築夢公職，幸福人生：
身障特考攻略在職篇

蔡明富 主編

中華民國 115 年 8 月
國立高雄師範大學特殊教育中心 發行

序　言

大專校院特殊教育除了協助學生完成學業，如何支持他們順利生涯轉銜，是一個值得重視課題。對投入公職的身心障礙學生，金榜題名值得欣喜，卻不是終點。從校園進入公部門，面對新的制度、文化與角色期待，如何在職場站穩腳步、發揮所長並建立適切職涯發展，亦是另一個學習階段。

《身心障礙者權利公約》(CRPD)第 27 條提到身心障礙者享有與其他人平等之工作權利；此包括於一個開放、融合與無障礙之勞動市場及工作環境中，身心障礙者有自由選擇與接受謀生工作機會之權利。強調身心障礙者應在職場中享有平等參與。此外，特殊教育重視學生個別差異、優勢本位、轉銜服務與自我決策，讓學生能選擇、表達需求，為自己的職涯作抉擇。

多年來，本中心持續投入大專校院身心障礙學生的職涯探索與轉銜輔導，陪伴學生從準備考試、順利錄取，到走進公職現場。我們看見，上榜後仍有許多挑戰課題：志願選填、基礎訓練、工作適應、職場溝通、合理調整，以及轉調與職涯抉擇。這些課題不應由個人獨自解決，而需個人、機關與支持系統共同合作努力。

基於此一信念，本中心延續《身障特考攻略》系列，推出第三冊《在職篇》。本書邀請不同機關、具不同障礙經驗的公務人員，以及特教與職涯輔導專家共同撰寫，兼顧現場經驗。內容涵蓋志願選填、基礎訓練、職場溝通、合理調整、工作轉調、在職進修及職涯發展，期盼為讀者提供具實用性的參考。每個人都有不同的能力、特質、支持需求與工作節奏；重要的是認識自身優勢，善用資源、主動表達需求，在調整中累積專業與信心。當環境調整改變、制度提供支持，有助身心障礙者適應職場。

最後，誠摯感謝所有參與撰稿的專家學者與公職人員，不吝分享其寶貴經驗，期盼本書對讀者進入公職或面臨職場挑戰時，成為重要參考資源。願每一位身心障礙公務人員，在職場都能在被尊重、被理解並獲得適切的支持，安心工作、持續成長、發揮專業，以自己的方式服務社會，築夢公職，走向幸福職涯。

蔡明富 謹識

2026 年 8 月 1 日

作者介紹

◎ **蔡明富**

國立高雄師範大學特殊教育學系 教授

兼任 國立高雄師範大學特殊教育中心 主任

◎ **呂千毓**

高雄市新民國民小學出納組 幹事

教育部公費留學考試

身心障礙特考教育行政三等

日本國立筑波大學障礙科學研究所碩士

文藻外語大學（五專、二技、教育學程）學士

◎ **李姱嬋**

高雄市政府行政暨國際處文書科 股長

身心障礙特考一般行政三、四、五等

地方特考一般行政三等

國立高雄科技大學金融系學士

作者介紹

◎ **張睿澤**

臺北市交通部 科員

身心障礙特考交通行政三等

國立高雄師範大學事業經營學系學士

◎ **陳珞綺**

高雄市鳳甲國民中學 教務處幹事身

心障礙特考教育行政三等

文藻外語大學西班牙語文系二技學士

◎ **蔡宗翰**

國立高雄師範大學研究發展處 組員

身心障礙特考一般行政四等

公務人員薦任升官等考試

國立成功大學交通管理科學系碩士

作者介紹

◎ **鄭淑娟**

國立高雄師範大學出納組 組長

公務人員晉升簡任官等訓練

高考三級一般行政

普考經建行政

國立高雄師範大學工業科技教育學系碩士

◎ **魏敏如**

臺灣臺中地方檢察署 錄事

身心障礙特考司法行政五等錄事

文藻外語大學五專部英文科副學士

目　　錄

壹、職場志願選填

一、選填志願前的考量.....呂千毓、陳珞綺 1

二、選填志願的注意事項 .....陳珞綺、李姱嬋 9

三、選填志願經驗分享.....李姱嬋 13

貳、職前養成訓練

一、基礎訓練 ..... 張睿澤、陳珞綺 16

二、實務訓練 .....張睿澤 22

參、職場生存技巧

一、職場倫理攻略.....鄭淑娟 25

二、職場人際指南.....呂千毓 35

肆、職場升遷與轉調

一、考評與升遷制度 .....蔡宗翰 39

二、工作轉調機制.....鄭淑娟 47

伍、職場相關資源

一、拓展人際脈絡 ..... 鄭淑娟 55

二、掌握進修資源 ..... 蔡宗翰 59

陸、任職實戰經驗

一、中央機關 ..... 張睿澤、魏敏如 66

二、地方機關 ..... 李姱嬋 72

三、各級學校 ..... 蔡宗翰、陳珞綺、呂千毓 74

四、公營銀行 ..... 鄭淑娟 86

柒、職場任我行 ..... 蔡明富 90

參考資料 92

壹、職場志願選填

一、選填志願前的考量

呂千毓、陳珞綺

歷經千辛萬苦終於考上公職，而選填志願是相當重要的環節，因為每一個選擇將會影響未來幾年的生活。選填志願前，先對自我有一定的了解，進而思考這份工作是否適合自己的身體狀況與能力。如果工作內容與身體條件不符，即使再有興趣，也可能因為過度負擔而感到疲憊。建議選填之前可以先仔細閱讀各類科「任用計畫彙總表」，表格內會有工作內容的簡述、工作環境、交通或膳宿可以做初步篩選。先了解自己，考量身體狀況與工作內容的適配度，才能找到真正適合自己的方向。

