

勞動部勞動力發展署高屏澎東分署委託辦理

103 年度高屏澎東區
身心障礙者職業重建服務資源中心
主題探討期末報告

**協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業
或一般性就業之輔導機制**

**Model That Facilitates Transition from
Sheltered Employment to Integrated (Supported
and Competitive) Employment**

計畫 主持人：吳明宜 助理教授
計畫共同主持人：林真平 助理教授

聯絡電話：07-7172930-2311
國立高雄師範大學
802 高雄市和平一路一一六號

中華民國 103 年 11 月 30 日

目錄

摘要	ii
第一章 緣起與目的	1
第二章 文獻回顧	2
第一節 庇護工場與庇護性就業	2
第二節 台灣的庇護工場	5
第三節 從庇護性職場進入一般性職場	12
第四節 有助轉銜進入一般性職場的輔導策略	18
第三章 方法與過程	24
第四章 研究發現	28
第一節 文獻回顧所獲得的初步歸納	28
第二節 實務工作者焦點團體的初步分析	29
第三節 轉銜個案質性研究的初步分析	34
第四節 交叉解析的結果	37
第五章 結論與建議	43
第一節 結論	43
第二節 研究限制	
第三節 建議	
參考文獻	
附件一 103 年 1-11 月的主題探討工作進度表	
附件二 勞動部勞動力發展署高屏澎東分署同意修正主題探討方向的公文	
附件三 103 年 1-11 月的主題探討工作會議紀錄	
附件四 焦點團體會議開會通知單、議程與紀錄	
附件五 專家諮詢會議開會通知單、議程與紀錄	
附件六 轉銜個案質性研究題綱與研究參與同意書	
附件七 質性研究資料分析	
附件八 交叉分析彙整表	
附件九 轉銜輔導手冊	
附件十 轉銜輔導手冊的焦點團體會議開會通知單、議程與紀錄	

摘要

第一章 緣起與目的

依據我國現行法規(身心障礙者權益保障法,民國 103 年 6 月 4 日最新修正版),身心障礙者庇護性就業服務係針對有就業意願但就業能力不足,無法進入競爭性就業市場之身心障礙者,經職業輔導評量,提供長期就業支持的就業服務。庇護性就業者與庇護性就業職場(以下簡稱庇護工場)屬於勞雇關係;庇護工場得依庇護性就業者之產能來核薪,並應為其員工投勞健保等社會保險、遵守相關勞動法規、且簽訂書面契約以保障員工權益。有別於競爭性就業職場,庇護工場內配置有職業重建個案管理員、就業服務員和技術輔導人員,提供庇護性就業者密集且長期之協助。待庇護性就業者工作能力提升後,庇護工場得依其意願協助其進入一般性或支持性就業職場(補助地方政府辦理身心障礙者庇護性就業服務計畫,民國 103 年 9 月 19 日)。

傳統上,庇護工場是心智類身心障礙者的主要就業安置模式(Migliore, Grossi, Mank, & Rogan, 2008; Schmidt, Arnholter, & Warner, 1962; Zehnder, 1954)。由於此類身心障礙者的學習能力較弱,無法於中等學校畢業後即具備進入一般職場的基本就業能力,經一段時間的長期培訓都未必能克服此障礙情況,因此會安置於庇護工場來進行職業陶冶或就業能力強化,甚至對能力無法提升者提供長期的庇護性就業。然國內外的研究(引自周怡君和賴金蓮,2009;陳博,2012;引自陳靜江,2006)與實務經驗亦指出,要將已經在庇護工場就業或接受職能強化的身心障礙者轉銜到一般性職場,事實上相當困難。自 1990 年後的效益研究(Cimera, 2007a, 2007b; Cimera, 2008; Cimera, 2011a, 2011b; Cimera, 2012; Coker, Osgood, & Clouse, 1995; Flores, Jenaro, Orgaz, & Martin, 2011; Garcia-Villamizar, Wehman, & Navarro, 2002; Kober & Eggleton, 2005; McGaughey, Kiernan, McNally, & Gilmore, 1993; Verdugo, de Urnes, Jenaro, Caballo, & Crespo, 2006)也指出,一般性職場就業(無論是使用支持性就業或一般性就業的服務方式)比起庇護工場,在個案的薪資福利、工作滿意度、社會支持和生活品質等方面,或者方案的成本效益方面,皆比較優勢。

因此,探究並建立協助已經於庇護工場就業的身心障礙員工轉銜到一般性職場的輔導機制非常重要。近年來國外的做法大約有兩種方式,一是往一般性職場的融合特性來調整庇護工場的工作情境,甚至關閉庇護工場,全面改以支持性的模式來進行就業服務(National Disability Rights Network, 2012; Storey, 2002),另一則是開始強調軟性技能(soft skills)的教學(Curran, 2009; Klaus, 2008; Lewis, 2009; Office of Disability Employment Policy, 2013; Reese, 2004; Samuels, 2013)。基於國內外法規與服務體制的差異,我國不宜直接套用國外的機制於此階段的轉銜,故本資源中心以文獻回顧、專家焦點團體和個案質性研究的方式探究協助庇

護性就業個案轉銜至一般性職場就業的輔導機制，並編撰一本輔導手冊，供庇護工場專業人員輔導庇護員工時使用。

第二章 文獻回顧

本章將就庇護工場與庇護性就業的名詞定義、功能分類、運作方式與服務原則，台灣庇護工場的沿革與現況，從庇護性職場進入一般性職場的重要性與影響因素，以及有助於轉銜的輔導策略等，逐節進行探討。

第一節 庇護工場與庇護性就業

壹、名詞定義與特徵

庇護工場 (sheltered workshop) 指的是身心障礙者製作產品和提供服務的場域；庇護性就業 (sheltered employment) 則是指可為身心障礙者的需求和能力所調整的職業和工作場所 (Glaser, 1966)。台灣和美國皆是將庇護性就業及庇護工場視為同義詞 (Murphy & Rogan, 1995；陳靜江，2006)，提供給有工作意願但工作能力不足的身心障礙者的就業模式稱為庇護性就業，而提供的工作現場則稱為庇護工場。

庇護工場的建置最早從 17 世紀的法國開始，18、19 世紀往英國發展，1840 年美國建立第一個庇護工場，而德國則是在 1959 年成立第一家社會福利組織所經營的庇護工場。二十世紀中期之後，許多倡議者重新再定義庇護工廠，並強調此服務的訓練和復健功能，以及以就業為導向的終極目標，倡議以庇護性就業一詞來取代庇護工場 (Glaser, 1966)。至今，庇護工場的概念仍不斷發展，並在世界各國以不同樣貌展現，提供身心障礙者就業與復健的機會 (林慶仁，2003；馬愷之，2004)。

美國庇護工場與居家服務協會 (National Association of Sheltered Workshops and Homebound Programs [NASWHP], 1968) 將庇護工場定義為：非營利機構利用個別化的目標、工資給予、支持性服務及環境控制，藉以幫助身心障礙工作者實現或維持最大的潛能 (引自 Murphy & Rogan, 1995)。而德國的**重度殘障人士法** (1974) 則明定，庇護工場是協助身心障礙者開啟職業生涯的機構，給尚無法在一般性就業職場尋求工作的身心障礙者提供適宜的工作機會 (引自馬愷之，2004)。傳統上庇護工場具有保護性色彩，它提供身心障礙者在一個隔離環境的就業機會，從中身心障礙者可以來養成其工作態度、職業與社交技能，進而適應一般職場的運作模式，以利後續能進入競爭性職場 (Nelson, 1971)。因此，庇護工場被認為適合服務發展障礙者 (如：智能障礙、腦性麻痺、癲癇及自閉症患者)、精神障礙者、感官障礙者，或其他無法就業的身心障礙者，特別是重度智能障礙

者 (Murphy & Rogan, 1995; Nelson, 1971; 葉東豐, 2008; 藍介洲, 2003)。

綜上所述, 庇護工場是設置在社區中, 藉由保護性的機構環境提供訓練計劃, 給無法立即進入一般職場的身心障礙者體驗職場生態的機會; 或提供給無法進入一般職場者一個持續安置及訓練的場地。周怡君和賴金蓮 (2009) 認為庇護工場具有偏向隔離的環境、需要輔助人力、和過渡性角色等特徵, 且就經營面來說, 具有須兼顧教育與經濟雙重目標以及國家財務補助不可或缺二項特徵。相較於社區本位的就業服務模式, 庇護性就業較屬於機構式、隔離式的服務模式, 屬於較少與社區互動、較具保護性、且由父母決定的環境 (Dague, 2012)。

貳、功能分類

因為庇護工場同時涉及身心障礙者職業能力養成與商業經營, 因此其設立功能與對於身心障礙者就業的影響不一, 以下將分別說明。

依個案的服務需求, 李基甸 (2000) 將庇護工場區分為: (一) 訓練性, 個案具可訓練性, 即已經具有生活自理基本功能, 經評估可予以進一步職業訓練, 以利進入一般性職場; 即使無法順利就業, 則考慮轉介到養護性庇護工場, 不能長期待在此處; (二) 醫療性, 個案尚有健康上的考量, 故此類庇護工場以醫療支持為主, 讓個案邊做復健, 邊做就業準備, 待醫療結束即可轉介出去; 及 (三) 養護性, 此類庇護工場是為不具就業能力的身心障礙者而設, 以生活訓練為主, 藉工作來刺激個案的學習與復健。訓練性庇護工廠的主管單位為勞政或社政單位, 目的在於提供工作技能訓練、工作習慣養成和就業實習; 醫療性庇護工廠的主管單位為衛政單位, 目的在於提供工作陶冶和職業重建; 而養護性庇護工廠的主管單位為社政單位, 目的在於提供工作陶冶。

依庇護員工安置時間的長短, 林宏熾 (2005) 將庇護工場區分為: (一) 過渡性, 招收障礙程度較輕者, 以短期就業安置訓練為主; (二) 長期性, 招收障礙程度較重者, 以長期訓練與雇用為主; 及 (三) 綜合性, 具有過渡性的教育訓練功能及長期性的生涯訓練與安置。若依設立單位性質, 則可將庇護工場區分為: (一) 機構式, 由教養機構設立, 強調就業安置功能; (二) 學校式, 由學校設立, 強調教育及轉銜功能; (三) 獨立式, 由私人公司成立, 以營利為目的; 及 (四) 附屬式, 附屬在法人、醫院或機構內, 以慈善與社會福利為考量 (林宏熾, 2005)。

而依據庇護工場的功能, 周怡君和賴金蓮 (2009) 將庇護工場區分為三種類型: (一) 復健陶冶, 在機構或醫院提供職業技能學習, 作為復健治療的一種方式; (二) 就業能力強化, 對於產能不佳但想就業者提供一般職場作業設施與流程的模擬, 藉以提供訓練; 及 (三) 提供庇護就業, 又分為過度轉介型及安置留

用型，在場中的障礙員工不需繳費，且可獲得與勞動市場的勞動條件保障，但薪資則依據產能核薪。

綜上所述，依據庇護性員工的安置目的，其就業能力由最弱至最高排序為：長期養護型、醫療復健型、過渡訓練型、和市場聘用型。

叁、運作方式與服務原則

設立庇護工場的基本理念是正常化原則 (normalization)、非機構化的安置措施、和增進個人獨立能力；亦即透過庇護工場的社區式安置，增強個人的獨立能力及發展職業技能，可讓身心障礙者可以像一般人一樣過著有工作，從中獲得成就感，並受到尊重的生活。其經營的目的是為了學員的工作潛能、提供暫時性的職業訓練場所、提供保護性的生產就業服務、以及滿足顧客對於產品的需求

(Glaser, 1966；李基甸，2000)。可見得庇護工場兼具社政與勞政服務的屬性。相關理念還包括：員工不應被視為場方營利或其他用途的工具、要兼顧個案服務及企業經營的理念、與員工簽訂的契約應符合一般商業可接受的標準等 (李基甸，2000；周怡君和賴金蓮，2009)。故庇護工場要能協助身心障礙者經歷一般職場的形式要求，如：薪資的給予、工作時間的規定、工作品質的監督及工作流程的設計等 (藍介洲，2003)。由於概念上是認定庇護性就業者產能不足以勝任一般競爭性職場要求，因此即使有類似**公平勞動標準法規 (the Fair Labor Standards Act, 1938)**等法案規範勞工的基本工資和加班費標準，各國政府仍採用所謂「產能核薪」機制，允許庇護工場雇主付給庇護性就業者低於基本工資的薪水。

在支持性就業的概念普及之前，通常無法達到一般就業市場的職業績效能力要求的身心障礙者，會進入到庇護工場作安置 (National Disability Rights Network, 2012；周怡君和賴金蓮，2009)。在支持性就業普及之後，「先訓練後安置」與「先安置後訓練」二種模式同時存在於身心障礙者的就業服務，但研究發現**就成本效益而言，中、重度智能障礙者使用庇護性就業服務有較好的成本效益**，而支持性就業服務對於輕度智能障礙者的**成本效益較高** (Lam, 1986)。

在國外，庇護工場的服務對象以重度身心障礙者為主，因受限於服務對象的功能限制，工作內容以重複性工作任務為主，如：包裝排列、黏貼郵票、套袋、建築物清潔、組裝長椅、機械縫紉、與最輕負荷之機械操作工作 (如打洞) 等 (Murphy & Rogan, 1995；林慶仁，2003；Migliore, Mank, Grossi & Rogan, 2007)。專業人員配置包括有行政人員、秘書、會計、開發人員、復健諮商師、職業評量員、社工師、安置輔導員、同儕輔導員、督導或管理者等 (Murphy & Rogan, 1995)。

在國內，招收對象則以輕、中度身心障礙者為多，工作內容以餐飲、商品販賣及勞務服務為主（行政院勞工委員會職業訓練局，2009；劉靜芬，2011；行政院勞動部勞動力發展署，2013）。專業人員配置的部分，在**身心障礙者庇護工場設立管理及補助準則**（民國97年2月12日）中規定，庇護工場內應置主管人員一人綜理業務，並設立職業重建個案管理員、就業服務員、技術輔導員、業務行銷員等，此尚不包括評估入場的職管員及職評員。

第二節 台灣的庇護工場

壹、我國庇護工場的沿革

我國庇護工場的發展與法規息息相關，在不同政策與立法脈絡的影響下，約可分為三個時期：（一）1970-1996：**身心障礙者保護法**（簡稱**身保法**，民國86年4月23日）公告之前；（二）1997-2007：**身保法**施行期間；以及（三）2008迄今：**身心障礙者權益保障法**（簡稱**身權法**，民國97年7月11日）公告之後（周怡君，2009；周怡君和唐昌豪，2007；周怡君和賴金蓮，2009；許靖蘭，2010）。

在**身心障礙者保護法**公告之前，有關身心障礙者的就業安置主要依據民國69年訂定的**殘障福利法**來辦理。當時的身心障礙政策由內政部社會司主責，各縣市府社會局（處）負責身心障礙政策的執行，屬於社會福利而非勞動政策。對於庇護工場的功能、業務範圍、對象條件等皆無具體規範。

身保法是最早將「庇護工場」一詞入法的法案，其第30條規定勞工主管機關對於具有工作能力、但尚不足以進入競爭性就業市場之身心障礙者，應提供支持性及個別化的就業服務；勞工主管機關對於具有工作意願、但工作能力不足之身心障礙者，應提供庇護性就業服務。主管機關及各目的事業主管機關得設立或獎勵設立庇護工場或商店，各級政府應提供身心障礙者庇護性就業服務。第58條也明定政府需要編制庇護工場設立的補助辦法，規範與監督庇護工場的經營管理，且申令應訓練與營利並進。

相關子法**身心障礙福利服務機構設施及人員配置標準**（民國91年12月02日），在其第4條第3項規定，對15歲以上生活適應能力缺損但具有工作意願，而工作能力確有不足之身心障礙者，給予生活及工作訓練之場所。**身心障礙者庇護工場設立及獎助辦法**（民國91年12月30日）定義庇護工場，係指提供年滿15歲以上，具有工作意願而工作能力不足之身心障礙者庇護性就業，以提升其職業能力之工作場所，包括工廠、商店、農場、工作站（室）等。並規範庇護工場應辦理的業務為：（一）營運項目之經營管理；（二）個別職業能力強化計畫；以及（三）庇護就業者個案管理及生涯轉銜服務。而**身心障礙者庇護工場設施及人員配置標準**（民國91年12月30日）則規範了庇護工場相關設施、補助標準

及專業人員的配置比例等，但在此並未具體規範雇主及勞工權益等的相關規定。

在**身保法**施行期間，庇護工場並未明確規範由哪一主管機關主責，故有許多社政、衛生及勞工主管機關准許設立的庇護工場及商店，分別成立在身心障礙養護中心、成人日托中心、精神科社區復健中心或由企業經營（周怡君和賴金蓮，2009）。社政類型主要提供生活與工作教養，衛政類型主要提供職能與產能復健，而勞政類型主要提供庇護性就業，但對於庇護性就業的定義並無明確規範。故庇護工場所招收的身心障礙者有的差異性很大；有重度無法生活自理的，也有輕度可以在社區就業的。

在**身保法**規定下，在庇護工場工作的「庇護性學員」是否具勞僱關係較為爭議，其薪資（獎勵金）並未受勞動基準法的規定，故當時的庇護工場角色與功能被定位以「獎勵金」方式鼓勵身心障礙者在庇護工場提高產能，未將身心障礙者視為領薪資的員工。此時期身心障礙者進入庇護工場的條件為：15歲以上、具有工作能力但工作能力不足，對於社政類型的庇護工場還會加上有生活能力缺損的條件。職業輔導評量專業剛在台灣發展，對於身心障礙者進出庇護工場具參考性質，非強制要求。庇護工廠的業務範圍主要為營運項目的經營管理，以及身心障礙個案的個別職業能力強化、個案管理與生涯轉銜。

而民國92年3月起勞委會職訓局推動「身心障礙者庇護性就業服務計畫」，具體規範提供給庇護工場的補助項目，包括：設施設備開辦費、汰換費、房屋（土地）或車輛租金、人事費、行政費、庇護性就業者勞健保費雇主負擔費用等。然而此規範使得申請單位須面臨定位轉型的難題，從原本提供福利服務的機構轉型為身心障礙者的聘用單位，並負擔其勞健保，對機構帶來不小的衝擊。故在民國92年12月勞委會成立跨部會的庇護工場工作小組，正式命名為「推動身心障礙者庇護工場業務跨部會工作小組」，邀請內政部、衛生署及財政部等相關部會、學者專家及社福團體代表組成，目標即為探討庇護工場的定位（周惠玲，2007）。並在95年1月18日簽呈行政院核定庇護工場定位為：「庇護工場歸勞政主管，庇護工場即為提供庇護性就業之場所，屬於身心障礙者就業類型之一種，應有勞雇關係，適用勞動基準法及其他勞動法規。薪資方面，障礙者依產能核薪，得不受基本工資限制。身心障礙者至庇護性就業安置前得接受最長2年職業能力強化，期間不適用僱用關係，但應發給獎勵金。」自此，庇護工場被認為應歸屬勞政管理。

身權法公告之後，其第34條第2項規定，「各級勞工主管機關對於具有就業意願，而就業能力不足，無法進入競爭性就業市場，需長期就業支持之身心障礙者，應依其職業輔導評量結果，提供庇護性就業服務」。並在民國97年2月12日頒定的**身心障礙者庇護工場設立管理及補助準則**中規定，庇護工場需由縣市政

府勞工主管機關許可設立後才可提供服務，且明確規定簽約、薪資、投保等事項；從此庇護工場一詞確定屬勞政管轄，庇護工場因而有雇主與員工的關係，社政與衛政類型的庇護工場分別更改名稱為小型作業所和工作坊。再使用身心障礙者庇護工場業務評鑑指標，明確規範庇護員工的薪資待遇應逐年成長、工場的營業額亦應逐年成長。最後立法院決議在**身權法**內增列了「職業能力強化期間身心障礙者的工作環境及條件準用勞工安全及職災補償相關規定」，並刪除「最長2年職業能力強化期」以及「庇護工場免徵營業稅」（王玉珊，2007）。

身權法施行之後，正式將庇護工場的功能定位在提供庇護性就業，劃歸勞政機關主管。其業務包括營運項目的經營管理與庇護性就業員工的就業支持與就業轉銜。身心障礙者定位為「庇護工場的員工」，雖然具勞僱關係，享有勞保、就業保險、職災保險、健保、勞退等勞動相關保障，以及資遣與退休相關權利；但卻不受一般職場員工不得低於最低薪資的保障，而是庇護工場於立案時訂定產能核薪機制，報相關主管機關核備後，再依此機制來考核庇護性就業員工的產能並核薪。因此，為確保身心障礙者與庇護工場彼此的權益，**身權法**明訂進入庇護工場必須經過職業輔導評量，若有達法規定義且符合特定庇護工場入場標準者，方可進行庇護性就業安置。

綜上所述，在**身權法**頒佈之前，因為主管機關包括勞工、衛生及社福部門，我國庇護工場擁有多樣型態，而身心障礙者的身份可能是接受訓練者或受雇者。但**身權法**施行之後，我國將庇護工場全面轉型為勞政型的庇護工場，身心障礙者也定位為庇護工場的員工；即庇護性就業者具勞工身份並受勞動相關法令規範及保障，庇護工場的功能定位則為提供身心障礙者庇護就業。

貳、轉銜概念的導入

在**身保法**施行期間，對於身心障礙者就業影響很大的另一個概念是轉銜（transition）。「轉銜」概念源自 Ginsberg、Ginsberg、Axelrod 和 Herman（1951），他們認為中學畢業的身心障礙者之職業選擇可分成三階段，分別是幻想階段（fantasy）、暫定階段（tentative）與現實階段（realistic），而轉銜是處於暫定階段，大約是身心障礙者 17、18 歲時發生（引自 Kochhar-Bryant, Bassett, & Webb, 2009）。幻想階段反映出年輕學生對職業選擇較為不切實際。在暫定階段的學生開始思考自己的興趣、想要從事的工作、能力與不同職業的價值觀，並且開始對於他們未來的工作，做出立即、具體與真實的決定。在現實階段，身心障礙者進入工作職場或大專學校，會具體思考職業的焦點或特殊性（Kochhar-Bryant, Bassett, & Webb, 2009）。類似的概念在關於生命週期的理論上亦觀察得到，轉銜被認為是各個生命階段間的適應時期，以為進入下一個生命階段而做的角色功能

準備 (Turnbull, Turnbull, Erwin, Soodak, & Shogren, 2010)。

轉銜是一種概念上的表達，運用在實務、法規裡，稱為「轉銜服務」、「轉銜計畫」、「就業轉銜」等。轉銜服務的目的在於透過評量學生的優勢能力、需求及期待，為他規畫一個離開中學後的目標；為了發展包含學業、職業與社區生活的轉銜目標，需要透過專業團隊來共同擬定與執行 (Mazzotti, Rowe, Kelley, Test, Fowler, Kohler, & Korterling, 2009)。Kagan 和 Neuman 認為「轉銜服務」可分為「垂直轉銜」與「水平轉銜」：垂直轉銜是從家庭到學前、學前到小學等教育階段的銜接；水平轉銜則是指同一個時間點，個體需要各種單位的連繫與服務提供，如：精神心理、社會服務、生理健康等 (引自林中凱, 2003)。

McNaughton 和 Kennedy (2010) 認為成功轉銜的目標有四：(一) 擁有一個安全的地方生活：身心障礙者以社區為基礎，接受多樣性支持，可以協助他們獨立生活；(二) 能參與有意義的活動：協助身心障礙者就業、參與志工、或接受繼續教育、休閒與娛樂，建立其自信；(三) 維持穩定的收入來源及需求服務：在身障者生命的歷程中接受不同專業人員進行醫療與復健，以維繫其基本的身心健康；及(四) 和發展友誼與親密關係：建立身心障礙者的社會互動及發展人際關係，以滿足其人類精神層面的需求。

身保法亦是第一個提出轉銜概念的法案。其第 42 條中提到「為使身心障礙者不同之生涯福利需求得以銜接，直轄市、縣(市)主管機關相關部門，應積極溝通、協調，制定生涯轉銜計畫，以提供身心障礙者整體性及持續性服務」。在**身保法施行細則**第 15 條中規定，「對身心障礙者各個人生階段由社會福利、教育、衛生及勞工等專業人員以團隊方式，會同身心障礙者或其家屬訂定之轉銜計畫」，轉銜計畫內容則包括基本資料、專業服務資料、家庭輔導計畫、安置協助建議方案及轉銜準備服務事項。並在「身心障礙者生涯轉銜服務整合實施方案(民國 95 年 7 月 27 日)」中明確地整合**身心障礙者保護法及施行細則**、**兒童及少年福利法**、**特殊教育法施行細則**、**發展遲緩兒童早期療育服務實施方案**、**各教育階段身心障礙學生轉銜服務實施要點**、**身心障礙者就業轉銜服務實施要點**、**身心障礙者接受社會福利服務之轉銜實施要點**等七大法規中對轉銜服務的規定。

之後，於**身心障礙者就業轉銜服務實施要點**(民國 97 年 10 月 02 日)規範各級勞政主管機關應為提供身心障礙者無接縫之就業轉銜服務，使身心障礙者就業階段前後之服務銜接、資源整合及專業服務間可有效轉銜，並獲得整體且持續性服務。於第 2 條明定「直轄市、縣(市)勞工主管機關為推動就業轉銜服務，應設置窗口並得置職業重建個案管理員，辦理就業轉銜相關業務」，以確保有專人提供就業轉銜服務。第 6 條「直轄市、縣(市)勞工主管機關對有就業意願之轉銜個案應評估是否適合職業重建，必要時得轉介職業輔導評量，據以擬定個案

之職業重建計畫，提供派案或轉介等服務，並於正式接案後十四日內將接案情形先回報轉出單位，並於六個月內將輔導就業、職業訓練或轉介其他單位情形回報轉出單位，對於穩定就業者繼續追蹤三個月」及第 7 條「直轄市、縣（市）勞工主管機關處理就業轉銜個案之期限為六個月，期限內經多次推介無法就業或參加職業訓練者，應於屆期後十四日內通報社政單位，辦理生涯轉銜」，則揭示就業轉銜的執行方法。

上述的規範主要著重在從就學階段延續到離校後就業階段的轉銜服務。相關服務內容涵蓋轉銜課程、生涯輔導、職業輔導評量、轉銜計畫擬定及離校後就業服務等，且強調就業轉銜計畫擬定與執行、身心障礙者自我決策、家庭參與、以及福利服務資源運用（Neubert, 2006；尤淑君，2008；林宏熾，2002；林幸台，2004）。

至於庇護性就業者的轉銜服務，我國早在**身心障礙者庇護工場設立及獎助辦法**（已於民國 97 年 02 月 12 日廢止）第 11 條就有明文規定，「庇護工場應先為庇護就業者訂定個別職業能力強化計畫，內容為：（一）庇護就業者工作技能及相關技巧之強化；和（二）庇護就業者社會適應之輔導。且規定計畫最長以二年為限。期滿後應辦理職業輔導評量，供庇護性就業者生涯轉銜服務或修訂前項計畫之依據」。其後於**身心障礙者庇護工場設立管理及補助準則**（民國 97 年 02 月 12 日）第 8 條中規定「庇護工場應提供庇護性就業之身心障礙者就業支持、就業轉銜及相關服務」。在第 10 條「職業重建個案管理員：提供個案管理及轉銜服務相關事項」及第 11 條「就業服務員：提供就業適應輔導及支持相關事項」則規範提供身心障礙者轉銜及就業服務的專業人員。最近的「推動身心障礙者職業輔導評量服務實施計畫（民國 102 年 07 月 24 日）」，其身心障礙者職業輔導評量服務流程所規範的個案來源之「（八）依據本法規定，依其職業輔導評量結果，提供庇護性就業服務；或於庇護性就業職場工作一定期間後，須接受職業輔導評量，以決定後續之安置服務措施」，皆有明確期待身心障礙者在庇護工場工作一段時間後，需為其評估是否提供就業轉銜等相關服務。

此外，在民國 97 年 4 月發布之「地方政府辦理身心障礙者就業促進業務評鑑計畫」，已將「就業轉銜」納入評鑑項目的配分之中。而縣市政府對於庇護性就業轉銜的關切程度可由評鑑指標中窺探出；從各縣市庇護性就業評鑑指標中發現，並非所有縣市皆將「轉銜機制」向度包含在評鑑指標中。鼓勵庇護性就業轉銜的縣市會另訂定獎勵措施，例如高雄市提供庇護性就業個案成功轉銜至支持性就業 3 個月以上的機構每位個案 2 萬元獎勵；而無法積極支持庇護性就業轉銜的縣市，則直接將該指標自評鑑機制中抽離。

叁、台灣庇護性就業服務的現況

台灣目前的庇護性就業主要依據**身權法**第 34 條第 2 項的規範辦理。在職業重建服務系統中，身心障礙者進入庇護性就業之前，需先經過職業重建服務窗口開案評估，並轉介職業輔導評量進行入場評估。評估內容則依據各庇護工場的入場指標，經評估達到入場指標者即由庇護工場進用，稱為庇護性就業員工。在庇護工場內就業之庇護性就業員工，庇護工場得依其產能核薪，並與其簽訂勞動契約，其薪資由庇護工場與庇護性就業者議定，並報直轄市、縣（市）勞工主管機關核備，且庇護工場應依法為其辦理參加勞工保險、全民健康保險，及其他社會保險，並依相關勞動法規以確保庇護性就業者之權益。

『98 年身心障礙者庇護工場服務狀況調查報告』指出，截至 98 年 12 月止，全國合法立案或接受政府委託之庇護工場共 96 家，提供 1,278 個庇護性就業機會。分布區域集中於北部大都會區，台北縣市共計有 55 家，佔全國總數之 57.3%。承辦庇護工場之組織型態以基金會與社團法人為主，兩者合計佔 62.5%，另有 21.9% 為身心障礙福利機構，三者皆為非營利組織。庇護工場營業型態以「商品販賣類」所佔比例最高，有 45.8%，其次為餐飲類（32.3%）、勞務服務類（31.3%）。庇護員工的障礙類別以智能障礙最多，佔 54.1%，其次為精神障礙，佔 19.2%，自閉症有 3.4%，即認知功能障礙者所佔比例為 76.7%。障礙等級則集中於輕中度（合計佔 85.7%），中度佔 51.0%、輕度佔 34.7%（行政院勞工委員會，2009）。平均每週工時以「31-40 小時」最多，計有 42.8%，其次為「21-30 小時」，佔 36.1%；至於計薪方式，有 65.6% 之庇護工場採「時薪制」。庇護性就業者之平均月薪資則以「2,000-5,000 元」佔 47.7% 為最多、「5000-8000 元」佔 18.9% 次之；整體而言，庇護性就業者有 55.9% 薪資在 5000 元以下，僅有 5.3% 薪資超過基本工資 17280 元。69.9% 庇護性就業者勞保投保級距為最低之 6000 元薪資等級，許多庇護性就業者之實際薪資所得仍未達勞保投保薪資標準（行政院勞工委員會，2009）。

進一步從行政院勞委會職訓局 102 年度各地方政府推動庇護工場業務情形調查表來分析，至 102 年底，全國共有 128 家庇護工場，可提供 1,883 個庇護性就業機會（在職者為 1,770 位），相較於 98 年底增加了 32 家及 492 個庇護性就業機會。承辦庇護工場之組織型態仍以非營利組織為主（112，87.5%），而企業經營者為 12.5%。在分布縣市、障礙類別及障礙等級等統計資料與 98 年調查結果雷同，庇護工場的設立仍以台北市與新北市（原台北縣）為主（共 65 家，佔全國家數的 50.8%），庇護性就業員工以心智障礙者（1,042，59%）最多，其次為精神障礙者（252，14%）和多重障礙者（197，11%），並集中在輕（609，34%）、中度（953，54%）的障礙程度。此外，庇護工場雇用 276 名職重專業人

員，358 名營運相關人員；其中有 347 名接受政府薪資補助。

102 年底庇護工場的營業類別為餐飲類 44 家 (34%)、勞務服務類 39 家 (30%)、商品販賣類 16 家 (13%)、複合式經營 12 家 (9%)、農藝類 6 家 (5%) 和其他類 11 家 (9%)。相較於 98 年調查結果，102 年底庇護工場的營業類別更加多元，以「餐飲類」及「勞務服務類」為主流，也有 12 家的庇護工場同時經營 2 種以上營業類別，而「商品販賣類」所佔的比例則降至 13%。至於庇護員工的平均月薪以「3001-6000 元」為最多 (628, 35%)，「6001-9000 元」次之 (556, 31%)，有 61 位個案的薪資有超過基本工資 (3%)。整體而言，有 44% 的庇護性就業者平均月薪在 6000 元以下，而超過基本工資 19,048 元的庇護性就業者主要集中在台北市 (59 名)。至於出場的個案，有 70 位進入一般性職場，15 位進入社政或醫療體系，167 位因個人或家庭因素離職。以區域來說，成功轉銜一般性職場的個案集中在北基宜花金馬區 (37, 53%)，其次依序為桃竹苗區 (9, 13%)、**中彰投區**、雲嘉南區和高屏澎東區 (各 8, 11%)；以城鄉來分，成功轉銜一般性職場的個案多在都會區 (46, 66%)，**特別是台北市 (21, 30%)**。

從 98 年與 102 年的調查數據顯示，台灣的庇護性就業者的障別以心智障礙者為主，與國外所服務的障別相同；但障礙程度卻有別於國外的中、重度障礙者，而是以輕、中度障礙者為主。庇護工場逐年增加，仍以非營利組織承辦為多，並集中於台北市與新北市兩大直轄市。再依勞委會 99 年度庇護工場的調查資料，當年度庇護性就業者轉銜進入一般職場者僅 50 人，且身障者進入庇護工場後，其就業安置期間有越來越久之趨勢，請見表 1 (陳博，2011)；此種狀況顯示台灣的庇護工場有走向「安置型或留用型」庇護性就業的趨勢。此調查結果呼應了陳靜江 (2006) 對美國庇護工場的研究，待在庇護工場越久的勞工，越難再進入競爭性就業市場。

表 1

97-99 年庇護性就業者就業安置間之比較

庇護性就業者就業安置期間各區間所占比例 (%) ^a	97 年	98 年	99 年
未滿 6 個月	17.1	13.1	11.4
6 個月~未滿 1 年	21.3	23.7	13.5
1 年~未滿 2 年	31.1	29.0	26.2
2 年~未滿 5 年	26.5	30.8	40.6
5 年以上	4.0	3.3	8.3

^a 就業安全半年刊之資料

第三節 從庇護性職場進入一般性職場

壹、為何要從庇護性職場進入一般性職場

從前二節的資料整理可以窺見，庇護工場是個兼具教育與營運目的，具有偏向隔離的環境、需要輔助人力、和過渡性角色等特徵的場域，且庇護性就業者通常薪資偏低，未達最低基本工資標準，難以單獨依靠薪資生活。最後這個特徵通常是庇護性就業員工主動離開庇護工場的原因（McGaughey, Kiernan, McNally, & Gilmore, 1993；National Disability Rights Network, 2012）。

從個案人權維護的觀點來看，將身心障礙者集中於機構式的就業模式是違背人生而平等的最高原則。誠如美國在 1998 年復健法修正案（PL 105-220）的宣示，身心障礙是人類經驗的一個自然組成部分，不可因此削弱個人的權利去追求有意義的職業，並充分享有主流的經濟、政治、社會、文化和教育的包容。

從個案功能促進的觀點來看，開放性的就業環境（open employment）對身心障礙者較好。在庇護工場待越久的身心障礙者幾乎很難再進入競爭性職場（引自陳靜江，2006）。也就是說，本來庇護性就業的目的是希望將庇護工場當作職業準備的訓練場所，但是庇護工場幾乎很難達成這個目標。探究原因，可能是庇護性就業員工已經習慣隔離安定的環境，且研究也證明身心障礙者在長久隔離與缺乏一般文化刺激下，往往容易退化（Murphy & Rogan, 1995；National Disability Rights Network, 2012）。另，Kober 和 Eggleton（2005）針對 117 位已就業的智能障礙者進行訪談，發現高功能智能障礙者於開放性的就業環境中，在生活品質、充權、獨立、社會歸屬感、和社區融合能力方面的表現比在庇護性職場的就業者為高。

從服務成本效益的觀點來看，庇護工場的就業效益不彰，但服務成本較高。Cimera（2007a, 2008）比較美國威斯康辛州 2002 至 2005 年的支持性就業和庇護工場的成本效益，透過分析 1,118 位接受支持性就業服務的受僱者及 209 位庇護性工作者的資料發現，支持性就業服務在初期的成本雖然較高，但累計的成本卻遠比庇護性就業服務便宜 33.7%。表示從成本效益的觀點來看，支持性就業服務初期的成本雖較高，但是隨就業時間的延長，成本是下降的；而庇護工場服務的成本則反是升高的。Cimera（2011a）再使用美國復健服務管理局（Rehabilitation Services Administration）的資料庫（911-database），針對以支持性就業模式於一般職場工作的身心障礙者，將 4,904 位於轉銜前安置在庇護工場的智能障礙者與另外 4,904 位從未接受庇護工場服務的智能障礙個案進行性別、診斷、和現有問題作配對後，再進行就業現況比較。結果發現：（1）二組於一般性職場的就業率相當（59.6% vs. 60.4%），庇護工場的就業準備訓練效能並不彰顯；（2）曾接受庇護工場服務者的平均每週薪資較低（\$118.55, SD=\$74.56 vs. \$137.20,

SD=\$82.29)，但二組的薪資所得皆低於貧窮線；(3) 曾接受庇護工場服務者的平均每週工時較少 (22.44, SD=10.71 vs. 24.78, SD=10.06)；以及 (4) 就服務成本而言，庇護工場的花費較高 (\$7,894.63 vs. \$4,542.65)。難怪美國復健服務管理局自 2001 年 1 月起，不再將身心障礙求職者工作安置在庇護工場視為成功就業安置，且不再通過相關經費的資助 (Migliore, Mank, Grossi & Rogan, 2007)。

貳、如何從庇護性職場進入一般性職場

由於國外文獻大多呈現庇護性就業與支持性就業的優缺點辯論，且此二種模式對於工作的定義、整合的觀點、和是否身心障礙者皆能於一般性職場就業的理念有明顯分歧，因此文獻大多聚焦在進入庇護工場後很難再進入競爭性職場、庇護工場の成本較支持性就業服務為高、支持性就業者有較高的自尊和生活品質、或身心障礙者和其家人較偏好支持性就業服務 (引自 Cimera, 2011a)，很少論述如何有效協助庇護性就業者進入一般性職場接受支持性就業。而國內文獻只有一篇文獻探究學員離開庇護工場の因素 (蔡幸媚, 2012)，而非成功轉銜個案。因此，針對誰適合從庇護性職場進入一般性職場，或是要如何從庇護性職場進入一般性職場，可能必須從誰容易透過支持性就業服務模式達到一般性職場要求的觀點來思辨。

支持性就業為一種有給薪的就業安置模式，且需符合下述三種條件，包含：(1) 接受支持性就業服務的身心障礙者，因其生理、心理障礙導致無法在競爭性職場中獲取最低薪資，需要持續性的協助使其持續維持一定的工作表現；(2) 支持性就業適用於各種不同的工作情境，尤其適用與非身心障礙者共同就業的環境；和 (3) 提供各種協助，包括督導、職業訓練、交通問題的解決，使身心障礙者持續維持有薪工作。其服務精神就是假定任何身心障礙者或是任何障礙程度都是可以在一般職場工作，每週作業時數不可少於 20 小時，且支持性就業者的薪資需符合**公平勞動標準法** (the Fair Labor Standards Act) 的規定，其產能、工時比照從事同等職務之非身心障礙員工 (王華沛等人, 2013)。

理論上，每位個案個案皆可以接受支持性就業服務，但從美國**發展障礙法案** (the Developmental Disabilities Act of 1984) 對支持性就業所提出的定義及精神，可歸納出支持性就業的核心為：(1) 針對重度障礙者；(2) 提供有給薪工作；(3) 融合的工作環境；以及 (4) 給予持續性的支持 (何華國, 1989)。1986 年留美學者將美國職業重建制度引進台灣，並邀請美國學者 Dr. Robert Schalock 來台灣介紹「支持性就業」理念後，開始有身心障礙社會福利機構應用支持性就業服務模式輔導智能障礙者就業。但由於早期在法令上對於「支持性就業」並無明確規範，且在不同國情下，美國對支持性就業的界定及做法也未必完全適用於國

內。從 96-99 年「身心障礙者職業重建個案服務資訊管理系統」的次級資料分析發現（陳靜江，2012），我國接受就業服務的案量中，約有 42% 是接受支持性就業服務。其人口學特性為：性別以女性為多（59%），年齡 40 歲以下者約占 80%，障別以心智障礙類為最多（61%），障度則以輕、中度障礙者為主（80%）。

至於中、重度的身心障礙者適不適合於一般性職場就業，文獻（Wehman & Moon, 1988；許天威、林千惠等譯，1994）指出：1960 年代中期以前，僅有少部分障礙程度較輕的身心障礙者能在一般性職場工作，其餘的身心障礙者大都被侷限在庇護性的職場，很少有機會能與非身心障礙者接觸。隨著身心障礙者人權運動（disability rights movement）的興起，許多專家學者也開始注意到身心障礙者就業問題，思考身心障礙者在非庇護性，甚至到競爭性環境就業的可能性。當時的庇護工場對身心障礙者所提供的訓練並無系統性，對於提升身心障礙者的工作技能有限，讓隔離式的就業技能訓練環境漸漸地受到人們的質疑。同時期美國國內的實證研究也證明：良好的職業技能教學策略，如：工作流程分析、圖片提示教學等，能使重度的智能障礙者提升工作技巧與效能，使其達到在非庇護性、甚至是競爭性就業環境中工作的可能。