（一）依據障礙類別考量

身障特考因每個人的身體狀況、障礙類別與程度都不同，而不同障礙類別有不同的需求，因此在選擇工作時，要特別注意工作內容是否符合自身狀況。

1. 視覺障礙者

視覺障礙者在選擇工作時，需要評估是否需要長時間閱讀文件、處理大量資料或持續使用電腦。例如

學校教務處的註冊組，需要處理學生學籍資料、成績紀錄以及各項行政文件。雖然工作流程固定，但每天都需要閱讀大量資料，對視覺障礙者而言可能造成較大的負擔。

2. 肢體障礙者

肢體障礙者需考量工作內容是否符合自身活動能力。例如：財產管理需要盤點、事務組工作需要修繕校園設施，這些工作需有走動的能力、有時候甚至需要搬重物，對於肢體障礙人士可能就有體能上的挑戰。除了考量工作內容之外，也要注意工作環境是否安全，以及是否具備無障礙設施。例如學校總務處的事務工作，有時需要搬運設備、維修器材或在不同樓層間來回移動。如果工作場所沒有電梯、坡道或其他無障礙設施，可能增加工作上的風險。

3. 聽覺障礙者

聽覺障礙者則需要評估工作是否需要頻繁面對面溝通或經常接聽電話，以及工作單位是否願意提供溝通輔助措施。例如櫃檯服務人員、客服人員或會議協調工作，通常需要快速接收與傳達訊息。

由上可知，在選擇職缺的時候，考慮自己身體狀況的適合度十分重要，因此很建議大家要好好閱讀「任用計畫彙總表」，可以依障礙類別做初步篩選。職缺表上會寫出各個職位需負責的業務內容、辦公室的樓層與無障礙環境，有些工作甚至會註明需有跨樓層移動的能力。

雖然工作上遇到阻礙都可以透過和機關溝通與職務再設計去解決，但相信大家出外工作，都希望能盡量獨力完成份內事務，也避免同事與自己的困擾，因此依照自己的障別選擇自己可以勝任的工作，也可以提升工作的成就感。

(二)外縣市與交通因素

1. 留在家鄉或外縣市的抉擇

若排名較前面擁有較多選擇權，一般都會建議從離家近的職缺開始選，若是能留在家鄉，適應新生活的成本較低，擁有較堅固的支持系統，面對新工作壓力大時，也能隨時獲得家人與朋友的協助與情感支持。則可以省下許多生活成本，如房租、外食費、年節返鄉車費等。

2. 善用 Google 地圖了解生活機能

其實在考試分發後能順利留在家鄉的人並不多，若是必須選擇外縣市職缺也並非壞事，這是一個很好

的機會訓練自己獨立生活。因此建議大家可以善用 Google 搜尋機關附近的生活機能，如附近是否有超商、全聯、診所、餐飲店家，以及交通便利情形（若鄰近火車站，外縣市遊子返鄉回家也較方便）。

3. 通勤時間與距離

若是要通勤上下班，其距離與每天所花費時間也是重要考量。包含「是否需要轉車？」「公車、捷運或輕軌站牌距離機關多遠？」「是否步行即能到達？」等等。建議每日單趟通勤時間盡量不超過 40 分鐘，會是最適當的距離，最多以 1 小時為限，因為每日通勤時間長度往往會影響到工作疲累程度。

(三)個人興趣、優勢

1. 自我了解是選填志願的第一步

許多人花很多時間研究工作內容，卻很少花時間認識自己。其實在選擇志願之前，最重要的是先找到自己的方向。若越了解自己，就越容易找到適合自己的工作。可以透過以下問題幫助自己思考。

問題一：我喜歡做什麼事情？

想想看，平常最喜歡投入哪些活動。例如有人喜歡與人互動，有人喜歡設計創作，也有人喜歡整理資

料或研究新知識。如果一件事情能讓自己忘記時間，甚至願意花很多時間學習，那很可能就是自己的興趣所在。

問題二：我欣賞什麼樣的人？

有時候，人們欣賞的人，往往反映出自己想成為的模樣。例如喜歡幫助別人的人，未來可能適合教育、社福或輔導工作；喜歡創新的人，則可能適合設計或科技相關領域。

問題三：我最想學習什麼？

如果有一項技能一直很想學習，那可能就是未來發展的方向。例如有人喜歡影片剪輯，有人喜歡寫程式，也有人對活動企劃特別有興趣。

問題四：哪些事情即使沒有報酬也願意做？

如果沒有薪水，仍願意投入時間去做，那通常代表自己對這件事情具有高度熱情。熱情雖然不能保證成功，但能幫助自己在遇到困難時持續前進。

2. 找出自己的優勢與限制

對身心障礙者來說，了解自己的優勢與限制同樣重要。知道自己的能力在哪裡，才能把優勢發揮到最大；知道自己的限制在哪裡，才能提前做好準備。

可以透過以下問題來思考。

問題一：哪些事情不用花太多心力就能完成？

有些人天生擅長規劃事情，有些人特別會整理資料，也有人很會與人溝通。如果某件事做起來很輕鬆，卻讓別人覺得困難，那可能就是自己的優勢。

問題二：哪些事情常被別人稱讚？

想想老師、同學、朋友或家人最常稱讚自己的是哪些特質。例如細心、有責任感、有創意、做事有效率或善於表達等，這些都可能是自己的職場優勢。

問題三：哪些事情經常被拜託幫忙？

如果身邊的人遇到問題時，第一個想到自己，那通常代表自己在那方面具備能力。例如同學總是請自己協助修電腦，可能代表具有資訊能力；朋友常請自己協助規劃活動，可能代表具有組織能力。