支持性就業與傳統職業復健的差異，在於支持性就業採取「先安置後訓練」的觀點，強調在真實就業的場所中提供支持服務，而非在隔離式的工作環境中（Coker, Osgood, & Clouse, 1995；胡若瑩，1995）。因此，支持性就業的職場必須是在融合非身心障礙者與身心障礙者的工作環境，機構的服務人員必須提供特定與持續性的支持，且身心障礙個案在職場的每週工時至少達 20 小時（復健法修正案，1986）。從這個角度來說，在一個「融合的環境」中學習工作技能與解決問題的社會技巧，是支持性就業模式最大的特色。也因此，庇護工場應轉換成較整合的就業職場環境獲得眾多討論，也被認為是有助於進入一般性職場的策略（Cimera, 2011a；National Disability Rights Network, 2012；Storey, 2002）。

叁、影響從庇護性職場進入一般性職場的因素

討論影響從庇護性職場進入一般性職場的因素，研究者將分別從職場要求面與個案需求面來檢視。一般性職場的雇主在僱用員工時，通常會考量員工對於其職務的勝任度以及員工與組織的適配性，可以透過特質因素論（trait-factor theory）和職能勝任度（competence）的概念來檢視。

特質因素論為職業輔導創始人 Frank Parson 於 1909 年所提出。它有四點假設：（一）個體的獨特特質可以有效地以測驗工具加以測量；（二）每種工作都有其特殊要求，具備這些要求的人方能成功地完成該項工作任務；（三）職業選擇是直接檢視個人特質與職業要求之間的配合度；以及（四）個人特質與職業要求

之間的配合度愈高，成功的機率也愈高。Parson 認為每個人都具有自己獨特的能力模式和人格特性（即特質），而某種能力模式及人格模式又與某些特定職業的要求（即因素）相關；故每種人格模式的個體都有其能勝任適應的職業（Chan, Berven, & Thomas, 2004）。

而要將個人特質與環境條件做良好的適配，第一步是自我瞭解，第二步是獲得有關職業的知識，第三步是整合有關自我與工作世界的知識。將蒐集到有關自我和職業的資訊加以統整，以進行真確且適切的推論，作成有效的生涯選擇（吳芝儀，2000）。因此，庇護性就業者若想要成功轉銜進入一般性職場，首先須檢視其能力與特質是否與所欲轉銜的工作職務有所匹配。以整合性觀點的職業輔導評量向度來檢視，個體與職業可配對媒合的點就包括：學歷、證照、一般學業能力、職業性向、特定職業技術、一般就業能力、學習模式、職業興趣、人格特質、工作方式偏好等（Corthell & Griswold, 1987；Power, 2006）。至於，如何判定適合進入一般性職場的員工，除了相媒合的點愈多愈好外，在職業技能表現方面可參考 VALPAR 工作樣本系列的效標建議。

VALPAR 工作樣本系列採用方法-時間測量方式（methods-time measurement, MTM）來決定受測者是否有達到一般性職場工作的要求。MTM 是以一個訓練有素的工人在一定的速度下，使用適當的工具、設備和材料，持續工作一天 8 小時的表現做標準。若受測者的表現在此標準的 115% 以上，代表受測者之作業表現大過在一般性職場中從事該工作的員工標準，其技能可能超過該工作的能力要求。若受測者的表現在此標準的 85% 到 115% 之間，代表受測者之作業表現與該工作的能力要求相符，也是通常一般性職場雇主會僱用競爭性就業員工的基準；採用 85% 是考量到日後工作可以因練習而提高效能到 100%。若受測者的表現在此標準的 60% 到 85% 之間，代表受測者之作業表現低於一般競爭性就業者的表現，但經過訓練與練習，受測者的表現可能會提升至符合工作標準；許多時候，這樣的條件（經過訓練表現可提升）是支持性就服員說服雇主提供工作機會給身心障礙者的切入點。而若受測者的表現在此標準的 60% 以下，代表受測者之作業表現比在一般性職場中從事該工作的員工低很多，且經訓練而表現提升的機會不大；傳統的競爭性職場通常很難接納這樣的員工。

相較於特質因素論在職業重建專業的普及，人力資源管理領域較偏好使用職能勝任度的概念。早期企業多以智力測驗與性向測驗做為徵選人才的依據，McClelland（1973）提出一個人的績效不僅是運用智力將工作任務完成，而且應該包含個性中的特質、行為等因素。McClelland 的研究中發現，工作特別優異的員工都有一些共同的成功因素，包含知識、技術、以及以工作表現相關的特質行為、態度等，統稱為職能勝任度（competency）（丁志達，2008）。目前職能勝任

度的定義涵蓋知識 (knowledge)、技能 (skill)、能力 (ability)、其他特性 (others characteristics)，即是所謂的 KSAOs (Mirable, 1997)。

Spencer 與 Spencer (1993) 認為職能勝任度是一個人潛在的特質，隱含著表現力或思考力，這種力量可以類推到個人工作或生活上各種不同的情況，並且能停留在身上一段相當長久的時間。其將職能勝任度分成五種類型：(一) 動機 (motive)：指一個人對某種事物持續渴望，進而付諸行動的念頭。例如：一位具有強烈成就動機的人，會一直不斷的為自己一次又一次設定具有挑戰性的目標，並且持之以恆的加以完成，同時透過回饋機制不斷尋找改善的空間；(二) 特質 (trait)：身體的特性以及擁有對情境或訊息的持續反應。例如：對時間的即時反應和絕佳的視力，是戰鬥飛行員所必須具備的必要特質；(三) 自我概念 (self-concept)：關於一個人的態度、價值及自我印象。例如：自信，一個人深信自己不論在任何狀況下，都可以有效率地工作，這可以說是個人對自己自我概念的認定；(四) 知識 (knowledge)：一個人在特定領域的專業知識。例如：外科醫生對於人體的神經及肌肉的專業知識；以及 (五) 技能 (skill)：執行有形或無形任務的能力。例如：一位牙醫師能夠以熟練的技巧，填補病人的牙齒而不傷到他的神經。

Spencer 與 Spencer (1993) 認為一個人同時具有外顯及內隱的特質，外顯部份較容易被看見，內隱部份較為隱藏，較不容易被發現。五種職能中，知識和技能具外顯的特質，而動機、特質和自我概念則屬內隱的特質。具外顯特質者容易透過教育訓練而有效發展，讓員工提升這方面的職能；而內隱特質是位於深層人格中心的職能，較難以探索與發展。因此，Spencer 與 Spencer (1993) 主張應該使用內隱特質 (特別是動機與特質) 來甄選組織所需的人才，再來教導他們在工作上所需要的知識和技能，才是合乎成本效益的做法。

根據 Industrial Relations Services (IRS) 的調查報告，將 553 個常見的職能勝任度項目加以排序，最受雇主歡迎的前 10 個項目依序為：團隊志向、溝通能力、人的管理、顧客焦點、成果志向、解決問題、規劃與組織、專業技能、領導力、和商業認知 (Rankin, 2004)。而 104 人力銀行所做的「企業需求職能及甄選方式調查報告」(2002) 指出，有 50% 以上的企業重視應徵者的 9 項特質為：團隊精神、主動積極、溝通協調、工作熱忱、負責任、工作效率、專業學習、問題解決與壓力忍受。這 9 項特質可以提煉為 4 個面向：工作態度、人際能力、工作管理、和學習潛能。再根據「就業情報雜誌」的調查指出，企業認為員工最重要的核心勝任度為團隊合作，其次依序是主動積極、持續學習、責任感、創新求變及進行突破性思考、正直誠信、客戶導向、問題分析及解決能力、品質管理、和反應速度 (劉楚慧, 2003)。上述調查結果顯示，一般性職場所重視的員工職

能兼具動機特質類和知識技能類；就排序，似乎較重視動機、特質和自我概念的職能，但從報章雜誌、人力銀行等事求人的資訊來檢視，企業人力甄選仍以知識技能相關職能作為初次篩選的基準。

至於從個案的需求面來探究影響庇護工場員工進入一般性職場的因素，全都指向動機。先前的文獻探討已經指出，庇護工場所給付的薪資過低，不足以支撐個案於社區中的基本生活開銷，是庇護工場員工想要進入一般性職場的主要原因（McGaughey, Kiernan, McNally, & Gilmore, 1993；National Disability Rights Network, 2012）。但文獻卻又指出，部分的庇護就業者和其家屬不願意離開庇護工場（Migliore, Grossi, Mank, & Rogan, 2008；Migliore, Mank, Grossi, & Rogan, 2007）。Migliore 等人（2007）調查了 19 家庇護工場裡 210 名成人智能障礙者以及他們的家庭，發現如果給予合適的機會，智障者和他們的家人傾向從事以社區為基礎的就業，但家屬的態度較智障者保守。至於是否離開庇護工場進入社區就業，心智障礙者與其家屬會關心安全、交通運輸、長期安置、工作時間、身障補助金、社會環境、工作技能等議題，其中又以長期安置、安全和社會環境成為最重要的問題。而身心障礙服務專業人員在鼓勵成年智障者和他們的家人追求整合性就業的倡導中發揮相對較少的角色，甚至鼓勵他們選擇庇護工場；可見機構專業人員的心態是相對保守的（Migliore, Grossi, Mank, & Rogan, 2008）。

Dague（2012）探討家長對於由庇護工場轉到一般性職場的觀點，發現家長擔心的觀點有：（一）對未知的恐懼；（二）固定場所的安全性是庇護工場所提供的優勢；（三）可以提高工作滿意度、技能及興趣喜好是社區就業的長處；（四）家長多數期待可以融入社區中；和（五）擔心孩子失去潛在能力的遺憾。Dague 認為衝突的議題來自不同家庭有不同的經歷、文化、價值觀和理念，以及對他們的孩子融入社會的期望。雖然最初的過渡是困難，但大多數家庭和參與者只要能保持原有的社會網絡，以及在社區找到可以接受的就業條件，都可以滿意地從庇護工場轉銜到一般性職場。

上述不願意從庇護工場離開進入一般性職場的現象，在我國特別明顯；這可能與我國的庇護工場的現有功能比外國的庇護工場多有關。由於大多數的庇護工場經營者為社福機構，且多從社政養護性庇護工場轉型成勞政就業型，因此他們提供身心障礙者和其家屬許多額外的協助，包括早期療育服務、職業訓練、社區本位復建服務，甚至安老中心（Hsu, Huang, & Ososkie, 2009）；對身心障礙者和其家屬來說，庇護工場不單是提供目前的就業機會，而是長久的安身立命之處（周怡君和賴金蓮，2009）。再加上庇護工場的評鑑指標仍保有大量身心障礙服務的內涵，因此庇護工場會比一般性職場的雇主提供就業者更多包容與支持，故而獲得身心障礙者與家屬的信賴，寧願領取較低的工資以換得較支持的安置。

第四節 有助轉銜進入一般性職場的輔導策略

壹、往一般性職場的融合特性來調整庇護工場的工作情境

由於庇護工場是中重度身心障礙個案長期就業安置的場域，若期待能同時達到訓練的效益，則庇護工場的工作情境不可與一般性職場差異太大，方能有助於這群推演運用能力弱勢族群的學習（Migliore, Grossi, Mank, & Rogan, 2008；Migliore, Mank, Grossi, & Rogan, 2007；李基甸，2000）。從 O*NET 職業分析的觀點，所謂工作情境應包含（一）與工作職務有關的職務內容、所需知識/技能/能力要求、所使用的工具或器具，以及（二）與工作環境有關的工作活動和情境（含人-事-物-空間）。庇護工場的專業人員在創造較融合、易轉移學習成效的工作情境後，再從支持需求的觀點來檢視個案能力與特質和一般性職場要求的落差，以及有效減低落差的支持策略。

國外的文獻大多是在探討如何將庇護工場關掉、直接轉換至社區支持性就業方案（Murphy & Rogan, 1995；Migliore, Grossi, Mank, & Rogan, 2008；Dague, 2012）。或許無法直接呼應本研究所欲探討的議題，但其所用的策略有助於庇護工場往一般性職場的融合特性來調整工作情境時，降低內部爭議與提高與一般職場相似性的參考。

Murphy 和 Rogan（1995）針對協助機構由庇護工場轉換成整合性的職場提出以下建議：（一）從機構內部建立對於轉變的支持；（二）定義清楚使機構有此願景及使命的價值觀；（三）確定機構內部領導層提供在整個轉變過程的支持、鼓勵和指導；（四）規劃轉變的行動並且執行此行動；（五）考量使用外部顧問來指導此轉變；（六）針對員工的發展及支持給予投資；（七）提供扁平化組織，與大多數員工提供直接服務；（八）改變機構的形象，以配合其價值觀、願景和使命；（九）每一個大小成功都值得慶祝，並詮釋其與轉變的關係；（十）追求其他有創意的撥款方案；（十一）使關鍵利益相關者從一開始就涉入；（十二）卸下已經投入的成本；（十三）結束機構的招生，並盡快回填新服務方案的對象；和（十四）不要等待所有的事情都到位後才開始改變的程序。

Migliore 等人（2008）指出，若要協助庇護性就業者順利轉銜至一般性就業職場，則政策制定者要為服務提供者解決下面四個考量：（一）優先輔導長期就業機制；（二）解決安全問題；（三）支持工作場所，培養良好的社會環境；以及（四）教育個案管理師、教師、和庇護機構的工作人員。最重要的是，要知道身心障礙者及其家屬的期待，以確保就業是為身心障礙者的第一選擇。為了維持這樣的選擇，國家的政策和做法必須要改變，讓資金和服務遠離以機構為基礎的方案，而投注在以社區為基礎的整合就業方案。

Dague (2012) 彙整成功案例的所採納的策略，包含下列九點：(一) 相關理念和價值觀的明確說法；(二) 強而有力的領導；(三) 工作人員的繼續教育和培訓；(四) 扁平的組織結構；(五) 團隊合作；(六) 以人為中心的服務計畫；(七) 相關利益者的參與；(八) 勇於冒險的開放心胸；及(九) 持續的改善。

貳、增強工作技能以適應一般性職場的要求

從職場要求的角度，庇護工場員工欲進入一般性職場時，必須先具備符合職場要求的基本知識技能和表現；而這點是庇護性就業者的**罩門**，也是他們被安置於庇護性職場的主要依據。目前我國的庇護工場雖是被定位為提供庇護性就業，但並未明確定位是屬於**過渡**訓練、長期聘用，還是二者兼具。但若要落實就業轉銜的理念，則庇護工場原有的訓練功能不能棄置。

李基甸(2000)主張，應在融合的環境中提供庇護員工工作訓練。針對身心障礙者的特質，建議先以工作分析將職務的操作流程單一化，再透過示範、肢體與口頭同時指導、口頭指示、口頭提示、提供工作流程表供自行檢視等步驟，逐漸提升庇護員工的獨立作業能力。然後，對於產品品質與工作速度皆要有所要求，期待最終能符合進入一般性職場的基本要求。

參、增強軟性技能以適應一般性職場的要求

心智障礙者常因社會技能方面的問題而失去一般性職場的工作 (Schalock & Harper, 1981; Salzberg, Ligubaris, & McCuller, 1988)。Hsu、Ososkie 與 Huang (2009) 的研究也指出，台灣具有 2 年以上工作經驗的輕、中度智能障礙者認為人際關係和缺乏自信是工作上主要需適應的問題。因此，發展個人軟性技能對身心障礙者是否能適應一般性職場而穩定就業，十分重要。

軟性技能 (soft skills) 是情緒商數 (emotional quotient) 的延伸，泛指溝通能力、傾聽能力、說服能力、自我激勵的能力、影響力、團體動能等 (Garima & Preeti, 2010)。軟性技能是各種行為的組合，包括驅動各種可視行為的態度和動機，衡量信念的方法是判斷它對態度和行為的影響。培養軟性技能可以使人更有效率的運用技術及知識。社會智能是與他人和睦相處的能力。多數學者認為社會智能是邁向人生成功過程中不可或缺的能力 (Goleman, 1996)。

Goleman (2007) 進一步將軟性技能稱為社會智能 (social intelligence)，指個人之特質、語言、溝通、習慣等。Goleman 將社會智能歸納為兩大範疇：(1) 社會覺察 (social awareness)：理解與感知對方的感受與思考；和 (2) 社會能力 (social facility)：運用社會覺察得到的訊息，促成有效的人際互動。他亦將社會智能的兩大範疇再個別劃分成四種要素。社會覺察包括：原始同理心 (primal

empathy):發自直覺,隨時感知他人的情緒;調適呼應 (attunement):調整自己的狀態,積極展現對他人的關注與傾聽;設身處地 (empathic accuracy):在感同身受後,精確地解讀他人的內在心思與意圖;以及社會認知 (social cognition):掌握與理解人際互動的情境知識。社會能力包括:同步效應 (synchrony):自然而然地與對方在語言層面上和諧互動;自我表現 (self-presentation):在對方面前有目的、有效地將自己呈現出來,並表達自己的意思;造成影響 (influence):在人際關係中,達成想要的人際互動結果;以及展現關懷 (concern):關注到他人的需要,並適時的伸出援手。

Goleman 認為純與技術技能相比,培養與運用軟性技能有助於個人最終的成功或失敗。學生畢業後在社會上工作,不管是否為領導階層,培養軟性技能有其必要性,施展硬技術並搭配軟能力,能幫助個人得到更多的社會資本、人際脈絡和團隊合作的機會,進而達到職場工作上的勝任愉快。

現今描述軟性技能的用語非常廣泛, Schulz (2008)除了以軟性技能稱呼之外,相同的意思還有其他的稱呼名詞,如表 2 所示。Schulz (2008)認為上述的定義是不完整的,可以添加一些個人的特質,譬如:好奇心、想像力、決心、熱情等等。他將軟性技能一詞分成三個截然不同的技能類別,即:(1)個人素質 (personal qualities);(2)人際交往能力 (interpersonal skills);和(3)額外的技能/知識 (additional skills/knowledge)。他將軟性技能的範圍侷限於個人素質和人際交往能力當中,且認為額外的技能與知識可以藉由本身的學習或培訓過程取得資格上的認證,並不明確定義為軟能力。而國內目前最為普遍通用的軟性技能定義為林瑞發 (2008)所提出 36 種軟性技能,如表 3 所示。

Watson (2003)研究結果顯示軟性技能有助於個人就業力之提升,並指出具備人際交往技能、溝通技巧、商業技能、創新和批判性思維能力、時間管理、動機與承諾等,可以讓個人在職場上獲得競爭優勢。另外,要在工作場合上成功,必須同時具備硬技能與軟性技能,顯示軟性技能之培養對就業力提升的重要性。現代的企業對員工愈來愈強調軟性技能的管理者,在職場上要能平穩的發展,除了自身專業知識的具備外,也必須要有與人溝通、團隊合作、時間管理及良好的人際交往能力等,使其可以提高個人職業生涯的流動性並增加事業成功的機會,跟有專業知識、可以確實執行任務的人,同樣可以達到組織設定的目標。

美國《財富》《Fortune》雜誌調查五百大企業的執行長,發現有 75%的人在職場上的成功是取決於人際交往能力,另外 25%的人才是依靠他們的技術知識 (Klaus, 2008)。Archer 與 Davison 在 2008 年的一篇文章中認為,86%的雇主認為良好的溝通能力是很重要的、65%的國際雇主表明,具有海外專業工作經驗的畢業生更容易被雇用。此外,公司的員工總數在 1 至 99 名時,最重要的就業力

技能是溝通技能；員工總數在 100 至 999 名時，最重要的就業力技能是溝通技能和誠信；員工總數在 1,000 名以上時，最重要的就業力技能是團隊合作技能。由此上述，雇主認為「軟」技能的重要性超越「硬」技能，特別是團隊合作能力。

由於健康的心理與人際功能可說是維持就業的前提，因此，發展個人軟性技能的服務對職業重建來說扮演重要地位。美國勞工部門身心障礙政策部門(Office of Disability Employment Policy)於 2013 年針對準備進入職場的青年設計了軟性技能教學課程與教材。它認為在職場要能成功，有六個關鍵的軟性技能領域：溝通(communication)、熱情和態度(enthusiasm & attitude)、團隊合作(teamwork)、網絡(networking)、解決問題和批判性思維(problem solving & critical thinking)、以及專業精神(professionalism)。上述技巧中，包含了個人、社交及人際關係的行為，而其中所包含的軟性技能範圍非常大，包括：通融、認真與負責、值得信賴、有想法、主動進取、同情心、自信心、正直、受人喜歡、自制能力、有影響力、可以承擔風險、時間管理、解決問題的能力和領導才能等。此教材適合用來教導欲從庇護工廠轉銜至一般性職場的身心障礙者，協助他們適應一般性職場的工作情境要求。

表 2

軟技能同義詞

項目	名稱	項目	名稱
1	溝通技巧能力(Communication skills)	11	責任感(Responsibility)
2	批判與思維的結構(Critical and structured thinking)	12	禮儀和良好的禮貌(Etiquette and good manners)
3	解決問題能力(Problem solving skills)	13	和藹(Courtesy)
4	創造力(Creativity)	14	自尊(Self-esteem)
5	團隊工作能力(Teamwork capability)	15	社交性(Sociability)
6	談判技能(Negotiating skills)	16	正直/誠實(Integrity/Honesty)
7	自我管理(Self-management)	17	同理心(Empathy)
8	時間管理(Time management)	18	職業道德(Work ethic)
9	衝突管理(Conflict management)	19	管理計畫(Project management)
10	文化意識(Cultural awareness)	20	管理業務(Business management)

表3

林瑞發的36種軟技能定義彙整表

軟技能	內涵	應用
Communication	溝通	公關或領導
Non-verbal Communication	肢體語言	表演或人際關係
Oral Communication	口頭溝通	諮商詢問
Application of Number	申請書的數量	職場的基本能力
IT/ICT/ITC	資訊技術/資訊和通訊技術/汽車電子	高科技的技術能力
Working With Others/Team Work	團隊合作/分工合作	工作效率/業界的專業化生產
Improving Own Learning and Performance	改善個人學習與技能	反思和抗壓性
Problem Solving	解決問題能力	日常生活及職場
Motivation/Initiative and Enterprise	積極性/進取心與冒險精神	工作效率
Confidence/Self-confidence	信心/自信	處理挫折和壓力
Time Management	時間管理	工作效率與時間分配
Self-Management	自我管理	自律行為
Planning and Organizing	企劃與組織能力	職場上的整合能力
Learning	學習	精進自我
Time Keeping/Attendance and Punctuality	嚴守時間與出席狀況	上進心與誠信
Listening	傾聽	人際關係
Responding	回應	人際關係
Assertiveness	魄力	領導及決策
Negotiation	協商能力	溝通協調
Anger Management /Confronting and Managing Fear/Managing Stress/Caring for myself (psychologically)	情緒管理/勇敢的面對與管理恐懼/壓力管理/照顧自己(心理上)	抗壓性與適應力

(續下頁)

表 3

林瑞發的 36 種軟技能定義彙整表 (續)

軟技能	內涵	應用
Thinking Rationally	理性思考	正確的判斷力
Setting Goals	目標設定	條理行事
Personal Development	個人發展	規劃人生
Managing Relationships	人際關係管理	待人處世的能力
Appearance	外貌	予人第一印象
Recognizing Prior Skills	判斷事情的輕重緩急	日常生活或職場上的判斷力
Responsibility/Awareness of rights and responsibilities	責任感/權利與義務之覺察	誠信與責任感
Personal and Career Aspirations	個人與事業的抱負	上進心
Personal Hygiene/Health and Fitness	個人衛生/健康狀況	自愛
Self-Awareness	自我覺察	危機意識和警覺心
Concentration and Engagement	專注與承諾	集中力與誠信
Abilities to complete forms, write a Curriculum Vitae /resume, and manage money	完成表格、寫履歷與管理金錢的能力	基本人事或會計能力
Respect	尊重	人際關係
Self-Respect	尊重自己	自律自愛
Literacy	讀寫能力	行政人員或秘書
Numeracy	算術能力	會計或出納

第三章 方法與過程

本主題探討採用文獻回顧、專家焦點團體、和個案質性研究等方式來多元蒐集資訊，再加以交叉佐證。103 年 1-11 月的主題探討工作進度、勞動部勞動力發展署高屏澎東分署同意修正主題探討方向的公文、以及 103 年 1-11 月的工作會議紀錄請見附件一~三。所用方法學與執行期程詳細描述如下：

壹、系統性文獻回顧（103 年 1~6 月）

研究團隊以「庇護工場/庇護性就業 (sheltered workshop/employment)」和「轉銜 (transition)」作為關鍵字進入 Academic Search Premier、eBook Collection、ERIC、MEDLINE、OmniFile Full Text Select、Professional Developmental Collection、Teacher Reference Center、「台灣碩博士論文加值系統」與「華藝線上圖書館」等資料庫進行查詢，再以「全文」和「同儕評鑑」的學術期刊做為文獻篩選限定，蒐集並彙整國內外文獻資料以進行系統性回顧。

貳、專家焦點團體（103 年 4~8 月）

研究團隊召開專家焦點團體，探究影響庇護個案轉銜至一般職場的因素以及因應策略。針對本主題探討的目的，邀請熟悉我國庇護性就業服務的學者專家(陳靜江教授、徐淑婷教授)以及已經有提供轉銜服務的庇護工場代表與會，包括高雄市一家工場、高雄市喜憨兒基金會、高雄市湖畔咖啡屋、台南市創義印務設計庇護工場、和嘉義市再耕園，共計五家庇護工場之實務人員。已於 103 年 4 月 21 日召開焦點團體會議，開會通知單、議程與紀錄請見附件四。當日的討論提綱如下。

1. 貴機構庇護工場的型態為何？含職類、庇護性就業員工、年資的大致分佈、障別程度、專業人員類型及編制等。
2. 貴機構所訂定的轉銜辦法內容為何？訂定此轉銜辦法是基於何種理念？目前的執行狀況為何？
3. 請細述輔導庇護性員工轉銜至整合性職場時的執行方式？
4. 您認為哪些專業訓練及知能可以幫助您有效協助庇護性就業員工轉銜至整合性職場？

參、個案質性研究（103 年 4~8 月）

研究團隊擇選國內 2-3 位從庇護性就業轉銜至一般職場的具代表性案例，不論其最終結果是否成功，進行質性研究。以半結構式的方式來進行深度訪談，以了解轉銜經驗的歷程，並探究其轉銜成功或失敗的原因。再採用個體為中心的連

鎖取樣法，亦即以個體為中心，選擇他的重要他人進行訪談（鈕文英，2007）。故以上述立意取樣的 2-3 位有轉銜經驗的庇護性員工為個體中心，進而再訪談其重要他人以輔助資料收集的豐富性；預計包括庇護職場的職管員或就服員，協助轉銜的職管員或支持性就服員、和個案家屬等，以補足資料的多元性並驗證資料的可信性。

考量庇護工場的主要服務對象，決定以心智障礙個案為質性晤談對象，將同時晤談轉銜成功與失敗的個案。為減低單位環境因素的干擾，將以同一單位各選一位成功與失敗個案為原則。再因地緣關係，於 103 年 5 月聯絡南部地區的創義印務設計庇護工場（台南市，企業型）和心路基金會一家工場（高雄市，社福型），取得每個單位轉銜成功與失敗的個案各一位。並於 103 年 6 月與個案、其家屬、庇護工場就服員、職管員和支持性就服員等轉銜相關人員進行深度晤談。轉銜個案質性研究題綱與研究參與同意書請見附件五。共完成 4 位個案共 18 位受訪者的質性晤談逐字稿整理，請見附件六。

肆、撰寫轉銜輔導工作手冊（103 年 9~10 月）

研究團隊就文獻回顧內容、焦點團體資料分析、與個案質性研究結果進行交叉思辨，彙整出較可行的方法，並編撰轉銜輔導工作手冊初稿。其章節初步規劃如下：

第一章：前言，強調庇護轉銜至一般性職場的重要性。

第二章：適合轉銜至一般職場的庇護性員工。

第三章：有效的輔導策略與方法。

第四章：影響庇護工場轉銜至一般職場的因素。

第五章：成功轉銜範例。

在進行交叉分析時，研究團隊認為上述資料雖已經提供大致服務架構，但是尚缺乏細節資訊。故於 103 年 9 月 25 日邀請實務界代表進行細部資訊諮詢，除了邀請參加質性訪談的單位（高雄市心路基金會一家工場及台南市創義庇護工場）與會，並篩選 102 年度庇護工場中有成功轉銜經驗之中、北部庇護工場代表，最後確認為台北市榮星游泳池及新北市樂扶庇護工場與會，以同時收集其他區域的作法。開會通知單、議程與紀錄請見附件七。當日諮詢的內容如下。

準備好轉銜到一般職場的個案特質

1. 評估個案達到欲轉銜職場的速度與品質標準，會因工作內容不同而有差異嗎？是否可以從員工的工作考核表中來察覺其達到轉銜的標準？
2. 庇護工場認為軟性技能對轉銜的重要性為何？內部考核表是否包含軟性技能？如何判斷個案的軟性技能達到一般職場可接受的標準？

3. 庇護性就服員平時評估個案的行為態度包含哪些向度？如何進行評估或觀察，如：個案要持續多久的時間才代表可以符合進入一般職場？
4. 家屬對轉銜的動機是否會影響個案的動機？
5. 專業人員要如何加強個案的轉銜意願及動機？
6. 是否每個庇護工場都會召開個案個別服務計畫會議，主要討論的內容為何？
7. 如果參考職管所使用的開案審查表中的支持服務需求程度 B 項度裡的判斷依據，實務執行上是否有困難？

轉銜前準備

(一)個案方面

1. 庇護工場如何得知個案未來欲轉銜的職場工作內容？如何加強？
2. 庇護工場會特別加強個案哪些軟性技能？如何加強？
3. 庇護工場認為個案需要具備哪些職場價值觀（行為態度）？如何強化？

(二)職重團隊

1. 對於個案是否適合進入轉銜，專業人員間如何達成共識？

(三)家屬方面

1. 專業人員會期待家屬如何協助個案，以順利轉銜到一般職場？

轉銜歷程

(一) 雇主/同事(自然)支持

1. 專業人員如何去評估雇主/同事的「包容」、「支持度高」、「對個案很好」等職場自然支持所產生的頻率，是個案能持續工作的重要原因之一？

(二)職重團隊

1. 個案是否達到轉銜的標準，是僅由庇護性單位提供相關資料，還是職管員也有判斷的標準？當雙方看法不一致時如何處理？
2. 為使轉銜容易成功，庇護性單位與支持性就服單位如何合作模式？
3. 對於現行轉銜制度有何修改建議？

庇護員工轉銜後的服務

1. 現行的轉銜服務中，即使個案已由支持性就服員接案服務，庇護性單位仍會等待個案就業狀況穩定才結案，因此在職重系統上有重複開案的情形。如何做可以既符合職重系統規定，且讓個案轉銜並穩定就業？
2. 庇護工場向個案保證，若轉銜不成功可回到庇護工場工作的作法，對個案轉銜是正向的加分？還是反而降低個案轉銜的決心？

伍、輔導手冊的內容檢視（103 年 10~11 月）

研究團隊於 103 年 11 月 7 日召開專家焦點團體來檢視轉銜輔導工作手冊的內容，並依焦點團體的建議來做修訂。此次焦點團體的代表將為國內熟悉庇護工

場業務的學界（徐淑婷教授）、實務界（啟智技藝訓練中心李崇信主任、台北心路基金會董鑑德督導、台北育成徐慧敏督導、高雄喜憨兒基金會佘詩鴻就服員）與相關政府官員代表（勞動力發展署鍾羅仁科長、高雄市政府勞工局楊茹憶科長），並事先提供轉銜輔導工作手冊初稿請與會者閱讀，以期會議中有效意見交流。

第四章 研究發現

文獻回顧、實務工作者焦點團體與轉銜個案質性研究的初步歸納分析，如下述第一節、第二節和第三節，此三種資料的交叉解析則呈現於第四節。

第一節 文獻回顧所獲得的初步歸納

目前完成文獻整理之內容詳如第二章，從中本研究團隊獲得下述推論：

1. 國外庇護工場的屬性較為傳統，是指設置在社區中，藉由保護性的機構環境提供訓練計劃，給無法進入一般職場者一個持續安置及訓練的場地，傾向隔離環境和長期安置特色。與我國現行的定義「提供庇護性就業的場所」不同。但二者皆有產能核薪機制，庇護員工薪資顯著低於一般性職場的基本工資規範，不足以單靠薪資過活。
2. 國外轉銜的定義聚焦在身心障礙學生從學校（特別指中學）轉到社區生活的這個階段，並非本研究所欲探討的從庇護工場進入一般性職場就業。
3. 國外的庇護工場與支持性就業方案通常需競爭同一補助來源，故國外文獻著重此二者的比較，且結果指出庇護工場在個案功能促進和成本效益方面皆不如支持性就業。
4. 我國庇護工場招收的對象則以輕、中度身心障礙者為多，工作內容以餐飲、商品販賣及勞務服務為主。專業人員配置的部分，依法規，庇護工場內應置主管人員一人綜理業務，並設立職業重建個案管理員、就業服務員、技術輔導員、業務行銷員等，此尚不包括評估入場的職管員及職評員。
5. 我國將「就業轉銜」納入身心障礙者就業促進業務的評鑑項目之中，但各縣市政府對從庇護工場轉銜至一般性職場的重視程度不一。102 年度成功轉銜一般性職場的個案只有 70 位，集中在**台北市與新北市（37，53%）**或是都會區（46，66%）。且身障者進入庇護工場後，其就業安置期間有越來越久之趨勢，顯示台灣的庇護工場有走向「安置型或留用型」的趨勢。
6. 待在庇護工場越久的勞工，越難再進入競爭性就業市場。可能的原因是庇護性就業員工已經習慣隔離安定的環境，且在長久隔離與缺乏一般文化刺激下，功能容易退化。而待在開放性就業環境中的身心障礙者，在生活品質、充權、獨立、社會歸屬感、和社區融合能力方面的表現比在庇護性職場的就業者為高。
7. 薪資偏低是庇護性就業員工主動離開庇護工場，想要進入一般性職場就業的主要原因。但部分就業者和家屬會因擔心安全、交通運輸、長期安置、工作時間、身障補助金、社會環境、工作技能等議題，而繼續留在庇護工場就業。

8. 待在庇護工場的就業者有潛能可以進入一般性職場，Cimera (2011a) 的研究指出有約六成轉換成支持性就業的成功就業率。但是庇護性就業者需要同時增強工作技能和軟性技能，以因應一般性職場的要求。
9. 從職場要求面的角度，欲進入一般性職場，身心障礙者需先符合職場對於員工的職能要求。一般而言，企業重視動機、特質和自我概念的職能，但通常以知識技能相關職能作為初次篩選的基準。
10. 從職涯輔導的角度，庇護性就業者若想要成功轉銜進入一般性職場，首先須檢視其能力與特質使否與所欲轉銜的工作職務有所匹配。個體與職業可配對媒合的點就包括：學歷、證照、一般學業能力、職業性向、特定職業技術、一般就業能力、學習模式、職業興趣、人格特質、工作方式偏好等，媒合的點愈多愈適配，且在職業技能表現方面至少要達一般性職場工作要求的60%。
11. 由於庇護工場是中重度身心障礙個案長期就業安置的場域，若期待能同時達到訓練的效益，則庇護工場的工作情境不可與一般性職場差異太大，方能有助於這群推演運用能力弱勢族群的學習。
12. 從 O*NET 職業分析的觀點，所謂工作情境應包含（一）與工作職務有關的職務內容、所需知識/技能/能力要求、所使用的工具或器具，以及（二）與工作環境有關的工作活動和情境（含人-事-物-空間）。

第二節 實務工作者焦點團體的初步分析

從以從事庇護性就業服務的職重專業人員為主角的焦點團體，本研究團隊獲得以下資訊：

壹、機構對於轉銜的態度大多支持，但行動未必一致

多數受訪的庇護工場代表表示其工場對庇護員工轉銜持開放的態度，希望員工在能力增進後有機會轉至一般職場，其中一家庇護工場提到會教育員工轉銜的好處（9-2-S1）。雖然多數持開放態度，但個別庇護工場仍有實際行動上的不同。有的庇護工場並不積極主動轉銜（14-2-S3），有的庇護工會鼓勵庇護性就服員積極轉銜（19-2-S1）。有的則表示除了視員工的能力外，還需視庇護員工轉銜的意願再進一步提供轉銜服務（14-3-S3）。

有 2 家庇護工場在庇護員工入場時便積極教育員工及向其家長宣導有關轉銜的目的及好處（18-3-S1、11-3-S5），其中有一家庇護工場代表表示他們相信所有員工都能轉銜至一般職場（8-1-S1）且認為庇護工場必須站在企業管理角度上培養職務代理人的觀念（19-5-S1）。另外一個機構則認為在資源分配考量下，機構支持轉銜機制能服務更多身障者（12-6-S4）。

上述之行動不一致可能與參與的機構對於庇護工場的定位不同有關。有一家庇護工場代表表示由於工場是由非營利組織經營，因該組織強調增進案主社會參與及自主能力，轉銜變成是讓家長及個案做選擇（29-1-S3）；而庇護工場轉型成勞政體系，機構面臨服務及營利兩難（13-5-S3），當庇護員工變成主要人力且必須轉銜出去時，會影響到工場的整體營收（14-1-S3）。另一家庇護工場代表則認為庇護工場的概念對內是工場與員工的關係，但是工場對外就是一般企業（21-5-S1），且庇護工場已經是勞政體制，不能再以社政的觀念包容員工（33-2-S1）。

貳、庇護工場認定轉銜的標準首重工作技能

對於認定庇護員工可以轉銜的標準，3家庇護工場代表認為庇護員工若有特定工作技能則可考慮將他們轉銜（9-4-S1、10-3-S5、18-2-S1）；而其中1家明確提到該機構對於轉銜的標準是透過入場前進行職評興趣比對職種，且速度及品質達生產線的70%即可轉銜（26-1-S3）；還有一家庇護工場會透過庇護工場的升遷制度去結合轉銜機制（10-1-S5），並且認為提供員工轉銜服務，薪資福利制度優於原庇護工場，才是後續庇護工場會考量提供轉銜服務的公司（36-1-S5）。

參、庇護工場轉銜員工的具體作法包括提供職前準備和工作行為訓練

庇護工場對於預計轉銜的個案提供職前準備訓練。有2家庇護工場提到面試技巧對於轉銜員工是否會被錄取很重要（21-1-S2），庇護性就服員會針對員工提供面試技巧的教育訓練（21-1-S2），而其中1家庇護工場除了培養員工的工作技能（9-3-S1），對於進入職場後的工作態度都會提供指導（41-3-S1），庇護工場在提供職前準備課程時並會錄影，課後讓員工帶回家與家長一起觀看，共同訓練（42-1-S1）。也有另外一家庇護工場設採用同儕支持團體或是透過一般職場的參訪提升庇護員工對於職場的認識（40-2-S6），而對轉銜失敗的員工仍會透過職訓強化工作技能（15-2-S6）。

有一家庇護工場認為要讓員工及家長知道庇護工場須與一般職場一樣有工作規則（24-3-S1），且讓員工養成在一般職場工作的態度（33-3-S1），所以該庇護會將工場將盈餘的一部分設立員工福利委員會讓員工使用（33-4-S1）。而另一家庇護工場則透過獎懲教育員工工作準時概念（採用全勤獎金機制500元及累計遲到次數方式辭退的方式）修正員工的工作態度及行為（32-3-S5）。有一家庇護工場表示員工入場會說明工場的工作規範（33-1-S4），但一些員工會常遲到且沒有辦法改變（32-1-S4），且針對員工遲到的行為會請家長協助改善，但仍然沒有

成效 (32-2-S4)。另一家庇護工場則說明員工有工作行為問題沒有辦法改善，工場透過資遣方式處理 (34-2-S6)。

有兩家庇護工場所屬單位有支持性就服員可以直接提供庇護工場員工轉銜服務 (10-2-S5)。有的庇護工場雖沒有支持性就服員，但會積極鼓勵庇護性就服員提供員工轉銜服務 (19-2-S1)。一家企業經營的庇護工場保證員工轉銜出去後不適應狀況可以回來 (18-4-S1)，也與家長簽契約書，讓家長及員工沒有後顧之憂 (18-5-S1)。對於轉銜員工勞保部份，有一家民間企業經營庇護工場代表表示會幫轉出的員工投保 (37-5-S1)，會將轉銜出去員工的勞保繼續投保在工場 (保費由庇護工場負擔)，也確保該名轉銜員工穩定就業 (38-2-S1)；另外一家的作法透過讓員工請假機制，確保員工仍保有勞保 (39-2-S3)，而庇護工場負擔轉出的庇護員工保費至滿三個月再退保 (40-1-S3)。對於沒有轉銜意願或是態度消極的員工，有一家庇護工場的作法是會透過勸退或是資遣的方式讓員工將職缺讓出來給其他的員工 (24-1-S1、24-2-S2)。

肆、輔導庇護員工至整合性職場遭遇的困難主要為員工與家長轉銜意願不高

有半數的受訪單位在輔導庇護員工至整合性職場時遭遇到的困難主要為員工與家長轉銜意願不高 (11-2-S5、16-2-S2、28-3-S3)。意願不高的原因包含：認為庇護性就業較有保障 (11-4-S5)；庇護性員工以往在一般職場有負向經驗 (14-5-S3) 或是沒接觸過一般職場 (15-1-S6)。此外，有 1 家接受精神障礙者的庇護工場認為在該障別庇護員工的疾病不穩定 (16-2-S6)、工作態度及工作倫理的持續度等 (15-3-S6) 亦會與轉銜是否成功有關。

還有最實際的考量是有一家庇護員工的生活津貼加上目前庇護工場的薪資與一般職場的計時人員相距不大 (29-4-S3)；因薪資相近，轉銜意願亦就不高。一家針對精神障別的庇護工場的作法是透過庇護性就業薪資較低的策略，積極要協助員工轉銜到一般就業市場的方式 (16-5-S6)。此外，有家長希望庇護工場保證員工轉銜出去可以穩定 (31-1-S4)。這些都是受訪單位提出的影響庇護工場轉銜至整合職場的困難。

綜合幾家庇護工場代表的經驗，他們認為員工及家長繼續留在庇護工場的原因是庇護工場的包容性較大、無障礙規劃也按照員工障礙狀況設置 (37-3-S5) 且提供一個友善、支持的氛圍 (31-2-S4)、薪資及福利制度完善 (11-1-S5)、休假制度完善且工時短 (11-7-S5)，再加上庇護工場的薪水與一般計時人員差不多 (11-6-S3)。另一家機構則提到有的庇護工場員工家長對於薪水領多少不在意 (12-2-S4)，只擔心孩子在外面受到不好對待 (12-3-S4)，並希望孩子開心滿足

(12-4-S4) 就好，所以有兩家庇護工場代表明確提到家長會基於這些原因想讓孩子留在庇護性工場 (12-5-S4、16-4-S6)。

伍、轉銜成功的主要因素包括：意願、工作技能、與真實職場相似的庇護職場氛圍、和好的支持性就業服務品質

庇護工場代表認為轉銜成功的因素可以分為以下幾點：(1) 兩家庇護工場代表提及庇護員工能夠成功的轉銜，其主要原因在於員工及家長的意願 (9-1-S1、27-3-S3)；(2) 有一家庇護工場認為員工的能力和是否具備特定工作技能也是關鍵，同時結合個案的優勢及職業興趣，成功機率較大 (13-2-S3、26-4-S3、27-1-S3)，他們並提出當高薪資成為誘因時，轉銜成功機率才會提高 (14-4-S3、26-4-S3)；(3) 有兩家庇護工場的實際執行經驗中認為原職場的氛圍與真正職場中相同時，能讓員工轉銜較穩定 (22-1-S6)，或是庇護工場原本就是對外營業，與一般職場一樣，在轉銜員工時較無困擾 (41-1-S1)；以及 (4) 有一家庇護工場代表認為轉銜成功除了庇護工場的訓練成功佔 50% 之外，在轉銜過程中支持性就業服務提供的品質也十分重要 (21-2-S2)。

陸、轉銜失敗的可能原因包括：產能無法達一般職場標準、職場的自然支持及密集輔導不夠、和庇護工場環境較一般職場舒適

有一家庇護工場代表表示曾有庇護員工有意願轉銜，但產能無法達一般職場標準 (13-3-S3)，另一家以精神障礙者為主要員工的庇護工場表示該庇護工場員工離開庇護職場的比例高，多是因為疾病或其他原因 (15-4-S6)。而另外兩家工場代表也指出失敗的案例在於職場的自然支持及密集輔導不夠，員工會退縮及優勢技能與職場需求有落差 (30-1-S4、27-4-S3)。此外，庇護工場環境與一般職場的落差也會造成庇護員工轉換環境上的不適應。一名庇護工場代表表示他們的庇護員工轉銜意願降低原因主要是在於烘焙業工作環境較熱，而庇護工場環境較舒適 (28-1-S3、28-2-S3)。

柒、庇護工場對於轉銜的擔心及限制包括：員工於一般職場是否獲得足夠的支持、庇護工場補空缺的時間限制、和支持性就業服務品質不佳

有兩家庇護工場提到現行庇護工場就業相關法規規定，員工轉銜出去三個月內需要將庇護工場的空缺補滿 (19-1-S1、29-3-S3)，未補實將會被公部門扣款 (19-1-S1)。但庇護工場擔心支持性就服員因績效考量，可能會很快地將轉銜出去的庇護員工處理掉 (21-3-S2) 或是讓庇護性轉銜員工硬撐過三個月

(19-3-S1)，所以另一家機構提出是否有其他機制能夠保護轉銜出去的員工不退回來 (28-3-S3)。

五家受訪單位中，有一個單位提到庇護性員工需要經過很多培養，成本是高於一般性就業 (21-4-S1)，另外一的單位也表示因曾有失敗的案例，庇護工場後續轉銜時會多有顧慮 (30-3-S4)。此外，另有庇護工場提到轉銜出去的員工，因不符申請雇用獎助標準，推介上難度較高 (36-2-S5) 外，他們也擔心如果暫時讓轉銜出去的員工到一般職場用試做的方式，又擔心發生職災問題 (37-4-S5)；因該機構組織較大，而大機構有社會包袱 (37-1-S5)，庇護員工的訓練上無法以一般員工角度檢視及訓練，且擔心強制轉銜會引發媒體關注 (37-2-S5)。受訪單位中唯一一家民間企業經營庇護工場的代表示，因為該公司是民間企業，故不擔心輿論壓力且不怕議員關說 (38-1-S1)。

捌、促進轉銜的建議配套措施包括專業團隊合作機制與運用職場見習方案

有一家工場代表表示庇護工場早期沒有涉及勞雇關係時有很多轉銜就業成功的案例 (13-4-S3)。另一家機構則表示現階段庇護工場轉銜機制的推動及執行，若沒有法規有明確工作產能 (如 70%) 或訂定明確出場機制及員工意願 (16-3-S6)，而缺乏政府公權力的協助，是沒有辦法強制庇護工場提供轉銜服務 (16-3-S6)。此外，尚有一家工場因透過申請職場見習方案後，跨年度則多申請庇護員額成為提供轉銜的活棋 (39-1-S1)。

有訪談中有 4 家庇護工場有提到與專業人員合作的部份，其中有 2 個受訪單位認為庇護工場的轉銜是需要透過專業團隊合作機制來進行，才會比較順暢 (22-2-S6、46-2-S3)；有一家期待能自己找配合度好的就服員提供轉銜個案後續支持性就業服務 (19-4-S1)，也認為轉銜前庇護性就服員與熟悉的職管員及支持性就服先進行溝通，默契較高 (20-1-S2)。此外，另一家則因機構內部有設置支持性就服員，所以在轉銜個案資訊溝通的差異上較小 (27-2-S3)。

玖、庇護工場職重專業人員的專業知能需求包括：員工優弱勢能力分析、對於一般職場的認識、轉銜的概念、現場輔導、心理輔導等

超過半數的訪談單位都認同專業人員的知能要提升，其中一家提到及庇護性就服員應該接受職業重建專業人員基礎的職能培訓 (43-3-S3) 及對於員工優弱勢的能力分析 (43-2-S3)，另外一家則也認為加強庇護性就服員對於一般職場的認識，才能提供正確訊息給員工 (42-3-S5)。有兩家機構認為庇護性就服員對於轉銜相關課程或訓練 (44-1-S1、46-1-S3) 的相關知能要增加，也提到了要對於庇護性就服員在現場輔導及提供個案密集輔導方面知能須提升 (46-1-S3、

45-3-S1)。此外，有 2 家機構認為庇護性就服員需要心理輔導或試簡單電話諮商的能力輔導庇護員工（46-2-S3、46-2-S6）；其他機構也針對庇護性就服員提出有關專業知能上的提升建議，如同時需要具備心理輔導的能力（45-1-S1、45-2-S2）、可轉移技巧分析、問題解決能力、簡單電話諮商等能力（42-2-S6），才能提供轉銜員工更好的服務。

第三節 轉銜個案質性研究的初步分析

從 4 位經歷過轉銜服務的庇護工場員工做為中心，晤談個案、家屬、庇護工場就服員、職管員和支持性就服員等轉銜相關人員，本研究團隊獲得以下資訊：

壹、轉銜機制的啟動

從庇護工場至一般職場的轉銜啟動是由庇護性就服員評估個案是否適合轉銜開始，再與個案及家長討論轉銜意願後，才確定是否啟動轉銜機制。庇護性就服員會先向支持性就服員了解一般職場的條件要求，如：工作力氣、工作技能、工作速度、認知能力、工作態度、交通能力，及可以獨立完成工作流程等能力，以篩選出合適轉銜至一般職場的個案。通常，庇護工場每半年或一年會針對其庇護員工召開個別化服務計畫（Individualized Service Plan [ISP]）會議。若個案已經達到適合轉銜的基準，庇護性就服員會於 ISP 會議中與個案及家屬討論是否要轉銜至一般職場，確認其意願後再通報職管員，由職管員正式啟動轉銜流程。

貳、轉銜的流程

轉銜會議由職管員召開，通常地點在庇護工場，與會者包括個案及家長（屬）、職管員、庇護性就服員和支持性就服員，可是為協助個案轉銜至一般職場的工作團隊。討論內容包括個案的人格特質與工作能力介紹，並協調工作團隊的分工，待會議結束後立即派案給支持性就服員。個案的工作機會開拓，除了由支持性就服員進行外，也從家長或勞工局等多方資源去獲得。

在轉銜的過程中，工作團隊分別扮演著不同的角色功能。家長的角色功能是在支持與鼓勵個案外出就業及訓練交通能力；職管員的角色功能是在評估個案能力、協調及諮詢庇護與支持性就業服務的分工；庇護性就服員的角色功能是在工場內評估並訓練個案的工作技能、行為與態度，及管理個案的相關服務資源，在轉銜過程中扮演個案權益的倡議者，協助工作機會開發與建議適合個案的支持性就服員；支持性就服員則扮演個案進入一般職場後的工作能力評估與訓練、雇主宣導、家屬協調、及提供或連結職務再設計服務的角色。

家屬在轉銜過程中協助訓練個案的交通能力，並在個案初入職場因工作勞累而有負面情緒時，提供正向支持及紓解勞累的方法。職管員則在會至庇護工場觀察個案的工作表現，或使用職業輔導評量確認個案能力及適性職場，並持續協助庇護性就服員增強個案不足之處，如：面試技巧及社交能力。於轉銜後，持續擔任支持性就服員和庇護性就服員中間的聯繫者，並提供工作機會的資訊給個案。

在轉銜的初期，因個案與庇護工場較熟悉，故由庇護工場擔任個案與支持性就服員間的橋樑。支持性就服員開發職場的期間，個案仍留在庇護工場繼續訓練，以免能力退化。當有試做機會時，庇護性就服員會與支持性就服員一起陪同個案去試做。個案進到一般職場後，庇護就服員會陪同個案第一天上班、到職場關心個案，並了解就業狀況。

為使轉銜得以順利進行，庇護性就服員會找熟悉的或機構內支持性就服員提供就業輔導。在有工作機會前，支持性就服員會先至庇護工場了解個案的轉銜意願、評估個案工作狀況是否符合職場的條件，並提供建議給庇護性就服員在工場內訓練個案。在轉銜過程中，支持性就服員的工作任務是與案家人討論工作期待、協助評估個案與職場的契合度（人境適配）、陪同面試及開發試做機會，讓雇主認識及接納個案、交通訓練與資源連結、協助個案加強工作流程與客人的應對禮貌、強化工作速度、職場關係的建立、個案工作初期的心理建設及增強就業動機、協助雇主申請僱用獎助資源等等。

參、庇護員工的轉銜前準備

庇護性就服員每半年或一年會擬定一次個別化服務計畫，並依據計畫輔導庇護性員工的人際關係、工作速度、特殊行為輔導、專心度及時間掌控、協助交通能力指導、建構正確的工作價值觀等項目。當決定要轉銜至一般職場時，會再進一步依據轉銜後預計擔任的工作職務要求做職前準備。通常庇護工場會先協助個案進行體能訓練，並加強個案對於實際工作職場的認識。在職務方面，會特別加強工作速度和訓練強度的要求，並注意個案的工作細節與配合度。在軟性技能部分，會強化個案職場價值觀及提供面試技巧訓練。

庇護員工在準備求職的過程中，會在庇護工場進行短期集訓（如：一週），集訓內容包括面試技巧演練、職務技能加強訓練及交通訓練等。而支持性就服員會安排個案到職場參觀或見習，並陪同個案面試與試做；亦會連絡家長告知面試注意事項，及指導個案在家練習職場要求。

肆、庇護員工的職場適應

庇護員工進入一般職場後，通常會面臨的適應問題包括：一般職場的工作速度要求較快、要適應新的人際關係、工作環境的變化（如溫度）、工作時間較長，無週休二日、且支持較庇護工場少。大部分個案表示進入一般職場有就服員的協助，轉銜過程比較沒有適應困難。家長則會擔心個案工作速度不夠快造成同事負擔、溝通能力差無法與一般員工正常互動等。

伍、順利轉銜的關鍵因素

個案的意願被認為是轉銜是否成功的最關鍵因素。個案願意到一般職場就業是希望能獲得更高的薪資及想要適應一般職場；家長支持個案到一般職場就業是希望個案有更高收入，並把庇護職場留給更需要的人。有家長的支持會讓轉銜更

順利，但家長仍會擔心個案到一般職場就業時會因能力及社會適應不佳而被排擠；對此問題，有家長的做法是與個案在同一職場工作，當有需要時可請同事幫忙。

無論是個案、家長、或是專業人員（庇護性就服員、職管員、支持性就服員），皆認為順利轉銜的關鍵因素包括：個案對工作有興趣且能勝任、工作速度符合職場要求、工作認真且態度良好、強烈的工作動機、以及雇主/同事/環境包容度佳。除了上述之外，專業人員還認為個案的認知功能有達雇主要求、案家的支持、支持性服務機構有提供永久性的服務（如情緒調適、同事相處）以提升適應力、協助個案進行職務再設計、以及協助雇主申請僱用獎助等，也是順利轉銜的因素。

至於轉銜失敗的原因分析，個案與家長認為是無法適應職場物理環境（如高溫、噪音）、工作量太大，假日沒有放假等。專業人員（庇護性就服員、職管員、支持性就服員）則認為個案沒有意願轉銜至一般職場、面試技巧不佳、工作技能與市場要求有落差、工作態度不主動、人際互動較差、個人生理因素（皮膚問題及外觀）、家長對職場要求較多、工作及個案能力的適配性媒合不足等，是轉銜失敗的原因。

陸、職業重建服務在此轉銜歷程的困境、解決策略及政策建議

針對職業重建服務，在庇護員工轉銜至一般職場的歷程中發現有遇到以下三點困難：（1）評估有落差：職管員和庇護性就服員對個案的能力判斷有落差，造成對轉銜時機看法不同；（2）合作機制尚未健全：庇護性就服員希望提供無接縫轉銜服務，但因職重專業人員彼此間的合作機制尚未健全，需庇護性就服員主動連結並做超過庇護性就服員角色的工作，如：工作機會開拓，且轉換專業人員間，需時間與案主及案家建立關係；和（3）要滿足雇主需求：雇主覺得申請僱用獎助行政流程繁複。有些雇主擔心僱用身心障礙者會影響產量、速度及身心障礙者人際互動能力不佳，與支持性就服員認為使用就促工具較容易媒合工作的關注焦點不同。

針對轉銜困境，專業人員提出下面四項解決策略：（1）運用各種管道了解個案能力：視需求轉介職評、進行職業探索與試做，藉以了解個案能力，並促進專業人員間彼此的溝通；（2）促進轉銜專業人員合作機制：職管員、庇護及支持性就服員討論確定轉介及派案時間點，為達轉銜無接縫，建議轉銜初期由庇護性就服員及支持性就服員同時開案服務，待個案就業穩定後，庇護性就服員再依狀況結案；（3）利用就促工具說服雇主，爭取身心障礙者被認識的機會及工作調適的時間；和（4）增加個案轉銜動機及就業準備度：由就服員安排參觀支持性就業成功案例的職場，以增進個案對進入一般職場工作的動機。

並對政府政策提出具體建議。建議政府提供鼓勵庇護工場轉銜的具體政策，包括：允許職重專業服務間有重疊的時間，使轉銜無接縫、允許庇護員工可以到一般職場試做一段時間、規定支持性就服員每年要安置一個庇護工場轉銜的個案、庇護工場可以為轉銜至一般職場的庇護員工保留工作機會，若個案在一般職

場工作不適應，於一個期限內可以返回庇護工場繼續就業，以保障轉銜個案的權益。

第四節 交叉分析

研究團隊就文獻回顧內容、焦點團體資料分析（含後續的專家諮詢結果）、與個案質性研究結果進行交叉思辨，彙整表呈現於附件八。從中歸納出下述結論，並完成庇護員工轉銜一般性職場的輔導手冊如附件九。以下是交叉分析所得的結論。

壹、適合轉銜至一般職場的庇護性員工

庇護性就服員可以透過平時的輔導觀察、定期考核及產能核薪等不同方式來評估庇護性員工是否適合轉銜到一般職場。綜合文獻蒐集、焦點團體與質性訪談的資料來看，一般會從工作技能、軟性技能、工作行為與態度及動機等四項來綜合評估庇護性員工的表現，分述如下：

（一）工作技能

庇護工場對於員工準備好轉銜的優先考量為員工的能力是否符合職場需求，包含：工作技能、獨立完成工作、速度及品質等，其中最常使用的標準為工作速度。在文獻上對職業技能表現方面，若參考 VALPAR 工作樣本系列的效標建議，工作速度至少要達到一般競爭性就業者的 60%，表示在經過訓練與練習之後，庇護員工的表現可能會提升至符合工作標準。但實務上庇護工場對於庇護員工轉銜至一般職場的比對標準並不一致，有的是以工作速度達到一般員工的 50% 作為轉銜標準，有的是取同業最低標準的平均速度作為標準，若該職類有證照制度，則是以取得證照為轉銜標準。

（二）軟性技能

軟性技能有助於個人就業力之提升，因此對於身心障礙者是否能適應一般職場進而穩定就業也相當重要。綜合文獻蒐集，軟性技能大致包含人際交往、溝通能力、傾聽能力、團隊合作、解決問題等。但從焦點團體中可瞭解庇護工場所重視的軟技能係以人際禮儀、與顧客互動等軟技能為主，此外也會藉由顧客問卷回饋來做為轉銜的參考。

若進一步參考全國身心障礙者職業重建個案服務資訊管理系統（以下簡稱職重系統）的就業服務計畫（庇護性就業適用，表 3-2B）及案主職業能力強化記錄表（庇護性就業適用，表 4-4），與軟性技能相關之評估項目，以工作行為中的與人合作，及人際社交中的適當穿著、儀容整飾、與同事良好互動、對異性合宜之舉止、主動參加公司活動、溝通表達、合宜情緒/行為表現等輔導項目來評估庇護員工的軟性技能。

（三）工作行為與態度

庇護員工表現與工作相關的行為、態度也是轉銜重要的指標之一。庇護性就業員透過平時觀察個案的工作行為，並認為在員工具備基本技能的前提下，雇主會優先考量具備良好工作行為與態度的員工，因此培養員工的工作態度與行為也是庇護工場的所重視的項度之一。

若進一步參考職重系統的就業服務計畫（庇護性就業適用，表 3-2B）及案主職業能力強化記錄表（庇護性就業適用，表 4-4），可透過自我管理中的主動工作，及工作行為中的承受壓力、獨立工作、遵循操作程序、接受工作變異等輔導項目來評估員工的工作行為與態度。

（四）動機

由補助地方政府辦理身心障礙者庇護性就業服務計畫中，庇護工場辦理庇護性就業服務暨進用庇護性就業者應注意事項第五條庇護性就業服務流程中第四項也提及，庇護就業者工作能力提升後，庇護工場得依其意願積極協助進入一般性或支持性就業職場。且不論從文獻或實務經驗中都提到順利轉銜重要的關鍵因素是個案與家長的意願。

轉銜的啟動契機包含員工主動提出想離開庇護工場到一般職場，或就服員評估員工達到一般職場標準並且個案同意轉銜。除了口頭詢問庇護性員工的意願外，亦可進一步參考職重系統的就業服務計畫（庇護性就業適用，表 3-2B）及案主職業能力強化記錄表（庇護性就業適用，表 4-4），透過自我管理中的主動工作、準時上下班、不任意請假等輔導項目來做為其工作動機的參考。

對於具有工作技能及行為態度但沒有轉銜至一般職場動機的員工，是否要強化其轉銜動機，社會型及企業型庇護工場有不同看法。社會型庇護工場比較尊重個案的意願，企業型庇護工場則考量應讓個案產量獲得相對報酬，故對有能力進入一般職場者主張積極輔導轉銜。

貳、有效的輔導策略與方法

在確定好庇護員工達到轉銜標準之後，仍需要透過團隊合作才能進行一連串的轉銜流程，此團隊包含個案、家屬、專業人員（職業重建個管員、庇護性就業服務員、支持性就業服務員）、以及雇主等，都扮演著重要的角色。針對不同對象所需運用的輔導策略，以下將分為轉銜啟動、轉銜等待期及轉銜服務期等三個期間，分別討論其有效的輔導策略與方法，以順利將個案轉銜至一般職場。

（一）轉銜啟動時的輔導策略

目前各庇護工場皆有制定其轉銜辦法。除庇護工場會定期召開個別服務計畫會議之外，當確認員工的工作技能、軟技能和工作行為態度等達到轉銜標準，庇

護工場內部可邀集員工、家長召開討論會議，討論其轉銜意願及後續準備的工作分配。在確認員工與家長的轉銜意願之後，通知地方政府主管機關，請職重個管員或支持性就服員協助員工啟動轉銜機制，而庇護工場後續也會提供相關服務資源的連結。在此階段，庇護工場會與員工再次重申轉銜的目標、期待家長協助事項等。

(二) 轉銜等待期的輔導策略

在啟動轉銜機制到正式由職重個管員或支持性就服員開案服務之前，稱為轉銜等待期。在此階段，庇護性就服員將會持續針對個案、家屬與未來欲轉銜的工作環境等特別加強與職場相關的訓練，強化個案的就業條件，分述如下：

針對個案的輔導策略

1. 在工作技能方面

在轉銜等待期，庇護性就服員除了加強員工對一般職場的認識與要求之外，會於場內加強訓練個案的工作速度、注意細節、體耐力等，並請家長一同訓練。若已確認欲轉銜的職場時，有些庇護工場的做法是先由庇護性就服員與支持性就服員先了解工作內容之後，在庇護工場內進行集訓，有些庇護工場則會直接讓員工以請假的方式到欲安置的職場試做，直接於現場訓練加強工作技能。

2. 在軟性技能方面

在等待轉銜的期間，庇護性就服員有針對人際交往的方向去強化個案的軟性技能，例如：加強與他人互動的禮儀，包含與主管、同事、顧客等。但對於文獻所指的軟技能例如團隊合作、解決問題等較少著墨。

3. 在工作行為與態度方面

庇護性就服員對於準備好到一般性職場的個案，平時可透過獎懲機制修正庇護性員工的工作態度及工作行為，讓員工知道庇護工場與一般職場皆有工作規則。並在轉銜等待期透過工現場的氣氛與指導，再特別加強員工的儀容、主動性、責任心、遵守制度等。

4. 在提高轉銜動機方面

實務中庇護工場提高轉銜動機的策略是強調一般職場的就業薪資高於庇護工場，但有庇護工場運用更積極的做法，例如在家長同意下以現金支付員工薪資，讓員工能有實際賺錢的感覺；每月安排固定的團體活動（熱門下午茶餐廳、KTV 等），讓個案自付活動費用，善用購物、娛樂等慾望及使用金錢的實質經驗，讓庇護員工感受努力工作後所帶來的附加價值，讓員工期望能獲得更高的薪資，藉以提升轉銜的意願。

針對家屬的輔導策略

家屬的意願與期待也是員工轉銜的重要因素之一，因此庇護工場除了平時便教育員工及家長有關轉銜的目的與好處之外，在轉銜等待期也會提供職前準備課

程錄影帶，讓個案與家人一同觀看並請家人協助教導。而家屬也需要提供支持與鼓勵個案外出工作，甚至主動提供工作機會，並且扮演情緒支持、訓練交通等角色。家長的積極支持態度將會強化個案至一般職場工作的意願。

針對職重團隊合作的建議

在等待轉銜的階段，職重專業人員會以團隊的方式為個案提供服務。庇護性就服員除了要持續加強個案及家長與工作相關的訓練之外，在職重團隊中仍要扮演資訊傳遞的角色。由於庇護性就服員對個案的長期服務，是最瞭解個案的特性與工作表現的重要角色，因此需要彙整資訊並提供其他團隊人員重要訊息。再由職管員擔任資源協調與連結的角色，例如連結職評服務。由支持性就服員協助開發適性職場等，透過特質因素與職能勝任度來檢視個案所需支持的項度，並且讓個案有機會去職場見習或試做，提升對職場的適應能力。

針對一般職場工作環境的建議

基於一般職場的雇主在僱用員工時，通常會考量員工對於其職務的勝任度以及員工與組織的適配性，所以庇護性就服員會透過同儕支持團體及一般性職場參訪的方式提升庇護員工對於一般性職場的認識。而且庇護工場實際執行經驗中發現，薪資福利優於原職場或原職場的氛圍與真正職場中相同時，能讓庇護員工的轉銜較穩定。因此，減少庇護工場與一般性職場的工作情境落差將有助於員工轉銜。

綜合上述可知，員工要進入一般職場所需準備做的相關訓練，都會直接與所欲轉銜的職場相關，而增加庇護工場與一般職場的相近性會是重要關鍵，這與文獻中提到庇護工場的專業人員在創造較融合、易轉移學習成效的工作情境的觀點也較為一致。

(三) 轉銜服務期的輔導策略

在個案正式於職重系統中由非庇護性就業服務專業人員開案服務後，即進入轉銜服務期。轉銜服務期的分工將更為明確，但主要目的都是讓個案能夠順利上線，並朝穩定就業的目標前進。此時期的各類職業重建專業服務人員以及家長/雇主/同事的角色功能如下述。

職重個管員的角色功能

在單軌制的縣市，職重個管員扮演轉銜流程的資源連結角色。職管員蒐集相關資訊，例如由庇護性就服員提供個案的工作能力提升並達到轉銜標準等相關資訊、確認個案與家長的轉銜意願，並召集庇護性單位、支持性就服單位、家屬及個案參加轉銜會議。在會議中進行專業人員分工，確認就業職種，再派案予支持性就服員，後續與相關專業人員保持聯繫，確認服務的內涵銜接與順暢，並適時提供相關服務資源連結。

庇護性就服員的角色功能

庇護性就服員在前端會協助提供個案條件與職場需求的符合程度，並協助職管員或就服員找出個案的優弱勢能力及適合的職場。若庇護工場設有職管員，則由庇護職管員作為轉銜過程中家長與各專業人員的聯繫窗口。部分庇護工場更是由庇護性就服員直接開發工作機會，並確定工作媒合成功之後，再透過職管員銜接支持性就服，且庇護工場會持續為庇護員工投保，直至就業穩定為止，並承諾若有不適應的狀況也可再回庇護工場。而企業型的庇護工場更可透過同業的熟識與信任，直接轉銜員工到同業職場，再請支持性就服員協助密集輔導，顯示某些庇護工場也扮演就業媒合的角色。而庇護工場也認為，若能搭配單位內的支持性就服或是長期合作的支持性就服單位，透過平時的接觸與建立關係，能夠縮短專業人員與庇護員工的磨合期，更快投入個案服務。

支持性就服員的角色功能

支持性就服員在轉銜歷程則如同平時提供就業服務，擔任評估者與訓練者的角色，針對個案進行密集輔導、追蹤及穩定就業等工作，並協助雇主資源連結與宣導相關概念。而個案上線後支持性就服員也會與庇護性就服員保持聯絡，即時澄清個案特質及問題，以修正輔導策略，並向職管員回報服務狀況。根據庇護工場的轉銜經驗，若單位內部同時有支持性就服方案或者有固定合作的支持性就服單位，將有助於減少摸索了解個案的時間。

家長的角色功能

在轉銜的過程中，除了個案本身對工作有興趣亦能勝任外，家長也扮演重要的角色，若家長能夠持續支持個案到一般職場工作，尤其在個案初到職場的適應過程，家長協助提供正向鼓勵、交通支持、協助紓解工作壓力，都能有助於個案轉銜過程的順利。

雇主/同事的角色功能

透過雇主及同事的職場包容及提供支持，是讓個案可以轉銜成功並持續工作的原因之一。因此，庇護性就服員或支持性就服員會傾向尋找有僱用經驗或本身就有僱用身障者意願的雇主，這類雇主配合度良好，並能接受就服員密集輔導或職務再設計，甚至會主動協助調配人力，讓包容度及支持度較高的同事來協助個案，相對也能提升個案的職場適應。

由上述的描述中，目前庇護員工要轉銜到一般職場的過程，部分庇護工場會由庇護性就服員直接進行就業媒合，這樣的流程其實埋沒了支持性就服員開發職場與媒合就業的長才，相對地也增加庇護性就服員的負擔，壓縮輔導庇護員工的時間。但庇護單位一致的看法是，若庇護單位有固定合作的支持性就服單位，而不需再由職管員派案，透過平時較為頻繁的接觸與建立關係，將有助於減少轉銜

評估與磨合時間，能更快投入密集輔導，顯示庇護性單位與支持性單位更需要建立良好的合作關係。後續再透過家長、雇主提供相關支持，以穩定個案的轉銜歷程。

叁、影響庇護工場轉銜至一般職場的因素

透過文獻蒐集、焦點團體與質性訪談，大致瞭解轉銜成功與失敗的影響因素，有助於庇護工場在思考員工轉銜所需注意的重點。

(一) 成功經驗的啟示

從成功轉銜的案例來看，除了庇護工場本身對於員工的承諾，包含保留員工的勞、健保直到穩定就業、先讓員工以請假的方式試做等，若確定工作後再正式結案轉出等方式以提升轉銜意願，庇護工場也會期待有長期合作的支持性就業單位，從平時就能建立關係，加速轉銜過程的流暢性。此外，庇護性就業員在個案就業後仍持續關心個案給予支持。而支持性就業員會依據個案狀況進行職務再設計，並將個案在工作中的成功經驗與案家人分享。

(二) 失敗經驗的啟示

由文獻上來看，在庇護工場愈久的個案，可能因習慣隔離安定的環境，愈難達成轉銜的目標，而實務上也有庇護工場提到工場環境的氛圍與硬體設施相對較一般職場舒適，可能也是員工轉銜意願較為低落的原因之一。目前雖有庇護工場推動轉銜的作法是承諾員工如果轉銜失敗，可以讓員工回到原庇護工場，但也可能因為後續職場的自然支持及密集輔導不夠，導致個案無法符合職場需求。

不論是文獻或實務上都發現，創造一個與一般職場氛圍相近的庇護工場是相當重要的，但這對於本身即為社會型的庇護工場來說，可能要透過相關活動的安排來增進員工對於一般職場的正確認知，因此有庇護工場建議可以每年定期辦理職場參訪活動，提供有轉銜意願的庇護員工去參觀支持性就業成功案例的職場，透過臨場感受與同儕成功經驗的分享，協助庇護員工有正確認知。

第五章 結論與建議

第一節 結論

第二節 研究限制

第三節 建議

參考文獻

- 104 人力銀行 (2000)。企業需求職能及甄選方式調查報告 (網路問卷調查)。取自 http://www.104hr.com.tw/hr/vip_heart.htm
- Goleman, D. (1998)。EQ II：工作 EQ (李瑞玲、黃慧真、張美惠，譯)。台北：時報。
- Goleman, D. (2007)。SQ：I-You 共融的社會智能 (閻紀宇，譯)。台北：時報。
- Klaus, P. (2008)。軟技巧，還是硬道理？你會感謝有人告訴你的職場生存術 (洪瓊芬，譯)。台北：商智。
- 丁志達 (2008)。招募管理。台北：揚智。
- 王玉珊 (2007)。身心障礙者權益保障法修法重點。身心障礙者權益保障法之影響與展望研討會會議手冊，70 頁，高雄市。
- 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：促進身心障礙者就業成效的背景因素、議題與策略 (原主編：E. M. Szymanski、R. M. Parker)。臺北市：心理出版社。(原著出版年：2010)
- 尤淑君 (2008)。高職特教班教師及就業服務人員在就業轉銜服務中專業角色之探討 (未出版之碩士論文)。國立台灣師範大學，臺北市。
- 行政院勞工委員會職業訓練局 (2009)。98 年度身心障礙者庇護工場服務狀況調查報告。取自 <http://opendoor.evta.gov.tw/sub.aspx?a=0008842&p=0004360>
- 行政院勞工委員會職業訓練局 (2013)。102 年度各地方政府推動庇護工場業務情形調查表。
- 何華國 (1989)。殘障者支持性就業之實施。特教園丁，5 (1)，1-6。
- 吳芝儀 (2000)。生涯輔導與諮商：理論與實務。嘉義：濤石文化。
- 李基甸 (2000)。身心障礙者庇護工場經營概要。台北：中華民國智障者家長總會。
- 身心障礙者庇護工場設立管理及補助準則 (民國 97 年 2 月 12 日)。
- 身心障礙者庇護工場設施及人員配置標準 (民國 91 年 12 月 30 日)。
- 身心障礙者保護法 (民國 86 年 4 月 23 日)。
- 身心障礙者就業轉銜服務實施要點 (民國 97 年 10 月 02 日)。
- 身心障礙福利服務機構設施及人員配置標準 (民國 91 年 12 月 02 日)。
- 身心障礙者權益保障法 (民國 96 年 7 月 11 日)。
- 周惠玲 (2007)。由身心障礙者權益保障法修訂談庇護工場的回顧與展望。就業安全，2，9-14。
- 周怡君 (2009)。從庇護工場功能特徵與經營特質探討。就業安全，8 (1)，88-93。

- 周怡君、唐昌豪 (2007)。由身心障礙者權益保障法修訂談庇護工場的回顧與展望。**就業安全**，6 (2)，88-93。
- 周怡君、賴金蓮 (2009)。台灣庇護工場現況分析：理論與實務。台北：洪葉。
- 林中凱 (2003)。台灣地區腦性麻痺兒童學前轉銜需求、轉銜服務與國小生活適應關係之研究 (未出版之博士論文)。彰化師範大學，彰化市。
- 林幸台 (2004)。高職特教班教師參與轉銜服務工作及其對專業合作態度之研究。**特殊教育研究學刊**，26，1-17。
- 林宏熾 (2002)。美國身心障礙者「就業轉銜」的作法與省思。**特殊教育季刊**，83，1-12。
- 林宏熾 (2005)。身心障礙者生涯規劃與轉銜教育。台北市，五南出版社。
- 林慶仁 (2003)。由美國庇護工廠的發展看台灣推動的願景。**就業安全**，2 (1)，83-90。
- 林瑞發 (2009)。追求大學卓越教學之人力資源的全面品質管理--漫談軟技能的應用。「大學追求卓越的理論與實務」國際學術研討會暨第二十屆課程與教學論壇，339-346。
- 胡若瑩 (1995)。殘障者職業復健模式之探討。載於許天威、徐享良 (主編)，**身心障礙者職業訓練與就業輔導之理論與實務** (36 頁-65 頁)。台北市：行政院勞工委員會職業訓練局。
- 馬愷之 (2004)。德國庇護工場政策及發展趨勢。台北：行政院勞委會職訓局。
- 許天威、林千惠等合譯 (1994)。美國的支持性就業：模式、方法與論題。台北：行政院勞工委員會職業訓練局。
- 許靖蘭 (2010)。法規、社會企業與庇護工場的經營。**就業安全**，9 (2)，84-90。
- 陳博 (2011)。身心障礙者庇護工場之推動現況與展望。**就業安全**，10 (1)，85-91。
- 陳靜江 (2006)。美國庇護工場興衰對國內身心障礙者就業的啟示，**就業安全**，5 (2)，88-93。
- 陳靜江 (2012)。96-99 年度身心障礙者支持性就業服務成果分析計畫 (身心障礙者就業訓練)。**就業安全半月刊**，第 11 卷第 2 期，75-80。
- 補助地方政府辦理身心障礙者庇護性就業服務計畫 (民國 103 年 9 月 19 日)。
- 葉東豐 (2008)。精神障礙者庇護性就業服務模式之研究-以服務供給者觀點為例 (未出版之碩士論文)。私立東吳大學，台北市。
- 劉楚慧 (2003 年 10 月)。誰是企業夢寐以求的人才？企業十大核心職能排行調查。**就業情報雜誌**，328，70-72。
- 劉靜芬 (2011)。身心障礙者庇護工場經營績效影響因素之探究 (未出版之碩士論文)。國立台北大學，台北市。

- 藍介洲 (2003)。生產與保護--台北市中、重度視覺障礙者庇護工場就業服務之探究 (未出版之碩士論文)。國立台灣大學，台北市。
- 蔡幸媚 (2012)。身心障礙者權益保障法對庇護工場衝擊之研究-從「離開庇護工場學員」的觀點探討 (未出版之碩士論文)。國立臺灣師範大學，台北市。
- Chan, F., Thomas, K., & Berven, N. (2004). *Counseling theories and techniques for rehabilitation health professionals*. New York: Springer.
- Cimera, R. E. (2007a). The cost-effectiveness of supported employment and sheltered workshops in Wisconsin (FY 2002 - FY2005). *Journal of Vocational Rehabilitation, 26*, 153-158.
- Cimera, R. E. (2007b). The cumulative cost-effectiveness of supported and sheltered employees with mental retardation. *Research and Practice for Persons with Severe Disabilities, 32*(4), 247-252.
- Cimera, R. E. (2008). The cost-trends of supported employment versus sheltered employment. *Journal of Vocational Rehabilitation, 28*, 15-20.
- Cimera, R. E. (2011a). Does being in sheltered workshops improve the employment outcomes of supported employees with intellectual disabilities? *Journal of Vocational Rehabilitation, 35*, 21-27.
- Cimera, R. E. (2011b). Supported versus sheltered employment: Cumulative costs, hours worked, and wages earned. *Journal of Vocational Rehabilitation, 35*, 85-92.
- Cimera, R. E. (2012). The economics of supported employment: What new data tell us. *Journal of Vocational Rehabilitation, 37*, 109-117.
- Coker, C. C., Osgood, K., & Clouse, K. R. (1995). *A comparison of job satisfaction and economic benefits of four different employment models for persons with disabilities*. Menomonie, WI: Rehabilitation Research and Training Center, UW-Stout.
- Corthell, D. W., & Griswold, P. P. (1987). *The use of vocational evaluation in VR*. Research and Training Center, Stout Vocational Rehabilitation Institute, University of Wisconsin-Stout, Menomonie, Wisconsin, USA.
- Curran, J. (2009). The time to begin looking for community rehabilitation programs offering vocational services is now. *Exceptional Parent, October*, 40-41.
- Dague, B. (2012). Sheltered employment, sheltered lives: Family perspectives of conversion to community-based employment. *Journal of Vocational Rehabilitation, 37*(1), 1-11.

- Davison, J., Brown, R., & Herrmann, K. R. (2008). *Graduate employability: The views of employers [electronic resource]*. Council for Industry and Higher Education.
- Flores, N., Jenaro, C., Orgaz, M. B., & Martin, M. V. (2011). Understanding quality of working life of workers with intellectual disabilities. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities, 24*, 133-141.
- Garcia-Villamizar, D., Wehman, P., & Navarro, M. D. (2002). Changes in the quality of autistic people's life that work in supported and sheltered employment: A 5-year follow-up study. *Journal of Vocational Rehabilitation, 17*, 309-312.
- Garima, S., & Preeti, S. (2010). Importance of soft skills development in 21st century curriculum. *International Journal of Education and Allied Sciences, 2*(2), 39-44.
- Glaser, W. (1966). Sheltered employment of the disabled: An international Survey. U.S. Department of Health, Education & Welfare.
- Hsu, T., Huang Y., & Ososkie, J. (2009). Challenges in transition from sheltered workshop to competitive employment: Perspectives of Taiwan social enterprise transition specialists. *Journal of Rehabilitation, 75*(4), 19-26.
- Kober, R., & Eggleton, I. R. (2005). The effect of different types of employment on quality of life. *Journal of Intellectual Disability Research, 49*(10), 756-760.
- Kochhar-Bryant, C., Bassett, D. S., & Webb, K. W. (2009). *Transition to postsecondary education for students with disabilities*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Lam, C. (1986). Comparison of sheltered and supported work programs: A pilot study. *Rehabilitation Counseling Bulletin, 30*(2), 66-82.
- Lewis, A. C. (2009). Direct from Washington: CTE course taking. *Tech Directions, 10-11*.
- Mazzotti, V. L., Rowe, D. A., Kelley, K. R., Test, D. W., Fowler, C. H., Kohler, P. D., & Kortering, L. J. (2009). Linking transition assessment and postsecondary goals: Key elements in the secondary transition planning process. *Teaching Exceptional Children, 42*(2), 44-51.
- McGaughey, M. J., Kiernan, W. E., McNally, L. C., & Gilmore, D. S. (1993). *National perspectives on integrated employment: State MR/DD agency trends*. Boston, MA: Training and Research Institute for People with Disabilities.
- McNaughton, D. B., & Kennedy, P. (2010). Supporting successful transitions to adult life for individuals who use AAC. In D. B. McNaughton & D. R. Beukelman

- (Eds.), *Transition strategies for adolescents and young adults who use AAC* (pp.3-15). Baltimore, MD: Paul H. Brookes Publishing.
- Migliore, A., Grossi, T., Mank, D., & Rogan, P. (2008). Why do adults with intellectual disabilities work in sheltered workshops?. *Journal of Vocational Rehabilitation, 28(1)*, 29-40.
- Migliore, A., Mank, D., Grossi, T., & Rogan, P. (2007). Integrated employment or sheltered workshops: Preferences of adults with intellectual disabilities, their families, and staff. *Journal of Vocational Rehabilitation, 26(1)*, 5-19.
- Mirable, R. (1997). Everything you wanted to know about competency modeling. *Training and Development, 51(8)*, 73-77.
- Murphy, S. T., & Rogan, P. M. (1995). *Closing the shop: Conversion from sheltered to integrated work*. Baltimore, MD: Paul H. Brookes Publishing Co.
- National Disability Rights Network (2012). Segregated and exploited: The failure of the disability service system to provide quality work. *Journal of Vocational Rehabilitation, 36*, 39-64.
- Nelson, N. (1971). *Workshops for the handicapped in the United States: An holistic and developmental perspective*. Springfield, IL: Charles C. Thomas.
- Neubert, D. A. (2006). Legislation and guidelines for secondary special education and transition services. In P. L. Sitlington & G. M. Clark (Eds), *Transition education and services for students with disabilities* (4th ed) (pp.35-70). Boston, MA: Pearson Allyn and Bacon.
- Office of Disability Employment Policy (2013). *Skills to pay the bills: Mastering soft skills for workplace success*. Washington, DC: Department of Labor, USA.
- Power, P. W. (2006). *A guide to vocational assessment* (4th edition). Austin, TX: Pro-ed.
- Rankin, N. (2004). *The new prescription for performance: the eleventh competency benchmarking survey*. Competency & Emotional Intelligence Benchmarking Supplement, London: IRS.
- Reese, S. (2004). A quiet success: Career and technical education for deaf students. *Techniques*, February, 17-21.
- Samuels, C. A. (2013). Hands-on learning for students with disabilities. *Education Week*, 11.