(四)業務範圍

1.選擇服務單位：以教育行政類科為例

教育行政類科的開缺分為學校或是教育局處兩大類，而這兩種職缺是完全不同的發展與走向。

若重視升遷可以挑戰教育局。在教育局處能真正接觸到核心的教育政策，若表現好也有較多的升遷機

會，且單位資源豐富，硬體設施與交通條件通常最完善便利。但本身業務複雜度高，且需要常態性加班，以及配合議會備詢、處理議員關說或民眾陳情，業務量非常龐大。此外，各類活動極多，週末常常需要支援全縣市的運動會、語文競賽、頒獎典禮等重大活動，這些對於身障者的體力也是一大考驗。

若希望達成工作與生活平衡可以選擇學校單位，雖然升遷機會有限但基本上配合學校運作，除特殊活動外通常可以準時上下班，作息穩定，下班後也可以擁有自己的生活，達到生活與工作平衡；並且工作內容相對單純，人際互動負擔較小，面對的對象是老師、學生、家長，比較少需要面對一般民眾。但若分發到小學校因行政人員編制少，需一人兼多職，工作內容雖不難但繁雜，需跨組或甚至是跨處室支援。

因此，單位的規模也值得考量。如同上述，規模較小的單位人力有限，業務項目較繁雜，經常出現跨處室協調支援的情況，但每項業務的工作量較少，而升遷機會相對有限。若是期待升遷，則建議朝編制較大的大型機關發展，但大規模的單位分工較細，且工作量較大，可視個人的工作偏好選擇。

2. 認識各處室職缺

一般行政與教育行政的開缺情形與種類，有很高比例在各級公立學校開缺，職缺主要分布在總務處、學務處、教務處、輔導處。

一般行政的職缺以總務處為最大宗，工作內容有公文收發、全校性質會議紀錄、財產管理、勞健保業務等等；學務處以生教組最常開出職缺，主要負責學生出缺席登錄、獎懲登錄、校園安全與交通導護規劃；教務處又分為教學組、註冊組與設備組，與課程、老師和學生息息相關，負責學籍管理、考試、老師課務、鐘點費、校內外各項比賽；輔導室則有輔導組、資料組與特教組，負責學生綜合資料管理、親職活動與講座協辦、輔導刊物編印等等。

而因為學校工作內容較單純，對於身心障礙者身體負擔較小，若有需要職務調整或協助也比較容易。

二、選填志願的注意事項

陳珞綺、李姱嬋

（一）志願選填時程

身障特考於每年四月中下旬舉辦，歷時約一個半月放榜（六月中旬），並有 10 天的時間可以選填志願，選填截止到結果公告約 2 週，結果通知送達的隔天起 15 日內要到錄取機關報到，所以整個身障特考從考試到正式報到上班大約需經歷 3～4 個月。

（二）職缺數務必大於等於名次

選填職務的總數至少要等於自己的錄取名次（例如第 3 名至少需填 3 個志願），若未填滿最後就有可能由系統逕予分配。

（三）注意現缺或預估缺

任用計畫彙總表裡分為「現缺」和「預估缺」，現缺顧名思義就是「現在已開出的職缺」，分配結果公告後，必須在 15 天內報到。預估缺是機關預期在某個時間範圍內，因為退休、升遷或離職才會空出位置，必須等到該時段、且機關正式發函通知時，才開始算 15 天的報到期限。

（四）主動致電詢問職缺資訊

大概排定好自己心目中的順序之後，建議可以打電話

向各單位詢問具體工作細節是否適合自己，職缺表上提供的通常是人事室的電話，可以先詢問人事一些基本資訊，例如：上下班時間、是否有彈性上下班制度。如果是學校單位的話，也可以詢問寒暑假的上下班時間、是否需要職務輪調，以及此職缺出缺原因（如前任人員調職、退休等）、此職缺出缺時間長短、是否有人可以交接工作等。

更重要的是確認工作內容是否和職缺表所列的一樣，部分機關可能因為人員調動，而對於工作內容有不同的安排。有時也會遇到人事室回應「工作內容尚未確定」的情況。甚至曾有案例是報到後又被調整業務科室，因此「工作內容」往往是最難掌握的變數，原則上仍須配合長官的業務調整。

相對於工作內容，「工作地點」通常比較能確定，除非該機關設有其他分駐單位。少部分機關會有第一、第二辦事處（或大學設有分校），有時會因人力調配而將新進人員派往其他地點上班，這也是在電話詢問中可以先確認好的重要資訊。

最後一步，可以請人事人員協助轉接至該用人單位，詢問更多關於工作的細節，例如：辦公室樓層、所屬科室/處室、是否須經常公出等等（視個人需求）。也可以根據

自己的障別直接提出所擔心的問題，有些單位會耐心講解，則能藉此判斷自己是否適合這個職缺。例如：部分職缺需負責校舍保養、修繕，以及協辦校園美化綠化等工作，若不確定個人肢體狀況是否能勝任，透過致電詢問就能更清楚該如何排序志願。或如視覺、聽覺障礙者，也可詢問機關是否有備妥相關的輔助設備，而不是等到報到後才臨時採購，避免對同仁造成不必要的壓力與困擾。