- Schmidt, P., Arnholter, E., & Warner, M. (1962). *Work adjustment program for disabled persons with emotional programs*. Indianapolis, IN: Indianapolis Goodwill Industries.
- Schulz, B. (2008). The Importance of soft skills: Education beyond academic knowledge. *Nawa Journal of Language and Communication*, 147-148.
- Smith, L. (2007). Teaching the intangibles. *Fundamentals, T+D*, October, 23-25.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Storey, K. (2002). Strategies for increasing interactions in supported employment settings: An updated review. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 17, 231-237.
- Turnbull, A. P., Turnbull, H. R., Erwin, E. J., Soodak, L. C., & Shogren, K. A. (2010). *Families, professionals, and exceptionality: Positive outcomes through partnerships and trust* (6th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Verdugo, M. A., de Urnes, F. B. J., Jenaro, C., Caballo, C., & Crespo, M. (2006). Quality of life of workers with an intellectual disability in supported employment. *Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities*, 19, 309-316.
- Watson, P. (2003). Transferable skills for a competitive edge. *Nature Biotechnology*.
- Wehman, P. (2006). *Life beyond the classroom: Transition strategies for young people with disabilities* (4th ed). Baltimore, MD: Paul H. Brookes.
- Wehman, P., & Moon, M. S. (1988). *Vocational rehabilitation and supported employment*. Baltimore, MD: Paul H. Brookes.
- Zehnder, J. (1954). Sheltered workshops for mentally retarded adults. *Exceptional Children*, 216-222.

附件一 103 年 1-7 月的主題探討工作進度表

期程	主題/工作進度
1 月	<ol style="list-style-type: none"> 1. 提出主題研究目標和研究內容。 2. 1 月 2 日召開內部工作小組會議，確認工作進度。 3. 進行文獻蒐集與撰寫。 4. 依據 1 月 24 日顧問團會議建議修訂主題研究目標和研究內容。
2 月	<ol style="list-style-type: none"> 1. 2 月 11 日召開內部工作小組會議，確認工作進度。 2. 進行文獻蒐集與撰寫。 3. 獲得勞動部勞動力發展署高屏澎東分署同意修正主題探討方向。
3 月	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 月 6 日召開內部工作小組會議，確認工作進度。 2. 進行文獻蒐集與撰寫。 3. 3 月 28 日召開內部工作小組會議，確定焦點團體的日期、討論的題綱、預計邀請的專家等。
4 月	<ol style="list-style-type: none"> 1. 4 月 8 日參加勞動力發展署主題審查會議，並依審查意見修正研究步驟。 2. 進行文獻蒐集與撰寫。 3. 4 月 21 日召開第一次焦點團體。 4. 4 月 28 日召開內部工作小組會議，確認質性研究的對象與提綱。
5 月	<ol style="list-style-type: none"> 1. 5 月 5 日召開內部工作小組會議，確認工作進度。 2. 進行文獻蒐集與撰寫。 3. 進行焦點團體的逐字稿整理。 4. 依焦點團體專家意見修正訪談題綱，並洽詢適切個案（成功與未成功從庇護性就業轉銜至一般職場者各 2 位）以進行質性研究。
6 月	<ol style="list-style-type: none"> 1. 6 月 23 日召開內部工作小組會議，確認工作進度。 2. 進行文獻蒐集與撰寫。 3. 進行焦點團體的質性資料分析。 4. 針對質性研究個案，以滾雪球的方式進行資料蒐集，分別晤談個案、庇護職場就服員、職重窗口職管員、支持性就服員與家長等，以探究其成功轉銜與否的原因。
7 月	<ol style="list-style-type: none"> 1. 完成質性晤談資料的逐字稿整理。 2. 完成期中報告。
8 月	
9 月	

期程	主題/工作進度
10 月	
11 月	

附件二 勞動部勞動力發展署高屏澎東分署同意修正主題探討方向的公文

高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心 函

地址：802 高雄市苓雅區和平一路 116 號

承辦人：陳樺萱

電話：(07) 7172930#2310

傳真：(07) 7275023

80670 高雄市前鎮區凱旋四路 105 號

受文者：行政院勞工委員會職業訓練局

高屏澎東區就業服務中心

發文日期：中華民國 103 年 02 月 10 日

發文字號：職重字第 1030000011 號

速別：普通

附件：會議紀錄乙份

主旨：檢送高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心
「103 年度第 1 次職業重建服務輔導團會議」會議紀
錄乙份，請 查照。

說明：依據「103 年度高屏澎東區身心障礙者職業重建服務
資源中心」計畫需求書應辦事項第二條第一款規定辦
理。

正本：陳顧問靜江、賴顧問淑華、賴陳顧問秀慧、蔡顧問和綦、黃顧問慶鑽、余
顧問德玲

副本：行政院勞工委員會職業訓練局、行政院勞工委員會職業訓練局高屏澎東區
就業服務中心

主任 **吳明宜**

高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心
103 年度第 1 次職業重建服務輔導團會議 - 會議紀錄

壹、時間：103 年 01 月 24 日（五） 13：30～16：00

貳、地點：高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心

（國立高雄師範大學 高雄市苓雅區和平一路活動中心 6 樓）

參、與會人員：如簽到表（如附件一） 記錄者：陳樺萱

肆、勞動部勞動力發展署長官致詞：（略）

伍、103 年度業務說明暨佈達事項報告：（略）

陸、提案討論：

提案一：針對本中心 103 年度協助縣市政府之身心障礙者職業重建業務內容及輔導方式，提請討論。

說明：基於去（102）年度訪視與輔導過程所蒐集的轄區輔導需求，並因應本（103）年度新制實施以及「辦理身心障礙者職業重建服務窗口計畫」第四條規定，職管員於完成職業輔導評量人員初階訓練後，每年進行職業輔導評量服務至少 1 位（不含職業訓練錄訓、庇護性就業入場之評估），本中心針對轄區各縣市職業重建服務業務擬定輔導策略，並規劃由同仁協助每位職管員使用新制流程完成一位個案的職業重建個案管理服務和一位個案的深度職評服務。

蔡和慕顧問/專家學者：

1. 高雄市以分站方式進行輔導立意良好，但考量該市有專業督導，應將督導納入團隊中，與其有良好的分工合作。此外，各縣市需要派員參加中區種子職管員的訓練課程，對於該受訓的職管員會有另一種壓力，建議應適時協助。
2. 職管員與就服員的合作機制，建議可運用就服員的團體督導的時間將正確的訊息與觀念帶入。今年高雄市預計於 3~4 月辦理職管員、就服員及職評員三種角色的共識營，建議可先追蹤其辦理方式，再從中思考可以如何協助。
3. 今年度高雄市的個案委託就業服務由聲暉協會承辦，以服務偏遠地區的個案為主，考量偏遠地區服務相對困難，建議可以特殊個案的方式協助單位。

陳靜江顧問/專家學者：

1. 由過去長期協助高雄市職管員的過程中，發現職管員在如何與就服員合作有困難，建議在今年度與職管員合作的過程中可協助其找出有效的合作方式與角色定位。而除了就服員之外，就服督導也應一併溝通，因為有些就服督導

可能也不太了解職管員與就服員的合作關係，尤其在職管新制實施之後，就服員及其督導也應該有所轉變。

2. 應協助職管員釐清其困難，例如瞭解高雄市各站的直向資源與工作方法，以協助職管員提出明確的需求。

賴淑華顧問/專家學者：

1. 目前職管員對於新制的實施仍然陷在如何填寫表格的迷思中，應協助職管員瞭解新制的精神與所扮演的角色功能。一個完整的評估，除了晤談之外，也可運用情境的設計做初評。此外，在新制實施上，職管員勢必要花更多時間評估與討論，應該協助職管員讓工作方法更為明確，才能有效運用時間。而職重計畫擬定之後，職管員與就服員要如何合作，也是協助的重點之一。再者，職管員進行的一位職評個案的來源與督導簽章議題，目前所知各縣市的作法不一，也請討論確切的方式。
2. 輔導職管員的過程中，建議仍應與外督分工合作，以達到最大效益。而外聘督導也應積極參與相關會議或課程，才能掌握職業重建服務的演變與最新發展，相對地才能帶給受督導者正確的觀點。
3. 屏東縣的 2 位新聘的職管員由於背景不同，因此仍應考量其個別需求。

行政院勞委會職訓局林于倩副研究員：

102 年五區職重資源中心的季報中有討論到實務的做法，已於會議紀錄中決議職管員所進行的一位職評個案須為自己開案服務的個案，而完成職評報告之後應由職管督導協助審閱與核章。

黃慶鑽顧問/專家學者：

1. 贊同中心以分站的方式協助高雄市的職管員，但建議也應重視職管員與就服員的合作。
2. 建議中心能有一份結構式的調查問卷來詢問職管員的輔導需求。以職管員在服務個案的過程來看，分為表格填寫、評估技巧、計畫撰寫、角色概念等，請其勾選其中 1~2 項作為年度輔導重點，將可使職重中心的工作同仁更能集中心力協助。
3. 建議訪視時，應請縣市政府的行政督導與科長務必出席，才能讓主管瞭解職管員的工作性質與內容。

決 議：

1. 中心近幾年對於轄區縣市的職管員一直有定期檢視其服務紀錄，但就檢視的方式與項度可再依顧問的意見做修正，以期在問題判定上更為聚焦。此部分會以長期規畫的方式，由中心的諮詢服務開始進行統計分析，並形成未來的輔導目標。
2. 高雄市的部分，中心將與專業督導討論合作方式，並會將輔導各站職管員的相關資料附知專業督導。
3. 建議勞委會職訓局應將外聘督導視為職業重建業務的一員，促其參與相關會議與課程，並配合政策之執行，才能使職重團隊有一致的共識。

提案二：有關本中心 103 年度身心障礙者職業重建服務主題探討，提請討論。

說明：

- (一) 今年度主題探討為「協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制」，探討主旨、方法及步驟、預期成果及初擬手冊大綱，敬請協助檢視大綱之適切性。
- (二) 為有效編製完成一本輔導手冊與一本軟性技能教學工作手冊，此次主題將分為「庇護性就業轉銜輔導」與「軟性技能教學工作手冊」兩個工作小組，分別召開專家焦點團體以蒐集內容共識，敬請建議合適的專家學者或實務工作者供中心進行邀約。

賴淑華顧問/專家學者：

軟性技能的部分建議可參考鈕文英老師的正向行為訓練，瞭解如何將理論的概念放入實際訓練中。

陳靜江顧問/專家學者：

1. 以中心目前主題探討的規劃與人力，今年度恐難以完成。由於軟性技能手冊需要有試做的時間，建議中心放到明年的計畫中。今年先以凸顯國內庇護性就業服務的困境為主，並蒐集相關文獻瞭解國外的轉銜機制如何進行，再來檢視國內的做法有何不同。
2. 在軟性技能教學工作手冊的使用上需要更為慎重，身心障礙個案不是只要訓練好軟性技能就可以轉銜就業，更重要的是國家政策與經營者的理念等環境因素相互搭配。
3. 由過去曾參訪過台南市的創義印務設計庇護工場，發現該庇護工場的理念很正確，可供中心資料蒐集的單位之一，瞭解其是否建立轉銜機制，建議可與林漢強先生聯繫。

蔡和綦顧問/專家學者：

1. 建議將軟性技能教學工作手冊放到明年，並參考中彰投區職重資源中心擬定職業重建個案管理服務工作手冊的做法，先有手冊的初稿，經過試做過程並修正，再彙整成正式版。
2. 軟性技能為近年就業相關雜誌的熱門話題之一，各就服站也有擺放相關資料，建議中心可蒐集相關資訊。

決 議：

1. 依顧問的意見，先將今年度主題探討的內容修正為附件二，並由文獻中去瞭解國內外的轉銜機制，並彙整出較可行的方法，再找 2-3 家具有成功轉銜案例的庇護工場合作，瞭解其轉銜機制，來檢核成功案例與文獻蒐集的一致性。而軟性技能教學工作手冊移至明年度再進行。主題探討的內容修正將先獲得高屏澎東區就業服務中心同意後進行。
2. 焦點團體預計辦理三場次，將優先邀請陳靜江老師與徐淑婷醫師，其餘專家學者或實務工作者屆時再議。

捌、散會時間：下午 16 時

高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心
103年度第1次職業重建服務輔導團會議簽到表

會議時間：103年01月24日(五) 13:30~15:30

會議地點：高屏澎東區職重資源中心會議室(高師大活動中心6樓)

單位	職稱	姓名	簽名
勞工委員會職業訓練局	副研究員	林子倩	林子倩
勞工委員會職業訓練局	業務督導員	莊淑玲	莊淑玲
勞工委員會職業訓練局	業務督導員	葉姿綺	葉姿綺
勞工委員會職業訓練局 高屏澎東區就業服務中心	課員	陳姬秀	陳姬秀
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	主任	吳明宜	吳明宜
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	副主任	林真平	林真平
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	顧問/專家學者	陳靜江	陳靜江
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	顧問/專家學者	賴淑華	賴淑華
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	顧問/專家學者	賴陳秀慧	賴陳秀慧
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	顧問/專家學者	黃慶鑽	黃慶鑽
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	顧問/專家學者	蔡和蓁	蔡和蓁
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	顧問/專家學者	余德玲	余德玲
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	執行秘書	莊巧玲	莊巧玲

單 位	職 稱	姓 名	簽 名
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	職重專員	黃國裕	黃國裕
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	職重專員	陳樺萱	陳樺萱
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	職重專員	范文昇	范文昇
高屏澎東區身心障礙者 職業重建服務資源中心	職重專員	林雅玲	林雅玲

103 年度主題探討之探討主旨、方法及步驟、和預期成果

協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制

**Model That Facilitates Transition from Sheltered Employment to Integrated
(Supported and Competitive) Employment****背景：**

身心障礙者庇護性就業服務，係針對有就業意願但就業能力不足，無法進入競爭性就業市場之身心障礙者，經職業輔導評量，提供長期就業支持的就業服務（**身心障礙者權益保障法**，2007）。有別於競爭性就業職場，庇護性就業職場（以下簡稱庇護工場）內配置有就業服務人員和技術輔導人員，提供密集且長期之協助。同時庇護性就業者與庇護工場屬勞雇關係，雇主應為其投勞健保等社會保險，以保障其權益。庇護工場一般具備有偏向隔離環境、需要輔助人力、以及為過渡性角色等特徵（周怡君、賴金蓮，2009），然國內外的研究（Saskia et al., 2001；陳博，2012；陳靜江，2006）與實務經驗亦指出，要將已經在庇護工場就業或接受職能強化的身心障礙者轉銜到一般性職場，事實上相當困難。

傳統上，庇護工場是心智類身心障礙者的主要就業安置模式（Gilmore & Butterworth, 1997；Migliore, Grossi, Mank, & Rogan, 2008；Schmidt et al., 1962；Zehnder, 1954）。由於此類身心障礙者的學習能力較弱，無法於中等學校畢業後即具備進入一般職場的基本就業能力，經一段時間的長期培訓都未必能克服此障礙情況，因此會安置於庇護工場來進行職業陶冶或就業能力強化，甚至對能力無法提升者提供長期的庇護性就業。但是自 1990 年後的效益研究（Cimera, 2007a, 2007b；Cimera, 2008；Cimera, 2011a, 2011b；Cimera, 2012；Coker et al., 1995；Flores, Jenaro, Orgaz, & 2011；Garcia-Villamizar, Wehman, & Navarro, 2002；Kober & Eggleton, 2005；McGaughey et al., 1993；Verdugo, de Urnes, Jenaro, Caballo, & Crespo, 2006）指出，一般性職場就業（無論是使用支持性就業或一般性就業的服務方式）比起庇護工場，在個案的薪資福利、工作滿意度、社會支持和生活品質等方面，或者方案的成本效益方面，皆比較優勢。

因此，探究並建立協助已經於庇護工場就業的身心障礙員工轉銜到一般性職場的輔導機制非常重要。近年來國外的做法大約有兩種方式，一是往整合性職場的趨勢來調整庇護工場的工作情境（National Disability Rights Network, 2012；Storey, 2002），另一是開始強調軟性技能（soft skills）的教學（Bradely, 2004；Curran, 2009；Keffeler, 2008；Klaus, 2007；Lewis, 2009；Office of Disability Employment Program, 2013；Samuels, 2013；Smith, 2007）。本資源中心預計以文

獻回顧，專家焦點團體和成功案例分析的方式探究協助轉銜的輔導機制，撰寫成一本輔導手冊，作為 103 年度主題探討的工作內容。

探討主旨：

探究協助庇護性就業個案轉銜至一般性職場就業（無論是支持性就業或一般性就業）之輔導機制，並編撰輔導手冊一本。

方法及步驟：

本主題探討將採下述方法步驟來執行之：

1. 收集並彙整國內外資料以進行系統性文獻回顧（103 年 1~3 月）。
2. 召開專家焦點團體，就文獻回顧內容與我國實施現況進行思辨，探究庇護個案難以成功轉銜一般職場的因素以及因應策略，並編撰輔導手冊初稿；會視需求進一步決定邀請對象與召開次數（103 年 3~6 月）。
3. 擇選國內 2-3 位成功從庇護性就業轉銜至一般職場的個案，晤談個案和其庇護職場的個案管理員或就業服務員等，探究其成功轉銜的原因，並與輔導手冊初稿的內容來交互檢驗，檢討手冊內容的適切性並修訂之（103 年 7~9 月）。
4. 召開專家焦點團體，檢視輔導手冊的內容，並撰寫期末報告（103 年 10~11 月）。

預期成果：

1. 完成協助庇護性就業個案轉銜至一般性職場就業的輔導手冊一本。
2. ~~完成庇護性就業個案軟性技能教學手冊一本。~~（移至明年的計畫中）

023

檔 號：
保存年限：

行政院勞工委員會職業訓練局高屏澎東區就業服務中心 函

023

檔 號：
保存年限：

行政院勞工委員會職業訓練局高屏澎東區就業服務中心 函

地址：80670高雄市前鎮區凱旋四路105號
承辦人：陳姬秀
傳真：07-8127223
電話：07-8210171#3402

受文者：國立高雄師範大學(高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心)

發文日期：中華民國103年2月13日
發文字號：高就四字第1030003013號
速別：普通件
密等及解密條件或保密期限：
附件：

主旨：有關 貴單位函報「103年度第1次職業重建服務輔導團會議」會議紀錄案，本中心同意備查，請 查照。

說明：依據貴我旨揭需求書第九條第二項第一款規定並復 貴單位103年2月10日職重字第1030000011號函。

正本：國立高雄師範大學(高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心)

副本：本中心第四課

103/02/13
16:21:52

撥文單開後存查

專案單位 莊巧玲
執行秘書
103.2.17

專案單位 吳明宜
主任
103.2.17

2/14 職重字 023

附件三 103 年 1-6 月的主題探討工作會議紀錄

「高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心」

『協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制』

主題探討工作會議—會議記錄

一、時間：103 年 1 月 2 日（四）上午 10：00~12：30

二、地點：高師大活動中心六樓會議室

三、主席：吳明宜主任

四、出席人員：林真平副主任、莊巧玲執行秘書、黃國裕職重員、林雅玲職重員、
范文昇職重員

五、提案討論：

提案：103 年度主題探討初步分工與進度期程，提請討論。

預計期程：

1. 收集並彙整國內外資料以進行系統性文獻回顧（103 年 1~3 月）。
2. 召開專家焦點團體，就文獻回顧內容與我國實施現況進行思辨，探究庇護個案難以成功轉銜一般職場的因素以及因應策略，並編撰輔導手冊初稿；會視需求進一步決定邀請對象與召開次數（103 年 3~6 月）。
3. 擇選轄區內 1 位面臨一般性職場轉銜需求的庇護性就業個案，協同其庇護職場的個案管理員或就業服務員等，試用輔導手冊初稿來協助個案轉銜，檢討手冊內容的適切性並修訂之（103 年 7~9 月）。
4. 召開專家焦點團體，就文獻回顧內容與我國庇護個案的需求現況，探究軟性技能教學手冊的架構，並編撰教學手冊初稿；會視需求進一步決定邀請對象與召開次數（103 年 3~9 月）。
5. 召開專家焦點團體，檢視輔導手冊與軟性技能教學手冊的內容，並撰寫期末報告（103 年 10~11 月）。

決議：

（一）有關工作小組分工

1. 本主題主要分兩個工作小組進行，分工如下：

組別	主題	小組成員	邀請專家學者 (初步規劃)
第一組	軟性技能教學手冊	莊巧玲、陳樺萱	鈕文英老師
第二組	庇護性就業個案轉銜 至一般性職場就業的	黃國裕、范文昇、林雅玲	林幸台老師、 方民安（一家工場場

組別	主題	小組成員	邀請專家學者 (初步規劃)
	輔導手冊		長)、黃怡穎(喜憨兒 創作料理職管員)
第三組	閱讀工作進度另外由 明宜老師規劃	中心新進人員 2 人	無

2. 高雄長庚醫院徐淑婷醫師於 102 中心第 2 次顧問會議中表示對於 103 主題樂意協助，故請中心後續主題召開相關會議再邀請與會。
3. 先與鈕文英老師約定 4-6 月份時間，先敲定 editor-meeting 時間與鈕老師先進行初步軟性技能相關資料的討論。

(二) 有關文獻回顧資料閱讀及撰寫：

1. 請第一組成員除了 Skills to Pay the Bills : Mastering Soft Skills for Workplace Success 該本書之外，需要再另外上網蒐集有關軟性技能方面相關文獻進行閱讀。
2. 第二組成員請先依照明宜老師所提供之庇護性就業相關文獻及「德國庇護工場政策及發展趨勢」、「台灣庇護工場現況分析：理論與實務」兩本書籍，分為三部分進行分工閱讀：(1)庇護性就業的演變（從傳統到近代）；(2)庇護性就業的批判（包含庇護性和支持性就業的優缺點）；和(3)台灣的庇護性就業制度。
3. 1/20（一）上午 10 時召開第一次中心月報時，請兩組同仁需各自確認自己要撰寫的區塊，並列出預計撰寫的大綱與標題。
4. 每個月召開工作月報時要有主題文獻回顧的相關進度，預計在 3 月底前每人完成 3000 字以上的文稿，並陳列出參考文獻。
5. 由中心吳明宜主任及林真平副主任共同負責文獻回顧的指導與修訂。

高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心

『協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制』

主題探討第三次工作會議—會議記錄

一、時間：103 年 3 月 28 日（五）上午 10：00~12：30

二、地點：高師大活動中心六樓會議室

三、主席：吳明宜主任

四、出席人員：林真平副主任、莊巧玲執行秘書、黃國裕職重專員、陳樺萱職重專員、林雅玲職重專員、范文昇職重專員

五、提案討論：

提案一：本中心欲編制的轉銜輔導工作手冊應包含哪些內容？

決議：該工作手冊內容大綱預計為：

第一章、前言，強調庇護轉銜至整合性職場的重要性。

第二章、庇護至整合性職場成功轉銜的影響因素。

第三章、有效的輔導策略與方法。

第四章、成功轉銜範例。

第五章、附件。

內容以文獻回顧資料為主體，小標題後請加註記資料來源或是出自於文獻中的何處。

提案二：有關 103 年度主題探討第一次焦點團體會議題綱及預計邀請的專家學者及焦點團體辦理日期等，提請討論。

說明：同仁初步擬定焦點團體提綱如下：

1. 您認為在台灣庇護工場與庇護性就業有何不同？
2. 目前貴單位的庇護工場的型態（含職類、庇護性就業員工、年資的大致分佈、障別程度、專業人員...）？
3. 貴單位如何了解新進庇護性就業員工的輔導需求並擬定就業服務計畫？
4. 在輔導/教導庇護性就業員工常面臨的問題有哪些？使用的輔導策略與方式為何？如何評估輔導成效（含硬性及軟性技能）？
5. 您認為目前的專業訓練與知能足夠讓您有效協助庇護性就業員工的人際社交（如：與同事良好互動、溝通表達、對異性合宜之舉止等）與工作態度（如：主動工作、承受壓力等）的輔導項目嗎？
6. 機構內庇護性就業員工轉銜至整合性職場的評估機制？

7. 對於一些年資較長的庇護性就業員工是否有不同的規劃？他們一直留置於庇護工場未轉銜至支持性就業服務的原因？
8. 機構成立至今是否有轉銜至整合性職場的成功案例，請分享。
9. 如果庇護工場要轉型為支持性就業單位，機構內部需要做什麼調整，對於專業人員是否還要其他相關訓練。
10. 如果要將庇護性就業員工轉銜到整合性職場，專業人員需要如何跟家長溝通？
11. 如果要將庇護性就業員工轉銜到整合性職場，專業人員覺得庇護性就業員工還需要加強哪一部份的能力？可以如何訓練？

決 議：

一、焦點團體題綱修訂如下：

1. 貴機構庇護工場的型態為何？含職類、庇護性就業員工、年資的大致分佈、障別程度、專業人員類型及編制等。
2. 貴機構所訂定的轉銜辦法內容為何？訂定此轉銜辦法是基於何種理念？目前的執行狀況為何？
3. 請細述輔導庇護性員工轉銜至整合性職場時的執行方式？請中心以中性方式陳述該文字，並蒐集正面及反面的意見。
4. 您認為哪些專業訓練及知能可以幫助您有效協助庇護性就業員工轉銜至整合性職場？

二、預計邀請之專家學者及焦點團體辦理日期：

1. 焦點團體會議請林真平副主任主持。
2. 專家學者代表為陳靜江老師和徐淑婷醫師；實務界代表為高雄市一家工場、高雄市喜慙兒基金會、高雄市湖畔咖啡屋、台南市創義印務設計庇護工場、和嘉義市再耕園，共計五家庇護工場之實務人員。
3. 焦點團體預定於4月21日下午2時辦理。

陸、散會時間：中午12時30分

「高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心」
『協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制』
主題探討第四次工作會議紀錄

一、時間：103 年 4 月 28 日（一）下午 14：00~17：00

二、地點：高師大活動中心六樓會議室

三、主席：吳明宜主任

四、出席人員：林真平副主任、莊巧玲執行秘書、黃國裕職重員、陳樺萱職重專
員、林雅玲職重員、范文昇職重員

五、提案討論：

提案一：有關文獻回顧的後續修訂，提請討論。

說 明：依據 4 月 8 日主題審查會議修訂內容應針對「影響庇護性就
業者轉銜至一般性職場的因素」與「需要軟性技能訓練的原因說明」加
以補充。

決 議：文獻修正由明宜主任主責，同仁協助，於 6 月底完成。

提案二：第一次焦點團體的內容整理，提請討論：

說 明：逐字稿完成後進行質性分析。

決 議：此部分由真平副主任與雅玲負責，4/19 前完成。

提案三：個案質性晤談的相關題綱擬定與成品要求：

說 明：同仁依相關文獻與預訂轉銜輔導手冊內容等資料，初步擬定
訪談大綱。

決 議：如附件 A。

提案四：四位個案質性晤談的實施規劃，提請討論。

說 明：以心智障礙個案為主，同時晤談轉銜成功與失敗的個案。為
減低單位等環境因素的干擾，以同一單位各選一位成功與失敗個案為原
則。

決 議：

訪談機構	訪談對象		預定訪談與 內容分析時程	主責同仁
	成功案例	失敗案例		
創義印務設計 庇護工場	個案-邱○麗 (智) 庇護專業人員 -郭議中 職重個管員- 才頌潔 支持性就服- 林家正 家長-待確認	個案-楊○幃 (智) 庇護專業人員 -郭議中 職重個管員- 才頌潔 支持性就服- 高巧玲 家長-待確認	預計5月20日 前完成成功案 例、6月10日 前完成失敗案 例，內容分析 於7月20日完 成八成，7月 底完成全部。	國裕、文昇、 巧玲
湖畔咖啡屋	個案-柯○惠 (精) 庇護專業人員 -吳垂螢 職重個管員- 無 支持性就服- 游舒婷 家長-待確認	目前失敗案例 個案無意願接 受訪談，已請 徐醫師積極溝 通	因失敗案例確 認無意願，先 以一家工場提 供之個案為優 先。。	樺萱、雅玲
一家工場	個案-張○容 (智) 庇護專業人員 -楊美桂 職重個管員- 無 支持性就服- 蔡伯蔚 家長-張○淑	個案-簡○軒 (智) 庇護專業人員 -趙敏妙 職重個管員- 無 支持性就服- 蔡伯蔚 家長-劉○君	預計5月20日 前完成成功案 例、6月10日 前完成失敗案 例，內容分析 於7月20日完 成八成，7月 底完成全部。	樺萱、雅玲

附件 A 庇護轉銜訪談大綱

訪談對象	轉銜動機/優缺點	轉銜的歷程/流程/角色功能	轉銜流程的需求	對個案轉銜所提供的協助/與其他專業或家屬的分工
個案	<ul style="list-style-type: none"> ● 您當初為什麼想要從 OO(庇護工場)到□□(目前在職/離職單位)工作? ● 您覺得在□□(目前在職/離職單位)工作與在 OO(庇護工場)工作有什麼相同和不同的地方? 	<ul style="list-style-type: none"> ● 請描述您從 OO(庇護工場)轉到□□(目前在職/離職單位)的過程? <ul style="list-style-type: none"> ➢ 您當初如何知道□□(目前在職/離職單位)有工作職缺? ➢ 您如何準備求職? ➢ 當您仍在 OO(庇護工場)時,為了到□□(目前在職/離職單位)工作,您做過哪些準備? ➢ 您剛進入□□(目前在職/離職單位)時,有哪些部分適應上沒有問題?有哪些部分不適應? 	<ul style="list-style-type: none"> ● 從 OO(庇護工場)轉到□□(目前在職/離職單位)的過程中,您有沒有遇到任何困難? ● 若在□□(目前在職/離職單位)有遇到適應困難,當時您是透過什麼人及什麼方式來解決它? ● (失敗案例)您沒有繼續在□□(離職單位)工作的原因是什麼? 	

訪談對象	轉銜動機/優缺點	轉銜的歷程/流程/角色功能	轉銜流程的需求	對個案轉銜所提供的協助/與其他專業或家屬的分工
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ 您到了□□(目前在職/離職單位)工作後，OO(庇護工場)是否還提供協助？ ➤ (成功案例)在□□(目前在職單位)工作上，您現在是否已經適應？還有哪些部分還不適應？ 		
庇護工場專業人員	<ul style="list-style-type: none"> ● 針對 xx (個案)，貴單位如何判斷他已經適合轉銜到一般職場？ ● 貴單位認為個案可以轉銜至□□(目前個案在職單位)的條件有哪些？ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 請您描述一下 xx(個案)從庇護工場轉到一般職場的過程？ <ul style="list-style-type: none"> ➤ 貴單位如何輔導個案？ ➤ 貴單位如何與家長/職重窗口/支持性就服合作？ ● 您在 xx (個案)的轉銜 	<ul style="list-style-type: none"> ● 在轉銜 xx (個案)的過程中是否遇到困難？若有，如何解決？ ● (成功案例)您覺得 xx (個案)目前仍能持續待在現在工作的原因為何？ ● (失敗案例)您覺得 xx (個案)未能成功轉到 	<ul style="list-style-type: none"> ● 在貴單位決定協助 xx (個案)轉銜後，有提供不同於其他庇護員工的服務嗎？若有，提供哪些服務？對個案後續轉銜的幫助為何？ ● 您與職重窗口/支持性就服員/家屬是怎麼分工合作的？

訪談對象	轉銜動機/優缺點	轉銜的歷程/流程/角色功能	轉銜流程的需求	對個案轉銜所提供的協助/與其他專業或家屬的分工
		歷程是扮演什麼角色？	一般職場就業的原因是什麼？	
支持性就服員	NA	<ul style="list-style-type: none"> ● 請您描述一下您是怎麼介入 xx (個案) 從庇護工場轉到一般職場的過程？ ● 您在 xx (個案) 的轉銜歷程是扮演什麼角色？ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 在轉銜 xx (個案) 的過程中是否遇到困難？若有，如何解決？ ● (成功案例) 您覺得 xx (個案) 目前仍能持續待在現在工作的原因為何？ ● (失敗案例) 您覺得 xx (個案) 未能成功轉到一般職場就業的原因是什麼？ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 在這個過程中您做了哪些事協助 xx (個案) 轉銜到一般職場？ ● 您與原庇護單位/職重窗口/家屬是怎麼合作的？
職重個管員	NA	<ul style="list-style-type: none"> ● 請您描述一下您是怎麼介入 xx (個案) 從庇護工場轉到一般職場的過程的？ ● 您在 xx (個案) 的轉銜 	<ul style="list-style-type: none"> ● 在轉銜 xx (個案) 的過程中是否遇到困難？若有，如何解決？ ● (成功案例) 您覺得 xx (個案) 目前仍能持續 	<ul style="list-style-type: none"> ● 在這個過程中您做了哪些事協助 xx (個案) 轉銜到一般職場？ ● 您與支持性就服原庇護單位/家屬是怎麼合作

訪談對象	轉銜動機/優缺點	轉銜的歷程/流程/角色功能	轉銜流程的需求	對個案轉銜所提供的協助/與其他專業或家屬的分工
		歷程是扮演什麼角色？	待在現在工作的原因為何？ ● (失敗案例) 您覺得 xx (個案) 未能成功轉到一般職場就業的原因是什麼？	的？
家長	<ul style="list-style-type: none"> ● 請談一談您對於 xx (個案) 從 OO(庇護工場)到 □□(目前在職/離職單位) 工作的看法？ ● 您覺得 xx (個案) 在 □□ (目前在職/離職單位) 的工作與在 OO(庇護工場) 工作有什麼相同和不同的地方？ ● 您覺得 xx (個案) 到 □□(目前在職/離職單位) 工作後有什麼不同？ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 請您描述一下 xx(個案) 從庇護工場轉到一般職場的過程？ ● 您在 xx 的轉銜歷程是扮演什麼角色？ 	<ul style="list-style-type: none"> ● 在 xx(個案) 轉到 □□(目前在職/離職單位) 工作單位的過程中是否遇到困難？若有，如何解決？ ● (成功案例) 您覺得 xx (個案) 目前仍能持續待在現在工作的原因為何？ ● (失敗案例) 您覺得 xx (個案) 未能繼續在 □□ (離職單位) 工作的原因 	● 您與原庇護單位/職重窗口/支持性就服員是怎麼合作的？

訪談對象	轉銜動機/優缺點	轉銜的歷程/流程/角色功能	轉銜流程的需求	對個案轉銜所提供的協助/與其他專業或家屬的分工
	(如：工作態度、工作技能)		是什麼？	

高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心
主題探討第一次專家諮詢會議—會議記錄

- 一、主題：協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制
- 二、時間：103 年 8 月 11 日（一）下午 14：30
- 三、地點：高師大活動中心六樓會議室
- 四、主席：高屏澎東區身障職重資源中心吳明宜主任
- 五、與會專家學者：徐淑婷專家學者
- 六、其他與會人員：高屏澎東區身障職重資源中心林真平副主任、莊巧玲執行秘書、黃國裕職重專員、范文昇職重專員、林雅玲職重專員、陳樺萱職重專員（請假）

七、提案討論：

提案一：本主題探討將就文獻回顧內容、焦點團體資料分析、與個案質性研究結果進行交叉思辨，以彙整出轉銜輔導的可行方法，提請討論。

說明：檢附期中探討主題報告第四章第一、二節及支持性就服員、庇護性就服員、職管員、個案、家長五種角色質性訪談相關資料。

決議：

1. 輔導手冊在前言處必須清楚說明編制理念與適用對象，如：本手冊是採個案支持需求的觀點來撰寫；適用對象是庇護性就業要進入一般性職場的員工等，以避免造成錯誤應用。
2. 若勞動力發展署及高屏澎東分署同意本資源中心於 104 年度持續進行本案的後續實證研究，可以考量加入職業重建個案管理服務 D 階段之職業重建計畫表單檢視，以分析職管員介入與個案動機對於轉銜至一般性職場的影響。
3. 針對現階段已經蒐集的文獻、焦點團體、和質性訪談資料，將就四大綱要來做交叉檢驗：(1) 準備好轉銜到一般職場的個案特質；(2) 轉銜前的準備；(3) 轉銜歷程；和 (4) 庇護員工轉銜後的服務，以 EXCEL 檔案方式製表。請同仁確實就所蒐集的文獻、焦點團體、和質性訪談資料進行該表撰寫，若欄位沒有訊息，請填寫「沒有資料」。

上述交叉分析結果請於 8/25（一）下午 15：30 第 2 次專家諮詢會議前完成，並以紙本印出於會議中討論校訂。

高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心
主題探討第二次專家諮詢會議—會議記錄

- 一、主題：協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制
- 二、時間：103 年 8 月 25 日（一）下午 15：30
- 三、地點：高師大活動中心六樓會議室
- 四、主席：高屏澎東區身障職重資源中心吳明宜主任
- 五、與會專家學者：徐淑婷專家學者
- 六、其他與會人員：高屏澎東區身障職重資源中心林真平副主任、莊巧玲執行秘書、黃國裕職重專員、范文昇職重專員、陳樺萱職重專員、林雅玲職重專員
- 七、提案討論：針對 8/11 第一次主題探討專家諮詢會議決議之文獻、焦點團體、和質性訪談資料四大綱要交叉檢驗結果，提請討論。

說明：檢附第一次主題探討專家諮詢會議決議之交叉分析表單（如附件一）。
決議：

（一）關於交叉分析表單文字定義及欄位調整如附件二：

1. 檢核項度中的「技能」為特定工作技能，而「行為」包含一般性的技能。
2. 在「準備好轉銜到一般職場的個案特質」、「轉銜前的準備」兩大綱要檢核項度「行為」及「態度」進行合併，並新增「動機」。
3. 在「轉銜前的準備」綱要中，將「家屬」合併到「潛在雇主職場的準備（環境資源）」檢核項度中。

（二）各綱要的注意事項：

1. 準備好轉銜到一般職場的個案特質：歸類在「其他」項度的文獻資料，明宜老師會再重新進行檢視。
2. 轉銜前的準備：（1）在後續進行庇護工場單位的專家諮詢時，要將其「技能」有關質性訪談欄位的訊息進行釐清，如訓練時間、頻率，如何進行等；（2）針對「家屬」區塊，在焦點團體欄位蒐集到的訊息，有關庇護工場如何進行宣導的方式也要進行釐清。
3. 轉銜歷程：在質性訪談資料有關職管員、支持性單位、庇護性單位須再將文字進行統整，並整合職重人員的專業角色進行撰寫，釐清其庇護工場轉銜服務專業人員角色服務的時序性及如何進行合作。
4. 庇護員工轉銜後的服務：在成功（包含流程）的檢核項度中，其質性訪談蒐集到的資料後續可轉換為「製造成功的因素」，撰寫於輔導手冊中。

（三）因應本次工作會議所蒐集及需釐清的訊息，決議辦理一場專家諮詢會議，訂於 9/25（四）上午 10：30。除了邀請參加質性訪談的單位（高雄市心

路基金會一家工場及台南市創義庇護工場)與會，並篩選 102 年度庇護工場中有成功轉銜經驗之中、北部庇護工場代表與會，以同時收集其他區域的作法。確認邀請台北市榮星游泳池及新北市樂扶庇護工場一同與會。中部地區以康復之友向日葵清潔工作隊有 4 位員工轉銜進入一般職場，但其轉銜原因主要為就業者無意願續待在原庇護工場，後續轉銜服務由職管員經評估後轉由就服員提供支持；其轉銜經驗與本中心所欲辦理的專家諮詢會議目的不合，故決議不邀請中部庇護工場代表出席。

附件四 焦點團體會議開會通知單、議程與紀錄

高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心 開會通知單

80670 高雄市前鎮區凱旋四路 105 號

受文者：勞動部勞動力發展署高屏澎東分署

發文日期：中華民國 103 年 4 月 9 日

發文字號：職重字第 103000024 號

速別：速件

附件：無

開會事由：103 年度第 1 次主題探討焦點團體會議

開會時間：103 年 04 月 21 日（一）14 時

開會地點：高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心
（高雄市苓雅區和平一路 116 號 活動中心 6 樓）

主 持 人：林副主任真平

聯絡人及電話：林雅玲職重專員 連絡電話 07-7172930 #2305

傳真：07-7275023

出席者：財團法人心路社會福利基金會經營管理一家工場、財團法人喜憨兒社會福利基金會(庇護工場)、嘉義市身心障礙綜合園區-再耕園(庇護工場)、創義印務設計庇護工場、陳靜江專家學者、徐淑婷專家學者

列席者：高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心同仁

副本：勞動部勞動力發展署、勞動部勞動力發展署高屏澎東分署

備註：

- 一、依據「103 年度高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心」需求書第九條第四款辦理。
- 二、本中心今年度接受勞動部勞動力發展署高屏澎東分署委託進行「協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制」主題探討，請單位指派具轉銜經驗者與會。
- 三、焦點團體訪談題綱於會議前五日以電子郵件寄送，並於會議當日檢附紙本。

主任 **吳明宜**

高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心
主題探討第一次焦點團體會議—議程

- 一、 主題：協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制
- 二、時間：103 年 4 月 21 日（一）下午 14：00
- 三、地點：高師大活動中心六樓會議室
- 四、主席：林真平副主任
- 五、出席者：陳靜江專家學者、徐淑婷專家學者、財團法人心路社會福利基金會經營管理一家工場蔡柏蔚職管員、財團法人喜憨兒社會福利基金會(庇護工場)柯雅齡督導、嘉義市身心障礙綜合園區-再耕園(庇護工場)李華玲庇護性就服員、創義印務設計庇護工場林漢強場長、郭議中庇護性就服員。
列席者：勞動部勞動力發展署鍾羅仁科長、勞動部勞動力發展署高屏澎東分署陳姬秀專員、高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心同仁
- 六、主席致詞：本中心主題說明(略)
- 七、 題綱討論：
 1. 貴機構庇護工場的型態為何？含職類、庇護性就業員工、年資的大致分佈、障別程度、專業人員類型及編制等。
 2. 貴機構所訂定的轉銜辦法內容為何？訂定此轉銜辦法是基於何種理念？目前的執行狀況為何？
 3. 請細述輔導庇護性員工轉銜至整合性職場時的執行方式？
 4. 您認為哪些專業訓練及知能可以幫助您有效協助庇護性就業員工轉銜至整合性職場？

高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心
主題探討第一次焦點團體會議—會議記錄

- 一、主題：協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制
- 二、時間：103 年 4 月 21 日（一）下午 14：00
- 三、地點：高師大活動中心六樓會議室
- 四、主席：林真平副主任
- 五、出席者：陳靜江專家學者、徐淑婷專家學者、財團法人心路社會福利基金會經營管理一家工場蔡柏蔚職管員、財團法人喜憨兒社會福利基金會（庇護工場）柯雅齡督導、嘉義市身心障礙綜合園區-再耕園（庇護工場）李華玲庇護性就服員、創義印務設計庇護工場林漢強場長、郭議中庇護性就服員。
- 列席者：勞動部勞動力發展署鍾羅仁科長、勞動部勞動力發展署高屏澎東分署陳姬秀專員、高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心同仁
- 六、主席致詞：本中心主題說明（略）
- 七、題綱討論：
1. 貴機構庇護工場的型態為何？含職類、庇護性就業員工、年資的大致分佈、障別程度、專業人員類型及編制等。

單位名稱	職類	庇護性就業 員工年資	障別程度（目前人數）	專業人員類 型
創義印務 設計庇護 工場	影印、印 刷、客印、 設計	3 年多	共計 7 位。多重障礙兩位，智能障礙有三位，精障有兩位。	專業人員分 為技術面及 職重面
財團法人 心路社會 福利基金 會經營管 理一家工 場	手工香皂， 手工蛋卷， 手工藝品、 手工包裝	年資 5 年以 上，佔 30%； 3-5 年，佔 60%；1-3 年，佔 10% 。	目前員工共計 27 位。智能障礙者佔 90%，其他障別佔約 10%。中重度跟極重度的員工，佔 51%，其餘 49%是輕度。	專業人員分 為技術面及 職重面
財團法人 喜憨兒社 會福利基	(1) 餐飲的 中央工 廠：麵	(1) 平均年資 2.03 年。 (2) 平均年資	(1)在職是 23 位(預計雇用 24 名)，輕中度各 50%。	(1)4 名就業 服務員、各 工作區塊都

金會（庇護工場）	包、西點、出貨、清潔，還有央廚 (2) 餐廳	2.83 年。	(2)在職是 14 位(預計雇用 15 名)，輕中度各 50%。	有配置 1 名主要的技術輔導員。 (2)職場輔導員 1 名、店長（即技術輔導員）1 名、就業服務員 2 名
嘉義市身心障礙綜合園區-再耕園（庇護工場）	包裝類、烘焙類	5 年以上有 65%，以下佔 35%。	目前有 11 位（1 位轉銜，共 12 位）。智能障礙佔 80%，精障及自閉症佔 80%。程度約 65% 為輕度，35% 為中度。	就業服務員、技術輔導員各一位
湖畔咖啡屋	餐飲、服務	7 年有 3 位，2-3 年 2 位，1-2 年 4 位，未滿 1 年 2 位。	目前有 11 位（1 位轉銜，共 12 位）。8 位是精障，然後智障 2 位，自閉症 1 位；輕度 4 人（36%）、中度 7 人（64%）。	就業服務員、技術輔導員各一位

2. 貴機構對於轉銜的看法為何？所訂定的轉銜辦法內容為何？訂定此轉銜辦法是基於何種理念？目前的執行狀況為何？

- (1) 創義印務設計庇護工場：個案都是從職管員那裏轉過來的，沒有特別去挑，認為每個個案都可以轉銜。從庇護工場的工作中發掘庇護性就業員工的工作強項及特定技能，依照其特定強項進行轉銜。目前已經進入第 4 年，已經有第 3 位要轉銜出去。
- (2) 財團法人喜憨兒社會福利基金會(庇護工場)：每半年會針對庇護性就業員工召開轉銜會議，且會搭配庇護性就業員工的強項連結機構內部的支持性就業服務員提供支持性就業服務，但是員工及家長的意願不高，認為庇護性就業是現階段保障就業且機構庇護性就業員工比照一般員工採用月薪制並有三節獎金，更降低其轉銜意願。
- (3) 財團法人心路社會福利基金會經營管理一家工場：產能只要達到庇護工場七成以上，應該就已經達到轉銜到一般職場，但是主要是針對個案兩個部分，

一個是能力，一個是意願；只要當我們的服務使用者的能力有達到且本身有意願，我們就會協助做後續的轉銜的部分，所以針對轉銜的議題，機構態度其實就會比較開放，就是不積極主動的特別的去要求一定要轉銜出去。立案至今只有 1 位成功轉銜出去。

- (4) 嘉義市身心障礙綜合園區-再耕園(庇護工場)：營運的部分可以保障我們庇護性員工在裡面也會有就是薪資就是不要領得太少，目前薪資平均約 5 仟，做多可以領到 1 萬初，對於能力好的庇護性員工其實是很支持有機會讓他們出去，就希望他們可以出去，畢竟對於資源分配來說，真的希望可以服務更多的身心障礙者。3 月有 1 位庇護性就業員工轉銜出去。
- (5) 湖畔咖啡屋：覺得我們最難的部分就是在工作態度上或工作倫理上的一個持續度，其實是因為疾病或是因為其他原因，在工作態度的養成上面，我們嘗試過像有一些訓練或是我們工作考核的時候，也都比較是以工作態度或工作行為上面的一些考核，但是這個部分好像很難在同一個職場轉換到另外一個職場裡面持續下去。5 月 2 日有 1 位庇護性就業員工成功轉銜。

3. 請細述輔導庇護性員工轉銜至一般性職場時的實際執行方式(包含成功與失敗經驗)，並說明轉銜至一般性職場的相關因素可能為何？若有成功經驗，則其影響成功轉銜的因素及輔導策略為何？

轉銜成功的因素：

- (1) 最主要成功案例，都還是在於意願，因為我們服務的障礙類別，其實很大會集中在智能障礙者，其實最主要的部分，個案的意願之外，另外還有就是家長的意願。
- (2) 案主的工作能力及後續媒合的職種是吻合的(在庇護工場的職種訓練背景會比較有一些關連)。
- (3) 機構自身有支持性就業服務員，所以在個案轉銜的訊息接受上較為順暢。
- (4) 個案轉銜出去之後與其他單位的合作機制及資源的串聯，如接案就服員的用心輔導程度、後續個案上班的保險機制等。

轉銜失敗的原因：

- (1) 一般性職場與庇護性職場的工作環境及氛圍落差太大(是否太依照身心障礙者的角度去思考)。
- (2) 庇護工場的薪資加上身障津貼與轉銜出去的一般計時薪資差距不大，降低轉銜意願。且擔心庇護工場還有沒有名額的問題。
- (3) 評估機制是否精準。

4. 您認為哪些專業訓練及知能或輔導策略可以幫助您有效協助庇護性就業員工轉銜至一般性職場？
- (1) 辦理職業重建支持團體，混合著職前準備及就業團體進行協助等課程。
 - (2) 透過職種認識，面試技巧，履歷表撰寫進行協助等課程。
 - (3) 會用錄影機將其辦理的活動進行錄製，並把這些拿給家長，也拿給庇護性員工帶回去看。

高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心
主題探討第一次焦點團體會議記錄-內容分析

主題探討題目：協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制

一、 與會人員：

1. 庇護工場代表：創義印務設計庇護工場林漢強場長(S1)、創義印務設計庇護工場郭議中庇護性就服員(S2)、一家工場蔡伯蔚個管員(S3)、嘉義再耕園李華玲庇護性就服員(S4)、喜慙兒基金會柯雅齡督導(S5)、湖畔咖啡屋徐淑婷醫師(S6)。
2. 專家學者代表：陳靜江專家學者(C1)
3. 研究單位代表：林真平老師(R1)、吳明宜老師(R2)

二、 與會庇護工場屬性分析

庇護工場名稱	職類	庇護性就業員 工年資	障別程度(目 前人數)	專業人員類型
創義印務設計 庇護工場	影印、印刷、 刻印、設計	最長約有 3 年 多，最短約 1 年。	多重障礙 2 位，智能障礙 有 3 位，精障 有 2 位。共計 7 位	庇護性就服員 1 名及技術輔 導員 1 名
財團法人心路 社會福利基金 會經營管理一 家工場	手工香皂，手 工蛋卷，手工 藝品、手工包 裝	年資 1-3 年約 有 7 位，3-5 年約 12 位，5 年以上約有 8 位。	目前員工共計 27 位。智能障 礙者佔 90%， 其他障別佔約 10%。中重度 跟極重度的員 工，佔 51%， 其餘 49%是輕 度。	庇護性就服員 1 名及技術輔 導員 1 名
財團法人喜慙 兒社會福利基 金會(庇護工 場)	(3) 餐飲的中 央工廠：麵 包、西點、 出貨、清	(3) 平均年資 2.03 年。 (4) 平均年資 2.83 年。	(1)在職是 23 位(預計雇用 24 名)，輕中度 各 50%。	(1)庇護就業服 務員 4 名、各 工作區塊都有 配置 1 名主要

	潔，還有央廚 (4) 餐廳		(2)在職是 14 位(預計雇用 15 名)，輕中度各 50%。	的技術輔導員。 (2)職場輔導員 1 名、店長(即技術輔導員)1 名、就業服務員 2 名
嘉義市身心障礙綜合園區-再耕園(庇護工場)	包裝類、烘焙類	5 年以下約有 4 位，5 年以上約有 7 位。	目前有 11 位(1 位轉銜，共 12 位)。智能障礙佔 80%，精障及自閉症佔 80%。程度約 65%為輕度，35%為中度。	庇護性就服員 1 名及技術輔導員 1 名
湖畔咖啡屋	餐飲、服務	7 年有 3 位，2-3 年 2 位，1-2 年 4 位，未滿 1 年 2 位。	目前有 11 位(1 位轉銜，共 12 位)。精障 8 位，智障 2 位，自閉症 1 位；輕度 4 人、中度 7 人。	庇護性就服員 1 名及技術輔導員 1 名

三、 內容分析

類別	話題	編號
機構對於轉銜的理念 1. 多數受訪的庇護工場代表表示其工場對庇護員工轉銜持開放的態度，希望員工在能力增進後有機會轉至一般職場，其中一家庇護工場提到會教育員工轉銜的好處(9-2-S1)。雖然多數持開放	14-2 機構持開放但不積極主動轉銜。	S3
	14-3 機構對能力及意願兼備員工會提供轉銜。	S3
	18-3 入場時向家長說明轉銜為庇護工場輔導的主要目的	S1
	8-1 相信所有庇護員工都能轉銜	S1

類別	話題	編號
<p>態度，但個別庇護工場仍有實際行動上的不同。有的庇護工場並不積極主動轉銜（14-2-S3），有的庇護工會鼓勵庇護性就服員積極轉銜(19-2-S1)。有的則表示除了視員工的能力外，還需視庇護員工轉銜的意願再進一步提供轉銜服務（14-3-S3）。</p> <p>2. 有 2 家庇護工場在庇護員工入場時便積極教育員工及向其家長宣導有關轉銜的目的及好處(18-3-S1、11-3-S5)，其中有一家庇護工場代表表示他們相信所有員工都能轉銜至一般職場（8-1-S1）且認為庇護工場必須站在企業管理角度上培養職務代理人的觀念(19-5-S1)。另外一個機構則認為在資源分配考量下，機構支持轉銜機制能服務更多身障者(12-6-S4)。</p>	19-2 庇護工場仍會鼓勵庇護性就服員積極轉銜。	S1
	9-2 教育庇護員工轉銜的好處	S1
	12-6 在資源分配考量下，機構支持轉銜機制能服務更多身障者	S4
	11-3 庇護工場不斷與家長宣導轉銜	S5
	19-5 庇護工場必須站在企業管理角度上培養職務代理人的觀念。	S1
<p>庇護工場認定轉銜的標準</p> <p>對於認定庇護員工可以轉銜的標準，3 家庇護工場代表認為庇護員工若有特定工作技能則可考慮將他們轉銜(9-4-S1、10-3-S5、18-2-S1)；而其中 1 家明確提到該機構對於轉銜的標準是透過入場前進行職評興趣比對職種，且速度及品質達生產線的 70%即可轉銜(26-1-S3)；還有一家庇護工場會透過庇護工場的升遷制度去結合轉銜機制(10-1-S5)，並且認為提供員工轉銜服務，薪資福利制度優於原庇護工場，才是後續庇護</p>	9-4 庇護工場應該幫身障者找到他的強項，並協助其找到合適的職場	S1
	10-1 機構會透過庇護工場的升遷制度去結合轉銜機制	S5
	10-3 員工有特殊技能者可考慮轉銜	S5
	18-2 對有特定工作技能個案做轉銜且是個案的權益	S1
	26-1 員工在速度及品質達到生產線 70%及透過職評興趣測驗後比對職種而進行轉銜。	S3
	36-1 庇護工場決定薪資福利制度優於原工場，才是後續考量轉銜的	S5

類別	話題	編號
工場會考量提供轉銜服務的公司 (36-1-S5)。	公司。	
<p>庇護工場針對是否轉銜員工的態度及具體作法</p> <p>1. 有兩家庇護工場所屬單位有支持性就服員可以直接提供庇護工場員工轉銜服務(10-2-S5)。有的庇護工場雖沒有支持性就服員，但會積極鼓勵庇護性就服員提供員工轉銜服務(19-2-S1)。</p> <p>2. 對於沒有轉銜意願或是態度消極的員工，有一家庇護工場的作法是會透過勸退或是資遣的方式讓員工將職缺讓出來給其他的員工。(24-1-S1、24-2-S2)</p> <p>3. 對於轉銜員工勞保部份，有一家民間企業經營庇護工場代表表示會幫轉出的員工投保(37-5-S1)，會將轉銜出去員工的勞保繼續投保在工場(保費由庇護工場負擔)，也確保該名轉銜員工穩定就業(38-2-S1)；另外一家的作法透過讓員工請假機制，確保員工仍保有勞保(39-2-S3)，而庇護工場負擔轉出的庇護員工保費至滿三個月再退保(40-1-S3)。</p> <p>4. 一家企業經營的庇護工場保證員工轉銜出去後不適應狀況可以回來(18-4-S1)，也與家長簽契約書，讓家長及員工沒有後顧之憂(18-5-S1)。</p>	10-2 有適合轉銜的員工直接連結機構內支持性就業服務	S5
	19-2 庇護工場仍會鼓勵庇護性就服員積極轉銜。	S1
	24-1 庇護工場已因員工沒有意願及態度消極而勸說家長把職缺讓出給其他有意願轉銜的員工。	S1
	24-2 讓沒有轉銜意願的員工自動離職，並比照資遣。	S1
	39-2 將轉銜出去員工的勞保繼續投保在工場(保費機構負擔)，也確保該名轉銜員工穩定就業。	S3
	38-2 工場透過讓員工請假機制，確保員工仍保有勞保，且轉銜出去順利	S1
	40-1 庇護工場負擔轉出的庇護員工保費至滿三個月再退保。	S3
	37-5 民間企業經營庇護工場仍會幫轉出的員工投保。	S1
	18-4 庇護工場向家長保證若轉銜後不適應，可以馬上回來。	S1
	18-5 與家長簽契約書，讓家長及員工沒有後顧之憂	S1
轉銜成功的主要因素	9-1 庇護員工轉銜成功的因素為庇	S1

類別	話題	編號
<p>庇護工場代表認為轉銜成功的因素可以分為以下幾點：</p> <p>1. 兩家庇護工場代表提及庇護員工能夠成功的轉銜，其主要原因在於員工及家長的意願(9-1-S1、27-3-S3)。</p> <p>2. 有一家庇護工場認為員工的能力和是否具備特定工作技能也是關鍵，同時結合個案的優勢及職業興趣，成功機率較大(13-2-S3、26-4-S3、27-1-S3)，他們並提出當高薪資成為誘因時，轉銜成功機率才會提高(14-4-S3、26-4-S3)。</p> <p>3. 有兩家庇護工場的實際執行經驗中認為原職場的氛圍與真正職場中相同時，能讓員工轉銜較穩定(22-1-S6)，或是庇護工場原本就是對外營業，與一般職場一樣，在轉銜員工時較無困擾(41-1-S1)。</p> <p>4. 有一家庇護工場代表認為轉銜成功除了庇護工場的訓練成功佔50%之外，在轉銜過程中支持性就業服務提供的品質也十分重要(21-2-S2)。</p>	護員工的意願	
	13-2 重點在於員工能力及意願	S3
	14-4 當高薪資成為誘因時，轉銜成功機率才會提高。	S3
	26-2 庇護工場轉銜成功的員工主要是在意願，而非能力。	S3
	26-3 已成功轉銜的個案都是因為意願高，且對高薪有動機	S3
	21-2 轉銜成功除了50%工場要訓練的好外，後續支持性就業也要銜接的好。	S2
	26-4 特定工作技能與轉銜的職場吻合是後續轉銜出去穩定的要素。	S3
	22-1 庇護工場原本職場的氛圍(專業人員、熟悉的顧客成為雇主)帶到真正職場中時，反而能讓員工轉銜過程較穩定。	S6
	27-3 家長意願是決定能否轉銜成功的要素。(針對智能障礙者)	S3
	27-1 能幫員工找到符合其優勢及興趣，在加上員工的意願高，在一般職場成功的機會大。	S3
	41-1 庇護工場對外營業，與一般職場一樣，在轉銜員工時較無困擾。	S1
	18-1 庇護員工在特定工作的產量不亞於一般員工。	S1
<p>輔導庇護員工至整合性職場遭遇的困難</p> <p>有半數的受訪單位在輔導庇護員工至整合性職場時遭遇到的困難主要為員工與家長轉銜意願不高(11-2-S5、16-2-S2、28-3-S3)。意願不高的原因包含：認為庇護性就</p>	11-2 員工與家長轉銜意願不高。	S5
	31-1 家長希望庇護工場保證員工轉銜出去可以穩定	S4
	11-4 家長認為庇護性就業有保障，而進入一般性職場就代表失業。	S5
	11-5 庇護工場遇到最大的問題是	S5

類別	話題	編號
<p>業較有保障(11-4-S5);庇護性員工以往在一般職場有負向經驗(14-5-S3)或是沒接觸過一般職場(15-1-S6)。此外,有1家接受精神障礙者的庇護工場認為在該障別庇護員工的疾病不穩定(16-2-S6)、工作態度及工作倫理的持續度等(15-3-S6)亦會與轉銜是否成功有關。還有最實際的考量是有一家庇護員工的生活津貼加上目前庇護工場的薪資與一般職場的計時人員相距不大(29-4-S3),因薪資相近,轉銜意願亦就不高。</p> <p>一家針對精神障別的庇護工場的做法是透過庇護性就業薪資較低的策略,積極要協助員工轉銜到一般就業市場的方式(16-5-S6),還有家長希望庇護工場保證員工轉銜出去可以穩定(31-1-S4)等,這些因素都是受訪單位提出的影響庇護工場轉銜至整合職場的困難。</p>	意願。	
	14-5 員工認為庇護性與一般性職場環境落差大且曾有過負向經驗故降低其轉銜意願。	S3
	15-1 員工過去工作經驗不好或是沒接觸過職場,容易變成怯志工作者。	S6
	15-3 庇護員工的工作態度及工作倫理的維持最為困難。	S6
	16-2 轉銜困境包含疾病不穩定、員工沒有意願	S6
	16-5 庇護單位希望利用薪資不高的策略,仍無法讓員工有意願轉銜。	S6
	28-3 家長意願不高,也使員工不願意嘗試轉銜。	S3
	29-4 身障津貼加上庇護性就業薪資與計時人員差不多,讓員工家長沒有意願轉銜。	S3
<p>機構對於庇護工場的定位</p> <p>1.有一家庇護工場代表表示由於工場是由非營利組織經營,因該組織強調增進案主社會參與及自主能力,轉銜變成是讓家長及個案做選擇(29-1-S3),而庇護工場轉型成勞政體系,機構面臨服務及營利兩難(13-5-S3),當庇護員工變成主要人力且必須轉銜出去時,會影響到工場的整體營收。(14-1-S3)。另一家庇護工場代表則認為庇護工場的概念對內是工場與員工的關係,但是工場</p>	13-5 庇護工場轉型時,讓機構經營該場須面對身心障礙者「服務」及「營利」的兩難。	S3
	29-1 庇護工場由非營利組織經營時,強調社會參與及案主能力之下,轉銜變成是讓家長及個案做選擇。	S3
	25-1 庇護工場的概念對內是工場與員工的關係,但是工場對外就是一般企業。	S1
	33-2 庇護工場已經是勞政體制,不能再以社政的觀念包容員工。	S1

類別	話題	編號
對外就是一般企業(21-5-S1)且庇護工場已經是勞政體制，不能再以社政的觀念包容員工(33-2-S1)。	14-1 當庇護員工變成主要人力且必須轉銜出去時，會影響到工場的整體營收。	S3
促進轉銜的建議配套措施 1. 有 1 家工場代表表示庇護工場早期沒有涉及勞雇關係時有很多轉銜就業成功的案例(13-4-S3)。另一家機構則表示現階段庇護工場轉銜機制的推動及執行，若沒有法規有明確工作產能(如 70%)或訂定明確出場機制及員工意願(16-3-S6)，而缺乏政府公權力的協助，是沒有辦法強制庇護工場提供轉銜服務(16-3-S6)。 2. 此外，尚有一家工場因透過申請職場見習方案後，跨年度則多申請庇護員額成為提供轉銜的活棋(39-1-S1)。	16-3 庇護單位沒有明確的出場評估機制，只能依員工意願。	S6
	16-3 即使工作產能可以到 70% 上，因缺乏公權力支持，無法強制轉銜。	S6
	13-4 庇護工場早期沒有涉及勞雇關係時有很多轉銜就業成功的案例。	S3
	39-1 機構透過申請職場見習方案後，跨年度則多申請庇護員額成為提供轉銜的活棋。	S1
庇護工場對於轉銜的職前準備 1. 有 2 家庇護工場提到面試技巧對於轉銜員工是否會被錄取很重要(21-1-S2)，庇護性就服員會針對員工提供面試技巧的教育訓練(21-1-S2)，而其中 1 家庇護工場除了培養員工的工作技能(9-3-S1)，對於進入職場後的工作態度都會提供指導(41-3-S1)，庇護工場在提供職前準備課程時並會錄影，課後讓員工帶回家與家長一起觀看，共同訓練(42-1-S1)。 2. 也有另外一家庇護工場設採用	9-3 培養庇護員工技能	S1
	15-2 轉銜失敗的仍會透過職訓強化工作技能。	S6
	21-1 庇護性就服員會針對員工提供面試技巧的教育訓練。	S2
	40-2 工場也會透過同儕支持團體及職場參訪方式，讓員工多認識一般職場。	S6
	40-3 工場對員工辦理職前準備課程，提昇員工就業前準備能力。	S2
	41-2 面試技巧對於轉銜員工是否會被錄取很重要	S1
	41-3 進入職場後的工作態度工場都會提供指導。	S1

類別	話題	編號
同儕支持團體或是透過一般職場的參訪提升庇護員工對於職場的認識(40-2-S6)，而對轉銜失敗的員工仍會透過職訓強化工作技能(15-2-S6)。	42-1 錄影職前準備課程讓員工帶回家與家長一起觀看，共同訓練。	S1
轉銜失敗的可能原因 1. 有一家庇護工場代表表示曾有庇護員工有意願轉銜，但產能無法達一般職場標準(13-3-S3)，另一家以精神障礙者為主要員工的庇護工場表示該庇護工場員工離開庇護職場的比例高，多是因為疾病或其他原因(15-4-S6)。而另外兩家工場代表也指出失敗的案例在於職場的自然支持及密集輔導不夠，員工會退縮及優勢技能與職場需求有落差(30-1-S4、27-4-S3) 2. 其中一名庇護工場代表表示他們的庇護員工轉銜意願降低原因主要是在於烘焙業工作環境較熱，而庇護工場環境較舒適(28-1-S3、28-2-S3)。因此庇護工場環境與一般職場的落差，造成庇護員工轉換環境上的不適應。	13-3 曾有庇護員工有意願但產能無法達一般職場標準	S3
	27-4 轉銜不成功的案例是因為員工的優勢技能跟職場需求有落差而適應不良。	S3
	28-1 庇護員工的能力吻合職場需求，但最後選擇不去的原因是一庇護職場環境較為舒適。	S3
	28-2 現實職場工作環境與庇護工場的環境熱(烘焙業)或是因人力有限制需自己工作時，會降低員工轉銜意願。	S3
	15-4 庇護工場員工離開庇護職場的比例高，多是因為疾病或其他原因。	S6
	30-1 缺乏職場自然支持及密集輔導不夠，轉銜出去的員工就會退縮，想再回工場時也沒有名額回來。	S4
	提昇庇護性專業人員的專業知能 1. 超過半數的訪談單位都認同專業人員的知能要提升，其中一家提到及庇護性就服員應該接受職業重建專業人員基礎的職能培訓(43-3-S3)及對於員工優弱勢的能力分析(43-2-S3)，另外一家則也認為加強庇護性就服員對	42-2 庇護輔導員應該要具備可轉移技巧分析、問題解決能力、簡單電話諮商等能力。
	42-3 加強庇護性就服員對於一般職場的認識，才能提供正確訊息給員工。	S5
	43-2 加強庇護性就服員對於員工優弱勢的能力分析。	S3

類別	話題	編號
<p>於一般職場的認識，才能提供正確訊息給員工(42-3-S5)。</p> <p>2. 此外，有兩家機構認為庇護性就服員對於轉銜相關課程或訓練(44-1-S1、46-1-S3)的相關知能要增加，也提到了要對於庇護性就服員在現場輔導及提供個案密集輔導方面知能須提升(46-1-S3、45-3-S1)。</p> <p>3. 有2家機構認為庇護性就服員需要心理輔導或試簡單電話諮商的能力輔導庇護員工(46-2-S3、46-2-S6)；其他機構也針對庇護性就服員提出有關專業知能上的提升建議，如同時需要具備心理輔導的能力(45-1-S1、45-2-S2)、可轉移技巧分析、問題解決能力、簡單電話諮商等能力(42-2-S6)，才能提供轉銜員工更好的服務。</p>	43-3 庇護性就服員及技輔員應該接受職業重建專業人員基礎的職能培訓	S3
	44-1 庇護性就服員應該接受轉銜相關課程或訓練。	S1
	45-1 庇護性就服員需要心理輔導的能力輔導庇護員工因沒辦法獲得工作而造成的挫折	S1
	46-1 庇護性就服員專長在現場輔導及營業，轉銜相關程序及晤談技巧則較弱	S3
	45-2 庇護輔導員須具備心理輔導的能力。	S1
	45-3 機構期待庇護性就服員也能夠學得如何提供個案密集輔導。	S1
<p>員工及家長希望留在庇護工場的原因</p> <p>1. 綜合幾家庇護工場代表的經驗，他們認為員工及家長希望自己的孩子繼續留在庇護工場的原因是庇護工場的包容性較大、無障礙規劃也按照員工障礙狀況設置(37-3-S5)且提供一個友善、支持的氛圍(31-2-S4)、薪資及福利制度完善(11-1-S5)、休假制度完善且工時短(11-7-S5)，再加上庇護工場的薪水與一般計時人員差不多(11-6-S3)。</p>	11-1 庇護工場的薪資及福利制度完善	S5
	11-6 庇護工場薪水與一般職場計時人員差不多	S5
	11-7 庇護工場休假制度完善，工時短	S5
	12-2 家長對於錢(薪資)多少並不在意	S4
	12-3 家長心疼孩子在外受到不好的對待	S4
	12-4 家長希望孩子開心就滿足了	S4
	12-5 員工的家長想讓孩子留在庇護性的環境裡不願意改變	S4

類別	話題	編號	
2. 另一家機構則提到有的庇護工場員工家長對於薪水領多少不在意(12-2-S4)，只擔心孩子在外面受到不好對待(12-3-S4)，並希望孩子開心滿足(12-4-S4)就好，所以有兩家庇護工場代表明確提到家長會基於這些原因想讓孩子留在庇護性工場(12-5-S4、16-4-S6)。	16-4 家長寧願讓孩子繼續留下來。	S6	
	37-3 庇護工場包容性較大、無障礙規劃也按照員工障礙狀況設置。	S5	
	31-2 庇護工場提供一個友善、支持的氛圍。	S4	
	31-3 員工擔心轉銜出去後沒有溫暖的工作氛圍及友善、支持度高的工作夥伴。	S4	
	19-1 員工轉銜出去後的空缺三個月內未補實將被公部門扣款	S1	
庇護工場對於轉銜的擔心及限制	38-1 企業經營庇護工場不擔心輿論壓力且不怕議員關說。	S1	
1. 有兩家庇護工場提到現行庇護工場就業相關法規規定，員工轉銜出去三個月內需要將庇護工場的空缺補滿(19-1-S1、29-3-S3)，未補實將會被公部門扣款(19-1-S1)。但庇護工場擔心支持性就服員因績效考量，可能會很快地將轉銜出去的庇護員工處理掉(21-3-S2)或是讓庇護性轉銜員工硬撐過三個月(19-3-S1)，所以另一家機構提出是否有其他機制能夠保護轉銜出去的員工不退回來(28-3-S3)。	30-3 因曾有失敗的案例，庇護工場後續轉銜時會多有顧慮。	S4	
	19-3 工場擔心支持性就服員為穩定就業績效讓轉銜出去個案硬撐過三個月。	S1	
	21-3 支持性就服員因績效考量，可能會很快地處理手上的庇護性轉銜的個案。	S2	
	29-3 照規定轉銜出去三個月內需要補人	S3	
	36-2 若有轉銜出去的員工，不符雇用獎助標準，推介會比較辛苦。	S5	
	2. 5家受訪單位中，有一個單位提到庇護性員工需要經過很多培養，成本是高於一般性就業(21-4-S1)，另外一的單位也表示因曾有失敗的案例，庇護工場後續轉銜時會多有顧慮(30-3-S4)。此外，另有庇護工場提到轉銜出去的員工，因不符申請雇用獎助標準，推介上難度較高(36-2-S5)	37-1 大機構有社會包袱，無法以一般員工角度檢視及訓練庇護性員工。	S5
		37-2 擔心強制轉銜會引發媒體關注	S5
		37-4 機構擔心如果暫時讓轉銜出去的員工用試做的方式，擔心發生職災問題。	S5
		30-2 工場思考轉銜失敗是否因轉	S4

類別	話題	編號
<p>外，他們也擔心如果暫時讓轉銜出去的員工到一般職場用試做的方式，又擔心發生職災問題(37-4-S5)；因該機構組織較大，而大機構有社會包袱(37-1-S5)，庇護員工的訓練上無法以一般員工角度檢視及訓練，且擔心強制轉銜會引發媒體關注(37-2-S5)。受訪單位中唯一一家民間企業經營庇護工場的代表表示，因為該公司是民間企業，故不擔心輿論壓力且不怕議員關說(38-1-S1)。</p>	銜前評估不夠。	
	28-3 是否有其他機制能夠保護轉銜出去的員工不退回來	S3
	24-3 讓員工及家長知道庇護工場不是托兒所，必須與一般職場一樣有工作規則。	S1
	33-3 必須讓員工養成在一般職場工作的態度。	S1
<p>員工的行為問題及工場對於員工的輔導方式</p> <p>1. 有 1 家庇護工場認為要讓員工及家長知道庇護工場不是托兒所，須與一般職場一樣有工作規則(24-3-S1)，且讓員工養成在一般職場工作的態度(33-3-S1)，所以該庇護會將工場將盈餘的一部分設立員工福利委員會讓員工使用(33-4-S1)。而另一家庇護工場則透過獎懲教育員工工作準時概念(採用全勤獎金機制 500 元及累計遲到次數方式辭退的方式)(32-3-S5)修正員工的工作態度及行為。</p> <p>2. 有一家庇護工場表示員工入場會說明工場的工作規範(33-1-S4)，但一些員工會常遲到且沒有辦法改變(32-1-S4)且針對員工遲到的行為會請家長協助</p>	33-4 工場將盈餘的一部分設立員工福利委員會讓員工使用。	S1
	33-1 員工入場會說明工場的工作規範。	S4
	34-2 員工有工作行為問題沒有辦法改善，工場透過資遣方式處理。	S6
	32-1 一些員工會常遲到且沒有辦法改變。	S4
	32-2 工場針對員工遲到的行為會請家長協助改善，但仍然沒有成效。	S4
	32-3 工場透過獎懲教育員工工作準時概念。(採用全勤獎金機制 500 元及累計遲到次數方式辭退的方式)	S5

類別	話題	編號
<p>改善，但仍然沒有成效 (32-2-S4)，另一家庇護工場則說明員工有工作行為問題沒有辦法改善，工場透過資遣方式處理。(34-2-S6)</p>		
<p>轉銜需要專業團隊的合作 有訪談中有 4 家庇護工場有提到與專業人員合作的部份，其中有 2 個受訪單位認為庇護工場的轉銜是需要透過專業團隊合作機制來進行，才會比較順暢 (22-2-S6、46-2-S3)；有一家期待能自己找配合度好的就服員提供轉銜個案後續支持性就業服務(19-4-S1)，也認為轉銜前庇護性就服員與熟悉的職管員及支持性就服先進行溝通，默契較高(20-1-S2)。此外，另一家則因機構內部有設置支持性就服員，所以在轉銜個案資訊溝通的差異上較小(27-2-S3)。</p>	<p>19-4 機構期待能自己找配合度好的就服員提供轉銜個案後續支持性就業服務。</p>	S1
	<p>20-1 轉銜前庇護性就服員與熟悉的職管員及支持性就服進行溝通，默契較高。</p>	S2
	<p>27-2 機構內部有支持性就服員，在轉銜個案資訊溝通上差異小。</p>	S3
	<p>22-2 轉銜透過一個合作的專業團隊是重要的。</p>	S6
	<p>46-2 專業團隊合作機制整合可以讓轉銜機制比較順暢。</p>	S3

附件五 轉銜個案質性研究題綱與研究參與同意書

訪談大綱-個案（轉銜成功）

1. 請描述您從 OO(庇護工場)轉到□□(目前在職單位)的過程？
 - 您當初如何知道□□(目前在職單位)有工作職缺？
 - 您如何準備求職？
 - 當您仍在 OO(庇護工場)時，為了到□□(目前在職單位)工作，您做過哪些準備？
 - 您剛進入□□(目前在職單位)時，有哪些部分適應上沒有問題？有哪些部分不適應？
 - 您到了□□(目前在職單位)工作後，OO(庇護工場)是否還提供協助？
2. 您當初為什麼想要從 OO(庇護工場)到□□(目前在職單位)工作？
3. 您覺得在□□(目前在職單位)工作與在 OO(庇護工場)工作有什麼相同和不同的地方？
4. 從 OO(庇護工場)轉到□□(目前在職單位)的過程中，您有沒有遇到任何困難？
5. 在□□(目前在職單位)工作上，您現在是否已經適應？還有哪些部分還不適應？
6. 若在□□(目前在職單位)有遇到適應困難時，您是透過什麼人及什麼方式來解決它？
7. 你覺得政府可以再增加哪些的政策以使轉銜順暢？
8. 您覺得轉銜成功的關鍵因素是什麼？

訪談大綱-庇護工場專業人員（轉銜成功）

1. 針對 xx（個案），貴單位如何判斷他已經適合轉銜到一般職場？
2. 貴單位認為個案可以轉銜至□□（目前個案在職單位）的條件有哪些？
3. 請您描述一下 xx（個案）從庇護工場轉到一般職場的過程？
 - 貴單位如何輔導個案？
 - 貴單位如何與家長/職重窗口/支持性就服合作？
4. 您在 xx（個案）的轉銜歷程是扮演什麼角色？
說明：若受訪者答不出來，可以問：「你在轉銜的過程中，你協助做過哪些轉銜服務內容？」再依服務內容分析扮演角色。
5. 轉銜 xx（個案）的過程中是否遇到困難？若有，如何解決？
6. 您覺得 xx（個案）目前仍能持續待在現在工作的原因為何？
7. 在貴單位決定協助 xx（個案）轉銜後，有提供不同於其他庇護員工的服務嗎？若有，提供哪些服務？對個案後續轉銜的幫助為何？
說明：預備轉銜的個案與其他個案的服務是否有不同？是否為轉銜個案提供特別的服務？
8. 您與職重窗口/支持性就服員/家屬是怎麼分工合作的？（各專業分開詢問）
9. 你覺得政府可以再增加哪些的政策以使轉銜順暢？
10. 您覺得轉銜成功的關鍵因素是什麼？

訪談大綱-職重個管員（轉銜成功）

1. 請您描述一下您是怎麼介入 xx（個案）從庇護工場轉到一般職場的過程？
2. 您在 xx（個案）的轉銜歷程是扮演什麼角色？
說明：若受訪者答不出來，可以問：「你在轉銜的過程中，你協助做過哪些轉銜服務內容？」再依服務內容分析扮演角色。
3. 在轉銜 xx（個案）的過程中是否遇到困難？若有，如何解決？
4. 您覺得 xx（個案）目前仍能持續待在現在工作的原因為何？
5. 在這個過程中您做了哪些事協助 xx（個案）轉銜到一般職場？
6. 您與支持性就服員/原庇護單位/家屬是怎麼合作的？（各專業分開詢問）
7. 你覺得政府可以再增加哪些的政策以使轉銜順暢？
8. 您覺得轉銜成功的關鍵因素是什麼？

訪談大綱-支持性就服員（轉銜成功）

1. 請您描述一下您是怎麼介入 xx（個案）從庇護工場轉到一般職場的過程？
2. 您在 xx（個案）的轉銜歷程是扮演什麼角色？
說明：若受訪者答不出來，可以問：「你在轉銜的過程中，你協助做過哪些轉銜服務內容？」再依服務內容分析扮演角色。
3. 在轉銜 xx（個案）的過程中是否遇到困難？若有，如何解決？
4. 您覺得 xx（個案）目前仍能持續待在現在工作的原因為何？
5. 在這個過程中您做了哪些事協助 xx（個案）轉銜到一般職場？
6. 您與原庇護單位/職重窗口/家屬是怎麼合作的？（各專業分開詢問）
7. 你覺得政府可以再增加哪些的政策以使轉銜順暢？
8. 您覺得轉銜成功的關鍵因素是什麼？

訪談大綱-家長（轉銜成功）

1. 請您描述一下 xx（個案）從庇護工場轉到一般職場的過程？
2. 您在 xx 的轉銜歷程是扮演什麼角色？
說明：若受訪者答不出來，可以問：「你在轉銜的過程中，你協助做過哪些轉銜服務內容？」再依服務內容分析扮演角色。
3. 請談一談您對於 xx（個案）從 OO(庇護工場)到□□(目前在職單位)工作的看法？
4. 您覺得 xx（個案）在□□(目前在職單位)的工作與在 OO(庇護工場)工作有什麼相同和不同的地方？
5. 您覺得 xx（個案）到□□(目前在職單位)工作後有什麼不同？（如：工作態度、工作技能）
6. 在 xx（個案）轉到目前工作單位的過程中是否遇到困難？若有，如何解決？
7. 您覺得 xx（個案）目前仍能持續待在現在工作的原因為何？
8. 您與原庇護單位/職重窗口/支持性就業員是怎麼合作的？(各專業分開詢問)
9. 你覺得政府可以再增加哪些的政策以使轉銜順暢？
10. 您覺得轉銜成功的關鍵因素是什麼？

訪談大綱-個案（轉銜未成功）

1. 請描述您從 OO(庇護工場)轉到□□(離職單位)的過程？
 - 您當初如何知道□□(離職單位)有工作職缺？
 - 您如何準備求職？
 - 當您仍在 OO(庇護工場)時，為了到□□(離職單位)工作，您做過哪些準備？
 - 您剛進入□□(離職單位)時，有哪些部分適應上沒有問題？有哪些部分不適應？
 - 您到了□□(離職單位)工作後，OO(庇護工場)是否還提供協助？

2. 您當初為什麼想要從 OO(庇護工場)到□□(離職單位)工作？

3. 您覺得在□□(離職單位)工作與在 OO(庇護工場)工作有什麼相同和不同的地方？

4. 從 OO(庇護工場)轉到□□(離職單位)的過程中，您有沒有遇到任何困難？

5. 若在□□(離職單位)有遇到適應困難，當時您是透過什麼人及什麼方式來解決它？

6. 您沒有繼續在□□(離職單位)工作的原因是什麼？

7. 你覺得政府可以再增加哪些的政策以使轉銜順暢？

訪談大綱-庇護工場專業人員（轉銜未成功）

1. 針對 xx（個案），貴單位如何判斷他已經適合轉銜到一般職場？
2. 貴單位認為個案可以轉銜至□□（離職單位）的條件有哪些？
3. 請您描述一下 xx（個案）從庇護工場轉到一般職場的過程？
 - 貴單位如何輔導個案？
 - 貴單位如何與家長/職重窗口/支持性就服合作？
4. 您在 xx（個案）的轉銜歷程是扮演什麼角色？
說明：若受訪者答不出來，可以問：「你在轉銜的過程中，你協助做過哪些轉銜服務內容？」再依服務內容分析扮演角色。
5. 轉銜 xx（個案）的過程中是否遇到困難？若有，如何解決？
6. 您覺得 xx（個案）未能成功轉到一般職場就業的原因是什麼？
7. 在貴單位決定協助 xx（個案）轉銜後，有提供不同於其他庇護員工的服務嗎？若有，提供哪些服務？對個案後續轉銜的幫助為何？
8. 您與職重窗口/支持性就服員/家屬是怎麼分工合作的？（各專業分開詢問）
9. 你覺得政府可以再增加哪些的政策以使轉銜順暢？

訪談大綱-職重個管員（轉銜未成功）

1. 請您描述一下您是怎麼介入 xx（個案）從庇護工場轉到一般職場的過程？
2. 您在 xx（個案）的轉銜歷程是扮演什麼角色？
說明：若受訪者答不出來，可以問：「你在轉銜的過程中，你協助做過哪些轉銜服務內容？」再依服務內容分析扮演角色。
3. 在轉銜 xx（個案）的過程中是否遇到困難？若有，如何解決？
4. 您覺得 xx（個案）未能成功轉到一般職場就業的原因是什麼？
5. 在這個過程中您做了哪些事協助 xx（個案）轉銜到一般職場？
6. 您與支持性就服員/原庇護單位/家屬是怎麼合作的？（各專業分開詢問）
7. 你覺得政府可以再增加哪些的政策以使轉銜順暢？