（五）實地參觀工作地點

對於有使用輔具（特別是輪椅）需求的新進公務人員，建議最好能實地參觀工作地點，再評估如何排列志願序。因為除了新建或大型的行政機關擁有較完整的無障礙設施外，許多老舊的學校或鄉下機關，常因建物年代久遠而缺乏無障礙設計，或是辦公室的動線與空間較為狹窄，可能無法提供身障者足夠舒適的工作環境。

此外，透過實地參觀也可以稍微瞭解機關的文化、未來的工作夥伴是否願意熱心協助等等。若是沒有獲得友善的回應，也可以選擇其他的用人單位。

（六）事求人機關徵才系統約聘職缺

在這裡另外推薦大家另一個可以讓自己提前了解職缺的方式，若已花一年當全職考生準備身障特考的人，在第

二年準備時，可以到「事求人機關徵才系統」網站找相關公職單位開出的約聘雇職缺，通常這種約聘職缺都只有幾個月，一邊兼職準備，可以減輕全職準備時的心理壓力，也可以賺幾個月的薪水減輕生活經濟壓力，最重要的是這樣可以親身體驗工作的內容，也能知道自己喜不喜歡、適不適合這樣的工作。若有相關的工作經驗後，日後真的考上在選填志願時，面對職缺表上的說明也較有概念。

公務員的志願選填，最終分發到哪個單位都是一種緣分，不用太過緊張。整體而言，公家機關對身心障礙者算是相對友善的工作環境，但實際分發到的地點，對於行動較不方便或生活上有特殊需求的人來說，可能還是存在一定的挑戰。不過隨著服務年資的累積，通常也會有調職的機會，便能朝更適合個人自身需求與生活條件的工作地點發展。

三、選填志願經驗分享

李姱嬋

回想當年第一次收到成績單、得知自己幸運考上榜首時，因為可以第一個選填志願，內心既雀躍又興奮。那時只顧著和親友分享喜訊，反而失去了準備考試時的冷靜與審慎，疏忽了應該將通勤、住宿、返鄉及生活開銷等細節納入考量；當時也沒多詢問親友的意見，深怕問得越多越難做決定。

印象最深刻的是，當時錄取五等身心特考電腦打字的我，分發機關除了學校外，比較特別的是財政部關務署的「臺北關」及「臺中關」。臺北關位於桃園國際機場外圍，臺中關則在臺中梧棲區。當時的我對關務單位並不了解，純粹覺得有新鮮感，加上年輕時總覺得在機場附近上班似乎不錯，便沒有深思熟慮，直接捨棄了離家鄉（高雄）較近的臺中關，選擇了臺北關。

然而，一到桃園報到，便是一連串後悔的開始。除了往返高雄與桃園的昂貴交通費，租屋也是一筆不小的開銷；加上機場外圍屬於郊區，生活機能不便，飛機起降的巨大噪音更成了生活日常。此外，北部多雨、寒冷且潮濕的天氣與高雄天差地別，一個人在外打拼的日子實在不容易。

後來得知，臺北關許多同仁的家鄉其實都在中南部，平時只能靠累積年資，等內部調動才有機會回臺中關或高雄關。這讓我更加懊惱，明明一開始就能選擇臺中，我卻偏偏選了最遠的單位。

經歷這次教訓，在下一次考試錄取時，我非常審慎地評估並選擇了最適合自己的職缺。每位考生的需求都不同，因此建議大家在填志願前，務必先問自己幾個問題：將來是否需要經常返家？機關有提供宿舍嗎？附近租屋、通勤方便嗎？當地的物價如何（南北差距較大）？升遷機會多嗎？業務負擔重嗎？想清楚後，以最符合自己需求的條件一一篩選並排序志願，畢竟沒有十全十美的工作。

說了這麼多，或許還是有很多人充滿各種疑惑，畢竟每個人的狀況都不同，為了協助身心特考錄取人員及在職身心障礙人員有更友善工作職場，行政院人事行政總處編撰《身心障礙人員職場參考手冊》，彙整身心特考錄取人員報到前及報到後常見的問題，包含交通、宿舍等生活方面，無障礙設施及辦公地點等環境方面，以及工作內容、性質、輔助軟體等工作方面。同時也具體提供不同障別對於「職務再設計」的申請窗口、流程及案例，以及身障特考錄取人員實務訓練期間職場適應事項，是相當實用的資

訊，本手冊網路上有電子版本，建議各位錄取考生可上網查詢，讓自己更加安心。（線上連結：https://pse.is/9k79y8）。

圖 1 《身心障礙人員職場參考手冊》封面（取自《身心障礙人員職場參考手冊》，行政院人事行政總處，2024）

貳、職前養成訓練

一、基礎訓練

張睿澤、陳珞綺

通過公務人員身心障礙考試後，是否就代表已經正式成為公務人員呢？別急，就像進入私人企業工作，企業會透過試用期來判斷新進員工是否符合公司需要，通過公司考核後，才會任用為公司正式人員。國家公務員也一樣，需在一定時間內通過公務機關訂定的考核，才能正式任命為公務員。而在公務人員體系，此過程稱為基礎訓練與實務訓練。

（一）基礎訓練是什麼

按民國 112 年《公務人員考試法》第二十一條第二項授權訂定之《公務人員考試錄取人員訓練辦法》（簡稱訓練辦法）第 5 條規定，基礎訓練以充實初任公務人員應具備之基本觀念、品德操守、服務態度及行政程序與技術為重點。換句話說，就是確保上榜者在進入公務體系前，能具備公務員應有的觀念、職業道德、服務民眾的態度，以及辦理行政工作所需要的流程知識與實務技能。基礎訓練通常是由公務人員保障暨培訓委員會（簡稱保訓會）所屬