訪談大綱-支持性就服員（轉銜未成功）

1. 請您描述一下您是怎麼介入 xx（個案）從庇護工場轉到一般職場的過程？
2. 您在 xx（個案）的轉銜歷程是扮演什麼角色？
說明：若受訪者答不出來，可以問：「你在轉銜的過程中，你協助做過哪些轉銜服務內容？」再依服務內容分析扮演角色。
3. 在轉銜 xx（個案）的過程中是否遇到困難？若有，如何解決？
4. 您覺得 xx（個案）未能成功轉到一般職場就業的原因是什麼？
5. 在這個過程中您做了哪些事協助 xx（個案）轉銜到一般職場？
6. 您與原庇護單位/職重窗口/家屬是怎麼合作的？（各專業分開詢問）
7. 你覺得政府可以再增加哪些的政策以使轉銜順暢？

訪談大綱-家長（轉銜未成功）

1. 請您描述一下 xx（個案）從庇護工場轉到一般職場的過程？
2. 您在 xx 的轉銜歷程是扮演什麼角色？
說明：若受訪者答不出來，可以問：「你在轉銜的過程中，你協助做過哪些轉銜服務內容？」再依服務內容分析扮演角色。
3. 請談一談您對於 xx（個案）從 OO(庇護工場)到□□(離職單位)工作的看法？
4. 您覺得 xx（個案）在□□(離職單位)的工作與在 OO(庇護工場)工作有什麼相同和不同的地方？
5. 您覺得 xx（個案）到□□(離職單位)工作後有什麼不同？（如：工作態度、工作技能）
6. 在 xx（個案）轉到□□（離職單位）的過程中是否遇到困難？若有，如何解決？
7. 您覺得 xx（個案）未能繼續在□□(離職單位)工作的原因是什麼？
8. 您與原庇護單位/職重窗口/支持性就服員是怎麼合作的？(各專業分開詢問)
9. 你覺得政府可以再增加哪些的政策以使轉銜順暢？

訪談同意書

親愛的研究參與者，您好：

我是高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心的職管專員，本中心目前正在著手進行『協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制』的探討。本研究目的是想了解影響庇護員工轉銜一般職場的因素以及因應策略，以作為未來相關服務執行的參考。本研究非常需要您的寶貴意見，您的參與將對本研究有很大的助益。

本研究約需與您進行 1 次約 40~60 分鐘的訪談，同時，為了資料的整理與分析，希望您同意於訪談過程中錄音。錄音內容僅作為本中心分析資料、編碼及歸類統整之用。基於保護研究參與者的義務，您的姓名及個人資料一律隱匿不公開，改以代號稱之。希望您能提供真實的意見，以增加研究資料的正確性。

訪談期間您有權利選擇退出，且沒有義務告知原因。訪談過程中，您有權力決定回答問題的深度，面對不想回答的問題也能拒絕回答，亦有權力隨時終止錄音以及訪談。若您對本研究有任何意見，歡迎隨時提供。再次誠摯地歡迎您參與本研究。

研究單位：高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心

地 址：高雄市苓雅區和平一路 116 號（活動中心 6 樓）

電 話：07-7172930 分機 2305~2310

- 我同意接受訪問與錄音，並允許研究者使用訪談內容進行研究分析
- 我不同意接受訪問與錄音，並允許研究者使用訪談內容進行研究分析

受訪者：_____（請簽名）

日 期：_____年 _____月 _____日

附件六 質性研究資料分析

一、個案晤談資料

類別	話題	編號
➤ 個案得知庇護工場外工作職缺的方法	1.1 庇護工場的老師協助個案找到工作職缺	TS1
	1.1 庇護性就服員告知個案有工作職缺。	KS1
	1.1 庇護性就服員告知個案有職缺。	KF1
	1-1.1 勞工局提供的工作機會。	TF1
➤ 個案準備求職的方式	1.2 個案先到職場做工作實習	TS1
	1.2 支持性就服員直接帶個案去面試，個案沒有做任何準備	KS1
	1.2 由老師協助準備相關資料，個案本身求職前未特別準備。	KF1
➤ 個案在庇護工場時，在準備進入新工作所做的準備	1.3 在面試之前，庇護性就服員訓練個案工作速度。	KS1
	1.3 個案沒有為了工作而做任何準備。	KF1
	1-3.1 庇護性就服員訓練個案摺衣服的技巧。 1-3.2 庇護性就服員訓練個案自我介紹的技巧。	TF1
➤ 個案在上任新工作後的不適應之處	1-4.1 個案覺得自己在一般性職場的工作適應上沒有問題。	TF1
	1.4 個案認為在工作技能適應上沒問題，只要支持性就服員教導就會，但覺得初期對職場同事較為陌生，會有點害怕。	KS1
	1.4 個案無法適應洗衣工廠裡的溫度太高、會曬到太陽。	KF1
➤ 個案在上任新的工作後，庇護工場提供的協助	1.5 庇護工場的老師會到工作現場關心個案	TS1
	1.5 個案工作初期庇護性就服員會	KS1

類別	話題	編號
	至職場關心就業狀況。	
	1.5 庇護工場就服員於第一天有陪同個案過去。	KF1
2.個案轉到一般職場工作的原因	2.1 庇護工場的老師幫個案介紹工作	TS1
	2.1 個案認為到一般性職場可以賺更高的薪資。	KS1
	2.1 個案想學習適應一般職場的環境。	TF1
	2.2 個案覺得一般職場的薪水比較多，可以賺比較多錢，可以買東西（如：平版、手機）。	TF1
	2.1 個案想去試做且看一下工廠的環境。	KF1
3.個案認為一般職場與庇護工場的相同和不同之處	3.1 個案認為在現職工作可以學到如何補貨	TS1
	3.2 個案表示現職工作上可以交到很多好朋友。	TS1
	3.1 相異點：個案認為現職工作所需的工作速度比較快。	KS1
	3.2 相異點：個案認為現職工作薪資比較高。	KS1
	3.3 相異點：個案認為現職工作週六、日不休假，但庇護工場有休假。	KS1
	3.1 個案覺得庇護工場與一般職場的不同點是一般職場可以認識一般人的新同事。	TF1
	3.1 相同點：個案認為庇護工場與一般性職場都會曬到太陽。	KF1
	3.2 相異點：個案認為庇護工場可以周休二日(休假時間不同)，但一般性職場不行。	KF1

類別	話題	編號
	3.3 相異點：個案認為在庇護工場與同事較熟悉，但一般性職場與同事不熟。	KF1
4.從庇護工場轉到一般職場的過程中有沒有遇到困難	4.1 個案未表示在職場轉換的過程中曾遇到困難	TS1
	4.1 個案自覺到現職工作的過程中沒有遇到困難。	KS1
	4.1 個案認為有就服員協助，所以轉銜過程比較沒有困難。	KF1
5.在(目前在職單位)工作上，您現在是否已經適應？還有哪些部分還不適應？	5.1 個案表示都適應良好	TS1
	5.1 個案認為在現職工作上都已經適應。	KS1
5.個案在一般職場遇到適應困難時的解決方式	5-2.1 個案致一般職場工作是由瑞復的支持性就服員提供服務。	TF1
	5-2.1 個案在適應上主要因為職場高溫太熱導致皮膚不舒服，但個案自行忍耐未告知支持性就服員。	KF1
	6.1 個案遇到問題都請職場同事幫忙	TS1
	6.1 個案認為在現職工作上沒有遇到困難。	KS1
6 個案沒有繼續在一般職場工作的原因	6-2.1 個案認為離職的原因是因為職場環境高溫(機器會散發熱氣)。	KF1
	6-2.2 個案認為離職的原因是因為職場機器聲響太大。	KF1
7. 您覺得相關單位可以再提供哪方面的協助或政策使您可以從 OO(庇護工場)轉到 (目前在職單位)的過程較為順暢？	無	
8. 個案認為從庇護工場順利轉到一般職場的關鍵因素	8.1 個案自覺要到外面職場工作，工作速度要快一點，人際溝通也要好一點。	TS1
	8.1 個案認為可以順利到現職工	KS1

類別	話題	編號
	作的關鍵因素是想要賺錢。	
<p>其他 1： 個案會擔心公司不願意雇用身心障礙者。(KF1)</p> <p>其他 2： 即使是就服員陪同面試，個案也會擔心面試時會因身障身分而不被雇用。(KF1)</p>		

二、家屬晤談資料

類別	話題	編號
1.家長自述個案從庇護工場轉到一般職場的過程	1.1 老師及家長覺得庇護員工的人際關係及工作能力訓練有進步，程度足以外出工作。	TF4
	1.2 在庇護工場召開轉銜會議，參加者有職管員、就服員、家長及庇護員工。	TF4
	1.1 家長在庇護工場的個案會議中表達希望小孩之後可以到一般職場工作。	TS4
	1.2 家長被告知參與庇護工場召開的轉銜會議，了解庇護工場後續提供轉銜的協助。	TS4
	1.1 庇護老師告知家長有個案合適的工作機會，並經取得個案跟家長同意後轉銜到一般職場。	KF4
	1.1 家長被庇護老師告知，個案對於庇護工場的工作已熟悉，也做得不錯，可以轉銜至一般職場。	KS4
	2.家長在個案的轉銜歷程是扮演什麼角色？	2.1 家長在個案轉銜過程中扮演支持者的角色，包括：支持個案外出工作，含：交通、情緒及同意並支持市府的工作安排。
2.2 家長在個案轉銜過程中扮演鼓勵者的角色。		TF4
2.1 支持者：家長支持個案外出工作，包含有：輔具的評估（聽力檢查）。		TS4

類別	話題	編號
	2.2 鼓勵者：家長於平時鼓勵個案努力工作。	TS4
	2.1 家長在個案轉銜歷程中扮演支持者的角色。	KF4
	2.1 家長在個案轉銜歷程中扮演交通訓練者的角色。	KS4
	2.2 家長在個案轉銜歷程中協助個案請假。	KS4
3.家長對於個案從庇護工場到一般職場工作的看法	3.1 家長認為在一般職場的工作收入較庇護工場高一些。	TS4
	3.2 家長與孩子在同一職場，若有需要，家長的同事可以幫忙協助。	TS4
	3.1 家長期待個案能轉銜至一般職場工作，但一開始又擔心面臨操作機器等職場安全問題的，所以會親自到工作現場確認。	KS4
	3.1 家長認為庇護員工若要外出工作要自己要主動一點。	TF4
	3.2 家長支持個案要外出至一般職場接受磨練。	TF4
	3.3 家長即使怕庇護員工外出工作會被欺負，也要讓他去試試，若真的被欺負了再打算。	TF4
	3.4 案父期待庇護員工盡快外出就業，把庇護職場留給更需要的人。	TF4
	3.1 家長支持個案轉銜至一般職場工作。	KF4
	3.2 (1)家長期待能依個案比較喜歡工作(包裝)進行轉銜，但同時又擔心個案的工作速度動作太慢。	KF4
	3.2 (2)家長期待轉銜職場的工作環境不要太熱。	KF4

類別	話題	編號
4.家長覺得個案在目前在職單位的工作與在庇護工場工作有什麼相同和不同的地方？	4.1 相同點：家長認為都一樣是去工作賺錢。	TS4
	4.2 相異點：家長認為在庇護工場有比較多人的協助，也會固定召開服務會議。	TS4
	4.1 家長認為個案到轉銜職場後變得會主動與人互動與人打招呼。	KS4
	4.3 家長認為個案到轉銜職場後，當身體不有舒服時，會主動看醫生。	KS4
	4.2 家長認為個案到轉銜職場，工作態度與在原庇護職場一樣很認真。	KS4
	4.1 庇護工場與一般職場的相異點：庇護工場較為輕鬆。	TF4
	4.2 庇護工場與一般職場的相異點：一般性職場會要求工作速度。	TF4
	4.3 庇護工場與一般職場的相異點：外面工作的薪水較好，可以買自己想要的。	TF4
	4.1 家長覺得個案在轉銜職場的工資較原庇護工場多。	KF4
	4.2 家長覺得個案在轉銜職場的工作量較原庇護工場多。	KF4
	4.3 家長覺得個案在轉銜職場的工作時間長，無法休假日。	KF4
	5.家長覺得個案到一般職場工作後的差異（如：工作態度、工作技能）	5.1 相異點：家長感覺個案到新單位後感覺比較有自信，笑容也多一點。
5.3 家長認為個案到轉銜職場後變得會主動與人互動與人打招呼。		KS4
5.2 家長認為個案到轉銜職場後，當身體不有舒服時，會主動看醫生。		KS4

類別	話題	編號
	5.1 家長覺得個案到轉銜職場工作後感覺比較快樂。	KS4
	5.1 家長覺得個案到轉銜職場後，工作態度與技能並沒有明顯提升。	KF4
6.家長認為個案轉到一般職場的過程中的難處及解決方式。	6.1 家長擔心個案可不可以勝任這樣的工作，會不會影響公司人力的安排，造成別人負擔。家長說庇護性就服員有開導他該放手就放手，也表示同事也說會幫忙多照顧個案。	TS4
	6.1。家長擔心庇護員工溝通能力較差，不能與一般員工正常互動與相處	TF4
	6.2 家長質疑試做結果未錄取，就服員亦無主動告知未錄取原因。	TF4
	6.3 家長認為個案個性內向，面試時第一印象不佳，亦影響雇主選才。	TF4
	6.4 家長認為個案反應較慢，無法立即回應雇主問題。	TF4
	6.5 家長認為個案的人際、環境適應力較慢。	TF4
	6.6 解決方法 1：家長認為要訓練個案大膽表達意見。	TF4
	6.7 解決方法 2：家長表示若在外面職場不適應，庇護工廠應仍會保障工作機會，以保障轉銜個案的權益。	TF4
	6.1 家長認為個案在轉銜過程中沒有遇到困難。	KF4
	7.家長覺得個案目前仍能持續待在現在工作的原因	7.1 家長認為小孩自己也很認真。
7.2 家長認為同事多多少少都會幫忙個案一下。		TS4

類別	話題	編號
	7.1 家長覺得個案能繼續在轉銜職場工作，是因為個案有興趣，且工作也做得來。	KS4
7.家長覺得個案未能繼續在一般職場工作的原因	7.1 家長覺得個案未能繼續在轉銜職場工作，是因為工作環境太熱。	KF4
	7.2 家長覺得個案未能繼續在轉銜職場工作，是因為假日沒有放假。	KF4
8.家長與原庇護單位、職重窗口及支持性就服員的合作方式	8-1.1 庇護工場每半年/一年召開 ISP 會議，庇護性就服員會擬定服務計畫，包含有：交通訓練、訓練說話及幫忙做家事。	TF4
	8-1.2 家長與庇護就服員配合，訓練個案可以回家練習試做內容：摺衣服。	TF4
	8-2 由職管員召開轉銜會議，溝通要配合的事情。	TF4
	8-3.1 由支持性就服員安排試做。	TF4
	8-3.2 家長期待支持性就服員提供更多的試做機會。	TF4
	8-3.3 家長期待支持性就服員提供及媒合簡單組裝的工作職缺。	TF4
	8.1 庇護工場的就服老師都安排的很好，	TS4
	8.2 請家長多配合訓練。(有提前到全聯試做)	TS4
	8.1 家長表示在轉銜的過程中就服員會連絡家長，並告知個案當天面試的注意事項。	KF4
	8.2 家長表示在轉銜的過程中就服員會陪同個案去面試與試做。	KF4
	8.1 家長表示在轉銜的過程中庇護單位就服員會陪同去工廠面試和試做。	KS4

類別	話題	編號
	8.2 家長表示在轉銜的過程中就服員常常帶個案工作。	KS4
9 家長覺得相關單位可以再提供哪方面的協助或政策使個案可以從庇護工場轉到一般職場的過程較為順暢？	9.1 家長期待社會上有更多接納身心障礙者的工作職場。	TF4
	9.1 沒有特殊想法。	TS4
	9.1 幫忙開發工作機會	KF4
	9.2 家長希望轉銜前可以庇護工場評估個案適合做什麼工作	KF4
	9.1 家長對於相關單位不需要再提供協助或政策，讓個案轉銜的過程較為順暢。	KS4
10.家長覺得個案可以從庇護工場順利轉到一般職場的關鍵因素	10.1 家長覺得因為專業人員的用心，可以從個案順利轉銜。	KS4
	10.2 家長覺得因為雇主對個案很好，幫助個案順利轉銜。	KS4

三、庇護性就服員晤談資料

類別	話題	編號
1. 針對轉銜個案，庇護工場判斷已經適合轉銜到一般職場的方式	1.1 針對這位轉銜未成功的個案，當時是因為先有工作機會，公司需要身高較高且可負重的員工，而庇護工場裡剛好只有該個案符合其條件，經過庇護性就服員詢問後，該個案表示有意願且可以接受，所以當時才轉銜到一般職場。	KF2
	1.1 個案從專心度不夠的狀況到細心可以處理自聯單跳號的品管。	TF2
	1.2 個案目前已可以獨當一面處理工作，如：打出貨單、與客戶電話聯絡。	TF2
	1.3 個案的計算能力及書寫能力很好。	TF2

類別	話題	編號
	1.1 庇護工場在工作訓練中去評估個案的工作技巧、態度與精細動作是否達到一般職場的標準。	KS2
	1.1 庇護性就服員曾有支持性就服員的經驗，因此能以支持性就服的角度評估個案的能力。	TS2
	1.2 針對庇護員工無法即時回應雇主或就服員提問，疑似有聽力問題，建議個案進行聽力檢查。	TS2
	1.3 庇護就服員評估庇護員工的工作力氣足以勝任一般職場的補貨工作。	TS2
	1.4 庇護工場工作與支持性工作的內容進行比對。如：庇護工場會辨識英文字，對應到支持性可以看商品的批號。	TS2
2. 庇護工場認為個案可以轉銜至一般職場的條件	2.1 庇護工場認為該轉銜未成功的個案可以轉銜至 00 洗衣廠的條件除了個案有意願之外，還有個案本身的能力能否符合職場要求（負重、體格、分辨大小/顏色）等，這些條件，是從平常的工作過程中去觀察個案的分辨能力。	KF2
	2.1 個案可以獨立完成工作流程。	TF2
	2.2 個案具有一定的負重力。	TF2
	2.3 個案具備分類能力。	TF2
	2.1 庇護工場認為個案工作有耐心。	KS2
	2.2 庇護工場認為個案服從度好、配合度好。	KS2
	2.3 庇護工場認為個案交通上可以處理（可以訓練，且距離是近的）。	KS2
	2.1 庇護員工的認知（含認字）達一般雇主要求。	TS2

類別	話題	編號
	2.2 庇護員工的工作速度達一般雇主要求。	TS2
	2.3 庇護員工的體力佳。	TS2
	2.4 庇護員工的記憶好。	TS2
	2.5 庇護員工的工作態度好。	TS2
3. 庇護性員工從庇護工場轉到一般職場的過程	3.1 庇護工場轉到一般職場的過程是先詢問家長意見，而家長以個案意見為主。	KF2
	3.2 庇護工場轉到一般職場的過程是由庇護職管員做聯繫窗口，聯繫家長、支持性就服員、庇護性就服員。	KS2
	3.3 面試當日由庇護職管員與支持性就服員帶個案去面試。	KS2
	3.1 若有試做機會，讓個案請公假去，直到個案 OK 了，則結案轉給下一個單位服務。	TF2
	3.2 當個案進入庇護工場就慢慢有轉銜的準備。	TF2
	3.3 庇護性就服員連結社區資源教庇護性員工學會騎腳踏車。	TF2
	3.1 庇護就服員加強個案認識外面職場的要求。	KS2
	3.2 帶個案參觀工作職場	KS2
	3.3 庇護就服員去家訪，了解家庭支持度。	KS2
	庇護性就服員會從開發工作機會、與雇主洽談雇用此一員工的可行性、進行工作媒合完成後，並向職管員要求特定支持性就服員協助現場輔導。	TS2
3-1. 庇護工場的庇護性就服員輔導個案的方式	3-1-1.1 試做前一週，庇護性就服員與支持性就服員學習工作內容後，	TF2

類別	話題	編號
	讓要去試做的庇護員工在庇護工場集訓一週。	
	3-1-1.2 個案在庇護工場的集訓內容為折衣服、面試技巧。	TF2
	3-1-1.3 庇護工場每年擬定 ISP 計畫，依據 ISP 服務庇護性員工，如：人際關係、工作速度、特殊行為輔導、專心度及時間掌控。	TF2
	3-1-1.4 循序漸進的教導個案交通能力，從腳踏車→機車→考照→正式上路經驗。	TF2
	3-1-1.4 個案的就業前準備，庇護性就服員協助建構正確的價值觀。	TS2
	3-1-1.5 庇護性就服員帶個案參觀一般職場，了解與庇護工場的差異性，提早做就業準備。	TS2
	3-1-1.6 庇護性就服員教導庇護員工在一般職場保持和悅的面容，增加人際效能。	TS2
3-2. 在提供個案轉銜服務時庇護工場與家長、職重窗口及支持性就服合作的方式	3-2 庇護性就服員與職管員、支持性就服員討論好系統轉銜時間在個案確定錄取要正式上線輔導時。	TF2
	3-2-1.1 庇護性就服員與家長在 ISP 會議中溝通，並不斷灌輸庇護性員工終究要進入一般職場的觀念，協助處理庇護性員工在轉銜過程中家長的顧慮，如交通。	TF2
	3-2-1.2 庇護性就服員協助處理交通問題，於 ISP 會議中修正計畫，改騎電動腳踏車，並由案母在後面跟，增加上路經驗。	TF2
	3-2-2.1 職管提供工作機會給庇護性員工。	TF2

類別	話題	編號
	3-2-2.2 當庇護工場覺得庇護性員工的能力已可入一般職場，庇護性就服員則請職管員開轉銜會議，並指定就服員。	TF2
	3-2-2.3 庇護工場會在轉銜會議前會先做出場職評，以確定庇護就服員與職評員的評量是否一致，包括：能力/性向、興趣及職種的建議。	TF2
	3-2-3.1 就服員帶個案去試做。	TF2
	3-2-3.2 支持性就服職場開發的同時，庇護性員工仍留在庇護工場，以免能力退化，等有試做機會再去試。	TF2
	3-2-3.3 支持性就服依實際職場的要求，提供建議給庇護性就服員在工場內訓練。	TF2
	3.4 支持性就服員因熟悉該洗衣工廠所以由支持性就服員評估個案的工作狀況是否符合職場的條件。	KS2
	3.5 庇護就服員與支持性就服共同至案家家訪，以了解家庭支持與如何提供交通的銜接。	KS2
	3.6 庇護工場主要是與家長做合作，家長為案主主要精神上的支持者。	KS2
4. 庇護性就服員轉銜歷程扮演的角色	4.1 庇護就服員在轉銜成功的個案的歷程中主要是進行訓練工作技能、工作人格與態度的訓練。	KS2
	4.1 庇護就服員兼作支持性就服工作，包括：開發工作機會、工作媒合等。	TS2
	4.2 庇護性就服員用支持性就服員的角色輔導個案，如：訓練工作速	TS2

類別	話題	編號
	度。	
	4.3 庇護性就服員強勢主導職管員派合適支持性就服員。	TS2
	4.1 在轉銜未成功個案的轉銜歷程，庇護性就服員扮演觀察評估者，確認個案的條件符合職場需求。	TF2
	4.1 庇護性就服員扮演訓練者的角色。	TF2
	4.2 庇護性就服員扮演評估者的角色，找出庇護性員工的優弱勢能力及適合的職場。	TF2
	4.3 庇護性就服員扮演個管者的角色：作法是在庇護工場的場務會議中與團隊討論庇護性員工狀況，或私下詢問職重專業人員，以找合適工作或訓練計畫。	TF2
5. 庇護工場轉銜到一般性職場的過程中遇到困難及解決方式	5.1 在轉銜未成功個案的過程中，個案因異位性皮膚炎，很怕熱，主動性會降低而且動作較慢。	KF2
	5.1 庇護工場為提供無接縫轉銜，故轉銜會議結案轉支持性就服後，仍留庇護性員工在場內做職前訓練。	TF2
	5.2 庇護工場的場長期待庇護性就服員職場開發，協助庇護性員工找工作。	TF2
	5.3 庇護工場擔心庇護性員工在支持性就服被放在較後順位，支持性就服員會先處理/媒合原支持性個案就業，因為庇護性個案的能力較弱（工作速度及技巧）。	TF2
	5.4 個案的工作速度不佳，支持性就服員使用職務再設計改善。	TF2
	5.5 庇護性就服員訓練個案的面試	TF2

類別	話題	編號
	技巧：使用書面資料訓練。	
	5.1 支持性就服員運用策略，尋求家長支持，爭取工作機會。	TS2
	5.2 庇護性就服員無法真正的放手給職管員及支持性就服員，因為職管員、支持性就服員對個案的積極度遠不及庇護性就服員，且某種程度庇護性就服員已將個案轉銜至一般性職場及找到好工作當作是自己的責任。	TS2
	5.3 庇護性就服員發揮支持性就服員的緊迫盯人，才讓這個工作機會確保。	TS2
	5.4 庇護性就服員擔心個案的聽覺障礙將使進入一般職場有困難，故協助申請職務再設計~助聽器。	TS2
	5.5 南區庇護個案要外出工作是困難的，因為庇護與其他專業的合作機制未被建立。	TS2
	5.6 支持性就服員無法提早深入了解庇護員工的特性。	TS2
	5.7 支持性就服員都會先安置原支持性個案較忽略庇護性個案。	TS2
	5.8 各階段必須要前一階段結案後，後一階段才可開案，轉銜易有斷層。	TS2
	5.9 庇護性就服員表示自己的角色過於強勢主導，而無法真正的放手給其他職重人員。	TS2
	5.10 個案轉銜服務只有庇護就服員一頭熱，其他人都較為冷感。	TS2
	庇護工場在提供轉銜成功個案的過程中沒有遇到任何困難，主要是各	KS2

類別	話題	編號
	方面都很支持。	
6. 庇護性就業的個案未能成功轉到一般職場就業的原因	6.1 轉銜未能成功個案沒有到一般性職場就業的原因是皮膚癢、怕熱還有他的工作態度會隨著喜好而有差異（較不主動）。	KF2
	6.1 個案的工作速度仍慢於一般人，在分辨螺絲大小的工作技能不夠，以致工作速度太慢。	TF2
	6.2 個案的外觀不討喜。	TF2
	6.3 個案在一開始面試時，應對較差，而未被錄取。	TF2
	6.4 個案的工作速度太慢，雖然後來有改善，但仍未爭取到試做第二天的機會。	TF2
6. 轉銜成功的個案目前仍能持續留在一般性職場的原因	6.1 支持性就服員針對個案工作障礙進行職務再設計的調整工作有職務。	TS2
	6.2 庇護性就服員教育家長支持個案獨立工作的重要性。	TS2
	6.3 支持性就服員與職場協調職務再設計。	TS2
	6.4 個案本身的能力已足以勝任一般職場。	TS2
	6.5 個案有努力工作的動機。	TS2
	6.6 個案有職場支持(媽媽也是屬同公司系統)。	TS2
	6.7 個案與同事相處融洽。	TS2
	6.1 轉銜成功的個案能持續待在現在工作的原因是同事與老闆都很支持個案，而且個案自己的工作態度很好。	KS2

類別	話題	編號	
7. 庇護工場決定提供轉銜時，提供不同於其他庇護員工的服務及對個案後續轉銜的幫助	7.1 在決定提供該個案轉銜服務時，庇護工場有提供訓練個案負重（搬皂基）。	KF2	
	7.2 在決定提供該個案轉銜服務時，庇護工場有提供訓練體能（到花園除草）。	KF2	
	7.3 在決定提供該個案轉銜服務時且提供訓練後，發現對個案沒有幫助，因為個案本身沒有意願。	KF2	
	7.1 決定協助個案轉銜之後，庇護工場特別注意個案的工作細節與配合度。	KS2	
	7.2 決定協助個案轉銜之後，庇護工場有增強個案對實際工作職場的認識。	KS2	
	7.1 庇護性就服員找時間各別灌輸給轉銜個案相關的職場價值觀。（TS2）	TS2	
	7.2 庇護性就服員對轉銜個案要求更嚴格。	TS2	
	7.3 庇護性就服員對轉銜個案訓練的強度與要求拉得比其他庇護員工強。	TS2	
	7.4 庇護性就服員對轉銜個案加強工作速度。	TS2	
	7.1 庇護就服員提供個案面試技巧訓練。	TF2	
	7.2 庇護就服員提供個案適合職種的職業練習。	TF2	
	8. 庇護性就服員與職重窗口、支持性就服員、家屬針對個案要轉銜到一般性職場的合作方式	8.1 先從就服員那端了解職場條件，直接從庇護員工當中篩選適合人選進行轉銜。	KS2

類別	話題	編號
9. 相關單位可以提供的協助或政策使個案從庇護工場轉銜到一般性職場過程較為順暢	9.1 如果相關單位或有關政策的規範等，能夠讓個案可以出去試做的時間長一點，能讓個案有適應工作的時間會比較好。	KS2
	9.1 目前轉銜及支持性就業服務相關的法規規定不利庇護轉銜個案。	TS2
	9.2 建議政府規定支持性就服員每年要安置一個庇護工場個案。	TS2
	9.3 建議政府庇護員工使用就促工具不要限定是否具備失業身分。	TS2
10. 庇護性就服員為轉銜成功的關鍵因素	10.1 庇護性就服員認為轉銜成功的關鍵因素是工作人格符合要求。	KS2
	10.2 庇護性就服員認為轉銜成功的關鍵因素工作可以勝任（簡單重覆）。	KS2
	10.1 政府獎助：提供雇主僱用身心障礙者的誘因。	TS2
	10.2 各專業分工合作：每個環節有不同的負責人，彼此無間斷的合作。	TS2
	10.3 庇護性就服員主張不讓身心障礙者在庇護工場待太久，以免因適應工場的步調後不想到一般職場就業。	TS2
	10.4 庇護工場注重轉銜，會主動接洽潛在適合的職場，庇護性就服員會至職場跟雇主宣導。	TS2
	10.5 庇護工場老闆重視庇護性就服員的服務紀錄及轉銜概念，認為個案終究要轉銜至一般職場，故會積極的提供轉銜服務。	TS2
其他	但對其他庇護轉銜的建議： 早期尚未轉變為雇用關係時，個案與家長會有轉銜的準備，庇護工場	KS2

類別	話題	編號
	也會安排職場認識的課程。但變成雇用關係之後，轉銜的意願反而降低。	

四、職業重建個管員晤談資料

類別	話題	編號
1.職管員介入個案從庇護工場轉到一般職場的過程	1.1 透過庇護性就服員判斷個案的工作能力有提升，確認啟動轉銜的機制。	TS5
	1.2 由職管員召開轉銜會議，邀請支持性和庇護性就服員、家長和個案討論後續服務及各專業的分工。	TS5
	1.1 職管員透過就服員判斷個案能力有提升，確認啟動轉銜的機制。	TF5
	1.2 職管員提供職評服務的連結，確認適性職種為何。	TF5
	1.3 職管員召開轉銜會議，確認各專業的分工，包含庇護和支持性就服員。	TF5
2.職管員在轉銜過程中所扮演的角色	2-1.1 協調者的角色(職管員協調庇護和支持性就服員的專業分工)。	TS5
	2-1.2 諮詢者的角色(職管員提供庇護和支持性就服員的諮詢服務)。	TS5
	2-1.3 評估者的角色(職管員直接評估個案的工作能力)。	TS5
	2-2.2 由於是第一次轉銜的個案，因此職管員提供庇護性就服員相關的流程諮詢。	TS5
	2-1.1 協調者的角色：職管員協調庇護和支持性就服員的專業分工。	TF5
	2-1.2 諮詢者的角色：職管員提供相關資訊諮詢給新任庇護性就服員。	TF5

類別	話題	編號
	2-1.3 評估者的角色：職管員去庇護工廠觀察個案和透過就業博覽會觀察。	TF5
3.職管員在轉銜過程中所遇到困難及解決策略	3-1.1 各專業人員角色定位不清，彼此混淆，造成彼此間有情緒出現。	TS5
	3-1.2 針對轉銜至一般性職場的服務系統機制未明確建立。	TS5
	3-2.2 職管員詢問督導有關合理的轉銜服務機制，督導表示基於個案權益庇護和就服兩邊是可以同時開案服務。	TS5
	3-1.1 職管員和庇護性就服員對個案的能力判斷有落差。職管員透過職評服務，確認個案的能力是否達支持性職場。	TF5
	3-1.2 家長對於後續轉銜安置職場有意見。職管員就配合家長偏好的職場，請支持性就服員提供服務。	TF5
4.1 職管員覺得個案目前仍能持續待在現在工作的原因	4.1 職管員覺得個案的原本的認知功能佳。	TS5
	4.2 職管員覺得個案的學習態度和主動性在進入職場後逐漸提高。	TS5
	4.3 職管員覺得個案的母親與其在同一職場，母親成為其職場上的自然支持者。	TS5
	4.4 職管員覺得庇護性就服員會固定追蹤個案的工作情形。	TS5
4.2 職管員覺得個案不能持續待在現在工作的原因	4.1 職管員覺得個案面試技巧不足。	TF5
	4.2 職管員覺得個案較內向不善人際表達。	TF5
	4.3 職管員覺得個案欠缺主動積極的態度。	TF5
	4.4 職管員覺得個案身型比較瘦小。	TF5

類別	話題	編號
	4.5 職管員覺得家長對於安置職種有偏好及職場不可以離家太遠。	TF5
5.在轉銜的過程中職管員協助個案轉銜到一般職場的服務方式	5.1 職管員協調各專業人員所扮演的角色，避免角色的彼此衝突。	TS5
	5.2 職管員召開轉銜會議確認個案的後續的相關服務人員。	TS5
	5.3 職管員平時就會去庇護工場觀察個案的工作表現，掌握個案的現況。	TS5
	5.1 職管員先透過職評確認個案能力和適性職場。	TF5
	5.2 職管員協調庇護性就服員持續改善個案不足之處。	TF5
	5.3 職管員協調支持性就服員多開發職場讓個案去試做。	TF5
6.職管員與支持性就服員/原庇護單位/家屬的合作模式	6-1.1 職管員與支持性及庇護性就服員保持聯繫，支持性就服主動回報服務情形，職管員掌握個案目前的職場的服務狀況，也會回覆給庇護性就服員。	TS5
	6-1.2 支持性就服員提供雇獎的申請與聯繫。	TS5
	6-1.3 支持性就服員與職場協調做職務的調整。	TS5
	6-1.4 支持性就服員介紹職場同仁有關身障者的特質。	TS5
	6-2 庇護性就服員有到一般職場支持，並承諾如果失敗可以再回庇護工場。	TS5
	6-1 職管員請支持性就服員多開發適性職場讓個案去試做。	TF5
	6-2 職管員請庇護性就服員持續改善個案不足之處（包含面試技巧、	TF5

類別	話題	編號
	增加社交能力)	
	6-3 職管員請家長協助訓練個案的交通能力。	TF5
7.職管員覺得相關單位能提供的協助或政策使個案在轉銜的過程更為順暢	7.1 建立轉銜的機制，讓支持性就服員可以提早認識庇護即將轉銜個案。	TS5
	7.2 各專業人員的角色定位可以更加明確，避免工分不清的狀態。	TS5
	7.1 職管員覺得隨著轉銜的案例增多，累積合作的經驗，可以更明確分工大家扮演的角色。	TF5
	7.2 職管員覺得應思考如何無接縫的轉銜模式，保障個案的就業權益（包含轉銜失敗的回頭機制）。	TF5
	7.3 職管員覺得在正式轉出庇護工廠前是否可以多安排一般職場的試做機會。	TF5
8.職管員覺得個案可以從庇護工場順利轉到一般職場的關鍵因素是什麼？	無	
<p>省思：</p> <p>1.是否可以考慮庇護工廠個案轉銜至支持性就業時列為優先服務的個案</p> <p>2.思考庇護性就業和支持性就業是否可以同時開案服務</p>		

五、支持性就服員晤談資料

類別	話題	編號
1.支持性就服員介入個案從庇護工場轉到一般職場的過程	1.1 支持性就服員先開發職缺後詢問庇護工場，然後由庇護工場提供適合的人選（有意願、定期考核及平時觀察），再由支持性就服員帶去現場面試與就業服務。	KS3
	1.1 就服員開發先前有安置個案的職場職缺後再詢問庇護工場，然後	KF3

類別	話題	編號
	由庇護工場推薦適合的人選（有意願、離工作地點近）。	
	1.2 就服員認為分類員工作步驟單純，不會超過3個步驟，適合智能障礙的朋友。	KF3
	1.1 案母提供工作機會訊息，由庇護就服員先聯絡後，再正式進入轉銜流程，從庇護性→職重窗口→轉銜會議→支持性（接洽、工作媒合）。	TS3
	1.2 轉銜會議由庇護、支持、職管、案爸媽、個案參加。	TS3
	1.3 轉銜會議由職管召開，庇護性就服員說明個案的人格特質、挫折容忍度、工作速度、配合度等。	TS3
	1.4 庇護就服員在派案前先詢問過支持性就服員，支持性就服員因仍能負荷案量，故願意接手。	TS3
	1.5 庇護性就服員找曾提供過服務且信任的支持性就服員提供就業輔導。	TS3
	1.1 透過轉銜會議，告知個案現況能力，並在會議中進行專業人員分工，之後再派案給支持性就服員。	TF3
2.支持性就服員在個案的轉銜歷程扮演的角色	2.1 就業服務所規定的服務內容（推介成功後做密集輔導、追蹤及穩定就業）。	KS3
	2.2 就服員在轉銜歷程擔任訓練者及評估者。	KS3
	2.3 就服員在轉銜歷程還需要處理後續突發狀況，例如情緒。	KS3
	2.1 就服員前端向庇護工場職管員瞭解個案意願與相關資料。	KF3
	2.2 就服員推介成功後做密集輔	KF3

類別	話題	編號
	導、追蹤及穩定就業。	
	2.1 支持性就服員扮演資源連結者的角色，連結輔具資源。	TS3
	2.2 支持性就服員扮演宣導者角色：跟雇主宣導身障者的特質、職務再設計的觀念及同事如何協助、幫忙身心障礙者。	TS3
	2.1 職前準備：支持性就服員指導個案可以在家練習職場的要求。 2.1.1 支持性就服員提供面試技巧訓練，訓練方式使用書面。 2.1.2 支持性就服員向個案及家長說明一般職場的職種選擇與薪資福利。 2.1.3 支持性就服員找資源協助訓練個案的交通能力。	TF3
	2.2 支持性就服員擔任溝通協調者：與案母溝通找合適的工作機會給個案，以符合案母的期待。與庇護工場就服員協調。	TF3
3.支持性就服員在轉銜個案的過程 中所遇到困難及解決方法	3.1 個案在轉銜過程的初期因產能不足而需要就服員協助（補足產能、建立工作流程）。	KS3
	3.1 就服員認為遇到的困難是，因為當初由庇護職管員做初評，雖有透過電話先與個案接觸，但支持性就服員到面試當天才真正與個案互動，資訊蒐集相對較不完整，熟悉度相對不佳。	KF3
	3.2 支持性就服認為應該與個案至少晤談一次，確認個案的狀況與意願。	KF3
	3.3 支持性就服員認為個案的意願	KF3

類別	話題	編號
	不像庇護職管所提的那樣高。	
	3.1 雇用單位沒有雇用身心障礙者的經驗，雇主會擔心用身心障礙者會影響產量、速度及人際互動。 解決：協助申請職場學習再適應計畫、雇用獎助津貼。	TS3
	3.2 雇主端的行政流程繁複。	TS3
	3.3 轉換工作人員，需與案家花一些時間關係建立。 解決：與媽媽釐清庇護的角色。	TS3
	3.1 個案對職種認識不足，支持性就服員協助個案進行職業探索。	TF3
	3.1.1 支持性就服員運用職評報告，參考合適職種。	TF3
	3.1.2 個案試做簡單重覆性工作，體驗不同職場。	TF3
	3.2 支持性就服員因不了解個案的能力，使用試做觀察，並發現個案的優勢能力（如：精細動作）。	TF3
4-1. 支持性就服員認為個案目前仍能持續待在現在工作的原因	4.1 個案可持續工作的原因之一為工作意願高。	KS3
	4.2 個案可持續工作的原因之一為職場支持度高，同事會照顧個案。	KS3
	4.3 個案可持續工作的原因之一為雇主接納度高，且認為身障者反而不易流動。	KS3
	4.4 個案可持續工作的原因之一為工作努力（態度）。	KS3
	4.5 個案可持續工作的原因之一為機構本身提供永久性的服務（情緒調適、同事相處）。	KS3
	4.1 個案提早熟悉工作環境，提升適應力。	TS3

類別	話題	編號
	4.2 有良好的就業態度	TS3
	4.3 有動機想領更多薪資	TS3
	4.4 雇主的宣導介紹個案給其他員工認識及教導如何互動、應對	TS3
	4.5 職場包容	TS3
	4.6 離家近	TS3
	4.7 家長認同該公司	TS3
	4.8 個案外型有親切感，員工對個案很好	TS3
	4.9 庇護就服員以支持性就服員的服務模式要求個案	TS3
	4-2. 支持性就服員認為個案未能成功轉到一般職場就業的原因	4.1 支持性就服員認為個案未能成功的原因之一，是自己沒有意願且對薪水差距也覺得沒有關係。
4.2 支持性就服員認為個案未能成功的原因之一，工作是勞動性的，需要久站，且工作環境不同(悶熱、工作人員特質不同)、工時較長。		KF3
4.3 支持性就服員認為個案未能成功的原因之一，個案的工作表現與同事相比，在庇護工場的表現相對與在一般職場來得好。		KF3
4.4 支持性就服員認為個案未能成功的原因之一，個案僅有庇護性就業的經驗，認為一般工作環境也像庇護工場一樣支持。		KF3
4.1 個案的表達能力不佳，面試工作時的第一印象受挫。		TF3
4.2 個案因沒有合適的工作機會，及面試技巧表達能力不足，導致在應徵需要面試的工作時即無法符合雇主的要求。		TF3
4.3 市場需求與個案具備的能力有		TF3