國家文官學院（簡稱文官學院）或委託訓練機關（構）學校辦理。透過把所有考上的公務人員召集到特定地點上課（部分課程以線上方式施行），並於課程結束前施行考試的方式，讓初任公務員理解公務人員應有的職責與操守，並訓練基礎文書處理與正式溝通的能力。

而有些人可能對於基礎訓練與課程後的考試感到緊張，因為一旦未通過就有可能被免除公務人員資格。但事實上：

1. 對於基礎訓練，不需過度緊張。換個角度思考，這可能會是最後一次以學生的身分坐在台下聽課，所以更需要仔細聆聽老師講解，日後才能活用在工作上。
2. 雖然基礎訓練未通過則無法成為公務員，但依據過往經驗，只要有認真上課，理解公務員應遵守的法規與公文寫作，基本上就可以知道日後考試的內容以及作答方式。即便真的無法通過，保訓會會提供一次自費重新上課的機會（詳見訓練辦法第 38 條規定）。所以不需要過度緊張，好好上課才能充實自己。

另錄取人員如有特殊原因（如個人特殊身心狀況），確定無法參加實體課程基礎訓練者，經保訓會同意後，可

改參加線上學習基礎訓練，又稱「身障特考線上基礎訓」，是為考量學員身心障礙狀況，經評估後改採「全程線上」的彈性替代實體訓練機制。學員於實務訓練期間，透過「e 等公務園＋學習平臺」修習專屬課程（三等考試計 34 科，共 95 小時；四等、五等考試計 33 科，共 90 小時）。受訓者可在機關上班時利用空餘時間觀看影片修課，並須於實務訓練期滿前完成線上測驗。

※*註*：114 年公務人員特種考試身心障礙人員考試錄取人員訓練計畫

（二）基礎訓練上課時間與內容：

通常在上榜後 1~3 個月內，即會安排初任公務員受訓。身障特考實體基礎訓練採併班調訓模式，讓身障學員與後續高普考等同等級考試錄取人員一同在文官學院受訓。因此部分身障特考的上榜者會有較晚受訓的情形。至於實際情形仍須依保訓會通知為主。

接到受訓的通知時，須依據保訓會的通知說明，到指定地點報到。如受訓地點的縣市並非自己的住居地，保訓會也會通知住宿的相關訊息。

基礎訓練的上課時間通常為四週，每週一到五的上午和下午。上課內容，可參考「公務人員高等考試及相當等

級特種考試基礎訓練課程架構及配當表」（114 年高普考起實施，4 週）項目，以公文寫作、方案管理及行政程序法為大宗，其餘有政府採購法、公務實用英語、民眾陳情案件解析等項目，主要都會與公務人員在職場上所碰到的情況與工作上需運用到的法規相關。

而自 114 年起，實體基礎訓練由過往「4 週全實體」的訓練，正式調整為「第 1 週線上學習+第 2 至 4 週實體訓練」的混成培訓模式。後三週的實體課程，核心在於實務操作、小組互動、方案演練與期末評量。其中重頭戲是專題研討（分組報告），由輔導員隨機將人員以 8-10 人分組，針對當前國家政策或社會公共議題進行討論，並撰寫書面報告，並製作簡報進行現場台上口頭報告，接受教授的提問質詢。

（三）基礎訓練上課經驗分享與需要注意的地方：

1. 輔導員在課程開始前會為大家分組安排座位，並說明未來部分課程需要組員共同完成。因此上課期間即需與組員有良好互動，才能在後續課程進行時，共同討論出組內共識並回應講師。其實組員間的溝通就像在職場上與同事對話，所以如何精確並重點表達就成了在基礎訓練中可學習的重點技能，這類技能在未來職場適應中也很有幫助。

2. 各類課程中最重要的，莫過於公文寫作。公文是公務機關推動業務、傳達政策理念及協調溝通的重要工具，若在基礎訓練中把公文基礎能力練好，未來回到職場也比較能了解公文所要表達意涵。另如未來工作內容會碰到機關採購業務，那麼政府採購法也需要多加著墨。
3. 基礎訓練最後會安排一個考試，其主要目的是測驗學員能否理解公務人員必須知道的基本常識。因此考試會有一個範圍，而非上課的所有內容都會考。故不必過度擔心範圍太大而無法於短時間內理解所有上課內容。且老師在上課時會特別強調會考的內容，課程後續也會有一段時間可安排自習。
4. 另外基礎課程會要求各組決定一個主題上台報告。必須在幾天內與組員共同商量報告主題，方案管理課程講師也會講授如何使用各種分析工具完成一份報告。若在基礎訓練中擔任組長，則須把報告分工給每位組員處理，並且再檢視確認是否符合報告主旨。這個過程其實很疲累，因為每位組員的想法有些許差異，如何在這些差異中整合出共識就成了重要的工作。而經歷了這個過程，可以使得在未來職場上能更容易理解同事業務間的溝通。總而言之，

在討論報告時，雖不一定要當組長，但建議要多發言，雖然發言方向有時可能與其他人不同，可是正因為有發言，才能讓其他人得知自己的想法，並透過各種想法的碰撞激發出共識，這對於未來職場溝通有很大幫助。

5. 而在身心狀況許可的條件下，建議優先選擇實體基礎訓練，對於初任公務人員而言，這是一個拓展不同機關或領域人脈的重要機會。雖然準備小組報告時的壓力會有點大，但那段時間同儕們為了同一個目標努力，可能從中產生一起共患難的革命情感，而且和不同性格的人合作，也可以訓練自己的溝通能力。以疫情後期的線上基礎訓練為例，雖為避免群聚僅能於線上上課，但還是保留小組報告。當時每天透過視訊討論報告，雖難免有摩擦但合作的過程仍有很多歡笑，大家都還是可以理性討論，就像在真正的職場合作。後隨疫情趨緩，組員們也相約出來在線下見面聊天，這些都是相當有趣的經驗與難得的緣分。

二、實務訓練

張睿澤

（一）實務訓練是什麼

按訓練辦法第 5 條規定，實務訓練以增進有關工作所需知能及考核品德操守、服務態度為重點。換言之，是確保上榜者能熟悉未來的工作內容、學習公務人員做事的方法，同時培養負責任的工作態度與服務精神。通常由保訓會委託各用人機關（構）學校辦理。另外實務訓練期間，得實施集中訓練，並由保訓會委託相關機關辦理。（第 6 條）

（二）實務訓練的內容

如同前述，實務訓練是由用人機關，即志願選填分發到的機關辦理。在這段期間，機關會安排一位輔導員作為工作上的協助人員。若學習工作的過程中有任何疑問，輔導員都會盡量回答。這個過程大概會持續 4 個月，4 個月訓練期滿成績及格後，即代表已完成考試程序，正式取得公務人員任用資格。另外在實務訓練途中，大部分的職系會採行實務集中訓練制度。該制度係為了讓初任公務員對於錄取職系的專業內容更加熟悉，其施行方法與基礎訓練類似，會安排錄取人員上課一週並考試，上課內容則根據

各職系專業會有所不同。以交通行政類科舉例，該類科上課內容包含公路監理實務與規劃、道路交通安全對策剖析、都市交通運輸發展及實務應用等，與基礎訓練係針對公務人員能力培養為主的課程有所差異。

（三）實務訓練需要注意的地方

1. 實務訓練最重要的，就是多問與多觀察。多問，指的是在職場上，遇到不懂或不清楚的地方就詢問。詢問的內容也並非僅限於工作項目，舉凡如何領取公務用品、如何請假以及上班時間規定等，幫助自己儘快瞭解職場樣貌；多觀察，指的是在工作期間多觀察自己的同事，看他們平常做事的方式或仔細聽他們如何與其他人溝通，這可以讓自己更加瞭解職場的風氣，日後也較容易融入職場文化。
2. 若對於某些特定工作項目是有困難的，務必要向輔導員說。以身心障礙特考入職的公務員與一般公務員最大的不同在於同事們通常能理解，有些工作項目無法順利完成，並不是因為不願意做或刻意逃避，而是受到個人身體或心理障礙特性的影響，在執行上遭遇較多限制與挑戰。但如果沒有告知，可能就會被輔導員默認能完成此工作項目。所以若遇到困

難，一定要先告知，以便輔導員在這個階段就能先作出調整。

3. 在實務訓練階段，不要因為想跟一般人一樣在短時間內上手工作而迫切想要了解工作內容。相反的，因為自己是以身障特考入職，在同事是知道自己的身心狀況下，反而應該把自己學習腳步一步一步搭起，在根基穩健的情形下才能夠有效率地把工作內容熟悉。
4. 在學習工作內容時，建議可以隨身攜帶記事本或者紙張，並使用各種工具輔助自己了解（如以流程圖說明行為產生後發生之效果）。
5. 相較於基礎訓練，集中實務訓練的上課學員通常與自己的職系更相關。因此如果能透過這個機會多與其他人打交道，這對未來工作需要請其他機關提供資訊或者詢問時很有幫助。

參、職場生存技巧

一、職場倫理攻略

鄭淑娟

在公務部門工作，不懂甚至不重視職場倫理，很容易遇到適應困難的問題。公務人員的工作多少間接或直接影響他人的權益，每個決定、每件公文、每次服務，都可能影響他人的信任與社會事務的運作。而缺乏職場倫理，就像在沒有紅綠燈的路上開車，危險且容易出事。換言之，職場倫理就如同「導航系統」般，是公務職責的防護網，亦是工作順利與人際關係的助推器，因此，重視職場倫理中的明規則與潛規則，不僅能避免人際與工作上的衝突與誤解，更讓我們在面對工作事務的執行以及長官、同事間的相處上，能更加順暢與融洽。

（一）辦公室明規則—職場必修課

在公務部門工作，公務人員每天面對的不只是工作任務本身，還有可能因為業務性質關係，而有著民眾的期待與政府施政的形象。因此，日常工作中，公務人員秉持良好的職場倫理，在言行、態度與處事方式上，都應該特別注意明確普遍知道的規範與制度。以下從實際面向談談公務部門在職場倫理上需要注意的幾項辦公室明規則。

守住原則，比什麼都重要：公務人員在工作上常有機會接觸到各種資源、權限或資訊，因此，要特別注意不能利用職務之便為自己或他人謀取不當利益。例如，辦理審核業務、採購業務或工程業務時，千萬不能接受廠商送禮、請客或其他任何形式之好處，即便看似小小的人情往來，也有可能讓外界產生誤解或衍生不必要的麻煩，進而危害自身的清廉與公務機關的形象。因此，公務人員堅守職務原則、拒絕誘惑，保持自律與清廉，是公務人員首要也是最重要的職場倫理。

公正辦事，不偏不倚：公務人員處理公務時，應該遵守業務執行的法規與制度，而非僅憑個人感覺或人情關係行事。例如，在收款單位或核發證照或執照的單位工作，有些民眾會希望「能不能通融一下」、「審核條件可否寬鬆些」等等，如果對方的要求或申請確實不符合規定，則對於前來洽公的民眾，依然要以相同的服務態度，向其耐心說明規定或流程，且不隨意放寬標準；同時，更要避免因個人情感、或對方身分地位及人際關係而產生差別待遇。公務人員公平公正的行政作為，正是展現專業與誠信的重要表現，亦能提升執行公務政策的可信度與透明度。