類別	話題	編號
	落差。	
5.支持性就服員在轉銜過程中協助個案轉銜到一般職場的作法	5.1 就服員協助評估個案與職場的契合度（人境適配）。	KS3
	5.2 就服員協助個案的交通訓練與資源連結。	KS3
	5.1 支持性就服員協助個案熟悉交通路線。	KF3
	5.2 支持性就服員協助個案面試及提供試作，讓雇主更確實接納個案。	KF3
	5.1 工作流程與客人的應對禮貌	TS3
	5.2 強化工作速度	TS3
	5.3 雇主獎助資源	TS3
	5.4 轉銜會議	TS3
	5.5 職場關係的建立	TS3
	5.6 庇護性個案的體耐力較為不足：心理建設、增強就業動機	TS3
	5.1 所面試的職場符合個案工作意願。	TF3
	5.2 所面試的職場符合個案的工作能力。	TF3
	5.3 支持性就服員教導個案面試時的應對技巧。	TF3
	5.4 支持與庇護分工合作。	TF3
	5.5 支持性就服員除自己開發工作機會外，會詢問機構內的職重團隊，含組長、職訓老師。	TF3
	6.支持性就服員與原庇護單位/職重窗口/家屬合作作法	6.1 支持性就服員與庇護單位就服員（同單位）先了解個案狀況。
6.2 支持性就服員向家屬告知支持性就服的角色，並提醒隔日要帶的物品。請家屬情緒支持、協調休假時間。		KS3

類別	話題	編號
	6.1 庇護單位職管員是主要聯繫窗口，由職管員去統籌聯繫。	KF3
	6.2 個案資訊主要是由庇護單位職管員提供，若不瞭解的話，支持性就服員會再詢問庇護就服員。	KF3
	6.3 家屬是透過職管員聯繫的。	KF3
	6-1.1 與庇護合作、溝通，減少摸索了解個案的時間。 6-1.2 上工了仍與庇護就服員保持聯絡，即時澄清個案問題。 6-1.3 對個案特質的澄清，以修正輔導策略。	TS3
	6-2.1 定期回報服務歷程狀況。	TS3
	6-3.1 建立關係 6-3.2 初期職場適應，希望案家給個案正向支持及提供紓解工作勞累方法。 6-3.3 支持性就服員將個案在工作中的成功經驗告訴案家。	TS3
	6-1.1 個案與庇護工場較熟，初期由庇護工場與之聯絡。	TF3
	6-2.1 職管員提供工作機會。 6-2.2 職管員進行工作媒合。	TF3
	6-3.1 協調家長訓練個案交通能力。6-3.2 與家人討論工作條件：安全性、距離、基本工資以上。	TF3
	7.為使個案可以從庇護工場轉到一般職場的過程較為順暢，職重相關單位可以提供給支持性就服員的協助或政策	7.1 支持性就服員認為因為是同一單位內部轉介，所以過程比較流暢（因為單位可自行開案，不須透過職管窗口）。
其他:支持性就服員期待若轉銜是經由職管員時，職管可以協助個案就業後續的資訊提供與資源連結		KS3

類別	話題	編號
	者，例如:就業穩定成長團體、居住等。	
	7.1 庇護工場裡有許多像個案一樣畢業後就到庇護工場工作，對一般職場的概念相對較弱，但卻沒有資源可以讓他們去認識一般職場。	KF3
	7.2 建議可以每年固定提供有意願轉銜的庇護員工去參觀有支持性就業成功案例的職場（由庇護工場或由職管員辦理皆可），讓庇護員工去認識一般職場，瞭解 (1)庇護工場與一般職場的差異； (2)在一般職場的優勢；及 (3)要去一般職場工作需要準備什麼，以提升其意願與準備度。	KF3
	其他:就服員認為個案雖然未能成功轉銜，但也讓個案有機會去體驗一般職場。	KF3
8.支持性就服員認為個案可以從庇護工場順利轉到一般職場的關鍵因素	8.1 支持性就服認為個案順利轉銜的關鍵因素為意願（覺得去外面工作比在庇護工場好）。	KS3
	8.2 支持性就服認為個案順利轉銜的關鍵因素為個案本身想賺錢。	KS3
	8.3 支持性就服認為個案順利轉銜的關鍵因素為家人支持個案外出工作。	KS3
<p>省思：(TF3)</p> <ol style="list-style-type: none"> 建議未來可以多做模擬面試，並由支持性就服員陪同個案面試時，多說明個案的優勢能力，並補其不足。 就服員認為使用就促工具有助於媒合工作開發，但事實不然，雇主要求的是工作產能。 就服員知道工作媒合需依據個案的意願及能力，但實際提供服務時尚未落實。 對於有面試困難的個案，找原有的雇主或友善雇主比較快可以媒合上 		

類別	話題	編號
5. 就服員對個案採優勢觀點媒合工作	6. 庇護轉支持可以少做評量：庇護轉銜個案不需作機構內的實作評量，從庇護工場的轉銜資料中了解個案目前的工作技能。	

六、質性資料總整分析

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
一、轉銜啟動	判斷適合	<ul style="list-style-type: none"> ● 老師及家長覺得庇護員工的人際關係及工作能力訓練有進步，程度足以外出工作 (TF4-1.1)。 ● 庇護性就服員會先從支持性就服員那邊了解職場條件，直接從庇護員工當中篩選適合人選進行轉銜 (KS2-8.1)。 ● 庇護性就服員的判斷方式包含：個案意願 (KF2-2.1)，符合轉銜職場要求的工作力氣 (KF2-1.1、TS2-1.3、KF2-2.1、TF2-2.2)、工作技巧 (KS2-1.1、TS2-1.4、TF2-1.2)、工作速度 (TS2-2.2)、認知能力，如記憶力、分辨大小/顏色等 (KF2-2.1、TS2-2.4、TF2-2.3)、基本學業能力，如識字、計算、書寫等 (TS2-2.1、TF2-1.3)、和工作態度，如細心耐心，服從配合等 (TF2-1.1、KS2-1.1、KS2-2.1、KS2-2.2、TS2-2.5)，交通上可以訓練 (KS2-2.3)，以及可以獨立完成工作流程 (TF2-1.2、TF2-2.1)。 	最先由庇護性就服員判斷個案適合轉銜。與個案及家長討論意願確定轉銜，再與支持性就服員了解職場條件要求，媒合合適的個案，如：工作力氣、工作技能、工作速度、認知能力、工作態度、交通能力及可以獨立完成工作流程等。
	誰啟動	<ul style="list-style-type: none"> ● 庇護工場就服員每半年/一年召開 ISP 會議，會擬定服務計畫，包含有：交通訓練、訓練說話及幫忙做家事 (TS4-8.1、TF48-1.1)。 ● 庇護性就服員會判斷已經適合轉銜到一般職場的個案。 ● 個案自述從庇護工廠轉到一般職場的過程中，由庇護工場就服員 (TS1-1.1、KS1-1.1、KF1-1.1) 與勞工局 (TF1-1.1) 提供工作機會。 ● 家長被庇護工場人員告知，個案的工作能力經訓練後有明顯進步，或目前有合適的工作機會，可以轉銜至一般職場 (TF4-1.1、KF4-1.1、KS4-1.1)。 ● 家長在庇護工場的個案服務會議中表達希望小孩之後可以到一般職場工作 (TS4-1.2)。 ● 職管員表示在透過庇護性就服員判斷個案的工作能力有所提升後，確認啟動轉銜的流程 (TS5-1.1、TF5-1.1)。 ● 由支持性就服員開發工作職缺後，再由庇護工場推薦合適的人選 (KS3-1.1、KF3-1.1)。 ● 家長提供工作機會訊息，由庇護就服員先聯絡後，再正式進入轉銜流程 (TS3-1.1) ● 庇護性就服員與家長透過 ISP 會議溝通，不斷灌輸庇 	庇護工場每半/一年召開 ISP 會議，庇護性就服員與個案及家屬在會議中討論並確定適合轉銜至一般職場。由庇護性就服員向職管員確認後正式啟動轉銜流程。並由支持性就服員、或由家長提供、或勞工局等多元工作機會開拓，再由庇護工場推薦合適個案。

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
		<p>護員工終究要進入一般職場的觀念，協助處理轉銜過程中家長的顧慮，如交通 (TF2-3-2-1.1)，與支持方式 (KS2-3-3.5)，並提供家長精神上協助 (KS2-3-3.6)。</p>	
	怎麼啟動	<ul style="list-style-type: none"> ● 在確認個案適合轉銜後，職管員便召開轉銜會議，邀請支持性和庇護性就服員、家長和個案討論後續服務及協調各專業的分工。(TS5-1.2、TF5-1.3)，並提供職評服務的連結，確認適性職種為何 (TF5-1.2)。 ● 在庇護工場召開轉銜會議，參加者有職管員、就服員、家長及庇護員工，並說明後續的服務內容 (TF4-1.2、TS4-1.2)。/由職管員召開轉銜會議，溝通要配合的事情 (TF4-8.2)。/職管員召開轉銜會議並協調各專業人員所扮演的角色 (TS5-5.1、TS5-5.2)。 ● 轉銜會議由職管召開 (TS3-1.3)，會議由庇護、支持、職管、案家長、個案參加 (TS3-1.2)。內容包括有庇護性就服員說明個案的人格特質、挫折容忍度、工作速度、配合度等外 (TS3-1.3)，並在會議中進行專業人員分工，之後再派案給支持性就服員 (TF3-1.1)。 ● 庇護性員工從庇護工場轉到一般職場的過程會從開發工作機會、與雇主洽談雇用此員工的可行性、進行工作媒合完成後，並向職管員要求特定支持性就服員協助現場輔導 (TS2-3)。 ● 庇護性就服員會主動請職管員開轉銜會議，請職管員提供工作機會給庇護性員工 (TF2-3-2-2.1)，並指定就服員 (TF2-3-2-2.2) 服務個案。 ● 庇護職場轉到一般職場的過程是由庇護職管員做聯繫窗口，聯繫家長、支持性就服員、庇護性就服員 (KS2-3.2)。 ● 庇護工場要準備轉銜庇護員工前，會由庇護性就服員家訪，詢問家長及個案的意見 (KS2-3.1) 和了解家庭的支持度 (KF2-3.3)。 ● 啟動流程為庇護性→職重窗口→轉銜會議→支持性 (接洽、工作媒合) (TS3-1.1)。 ● 支持性就服員與庇護單位就服員 (同單位) 先了解個案狀況 (KS3-6.1)，庇護單位職管員是主要聯繫窗口，由庇護單位的職管員去統籌聯繫家屬 (KF3-6.1)，支持性就服員向家屬告知支持性就服的角色及關係建 	<p>確認個案適合轉銜後，庇護性就服員主動請職管員開轉銜會議。由職管員召開，地點在庇護工場，成員有庇護性就服員、支持性就服員、職管員、案家長、個案參加。討論內容包括個案的人格特質、工作能力介紹及協調分工，會議結束後即派案給支持性就服員。</p>

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
		立 (KS3-6.2、TS3-6-3.1)，與庇護單位就服員合作、溝通，減少摸索了解個案的時間。上工了仍與庇護性就服員保持聯絡，即時澄清個案問題。對個案特質的澄清，以修正輔導策略 (KF3-6.2、TS3-6-1.1、TS3-6-1.2、TS3-6-1.3)。	
	角色 分工	<p><u>家長</u>扮演：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 支持者的角色，包括：支持個案外出工作，給予情緒支持及同意並支持工作安排 (TF4-2.1、TS4-2.1、KF4-2.1、KS4-2.2)。 ● 鼓勵者的角色 (TF4-2.2、TS4-2.2)。 ● 訓練者的角色，如訓練交通能力 (KS4-2.1)。 <p><u>庇護性就服員</u>扮演：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 訓練者的角色：進行工作技能、工作人格與態度 (KS2-4.1、TF2-4.1)、以及工作速度的訓練 (TS2-4.2)。 ● 評估者的角色：觀察及確認個案的條件符合職場需求 (TF-4.1)，及找出庇護性員工的優弱勢能力和適合的職場 (TF2-4.2)。 ● 個管者的角色：與團隊討論庇護性員工狀況，以找合適工作或訓練計畫 (TF2-4.3)。 ● 開拓者的角色：開發工作機會及工作媒合等 (TS2-4.1)。 ● 主導者的角色：主導職管員派合適支持性就服員 (TS2-4.3)。 <p><u>支持性就服員</u>扮演：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 就服員在轉銜歷程擔任訓練者及評估者 (KS3-2.2)。推介成功後做密集輔導、追蹤及穩定就業，包括處理後續突發狀況，例如情緒 (KF3-2.1、KS3-2.3)。 ● 支持性就服員扮演資源連結者及宣導者角色：跟雇主宣導身障者的特質、職務再設計的觀念、連結輔具資源及同事如何協助、幫忙身心障礙者 (TS3-2.1、2.2)。找資源協助訓練個案的交通能力 (TF3-2.1.3)。 ● 支持性就服員擔任溝通協調者：與案母溝通找合適的工作機會給個案，以符合案母的期待並與庇護工場就服員協調 (TF3-2.1.2)。 <p><u>職管員</u>扮演：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 協調者的角色，協調庇護及支持性就服員的分工 	轉銜過程中， 家長 扮演支持與鼓勵個案外出就業及訓練交通能力的角色。 庇護性就服員 在工場內扮演訓練、評估及個管個案能力及訓練計畫，在轉銜過程中扮演主導派案及工作開拓的角色。 職管員 扮演評估個案能力、協調及諮詢庇護與支持的分工。 支持性就服員 扮演進入一般職場後的工作能力評估、訓練個案及與雇主宣導、家屬協調及職務再設計等。

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
		<p>(TS5-2-1.1、TF5-2-1.1)。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 諮詢者的角色，提供庇護和支持性就服員的相關服務流程的諮詢 (TS5-2-1.2、TS5-2-1.2、TF5-2-1.2)。 ● 評估者的角色，直接觀察評估個案相關的工作能力 (TS5-2-1.3、TF5-2-1.3)。 	
二、轉銜意願	個案意願	<ul style="list-style-type: none"> ● 個案進入一般職場工作的動機，包含希望能獲得更高的薪資 (KS1-2.1、TF1-2.2) 及想要學習適應一般職場 (TF1-2.1、KF1-2.1)。 	<p>個案的轉銜意願來自於希望能獲得更高的薪資及想要學習適應一般職場。</p>
	家屬看法	<ul style="list-style-type: none"> ● 家長支持個案轉銜至一般職場工作 (TF4-3.1、3.2、KF4-3.1)，也認為庇護員工盡快外出就業，把庇護職場留給更需要的人 (TF4.3.3)。 ● 家長認為在一般職場的工作收入較庇護工場高一些 (TS4-3.1)。 ● 雖然家長期待個案可以去外面的職場就業，又擔心自己小孩受欺負或能力不足或是職場環境不佳 (TF4-3.3、KF4-3.2、KF4-3.2、KS4-3.1)；甚至有家長認為要與孩子在同一職場，若有需要，家長的同事可以幫忙協助 (TS4-3.2)。 	<p>家長支持個案外出就業的想法是希望有更高收入，並把庇護職場留給更需要的人。但家長仍會擔心個案外出就業時因能力及社會適應不佳而被排擠，面對此一問題，有家長的做法是與個案同一職場，當有需要時可請同事幫忙。</p>
三、職前準備	庇護工場	<ul style="list-style-type: none"> ● 個案在庇護工場時，會為進入新工作做職前準備。 ● 台南轉銜成功的個案在準備求職過程先到職場見習 (TS1-1.2)，高雄的個案表示並沒有做任何準備 (KS1-1.2、KF1-1.2)。 ● 為了能面試成功獲得工作機會，庇護性就服員會協助訓練其工作職務技能與速度 (TF1-1.3、KS1-1.3) 和自我介紹的技巧 (TF1-3.2)。 ● 家長與庇護就服員配合，請家長配合訓練個案回家練習試做內容 (TF4-8-1.2、TS4-8.2)。 ● 家長認為個案個性內向，反應較慢，面試時第一印象不佳，影響雇主選才。家長認為庇護工場應要訓練個案大膽表達意見 (TF4-6.3、TF4-6.4、TF4-6.6)。 ● 庇護性就服員會每年擬定 ISP 計畫，依據 ISP 服務庇護性員工，如：人際關係 (TF2-3-1-1.3、TS2-3-1-1.6)、工作速度、特殊行為輔導、專心度及時間掌控 (TF2-3-1-1.3)，協助交通能力指導 (TF2-3-1-1.4)、建構正確的工作價值觀 (TS2-3-1-1.4)。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 庇護性就服員會每年擬定 ISP 計畫，依據 ISP 服務庇護性員工，如：人際關係、工作速度、特殊行為輔導、專心度及時間掌控、協助交通能力指導、建構正確的工作價值觀，並在預備轉銜至外面職場時會做職前準備。 ● 庇護工場決定提供個案轉銜服務時，會協助該個案先進行體力上的訓練、加強個案對實際工作職場的認識。職務方面加強工

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
		<ul style="list-style-type: none"> ● 庇護性就服員會帶個案參觀工作職場，了解與庇護工場的差異性 (KS2-3.2、TS2-3-1-1.5) 及加強個案認識外面職場的要求 (KS2-3.1)。 ● 在個案轉銜試做前，庇護性就服員與支持性就服員學習工作內容後，讓即將去試做的庇護員工在庇護工場集訓一週，內容包含試做工作的職務及面試技巧 (TF2-3-1-1.1、TF2-3-1-1.2)。 ● 面試部分由庇護職管員與支持性就服員帶個案去面試 (KS2-3.3)。 ● 會連結社區資源教庇護性員工使用交通工具 (TF2-3.3)，若有試做機會，讓個案請公假去 (TF2-3.1)。 ● 遭遇到面試的困難，庇護性就服員會使用書面資料，訓練個案的面試技巧 (TF2-5.5)。 ● 庇護工場決定提供個案轉銜服務時，會協助該個案先進行體力上的訓練 (KF2-7.1、KF2-7.2)、加強個案對實際工作職場的認識 (KS2-7.2、TF2-7.2)。職務方面加強工作速度的要求 (TS2-7.4) 及訓練強度 (TS2-7.3)，並注意個案的工作細節與配合度 (KS2-7.1) 等。並強化個案職場價值觀 (TS2-7.1) 及面試技巧訓練 (TF2-7.1)。 	<p>作速度的要求及訓練強度，並注意個案的工作細節與配合度等。並強化個案職場價值觀及面試技巧訓練。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 轉銜個案在準備求職過程會先到職場參觀、職場見習或在庇護工場集訓一週。集訓內容有：面試技巧演練、職務技能加強訓練及交通訓練等。
四、試做媒合		<ul style="list-style-type: none"> ● 在轉銜的過程，支持性就服員 (甚至庇護性就服員) 會連絡家長，告知面試注意事項，並陪同個案面試與試做 (KF4-8.1、KF4-8.2、KS4-8.1、KS4-8.2)。 ● 家長期待支持性就服員提供更多的試做機會和媒合適切的工作職缺 (TF4-8-3.2、TF4-8-3.1、TF4-8-3.3)。若試做結果未錄取，就服員應主動告知未錄取原因 (TF4-6.2)。 ● 支持性就服員指導個案可以在家練習職場的要求，如提供面試技巧訓練，訓練方式使用書面 (TF3-2.1、2.1.1)。 ● 支持性就服員除自己開發工作機會外，會詢問機構內的職重團隊，含組長、職訓老師 (TF3-5.5)。 ● 先有工作機會，公司需要身高較高且可負重的員工，而庇護工場裡剛好只有該個案符合其條件，經過庇護性就服員詢問後，該個案表示有意願且可以接受，所 	<p>在轉銜的過程，支持性就服員 (甚至庇護性就服員) 會連絡家長，告知面試注意事項，並陪同個案面試與試做。工作機會除支持性就服員開發外，會詢問機構內的職重團隊協助。支持性就服員使用書面方式訓練個案在家練習職場的要求，如：面試技巧訓練。</p>

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
		以才轉銜到一般職場 (KF2-1.1)。	
五、 職場 適應	相同 / 相 異	<ul style="list-style-type: none"> ● 個案覺得在一般職場與庇護工場的工作環境類似 (KF1-3.1)；一般職場薪資較高 (KS1-3.2)、可以學習新技能 (TS1-3.1) 和交到新朋友 (TS1-3.2、TF1-3.1)；但工作速度要求較快 (KS1-3.1)、無法於周六日排休 (KS1-3.3、KF1-3.1)、且與同事較不熟悉 (KF1-3.3)。 ● 家長覺得個案都一樣是去工作賺錢 (TS4-4.1)，但一般職場的工資較原庇護工場多 (TF4-4.3、KF4-4.1)，而一般職場的工作量也較原庇護工場多 (KF4-4.2、KF4-4.3、TF4-4.1)、工作速度的要求也較快 (TF4-4.3)，且工作時間長，無休假日 (KF4-4.3)。 ● 家長認為在庇護工場有比較多人的協助，也會固定召開服務會議 (TS4-4.2)。 ● 成功轉銜個案的家長認為個案到一般職場，工作態度與在原庇護職場一樣認真 (KS4-4.2)，主動性與人際互動都有進步，變得會主動與人互動與人打招呼、身體不舒服時會主動看醫生 (KS4-5.2、KS4-5.3)，且感覺個案到新職場後感覺比較有自信，感覺比較快樂 (KS4-5.1、TS4-5.1)。 ● 未成功轉銜個案的家長表示，個案到轉銜職場後，工作態度與技能並沒有不同 (KF4-5.1)。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 個案在庇護工場與一般職場工作時，在適應上的相同點都是需要工作態度認真，才能穩定工作賺到錢。 ● 個案在庇護工場與一般職場工作時，在適應上的相異點是一般職場的工作速度要求較快、新同事及人際關係要適應、工作時間長，無休假日，且支持較少。
	適應 問題 / 困 難	<ul style="list-style-type: none"> ● 個案表示從庇護工場轉到一般職場的轉銜過程中沒有遇到困難 (TS1-4.1、KS1-4.1、KF1-4.1)。 ● 個案剛進入一般職場時，無法適應的部分包含：物理環境，如溫度 (KF1-1.4) 和人際互動 (KS1-1.4)。並表示目前在一般職場的適應良好 (TS1-5.1、KS1-5.1)。 ● 家長擔心個案是否能勝任新的工作，也擔心是否會影響公司人力的安排，造成別人負擔。但後續庇護性就服員有開導他該放手就放手，也表示同事說會幫忙多照顧個案 (TS4-6.1)。 ● 也有家長擔心庇護員工溝通能力較差，不能與一般員工正常互動與相處 (TF4-6.1)。 ● 個案的工作速度不佳 (TF2-5.4、TF2-5.3)，需要提供職務再設計 (TF2-5.4、TS2-5.4)。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 大部分個案表示進入一般職場沒有適應上的困難，再進一步詢問時則有部分個案表示剛進入一般職場時，無法適應的部分包含：物理環境，如：溫度，及人際互動。 ● 家長會擔心個案工作速度不夠快造成同事負擔、溝通能力差無法與一般員工正常互動等。

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
		<ul style="list-style-type: none"> ● 個案在轉銜過程的初期因產能不足而需要就服員協助 (補足產能、建立工作流程) (KS3-3.1)。 ● 支持性就服員認為個案的意願不像庇護職管所提的那樣高 (KF3-3.3)。 	
	庇護協助	<ul style="list-style-type: none"> ● 個案進到一般職場後，原庇護工場提供協助的部分：有就服員會陪同個案第一天上班 (KF1-1.5)、就服員會到職場關心個案並了解就業狀況 (TS1-1.5、KS1-1.5)。 ● 庇護性就服員到一般職場給予個案支持，並承諾如果個案無法適應場，可以再回庇護工場 (TS5-6-2)。 ● 庇護性就服員會與支持性就服員一起個案去試做 (TF2-3-2-3.1)，支持性就服員職場開發的同時，庇護性員工仍留在庇護工場，以免能力退化，等有試做機會再去試 (TF2-3-2-3.2)。 ● 個案與庇護工場較熟，初期由庇護工場擔任個案與支持性就服員間聯絡的橋樑 (TF3-6-1.1)。 	<p>工作技能：因個案與庇護工場較熟悉，轉銜初期由庇護工場擔任個案與支持性就服員間的橋樑。支持性就服員職場開發的同時，個案仍留在庇護工場，以免能力退化。當有試做機會時，庇護性就服員會與支持性就服員一起陪同個案去試做。個案進到一般職場後，庇護就服員會陪同個案第一天上班、到職場關心個案，並了解就業狀況。</p>
	支持協助	<ul style="list-style-type: none"> ● 個案表示在一般職場如遇到適應上困難時，會請支持性就服員協助 ((TF1-5-2.1)、或同事幫忙 (TS1-6.1)，也有選擇自己調適的 (KF1-5-2.1)。 ● 個案認為有就服員協助，所以轉銜過程比較沒有困難 (KF1-4.1)。 ● 職管員協調支持性就服員多開發職場和個案去試做 (TF5-5.3、TF5-6-1)，請支持性就服員提供雇主雇用獎勵的申請、協調個案職務的調整和向職場同仁介紹身障者的特質 (TS5-6-1.2、TS5-6-1.3、TS5-6-1.4)。 ● 由於熟悉職場要求，遂由支持性就服員評估個案的工作狀況是否符合職場的條件 (KS2-3-3.4)，並提供建議給庇護性就服員在工場內訓練個案 (TF2-3-2-3.3)。 ● 庇護性就服員找曾提供過服務且信任的支持性就服員提供就業輔導 (TS3-1.5)。 ● 就服員前端向庇護工場職管員瞭解個案意願與相關資料 (KF3-2.1)。 ● 就服員協助評估個案與職場的契合度 (人境適配)， 	<ul style="list-style-type: none"> ● 個案認為有就服員協助，所以轉銜過程比較沒有困難。提供轉銜服務時，庇護性就服員會找熟悉的或機構內支持性就服員提供就業輔導。有工作機會前，支持性就服員會先至庇護工場了解個案的轉銜意願、評估個案工作狀況是否符合職場的條件，並提供建議給庇護性就服員在工場內訓練個案。 ● 支持性就服員的工作任務：與案家人討論

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
		<p>如：工作能力及工作意願 (KS3-5.1、TF3-5.1、TF3-5.2)；協助個案面試及提供試作，讓雇主更確實接納個案 (KF3-5.2)；交通訓練與資源連結 (KS3-5.2、KF3-5.1)；協助個案加強工作流程與客人的應對禮貌、強化工作速度 (TS3-5.1、TS3-5.2、TF3-5.3)。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 職場關係的建立，協助雇主使用雇用獎助資源 (TS3-5.3、TS3-5.5)。 ● 庇護性個案的體耐力較為不足，工作初期支持性就業員要為他心理建設及增強就業動機 (TS3-5.6)。 ● 支持性就業員與案家人討論他們希望個案工作的條件，包含：安全性、距離、基本工資以上 (TF3-6-3.2)；將個案在工作中的成功經驗告訴案家 (TS3-6-3.3)。 	<p>工作期待；協助評估個案與職場的契合度 (人境適配)；陪同面試及開發試做機會，讓雇主更認識及接納個案；交通訓練與資源連結；協助個案加強工作流程與客人的應對禮貌；強化工作速度；職場關係的建立；協助申請僱用獎助資源；個案工作初期因體耐力不足，為他心理建設及增強就業動機。</p>
	職管協助	<ul style="list-style-type: none"> ● 職管員先透過職評確認個案能力和適性職場 (TF5-5.1)。 ● 職管員平時就會去庇護工場觀察個案的工作表現，掌握個案的現況 (TS5-5.3)。 ● 職管員當作中間聯繫者，與支持性就業員和庇護性就業員在服務的過程中充分保持聯繫 (TS5-6-1.1)。 ● 職管員提供工作機會及工作媒合 (TF3-6-2.1、TF3-6-2.2)。 ● 職管員協調庇護性就業員持續改善個案不足之處，包含面試技巧、增加社交能力 (TF5-5.2、TF5-6-2)。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 職管員在預備轉銜時會至庇護工場觀察個案的工作表現，或使用職評確認個案能力及適性職場；持續協助庇護性就業員改善個案不足之處，如：面試技巧及增加社交能力。轉銜後，當支持性就業員和庇護性就業員中間聯繫者；並提供工作機會及工作媒合。
	家屬協助	<ul style="list-style-type: none"> ● 職管員請家長協助訓練個案的交通能力 (TF5-6-3)。 ● 初期職場適應，支持性就業員希望案家給個案正向支持及提供紓解工作勞累方法 (TS3-6-3.2)，並協調家長訓練個案交通能力 (TF3-6-3.1)。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 家屬協助訓練個案的交通能力，並在個案初入職場工作勞累時，提供正向支持及紓解勞累的方法。
	其他協助	<ul style="list-style-type: none"> ● 支持與庇護分工合作 (TF3-5.4)。定期向職管員回報服務歷程狀況 (TS3-6-2.1)。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 支持與庇護分工合作，並定期向職管員回報服務歷程狀況。

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
六、 關鍵 因素	成功	<ul style="list-style-type: none"> ● 個案覺得可以順利轉銜的關鍵因素：工作速度符合職場要求、人際溝通互動良好、與強烈的工作動機 (TS1-8.1、KS1-8.1)。 ● 家長表示自己的孩子很認真，也提到同事都會給予孩子協助 (TS4-7.1)。也有家長覺得個案能繼續在一般職場工作是因為個案有興趣，且能勝任工作 (KS4-7.1)。 ● 家長覺得因為專業人員的用心，可以從個案順利轉銜 (KS4-10.1)。也認為因為一般職場雇主對個案很好，幫助個案順利轉銜 (KS4-10.2)。 ● 職管員認為個案能持續在目前的工作，除了原本的認知功能佳外 (TS5-4.1)，個案在進入職場後的學習態度和主動性逐漸提高也有關 (TS5-4.2)。而案母與個案在同一職場，能成為其在職場上的自然支持者 (TS5-4.3)。 ● 職管員認為庇護性就服員會固定追蹤個案的工作情形，是個案能持續留下工作的原因 (TS5-4.4)。 ● 支持性就服員協助個案進行職務再設計 (TS2-6.1、TS-6.3)，庇護性就服員教育家長及個案獨立工作的重要性 (TS2-6.2)。 ● 個案本身的能力已足以勝任一般職場 (TS2-6.4)，個案有努力工作的動機 (TS2-6.5)，及工作態度良好 (KS2-6.7)。 ● 個案與同事相處融洽 (TS2-6.7)，有職場同事的支持 (TS2-6.6、KS2-6.1)。 ● 個案的工作人格符合公司要求 (KS2-10.1、KS2-10.2)、政府提供雇主僱用身心障礙者的獎助 (TS2-10.1)、庇護工場雇主與專業人員的重視轉銜及具體作法 (TS2-10.3-10.5) 以及各專業合作無間 (TS2-10.2)。 ● 支持性就服員認為個案可持續工作的原因為：工作意願高、想賺更多錢、工作態度佳 (KS3-4.1、KS3-4.4、TS3-4.2、TS3-4.3)，職場包容及支持度高 (KS3-4.2、KS3-4.3、TS3-4.5)，雇主宣導介紹個案給其他員工認識，及教導如何互動、應對 (TS3-4.4)，機構本身提供永久性的服務 (情緒調適、同事相處) (KS3-4.5)， 	<ul style="list-style-type: none"> ● 非專業人員(個案、家長)及專業人員 (庇護性就服員、職管員、支持性就服員) 皆覺得順利轉銜的關鍵因素：個案對工作有興趣且能勝任、工作速度符合職場要求、工作認真且態度良好、強烈的工作動機、雇主/同事/環境包容度佳。 ● 專業人員認為除了以上外，個案的認知功能達雇主要求、案家的支持及支持性服務機構本身提供永久性的服務 (情緒調適、同事相處)，以提升適應力。協助個案進行職務再設計、協助雇主申請僱用獎助也是順利轉銜的因素。

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
		<p>個案提早至工作環境熟悉，以提升適應力 (TS3-4.1)，轉換的工作離家近 (TS3-4.6)，家長認同該公司 (TS3-4.7)，個案外型有親切感，員工對個案很好 (TS3-4.8)。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 庇護就服員以支持性就服員的服務模式要求個案 (TS3-4.9)。 ● 支持性就服認為個案順利轉銜的關鍵因素為意願，如：覺得去外面工作比在庇護工場好) (KF3-8.1)、個案本身想賺錢 (KF3-8.2)、以及家人支持個案外出工作 (KF3-8.3)。 	
	失敗	<ul style="list-style-type: none"> ● 個案表示因無法適應職場物理環境 (高溫、噪音) 而離職 (KF1-6-2.1、6-2.2)。 ● 家長覺得個案未能繼續在轉銜職場工作，是因為工作環境太熱，工作量太大，假日沒有放假 (KF4-7.2)。 ● 職管員覺得個案面試技巧不足 (TF5-4.1)、且個案內向不善人際表達 (TF5-4.2)、欠缺主動積極的態度 (TF5-4.3)、且外型較不討喜 (TF5-4.4)，是面試失敗的原因。 ● 職管員覺得家長對於安置職種有偏好及職場不可以離家太遠的要求 (TF5-4.5)，也是轉銜失敗的因素。 ● 個案的工作速度太慢 (TF2-6.1、TF2-6.4)、工作態度不主動 (KF2-6-6.1)、人際互動較差 (TF2-6-6.3)、或個人生理因素導致，如皮膚問題 (KF2-6.1) 及外觀 (TF2-6.2)。 ● 個案本身沒有意願時 (KF2-7.3)，即使提供轉銜服務和職前訓練，仍轉銜未成功。 ● 支持性就服員認為個案未能成功的原因：個案沒有意願且對薪水多少覺得沒有關係 (KF3-4.1)，個案具備的能力和市場要求有落差 (TF3-4.3)，工作及個案的適配性媒合不足，如：工作是勞動性的，需要久站，且工作環境不同 (悶熱、工作人員特質不同)、工時較長 (KF3-4.2)。 ● 個案面試技巧表達能力不足，導致在應徵需要面試的工作時即無法符合雇主的要求 (TF3-4.1、TF3-4.2)。 ● 個案在庇護工場的表現相對與在一般職場來得好、且庇護的支持較多 (KF3-4.3、KF3-4.4)。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 非專業人員(個案、家長) 認為無法在原職場工作的原因是因無法適應職場物理環境 (高溫、噪音)、工作量太大，假日沒有放假等。 ● 專業人員 (庇護性就服員、職管員、支持性就服員) 認為個案沒有意願轉銜、面試技巧不佳、工作技能與市場要求有落差、工作態度不主動、人際互動較差、個人生理因素 (皮膚問題及外觀)、家長對職場要求較多、工作及個案能力的適配性媒合不足等是轉銜失敗的原因。

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
七、職重困境	困難	<ul style="list-style-type: none"> ● 各專業人員角色定位不清，彼此混淆，造成彼此有情緒出現 (TS5-3-1.1)。 ● 職管員和庇護性就服員對個案的能力判斷有落差 (TF5-3-1.1)。 ● 庇護性就服員與其他專業的合作機制未被建立 (TS2-5.5)，庇護工場為提供無接縫轉銜服務，場長期待庇護性就服員協助庇護性員工從事工作機會開拓 (TF2-5.2)，且轉介支持性就服員後，仍留庇護性員工在場內做職前訓練 (TF2-5.1)。 ● 庇護性就服員無法真正的放手給職管員及支持性就服員 (TF2-5.3、TS2-5.2、TS2-5.7)，且過於強勢主導 (TS2-5.9)。認為支持性就服員無法提早深入了解庇護員工的特性 (TS2-5-5.6)，都會先安置原支持性個案，較忽略庇護性個案 (TS2-5.7、TF2-5.3)。 ● 支持性就服員對個案的了解度不足。 ● 雇主會擔心用身心障礙者會影響產量、速度及人際互動。 ● 雇主端申請政策補助工具的行政流程繁複 (TS3-3.2)。 ● 轉換工作人員，需與案家花一些時間關係建立。 ● 庇護工場裡有許多像個案一樣畢業後就到庇護工場工作，對一般職場的概念相對較弱，但卻沒有資源可以讓他們去認識一般職場 (KF3)。 ● 就服員認為使用就促工具有助於媒合工作開發，但事實不然，雇主要求的是工作產能。 ● 就服員知道工作媒合需依據個案的意願及能力，但實際提供服務時尚未落實。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 評估有落差：職管員和庇護性就服員對個案的能力判斷有落差。 ● 合作機制尚未健全：庇護性就服員希望提供無接縫轉銜服務，但因職重專業人員彼此間的合作機制尚未健全，需庇護性就服員主動連結並做超過庇護性就服員角色的工作，如：工作機會開拓。且轉換專業人員間，需時間與案主及案家建立關係 ● 要滿足雇主需求：雇主覺得申請僱用獎助行政流程繁複。雇主擔心僱用身心障礙者會影響產量、速度及人際互動，與支持性就服員認為使用就促工具較容易媒合工作的關注焦點不同。
	解決策略	<ul style="list-style-type: none"> ● 由於轉銜至一般性職場的服務機制未明確建立，職管員詢問督導有關合理的轉銜服務機制，督導表示基於個案權益庇護和就服兩邊是可以同時開案服務 (TS5-3-1.2、TS5-3-2.2)。 ● 在提供個案轉銜服務時庇護工場庇護性就服員會與職管員、支持性就服員在確定個案錄取後及就服員要正式輔導前，會討論好職業重建系統上轉介及派案的時間點 (TF2-3-2)。 ● 職管員透過職評服務，確認個案的能力是否達支持性職場 (TF5-3-1.1)。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 運用各種管道了解個案能力：視需求轉介職評、進行職業探索與試做。 ● 促進轉銜專業人員合作機制：職管、庇護及支持性就服員討論確定轉介及派案時間點。為達轉銜無接縫，由庇護性就服員

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
		<ul style="list-style-type: none"> ●當家長對於後續轉銜安置職場有意見時，職管員配合家長偏好的職場，請支持性就服員提供服務 (TF5-3-1.2)。 ●在工作機會開發部分，庇護性就服員會發揮支持性就服員的緊迫盯人的招數，保留及爭取工作機會 (TS2-5.3、TS-5.1)。 ●支持性就服員對個案的了解度不足。此狀況的解決方法為：運用職評報告、應該與個案至少晤談一次、進行職業探索及試做等方式，確認個案的狀況與意願再進行媒合 (KF3-3.2、TF3-3.1、TF3-3.1.1、TF3-3.1.2、TF3-3.2)。 ●雇用單位沒有雇用身心障礙者的經驗，雇主會擔心用身心障礙者會影響產量、速度及人際互動。解決方法為協助申請職場學習再適應計畫、雇用獎助津貼 (TS3-3.1)。 ●轉換工作人員，需與案家花一些時間關係建立。解決方法為與案母釐清庇護的角色 (TS3-3.3)。 ●建議可以每年固定提供有意願轉銜的庇護員工去參觀有支持性就業成功案例的職場 (由庇護工場或由職管員辦理皆可)，讓庇護員工去認識一般職場，瞭解(1)庇護工場與一般職場的差異；(2)在一般職場的優勢；及(3)要去一般職場工作需要準備什麼，以提升其意願與準備度 (KF3-7.2、KF3-7.其他)。 ●對於有面試困難的個案，找原有的雇主或友善雇主比較快可以媒合上。 	<p>及支持性就服員同時開案服務。</p> <ul style="list-style-type: none"> ●利用就促工具說服雇主，爭取身心障礙者被認識及工作機會。 ●增加個案轉銜動機及就業準備度：安排參觀支持性就業成功案例的職場。
八、建議	政策面	<ul style="list-style-type: none"> ●個案會擔心公司不願意雇用身心障礙者 (KF1)。即使是就服員陪同面試，個案也會擔心面試時會因身障身分而不被雇用 (KF1)。希望透過政策工具加強僱主雇用身障者的權益。 ●家長表示若在外面職場不適應，庇護工場應保留工作機會，以保障轉銜個案的權益 (TF4-6.7)。 ●家長期待社會上有更多接納身心障礙者的工作職場和工作機會 (TF4-9.1、KF4-9.1)。 ●期待就業服務或就業促進的法規不要限制個案是否具備失業者身分 (TS2-9.3)，或是不利庇護轉銜個案的規範，如：轉銜至職管員就必須立刻結案，沒有互相 	<ul style="list-style-type: none"> ●鼓勵轉銜的具體政策：職重專業間有重疊的時間，使轉銜無接縫、讓個案可以試做一段時間。支持性就服員每年要安置一個庇護工場個案。庇護工場應保留工作機會，若個案在外面職場不適應可返回工場，以保障轉銜個案

主旨	次主旨	話題 (含編號)	重點摘要
		<p>重疊及無接縫的服務 (TS2-9.1); 夠讓個案可以出去試做的時間長一點, 有適應工作的時間會比較好 (KS2-9.1)。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 建議政府規定支持性就服員每年要安置一個庇護工場個案 (TS2-9.2)。 	<p>的權益。</p>
實務面		<ul style="list-style-type: none"> ● 家長期待庇護工場可以評估個案適合做什麼工作 (KF4-9.2)。 ● 各專業人員的角色定位可以更加明確, 分工更加清楚 (TS5-7.2、TF5-7.1)。 ● 考慮將庇護工廠個案轉銜至支持性就業時, 列為優先服務的個案。 ● 在轉銜的機制中, 讓支持性就服員可以提早認識庇護轉銜個案, 並可以安排一般職場的試做機會 (TS5-7.1、TF5-7.3)。 ● 思考無接縫的轉銜模式, 保障個案的就業權益 (包含轉銜失敗的可以重新回到庇護工場機制) (TF5-7.2)。 ● 思考庇護性就業和支持性就業是否可以同時開案服務。 ● 支持性就服員認為因為是同一單位內部轉介, 單位可自行開案, 不須透過職管窗口, 所以過程比較流暢 (KS3-7.1)。 ● 轉銜是經由職管員時, 職管可以擔任個案就業後續的資訊提供與資源連結者, 例如: 就業穩定成長團體、居住等 (KS3-7.其他)。 ● 建議未來可以多做模擬面試, 並由支持性就服員陪同個案面試時, 多說明個案的優勢能力, 並補其不足。 ● 庇護轉支持可以少做評量: 庇護轉銜個案不需作機構內的實作評量, 從庇護工場的轉銜資料中了解個案目前的工作技能。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 各專業人員的角色定位可以更加明確, 分工更加清楚。為使轉銜無接縫, 建議庇護性就業和支持性就業可以同時開案服務, 支持性就服員要提早了解個案並介入服務。當轉銜失敗時可以重新回到庇護工場機制。