事情不只做完，更要做好：公務工作通常涉及他人或公共利益，粗心疏忽或不負責的行為，都可能影響民眾或他人的權益。因此，公務人員平時應持續精進專業能力，熟稔法規與業務流程，確保工作執行的正確性與效率，並且有著勇於承擔與積極解決問題的工作態度。

尊重彼此，合作無礙：公務機關的工作常需要團隊合作或跨單位協調與完成，因此，對主管要保持適當的禮節與服從的態度，例如，主管交辦事項時，除了耐心聆聽外，可以隨時書寫筆記或重點；面對指導或建議時，可以委婉說「我再調整看看」或「我試著做看看」等，而切勿立刻推諉或拒絕，可以事後再找機會或時間與主管討論。而同事之間，除保持基本禮貌外，遇到事情要互相尊重與幫忙，避免背後批評或製造散播不必要的流言。

守秘密與守紀律：公務人員在工作中常會接觸到各種行政資料或個人資訊，因此，不可以利用這些資訊為自己或他人謀利，應該要遵守機關紀律與工作規範，不可以隨意洩漏公務資訊且要妥善保護文件資料，避免造成社會問題或侵害他人的隱私。

（二）辦公室潛規則—職場小心機

「職場潛規則」指的是在工作環境中，不明文寫在規

章制度裡，但大家都默默遵守的潛規則。它不像明規則有正式文件或法律依據，而是靠經驗、觀察與人際互動學會的行為準則。比如：上司喜歡提前報告進度、茶水間不隨便討論敏感話題、會議中要懂得適時發言或沉默，這些都是潛規則。懂得職場潛規則的人，通常能避免觸怒主管並與同事保持友好關係，進而提升合作效率與融入團隊中。反之，不熟悉潛規則的人，即使工作能力再強，也可能因不懂行為「眉角」而被誤解或孤立。因此，職場潛規則是公務人員適應環境、建立人際信任與順利工作的隱形指南。

做事要懂行政路線圖：公務部門通常有明確的組織結構與職務分工，因此，溝通或處理事情時，要懂得「事情有順序、報告有程序」，例如，有事情應該先向直屬主管報告，再由主管往上呈報，絕對不要直接越級報告，這樣的作法除了維持行政秩序與尊重公務倫理外，也能讓資訊傳遞更加順暢與正確，避免造成彼此的誤會與失誤。而做事前要先確認自己的職責範圍，不隨便干涉其他單位的工作，遇到衝突時，則先找對接的窗口負責人溝通協調，依照流程互相配合處理。

表達要換位思考與拿捏分寸：在會議或討論時，面對不同的意見或不同的看法，記得不要用激烈爭論或辯駁的

方式否定他人，而是試著換位思考同理他人的立場，再以委婉、平和的口氣表達自己的想法。如此一來，可以讓會議討論氣氛更加理性，同時，亦能維護同事間的良好關係。

合作時功勞共享與責任承擔：團隊合作時，如果只以自我為中心，總想著爭取突出個人表現、或是只顧自己利益與成就，會使得團隊成員覺得這個人「自私」、「不可靠」，彼此間缺乏信任，亦或造成同事間的競爭與比較，進而破壞工作氣氛與人際關係。當工作出現問題時，更應該勇於面對與改善，自己做錯則承認錯誤，儘快修正；他人做錯則少點苛責，多點分擔與協助，讓團隊合作更加穩定與融洽。

平日謙虛做人並專心做事：公務機關重視穩定與制度，因此，平時承辦業務或為人處事，保持適度低調，安靜認真地將自己的業務工作做好，不炫耀、不搶風頭，穩定提升工作品質與效率，這也是公務職場文化潛規則的一部分。尤其是某些講求年資與經驗的公務體系中，新進的公務人員更應該學習謙虛踏實的工作，不急於表現，不講求表面光鮮或短期名聲，透過長期努力與累積，讓同事與主管願意合作與信任，才能塑立個人可靠良好的形象與專業能力。

工作適度溝通與分享資訊：在公務機關工作，溝通的小技巧，就是多聽一點、語氣柔和一點、重點說清楚，事情自然會更順；而工作中掌握重要訊息與要領，分享時記得要拿捏分寸、看時機、講重點，讓同事間能受益又不造成困擾。

（三）辦公室好感力—人際攻略養成班

公務人員在公務機關工作，懂得辦公室明規則與潛規則後，為了能讓工作更加順利、機會更多、壓力更小，如何在辦公室養成好感力，其真誠與有效的人際攻略扮演著非常重要的角色。如果你覺得最近工作卡卡的、人際有點距離，或是想讓職場生活輕鬆一點，不妨從以下幾項人際攻略著手，開始培養自己的好感力。你會發現，辦公室氣氛正在悄悄改變，同事間的情誼變得溫暖有人情味。

相信自己，其實你很可以：身障公務人員能夠通過考試或甄選進入公務體系，代表著具備一定的特質與優勢。因此，在公務職場上不需要太在意他人特殊的眼光或過度懷疑自己的能力。只要保持自信、堅持努力與自律專注並相信自己，在工作上表現出穩定與專業的狀態，自然而然，經過長時間相處與共事後，主管與同事們將會以專業與肯定的角度看待你，而不會只是注意到你身體上的限制。