附件七 專家諮詢會議開會通知單、議程與紀錄

高屏澎東區身心障礙者職業重建服務資源中心
主題探討第三次專家諮詢會議—會議紀錄

- 一、主題：協助庇護性就業個案轉銜至支持性就業或一般性就業之輔導機制
- 二、時間：103 年 9 月 25 日（四）10：30
- 三、地點：高師大活動中心六樓會議室
- 四、主席：高屏澎東區身障職重資源中心吳明宜主任
- 五、與會專家學者：台北市榮星游泳池王逸立主任；新北市樂扶庇護工場-梁國光副場長、林筠捷就服員；台南市創義印務設計-林漢強場長、郭議中就服員；高雄市一家工場-蔡伯蔚職管員
- 六、其他與會人員：
高屏澎東區身障職重資源中心-黃國裕職重專員、范文昇職重專員、陳樺萱職重專員、林雅玲職重專員
- 七、提案討論：

針對主題探討之文獻、焦點團體、和質性訪談等資料進行四大綱要交叉檢驗結果後之待釐清問題，提請討論。

說明：檢附待釐清之問題題綱，如附件。

會議記錄：

一、準備好轉銜到一般職場的個案特質

1. 評估個案達到欲轉銜職場的速度與品質標準，會因工作內容不同而有差異嗎？是否可以從員工的工作考核表中來察覺其達到轉銜的標準？

一家工場代表：一定會因為工作內容不同而有差異，本場是以內部的工作分析作為指標判斷，若員工可以達到產能的 70%以上，就會以該員工所表現的體耐力、操作技能去對應欲媒合的職場。但與一般類似職場比較，內部的指標仍是比較低量要求的，原則是半年考核一次。

創義印務設計代表：創義本身是企業單位，所以是以一般職場的觀點去看待員工轉銜，當員工具有基本技能之後，主要還是培養其工作態度為優先考量，從多元能力的觀點，從員工的職務去連結類似的職場。員工需要每天登記產值，也是半年考核一次。

樂扶庇護工場代表：

一、在員工入場時會先確認其期待在庇護工場是安置或是轉銜，若是期待轉銜，就要有獨立完成一件事情的能力，而本場是以清潔類為主要轉銜項目，在態度面與體耐力比較會有指標判斷，但在速度方面就會因職場而異，因此本場會讓個案直接去職場試做。

二、軟技能在北部是比較重要的，因為北部的雇主多數是足額進用，所以雇主會更為重視個案的工作態度，在清潔的技能面，至少要能夠掃地（不需要再由他人掃一次）、擰抹布，而態度能夠補其本身技術、品質的不足。在本場因為有配合一般的清潔人員，因此員工若有一般清潔人員的 50%，就可以進行轉銜。每半年考核一次。

榮星游泳池代表：榮星本身有許多相關企業，所以在轉銜前會先在企業內先試做再轉銜出去。另外，由於與同業的接觸也相當頻繁，因此也常讓員工先到同業的職場去試做，若同業認為員工可達到標準即可轉銜。本場有進行清潔服務訓練、救生員訓練、健身櫃台服務訓練等，在清潔服務訓練方面，本場有針對同業的清潔人員進行工作速度標準的測試，請其以顧客可接受的最低標準進行，取其試做 10 次的平均值作為轉銜的標準。每月會考核一次，每半年再整體考核，若該名員工時薪超過 115 元，就會準備派遣至其他營業點，派遣時間平均是 2~3 個月。而救生員因有證照制度，則是以考取證照為主要轉銜標準，但考量身障者的臨場反應及速度，所以是以養成副救生員為主，時薪為 170 元。

2. 庇護工場認為軟性技能對轉銜的重要性為何？內部考核表是否包含軟性技能？如何判斷個案的軟性技能達到一般職場可接受的標準？
3. 庇護性就服員平時評估個案的行為態度包含哪些向度？如何進行評估或觀察，如：個案要持續多久的時間才代表可以符合進入一般職場？

一家工場代表：考核表中約 30%~50%包含軟技能，每項目都有評分定義，主要評分係依據線上就服員的平時觀察，並透過三層的檢核制度（就服員-中階主管-主任），若中階主管有疑慮，就由主任再次進行考核。

樂扶庇護工場代表：軟技能約占考核表的 30%，轉銜主要會考量員工的禮儀、假日加班意願、額外工作交辦等三項。由於本場有商品展售，可藉此訓練員工的禮儀。

創義印務設計代表：與樂扶庇護工場相同，由於本場本身為門市，即可觀察員工的軟技能，人際互動的部分可分為與同事互動、與社區人員互動等兩部

分，某些員工甚至會有固定的顧客群。

榮星游泳池代表：本場的櫃檯服務人員最不易做的是軟技能，要著重的重點為嘴甜、有禮貌、能感受顧客的情緒表達，所以會用帶領的方式讓員工跟著做，例如看到客人一律稱哥哥、姐姐等，當員工練習久了就會自動化，而且使用每季客戶問卷，讓客戶的回饋來判斷員工是否達到轉銜標準。

4. 家屬對轉銜的動機是否會影響個案的動機？
5. 專業人員要如何加強個案的轉銜意願及動機？

樂扶庇護工場代表：本場每個員工都以出去工作為榮譽。本場至少每 2 個月辦理一次團體活動，讓員工自付交通、娛樂費用，例如唱 KTV、吃超人氣下午茶等，主要是增加員工的金錢概念，用物慾的動機去強化員工的轉銜動機。家屬的部分，只要家長與個案的意願相左，就會先開會讓雙方取得共識，等到雙方都同意才會進行轉銜。

榮星游泳池代表：員工進場時會先詢問進場的動機，確認「錢」才是最大的主因，並以賺錢的概念去推動員工轉銜意願，所以在監護人同意之下，薪水是以發現金的方式執行，讓員工有擁有錢的感受。

創義印務設計代表：本場薪水是用匯款的方式，員工的父母沒有給員工賺錢的概念，而是以員工的需求為主，團體活動的經費也是由公司負擔。

一家工場代表：本場薪水也是用匯款的方式，由於本場 90% 的庇護員工為智能障礙者，家長會持保護心態，員工身上可能只有買飲料的費用，更有身上不帶錢的。家屬對轉銜的影響是最大的，有的家屬即使有參訪一般職場的機會也都沒有意願。

6. 是否每個庇護工場都會召開個案個別服務計畫會議，主要討論的內容為何？
7. 如果參考職管所使用的開案審查表（附件一）中的支持服務需求程度 B 項度裡的判斷依據，實務執行上是否有困難？

創義印務設計代表：本場有制定轉銜辦法，由庇護就服員判斷員工達到轉銜標準，邀請家長開會並取得共識之後，再通知勞工局進行轉銜。

其他 3 家庇護工場：亦同。

樂扶庇護工場代表：支持性就服員本來就應該做到 B 項度的 4 項協助，而且若支持性就服員能夠服務盡責，確實做到密輔期應支持的要項，成功的機

率就會很大。此外，若能固定搭配某些單位的支持性就服員，減少磨合與適應專業人員的時間，讓就服員可以更投入密集輔導，效果會更好。

榮星游泳池代表：因為本場的相關企業體具有一定規模並與同業雇主都熟識，所以在面試、履歷等步驟都會直接跳過，因為他們相信庇護就服員的判斷。而且本場與台北市康復之友協會、伊甸基金會密集合作，與員工都熟識，因此也能減短彼此的磨合期。

一家工場代表：高雄市本來就是雙軌制，加上單位內本來就有支持性就服員，與庇護員工都熟識，在判斷上也沒有特別的問題。

二、轉銜前準備

(一)個案

1. 庇護工場如何得知個案未來欲轉銜的職場工作內容？如何加強？

樂扶庇護工場代表：本場平時就特別強調守時、負責等概念，而職場技能的部分，會直接讓個案請假去職場試做，單位內部可彈性調派工作。

其他三家庇護工場：也是讓個案直接到職場試做。

2. 庇護工場會特別加強個案哪些軟性技能？如何加強？

3. 庇護工場認為個案需要具備哪些職場價值觀（行為態度）？如何強化？

一家工場代表：會加強責任、服從度、主動性等三大面向，並透過現場指導與考核面談等方式強化。

樂扶庇護工場代表：會加強工作負責、額外交辦事項配合、對同事溫和有禮等方面，並從工場的工作氣氛及就服員平日的要求中來強化。

榮星游泳池代表：儀容與著裝要求、遵守制度與注意小節、與上司相處的禮儀、與同事相處的禮儀、與客戶相處的禮儀、接打電話的禮儀。

(二)職重團隊

1. 對於個案是否適合進入轉銜，專業人員間如何達成共識？

榮星游泳池代表：每個專業都有其專業背景對個案的考量，應與最有利於個案，做共識決。

樂扶庇護工場代表：不斷地溝通。

一家工場代表：藉由考核和定期評估，並召開轉銜討論會議達成共識。

(三)家屬

1. 專業人員會期待家屬如何協助個案，以順利轉銜到一般職場？

榮星游泳池代表：鼓勵、服務策略回饋、及問題即時反應。

樂扶庇護工場代表：配合專業人員的建議。

一家工場代表：有意願並支持個案投入一般職場，並願意提供轉銜後之支持（交通、在家訓練等）。

三、轉銜歷程

(一) 雇主/同事(自然)支持

1. 專業人員如何去評估雇主/同事的「包容」、「支持度高」、「對個案很好」等職場自然支持所產生的頻率，是個案能持續工作的重要原因之一？

樂扶庇護工場代表：以本場轉銜到世界健身中心為例，本場同時推了3個做清潔服務，本來這裡的支持度就高，再加上雇主可以接受相關專業人員在營業時間隨時都可以過去了解工作狀況，雇主與專業人員的關係好，也能夠接受職務再設計的觀念與調整。

榮星游泳池代表：其實願意雇用身障者的雇主，大部分的配合度都很好。且本場與同業雇主本來就都維持良好關係，因此對於僱用個案的意願也不是問題。

創義印務設計：本場會從已有聘用身障者且風評好的雇主開發工作機會，並且與熟悉的就服員合作，以提高個案的工作穩定

一家工場代表：認識雇主很重要。支持性就服與雇主關係良好，且支持性就服可以投入盡責，有些雇主甚至可以主動做適當的人力調配，讓包容性較高的員工來協助個案工作。而且雇主會發現其實身障者反而較一般人穩定而不易流動。

(二)職重團隊

1. 個案是否達到轉銜的標準，是僅由庇護性單位提供相關資料，還是職管員也有判斷的標準？當雙方看法不一致時如何處理？
2. 為使轉銜容易成功，庇護性單位與支持性就服單位如何合作模式？
3. 對於現行轉銜制度有何修改建議？

樂扶庇護工場代表：由本場 2 個無法與職管員取得共識但後來都轉銜成功的案例來看，雙軌制反而是比較好的。例如個案 A，職管員認為個案的兩性問題還不適合到一般職場，最後是透過家長的保證，以及不斷地讓職管員知道庇護與支持性就服員可以如何支持個案，最後才讓個案轉銜成功。個案 B，職管員認為個案的速度尚不符合一般職場，最後由個案自行離職，以自行就業的方式成功就業。

榮星游泳池代表：應該是由雇主決定個案是否能到一般職場就業。當雇主還沒出現之前，則應由專業人員採共識決，提供參考，並以如何達成雇主需求為前提。

四、庇護員工轉銜後的服務

1. 現行的轉銜服務中，即使個案已由支持性就服員接案服務，庇護性單位仍會等待個案就業狀況穩定才結案，因此在職重系統上有重複開案的情形。如何做可以既符合職重系統規定，且讓個案轉銜並穩定就業？
2. 庇護工場向個案保證，若轉銜不成功可回到庇護工場工作的作法，對個案轉銜是正向的加分？還是反而降低個案轉銜的決心？

榮星游泳池代表：若支持性就服員已接案服務，在未進入一般職場之前，個案仍在庇護性單位工作，則重複開案似乎無法避免。若個案已離開庇護性單位，則可考慮結案。

創義印務設計代表：當初會像個案保證可再回庇護工場，主要是因為家長會擔心個案到了外面反而找不到工作，因此希望讓家長與個案放心，可以勇敢地跨出去，且目前尚未有個案回流的狀況。

一家工場代表：以本場的經驗，若有回流機制確實較能提升家長支持個案轉銜的意願。

附件八 交叉分析彙整表

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
準備 好轉 銜到 一般 職場 的個 案特 質	技能	<p>1.庇護性就業者若想要成功轉銜進入一般性職場，首先須檢視其能力與特質是否與所欲轉銜的工作職務有所匹配。</p> <p>2.從報章雜誌、人力銀行等事求人的資訊來檢視，企業人力甄選仍是以知識技能相關職能作為初次篩選的基準。</p> <p>3.如何判定適合進入一般性職場的員工，除了相媒合的點愈多愈好外，在職業技能表現方面可參考 VALPAR 工作樣本系列的效標建議。若受測者的表現在此標準的 60% 到 85% 之間，代表受測者之作業表現低於一般競爭性就業者的表現，但經過訓練與練習，受測者的表現可能會提升至符合工作標準；許多時候，這樣的條件（經過訓練表現可提升）是支持性就服員說服雇主提供工作機會給身心障礙者的切入點。</p>	<p>1.庇護單位會重視員工的能力和特定的工作技能來確定是否達轉銜標準。</p> <p>2.一家明確提到該機構對於轉銜的標準是透過入場前進行職評興趣比對職種，且速度及品質達生產線的 70%，就會以該員工所表現的體耐力、操作技能去對應欲媒合的職場。但與一般類似職場比較，內部的指標仍是比較低量要求的。</p> <p>3.以轉銜清潔類工作為主的庇護工場，在清潔的技能面至少要能夠掃地（不需要再由他人掃一次）、擰抹布，因為同時有配合一般的清潔人員，因此員工的工作速度若有一般清潔人員的 50%，就可以進行轉銜。</p> <p>4.游泳池的清潔人員轉銜標準，有針對同業清潔人員進行工作速度標準的測試，請其以顧客可接受的最低標準進行，取其試做 10 次的平均值作為轉銜的標準。而救生員因有證照制度，則是以考取證照為主要轉銜標準，但考量身障者的臨場反</p>	<p>1.庇護性就服員會判斷已經適合轉銜到一般職場的標準方式包含：符合轉銜職場所要求的工作力氣，並從平時的工作時去觀察個案的工作技巧及認知功能等。</p> <p>2.支持性就服員協助評估個案與職場的契合度(人境適配)如：工作技能、可以獨立完成工作、工作速度達一般雇主要求等。</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
			應及速度，所以是以養成副救生員為主。	
	軟技能	<p>1.軟性技能（soft skills）是情緒商數（emotional quotient）的延伸，泛指溝通能力、傾聽能力、說服能力、自我激勵的能力、影響力、團體動能等（Garima & Preeti, 2010）。</p> <p>2.Goleman（2007）進一步將軟性技能稱為社會智能（social intelligence），指個人之特質、語言、溝通、習慣等。Goleman認為純與技術技能相比，培養與運用軟性技能有助於個人最終的成功或失敗。學生畢業後在社會上工作，不管是否為領導階層，培養軟性技能有其必要性，施展硬技術並搭配軟能力，能幫助個人得到更多的社會資本、人際脈絡和團隊合作的機會，進而達到職場工作上的勝任愉快。</p> <p>3.Watson（2003）研究結果顯示軟性技能有助於個人就業力之提升，並指出具備人際交往技能、溝通技巧、商業技能、創新和批判性思維能力、時間管理、動機與承諾等，可以讓個人在職場上獲得競爭優勢。另外，要在工作場合上成功，必須同時具備硬技能與軟性技能，顯示軟性技能之培養對就業力提升的重要性。</p> <p>4.美國勞工部門身心障礙政策部門（Office of Disability Employment Policy）於2013年針對準備進入職場的青年設計了軟性技能教學課程與教材。它認為在職場要能成功，有六個關鍵的</p>	<p>1.庇護工場提到面試技巧對於轉銜員工是否會被錄取很重要。</p> <p>2.轉銜主要考量員工的禮儀、假日加班意願、額外工作交辦等三項。若庇護工場本身設有商品展售或門市，會藉此觀察與訓練員工的禮儀與顧客互動。</p> <p>3.對於櫃檯服務人員最不易做的是軟技能，需要著重嘴甜、有禮貌、能感受顧客的情緒表達，所以會用帶領的方式讓員工跟著做，例如看到客人一律稱哥哥、姐姐等，當員工練習久了就會自動化，而且使用每季客戶問卷，讓客戶的回饋來判斷員工是否達到轉銜標準。</p>	沒有資料

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
		<p>軟性技能領域：溝通（communication）、熱情和態度（enthusiasm & attitude）、團隊合作（teamwork）、網絡（networking）、解決問題和批判性思維（problem solving & critical thinking）、以及專業精神（professionalism）。</p>		
	行為與態度	<p>1. 庇護性業者若想要成功轉銜進入一般性職場，首先須檢視其能力與特質是否與所欲轉銜的工作職務有所匹配。</p> <p>2. 相較於特質因素論在職業重建專業的普及，人力資源管理領域較偏好使用職能勝任度的概念。McClelland 的研究中發現，工作特別優異的員工都有一些共同的成功因素，包含知識、技術、以及以工作表現相關的特質行為、態度等，統稱為職能勝任度（competency）(丁志達, 2008)。</p> <p>3. 104 人力銀行所做的「企業需求職能及甄選方式調查報告」(2002) 指出，有 50% 以上的企業重視應徵者的 9 項特質為：團隊精神、主動積極、溝通協調、工作熱忱、負責任、工作效率、專業學習、問題解決與壓力忍受。這 9 項特質可以提煉為 4 個面向：工作態度、人際能力、工作管理、和學習潛能。</p>	<p>1. 企業型的庇護工場是以一般職場的觀點去看待員工轉銜，當員工具有基本技能之後，主要還是培養其工作態度為優先考量。</p> <p>2. 因為北部的雇主多數是足額進用，所以雇主會更為重視個案的工作態度。</p>	<p>1. 庇護性就服員會從平時的工作時去觀察個案的工作態度。</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
	動機	1.從個案的需求面來探究影響庇護工場員工進入一般性職場的因素，全都指向動機	<p>1.庇護單位會重視員工的意願</p> <p>2.兩家庇護工場代表提及庇護員工能夠成功的轉銜，其主要原因在於員工及家長的意願</p> <p>3.本場至少每2個月辦理一次團體活動，讓員工自付交通、娛樂費，例如唱KTV、吃超人氣下午茶等，主要是增加員工的金錢概念，用物慾的動機去強化員工的轉銜動機。</p> <p>4.以賺錢的概念去推動員工轉銜意願，所以在監護人同意之下，薪水是以發現金的方式執行，讓員工有擁有錢的感受。</p>	<p>1.支持性就服認為個案順利轉銜的關鍵因素為意願。</p> <p>2.個案進入一般職場工作的動機，包含希望能獲得更高的薪資(及想要學習適應一般職場)</p> <p>3.轉銜未成功個案的庇護性就服員表示在決定提供該個案轉銜服務時且提供訓練後，發現對個案沒有幫助，因為個案本身沒有意願。</p> <p>4.家長支持個案轉銜至一般職場工作，也認為庇護員工盡快外出就業，把庇護職場留給更需要的人。</p> <p>5.家長認為在一般職場的工作收入較庇護工場高一些。</p> <p>6.雖然家長期待個案可以去外面的職場就業，又擔心自己小孩受欺負或能力不足或是職場環境不佳；甚至有家長認為要與孩子在同一職場，若有需要，家長的同事可以幫忙協助。</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
	轉銜啟動的職重準備	沒有資料	<p>1.庇護工場皆有制定轉銜辦法，一般皆先由庇護就服員判斷員工達到轉銜標準，邀請家長開會並取得共識之後，再通知勞工局進行轉銜。</p>	<p>1.家長認為在庇護工場有比較多人的協助，也會固定召開服務會議。</p> <p>2.兩位家長表示庇護工場的服員都安排的很好，每半年/一年召開個別服務計畫會議，會擬定服務計畫，包含有：交通訓練、訓練說話及幫忙做家事。</p> <p>3.庇護性就服員會協助轉銜個案每年擬定個別服務計畫，並依此服務庇護性員工，如：人際關係、工作速度、特殊行為輔導、專心度及時間掌控，協助交通能力指導、建構正確的工作價值觀</p> <p>4.家長在庇護工場的個案服務會議中表達希望小孩之後可以到一般職場工作。</p> <p>5.職管員表示在透過庇護性就服員判斷個案的工作能力有所提升後，確認啟動轉銜的流程</p> <p>6.庇護工場要準備轉銜庇護員工前，會由庇護性就服員家訪，詢問家長及個案的意見和了解家庭的支持度</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
轉銜前的準備	個案技能	沒有資料	<p>1.庇護工場對於預計轉銜的個案提供職前準備訓練。</p> <p>2.庇護工場也會培養員工的工作技能。</p> <p>3.職場技能的部分，會直接讓個案請假去職場試做，單位內部可彈性調派工作。</p>	<p>1. 家長同時與庇護就服員配合，在家練習試做內容以訓練個案。</p> <p>2. 庇護性就服員會帶個案參觀一般職場，了解與庇護工場的差異性，提早做就業準備，且在個案轉銜試做前一週，庇護性就服員與支持性就服員學習工作內容後，讓即將去試做的庇護員工在庇護工場集訓一週，包含未來工作的職務及面試技巧。</p> <p>3.庇護工場決定提供個案轉銜服務時，會協助該個案先進行體力上的訓練、加強個案對實際工作職場的認識。職務方面加強工作速度的要求及訓練強度，並注意個案的工作細節與配合度等。</p>
	軟技能	<p>1.軟性技能（soft skills）是情緒商數（emotional quotient）的延伸，泛指溝通能力、傾聽能力、說服能力、自我激勵的能力、影響力、團體動能等（Garima & Preeti，2010）。</p> <p>2.Goleman（2007）進一步將軟性技能稱為社會智能（social intelligence），指個人之特質、語言、溝通、習慣等。Goleman認為純與技術技能相比，培養與運用軟性技能有助於個人最終的成功或失敗。學生畢業後在社會</p>	<p>1.有 2 家庇護工場提到面試技巧對於轉銜員工是否會被錄取很重要庇護性就服員會針對員工提供面試技巧的教育訓練。</p> <p>2.庇護工場會加強與他人互動的禮儀，包含對主管、同事與客戶等，並從工場中的實際情境去增強員工的人際交往技能。</p>	<p>1.庇護性及支持性就服員指導個案可以在家練習職場的要求，如提供面試技巧訓練。</p> <p>2. 職管員請庇護性就服員持續改善個案不足之處（包含面試技巧、增加社交能力）</p> <p>3.職前準備：支持性就服員指導個案可以在家練習職場的要求，如提供面試技巧訓練，訓練方式使用書面。</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
		<p>上工作，不管是否為領導階層，培養軟性技能有其必要性，施展硬技術並搭配軟能力，能幫助個人得到更多的社會資本、人際脈絡和團隊合作的機會，進而達到職場工作上的勝任愉快。</p> <p>3.Watson (2003) 研究結果顯示軟性技能有助於個人就業力之提升，並指出具備人際交往技能、溝通技巧、商業技能、創新和批判性思維能力、時間管理、動機與承諾等，可以讓個人在職場上獲得競爭優勢。另外，要在工作場合上成功，必須同時具備硬技能與軟性技能，顯示軟性技能之培養對就業力提升的重要性。</p> <p>4.美國勞工部門身心障礙政策部門 (Office of Disability Employment Policy) 於 2013 年針對準備進入職場的青年設計了軟性技能教學課程與教材。它認為在職場要能成功，有六個關鍵的軟性技能領域：溝通 (communication)、熱情和態度 (enthusiasm & attitude)、團隊合作 (teamwork)、網絡 (networking)、解決問題和批判性思維 (problem solving & critical thinking)、以及專業精神 (professionalism)。</p>		

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
	行為與態度	沒有資料	<p>1.有一家庇護工場認為要讓員工知道庇護工場須與一般職場一樣有工作規則。</p> <p>2.另一家庇護工場則透過獎懲教育員工工作準時概念（採用全勤獎金機制 500 元及累計遲到次數方式辭退的方式）修正員工的工作態度及行為。</p> <p>3.另一家庇護工場則說明員工有工作行為問題沒有辦法改善，工場透過資遣方式處理。</p> <p>4.主要會加強的行為與態度如：工作責任性、服從度、主動性、注意細節及遵守制度等，並透過工作現場的氣氛與指導與考核面談等方式強化。</p>	1. 庇護性就服員提供個案強化職場價值觀
	動機	<p>1.從個案的需求面來探究影響庇護工場員工進入一般性職場的因素，全都指向動機</p> <p>2.最重要的是，要知道身心障礙者及其家屬的期待，以確保就業是為身心障礙者的第一選擇。</p>	<p>1.庇護工場在庇護員工入場時便積極教育員工有關轉銜的目的及好處。</p> <p>2.一家針對精神障別的庇護工場的作法是透過庇護性就業薪資較低的策略，積極要協助員工轉銜到一般就業市場的方式。</p> <p>3.本場至少每 2 個月辦理一次團體活動，讓員工自付交通、娛樂費用，例如唱 KTV、吃超人氣下午茶等，主要是</p>	沒有資料

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
			<p>增加員工的金錢概念，用物慾的動機去強化員工的轉銜動機。</p> <p>4.以賺錢的概念去推動員工轉銜意願，所以在監護人同意之下，薪水是以發現金的方式執行，讓員工有擁有錢的感受。</p>	
	<p>潛在雇主職場的準備(環境資源)</p>	<p>職重</p> <p>一般性職場的雇主在僱用員工時，通常會考量員工對於其職務的勝任度以及員工與組織的適配性，可以透過特質因素論 (trait-factor theory) 和職能勝任度 (competence) 的概念來檢視。</p>	<p>1.有一家庇護工場代表認為轉銜成功除了庇護工場的訓練成功佔50%之外，在轉銜過程中支持性就業服務提供的品質也十分重要。</p> <p>2.轉銜前庇護性就服員與熟悉的職管員及支持性就服先進行溝通，默契較高。</p> <p>3.有的庇護工場雖沒有支持性就服員，但會積極鼓勵庇護性就服員提供員工轉銜服務。</p> <p>4.每個專業都有其專業背景對個案的考量，應與最有利於個案，進行溝通做共識決。</p>	<p>1. 職管員在前端若與庇護性就服員對個案能否轉銜的看法不一致時，會先連結職評服務，以確認個案的適性職種。</p> <p>2. 職管員協調支持性就服員多開發職場和個案去試做，支持性就服員協助評估個案與職場的契合度(人境適配)如：工作能力及工作意願。</p> <p>3. 雙軌制的縣市，由支持性就服員開發後工作職缺後，再由庇護工場推薦合適的人選。</p> <p>4. 支持性就服員除自己開發工作機會外，會詢問機構內的職重團隊，含組長、職訓老師。</p> <p>5. 建議可以每年固定提供有意願轉銜的庇護員工去參觀有支持性就業成功案例的職場(由庇護工場或由職管員辦理皆可)，讓庇</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
				<p>護員工去認識一般職場。</p> <p>6. 一位轉銜成功的個案在準備求職過程中，先讓個案到職場見習，讓個案提早至工作環境熟悉，以提升適應力。此外，會協助該個案先進行體力上的訓練，並針對個案實際工作職場的認識另外進行加強。</p>
	非職重	<p>一般性職場的雇主在僱用員工時，通常會考量員工對於其職務的勝任度以及員工與組織的適配性，可以透過特質因素論 (trait-factor theory) 和職能勝任度 (competence) 的概念來檢視。</p>	<p>1. 有一家庇護工場是採用同儕支持團體或是透過一般職場的參訪提升庇護員工對於職場的認識。</p> <p>2. 庇護工場會所欲轉銜的一般職場，必須薪資福利制度優於原庇護工場，才會提供員工轉銜服務。</p> <p>3. 有兩家庇護工場的實際執行經驗中認為原職場的氛圍與真正職場中相同時，能讓員工轉銜較穩定，或是庇護工場原本就是對外營業，與一般職場一樣，在轉銜員工時較無困擾。</p>	<p>1. 轉銜的職場離案家近。</p> <p>2. 個案的母親與其在同一職場，能成為其在職場上的自然支持者。</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
	家屬	1.知道身心障礙者及其家屬的期待，以確保就業是為身心障礙者的第一選擇。	<p>1.有 2 家庇護工場在庇護員工入場時便積極教育員工及向其家長宣導有關轉銜的目的及好處</p> <p>2.庇護工場在提供職前準備課程時並會錄影，課後讓員工帶回家與家長一起觀看，共同訓練</p> <p>3.有一家庇護工場認為要讓員工及家長知道庇護工場須與一般職場一樣有工作規則</p> <p>4.兩家庇護工場代表提及庇護員工能夠成功的轉銜，其主要原因在於員工及家長的意願</p> <p>5.家長要有意願並支持鼓勵個案投入一般職場，並願意配合就服員提供轉銜後之支持（交通、在家訓練等），及問題即時反應。</p>	<p>1. 個案的母親與其在同一職場，能成為其在職場上的自然支持者</p> <p>2. 支持性就服認為個案順利轉銜的關鍵因素為家人支持個案外出工作，並扮演扮演支持者的角色，包括：支持個案外出工作，給予情緒支持及同意並支持市府的工作安排，另外也扮演鼓勵者的角色和訓練者的角色，如訓練交通能力。</p> <p>3. 庇護性就服員教育家長及個案獨立工作的重要性，同時家長也與庇護就服員配合，請家長配合訓練個案可以回家練習試做內容</p> <p>4.有個案是由案母提供工作機會訊息，由庇護就服員先聯絡後，再正式進入轉銜流程。</p>
轉銜歷程	個案/家屬準備	1.雖然最初的過渡是困難，但大多數家庭和參與者只要能保持原有的社會網絡，以及在社區找到可以接受的就業條件，都可以滿意地從庇護工場轉銜到一般性職場（Dague，2012）。	沒有資料	<p>1..初期職場適應，支持性就服員希望案家給個案正向支持及提供紓解工作勞累方法，並協調家長訓練個案交通能力。</p> <p>2.家長支持個案轉銜至一般職場工作，也認為庇護員工盡快外出就業，把庇護職場留給更需要的人。</p> <p>3.家長認為個案個性內向，反應較慢，面試時</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
				<p>第一印象不佳，亦影響雇主選才。家長認為應要訓練個案大膽表達意見。</p> <p>4.家長覺得個案能繼續在轉銜職場工作，是因為個案有興趣，且能勝任工作。</p>
	<p>雇主/同事(自然)支持</p>	<p>沒有資料</p>	<p>1.庇護工場曾同時推了3個員工轉銜做清潔服務，彼此就可以互相支持，再加上雇主可以接受相關專業人員在營業時間隨時都可以過去了解工作狀況，雇主與專業人員的關係好，也能夠接受職務再設計的觀念與調整。</p> <p>2.其實願意雇用身障者的雇主，大部分的配合度都很好。且若與同業雇主本來就都維持良好關係，對於僱用個案的意願也不是問題。</p> <p>3.從已有聘用身障者且風評好的雇主開發工作機會，並且與熟悉的就服員合作，以提高個案的工作穩定</p> <p>4.認識雇主很重要，若支持性就服與雇主關係良好，支持性就服可以投入盡責，且有些雇主甚至可以主動做適當的人力調配，讓包容性較高的員工來協助個案工作。而且雇主會</p>	<p>1.個案可持續工作的原因之一為職場包容及同事支持度高</p> <p>2.個案外型有親切感，員工對個案很好</p> <p>3.有家長認為與孩子在同一職場，若有需要，家長的同事可以幫忙協助。</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
			發現其實身障者反而較一般人穩定而不易流動。	
職業重建人員提供之服務	職管員	沒有資料	<p>1.轉銜前庇護性就服員與熟悉的職管員及支持性就服先進行溝通，默契較高</p> <p>2.有庇護工場提出無法與職管員取得共識但後來都轉銜成功的2個案例來看，雙軌制反而是比較好的。例如個案A，職管員認為個案的兩性問題還不適合到一般職場，最後是透過家長的保證，以及不斷地讓職管員知道庇護與支持性就服員可以如何支持個案，最後才讓個案轉銜成功。個案B，職管員認為個案的速度尚不符合一般職場，最後由個案自行離職，以自行就業的方式成功就業。</p> <p>3.有庇護工場表示應該是由雇主決定個案是否能到一般職場就業。當雇主還沒出現之前，則應由專業人員採共識法，提供參考，並以如何達成雇主需求為前提。</p>	<p>1.職管員扮演協調者的角色召開轉銜會議，由庇護、支持、職管、案父母、個案參加。內容包括有庇護性就服員說明個案的人格特質、挫折容忍度、工作速度、配合度等外，並在會議中進行專業人員分工，之後再派案給支持性就服員</p> <p>2.職管員當作中間聯繫者與支持性就服員和庇護性就服員在服務的過程中充分保持聯繫，並扮演諮詢者的角色，提供庇護和支持性就服員的相關服務流程的諮詢，以及評估者的角色，直接觀察評估個案相關的工作能力。</p> <p>3.職管員先透過職評確認個案能力和適性職場。</p> <p>4.職管員平時就會去庇護工場觀察個案的工作表現，掌握個案的現況</p>
	支持性單位	沒有資料	<p>1.有兩家庇護工場所屬單位有支持性就服員可以直接提供庇護工場員工轉銜服務</p>	<p>1.支持性就服員擔任溝通協調者：與家長溝通找合適的工作機會給個案，討論他們希望個</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
			<p>2.在轉銜過程中支持性就業服務提供的品質也十分重要</p> <p>3.有一家期待能自己找配合度好的就服員先進行溝通，默契較高，提供轉銜個案後續支持性就業服務。</p> <p>4.另一家則因機構內部有設置支持性就服員，所以在轉銜個案資訊溝通的差異上較小</p> <p>5.庇護工場若能固定搭配某些單位的支持性就服員，減少磨合與適應專業人員的時間，讓就服員可以更投入密集輔導，效果會更好。</p>	<p>案工作的條件，包含：安全性、距離、基本工資以上。</p> <p>2.就服員在轉銜歷程擔任訓練者及評估者。推介成功後做密集輔導、追蹤及穩定就業，包括處理後續突發狀況，例如情緒，並扮演資源連結者及宣導者角色：跟雇主宣導身障者的特質、提供雇主雇用獎勵的申請、職務再設計的觀念、連結輔具資源及同事如何協助、幫忙身心障礙者。找資源協助訓練個案的交通能力。</p> <p>3.支持性就服與庇護合作、溝通，減少摸索了解個案的時間。上工了仍與庇護就服員保持聯絡，即時澄清個案問題，以修正輔導策略。</p> <p>4.支持性就服員會定期向職管員回報服務歷程狀況。</p> <p>5.對於有面試困難的個案，找原有的雇主或友善雇主比較快可以媒合上，並採優勢觀點媒合工作。</p> <p>6.就服員會做職場開發及評估及依實際職場要求，提供建議給庇護性就服員在工場內的訓練。</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
	庇護性單位	沒有資料	<p>1.有的庇護工場會積極鼓勵庇護性就服員提供員工轉銜服務 (19-2-S1)</p> <p>2.一家企業經營的庇護工場保證員工轉銜出去後不適應狀況可以回來也與家長簽契約書，讓家長及員工沒有後顧之憂。</p> <p>3.對於轉銜員工勞保部份，有一家企業經營庇護工場表示會將轉銜出去員工的勞保繼續投保在工場（保費由庇護工場負擔），另一家的作法透過讓員工請假機制，確保員工仍有勞保，而庇護工場負擔轉出的庇護員工保費至滿三個月再退保。</p> <p>5.還有一家庇護工場會透過庇護工場的升遷制度去結合轉銜機制 (10-1-S5)</p> <p>6.樂扶庇護工場代表：支持性就服員本來就應該做到B項度的4項協助，而且若支持性就服員能夠服務盡責，確實做到密輔期應支持的要項，成功的機率就會很大。</p> <p>7.企業型的庇護工場因為相關企業體具有一定規模並與同業雇主都熟識，所以在面試、</p>	<p>1.評估者：觀察及確認個案的條件符合職場需求及找出庇護性員工的優弱勢能力及適合的職場。</p> <p>2.主導者角色：有一家庇護工場是由庇護性就服員會從開發工作機會、與雇主洽談雇用此一員工的可行性、進行工作媒合完成後，並向職管員要求特定支持性就服員協助現場輔導。</p> <p>3.個管者角色：一個庇護性單位的就服員則提到庇護職場轉到一般職場的過程是由庇護職管員做聯繫窗口，聯繫家長、支持性就服員、庇護性就服員。</p> <p>4.庇護工場轉銜到一般性職場的過程中遭遇到面試的困難，庇護性就服員會使用書面資料，訓練個案的面試技巧；在工作機會部分，庇護性就服員會發揮支持性就服員的緊迫盯人的招數保留及爭取工作機會。</p> <p>5.在提供個案轉銜服務時庇護工場庇護性就服員會與職管員、支持性就服員在確定個案錄取後及就服員要正</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
			<p>履歷等步驟都會直接跳過，因為他們相信庇護就服員的判斷。而且本場與台北市康復之友協會、伊甸基金會密集合作，與員工都熟識，因此也能減短彼此的磨合期。</p> <p>8.雙軌制的縣市，因為單位內本來就有支持性就服員，與庇護員工都熟識，在判斷上也沒有特別的問題。</p>	<p>式輔導前，會討論好職業重建系統上轉介及派案的時間點。</p>
	其他資源應用	沒有資料	<p>1.有兩家庇護工場提到現行庇護工場就業相關法規規定，員工轉銜出去三個月內需要將庇護工場的空缺補滿，未補實將會被公部門扣款</p> <p>2.另有庇護工場提到轉銜出去的員工，因不符合申請雇用獎助標準，推介上難度較高他們也擔心如果暫時讓轉銜出去的員工到一般職場用試做的方式，又擔心發生職災問題。</p> <p>3.有 2 個庇護工場認為轉銜是需要透過專業團隊合作機制來進行，才會比較順暢</p>	<p>1.在法規層面上，期待就業服務或就業促進的法規不要限制個案是否具備失業者身分或是不利庇護轉銜個案的規範，如：轉銜至職管員就必須立刻結案，沒有互相重疊及無接縫的服務夠讓個案可以出去試做的時間長一點，有適應工作的時間會比較好。</p> <p>2.建議政府規定支持性就服員每年要安置一個庇護工場個案</p> <p>3.家長期待社會上有更多接納身心障礙者的工作職場和工作機會，也有家長期待庇護工場可以評估個案適合做什麼工作</p> <p>4.針對轉銜至一般性職場的服務系統機制未明確建立。職管員詢問</p>

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
				督導有關合理的轉銜服務機制，督導表示基於個案權益庇護和就服兩邊是可以同時開案服務。
庇護員工轉銜後的服務	成功(包含流程)	1.雖然最初的過渡是困難，但大多數家庭和參與者只要能保持原有的社會網絡，以及在社區找到可以接受的就業條件，都可以滿意地從庇護工場轉銜到一般性職場（Dague，2012）。	1.對於轉銜員工勞保部份，有一家企業經營庇護工場表示會幫轉出的員工勞保繼續投保在工場（保費由庇護工場負擔），也確保該名轉銜員工穩定就業，另一家的作法透過讓員工請假機制，確保員工仍保有勞保，而庇護工場負擔轉出的庇護員工保費至滿三個月再退保。主要是因為家長會擔心個案到了外面反而找不到工作，因此希望讓家長與個案放心，可以勇敢地跨出去，且目前尚未有個案回流的狀況。 2.有一家期待能自己找配合度好的就服員提供轉銜個案後續支持性就業服務 3.有庇護工場表示，若有回流機制確實較能提升家長支持個案轉銜的意願。	1.個案可持續工作的原因之一為支持性就服單位本身提供永久性的服務(情緒調適、同事相處) 2.個案進到一般職場後，庇護性就服員會陪同個案第一天上班，也會到職場關心個案並了解就業狀況。而庇護性就服員會固定追蹤個案的工作情形亦是職管員認為個案能持續留下工作的原因。 3.雇用單位沒有雇用身心障礙者的經驗，雇主會擔心用身心障礙者會影響產量、速度及人際互動。解決方法為協助申請職場學習再適應計畫、雇用獎助津貼。此外，亦可針對個案提供職務再設計。 4.支持性就服員將個案在工作中的成功經驗告訴案家。

綱要	檢核項度	文獻	焦點團體會議	質性訪談資料
	失敗(包含流程)	本來庇護性就業的目的是希望將庇護工場當作職業準備的訓練場所，但是庇護工場幾乎很難達成這個目標。探究原因，可能是庇護性就業員工已經習慣隔離安定的環境，且研究也證明身心障礙者在長久隔離與缺乏一般文化刺激下，往往容易退化（Murphy & Rogan, 1995；National Disability Rights Network, 2012）。	1.兩家工場代表也指出失敗的案例在於職場的自然支持及密集輔導不夠，員工會退縮及優勢技能與職場需求有落差 2.一家企業經營的庇護工場保證員工轉銜出去後不適應狀況可以回來	1.庇護性就服員到一般職場給予個案支持，並承諾如果個案無法適應場可以再回庇護工場。 2.家長表示若在外面職場不適應，庇護工場應仍會保障工作機會，以保障轉銜個案的權益。 3.個案認為一般職場的環境與支持度跟庇護工場一樣，但到職場才發現有落差而降低意願或拒絕工作機會。

附件九 轉銜輔導手冊

附件十 轉銜輔導手冊的焦點團體會議開會通知單、議程與紀錄