多學習、多觀察，發言更到位：身障公務人員進入機關或單位後，對於很多事情或運作方式都不是很清楚，因此，不必急著表現或提出太多的建議。可以先觀察任職的環境狀況、主管或同事的工作模式及機關的作業流程等等，再視狀況提出建議或想法。通常透過此種方式，可以更快熟悉機關或單位的文化與業務運作，避免因不了解情況而產生誤解或判斷錯誤，同時，讓建議更符合實際情況，也能提升工作表現與自信心，順利融入團隊與完成工作。

看見自己的優勢，做事更有底氣：每位身障公務人員的身體狀況與限制都不盡相同，需求自然也會有所差異。例如，有些人需要輔具設施、無障礙空間或特殊的工作環境等等，進入職場後，不用擔心會被視為要求特殊待遇，反而適時向主管或人事單位說明自己的狀況與需求，會有助於任職的機關提供必要的協助或依其狀況調整所承辦的業務工作，如此一來，才能克服限制，發揮個人長處，讓工作順利進行並累積自己的工作經驗與成就感。

專業做得好，人際自然好：公務人員處理文件、資料或行政流程時，應該要養成仔細檢查的習慣，送出任何案件資料都要再三確認內容、日期及數字等附件是否正確，展現專業的能力。而職場上，專業能力都是最重要的基礎，

身障公務人員在業務上表現認真、細心與負責專業的工作態度，往往都能獲得主管與同事的認可與肯定，自然會更重視你的專業與能力，而不再以放大鏡關注你的身體條件，進而奠定在機關內的人脈基礎。

懂禮儀，穩情緒，職場更好走：公務機關重視年資與尊重層級，不同職級與年資的同事常常共同工作與合作，身障公務人員進入職場時，可以透過簡單的問候與禮貌互動，建立良好的形象，使自己在工作時能更勇於表達自己的狀況與需要，例如，每天上班主動問候，接受幫忙時適時表達感謝，這些簡單的細節都能讓人感受到尊重與誠意，建立良好的人際關係。而工作遇到壓力或誤解時，亦應該以冷靜、理性的溝通方式解決問題，展現自己成熟的情緒管理。

把話說對，比說多更重要：職場上，溝通並不是說得越多越好，而是把話說對、說清楚更重要。例如，討論時，專心先聽聽別人的意見，說話前想一想重點是什麼，再用簡單的方式以及平和尊重的口氣表達，避免過多情緒或不必要的內容。亦或例如先肯定對方的想法，再提出自己的看法，比較容易達到共識。人際溝通中，能夠條理清楚、語氣平和地說明事情的重點，能讓溝通更有效率。

參加活動，拉近同事情誼：職場上，只憑每天上班相處時間，其實很難與同事及主管間建立深厚良好的信任關係。因此，適時參與活動與互動是很重要的。例如，午餐聚會、部門聚餐或簡單的討論會等。有時透過非正式的討論會或下班後的社交活動，在活動中表現友善與熱情交流，可以培養同事間的情誼與默契，願意在工作上多給支持。同時，透過互動，亦可以積累更多人脈。

踏實可靠，信任加分：「信任」是人際相處中最重要的基礎。因此，工作中，如果答應主管或同事的事情要能夠確實完成，保持誠實與負責的態度，長期下來便能建立可靠的形象。誠信可靠會帶來正向的人際互動，工作遇到困難時，同事會願意主動幫忙你；主管亦會重視與信任交付你重要任務與工作挑戰。

自我成長，價值翻倍：身障公務人員在公務體系中，不僅是工作者，同時也代表著社會對多元與平等的重視。透過努力工作與良好的人際互動，不僅讓自己在職場上更有競爭力，也會讓同事和團隊感受到你的價值，更甚者讓社會肯定身障公務人員的能力與貢獻。這樣的努力不僅提升個人成就感，社會價值自然也跟著UP，讓自己更具自信心，真正發揮對團隊和社會的正面影響。

在職場上，工作能力固然重要，但人際關係的好感力往往決定了你能走多遠。即便能力再強，如果不懂如何與人相處，工作時會容易碰壁，更甚者將影響升遷與發展。以上提到的幾項辦公室人際攻略，不僅是教會你如何在辦公室中建立信任、累積人際資源的技巧，讓工作和生活能更加順利，同時，可說是一套長期可運用的職場策略。學會認識自己、建立自信、觀察環境、有效溝通、累積人際信任，以及維持誠信可靠的態度。這些能力累積起來，就像在你的職場生涯中建立穩固的基礎，讓自己的業務工作順利，更讓你在人際互動中游刃有餘。因此，投資自己在辦公室的人際好感力，就是投資自己未來職場上的成功。

二、職場人際指南

呂千毓

除了工作能力外，職場中的人際關係也是能否長期穩定工作的關鍵。與主管與同事建立良好的互動，能在遇到困難時獲得更多支持。對於身心障礙者而言，適度說明自己的障礙狀況有助於減少誤解。例如聽障者可以讓主管與同事了解自己在聽力或口語表達上的限制，並說明是否配戴助聽器，或需要以文字輔助溝通。視障者則可能因為視力限制無法清楚辨識他人面孔，若未及時打招呼可能被誤會為冷漠，因此事先說明情況能避免不必要的誤解。此外，視力較弱者在閱讀文件時，也可以請同事協助將字體寫得較大或工整，以便辨識。肢體障礙者則可以針對工作場所的無障礙設施與單位溝通，例如坡道、電梯或辦公空間的調整，使工作環境更安全便利。

在職場上遇到問題時，也應保持積極與謙虛的態度，主動向同事請教。若不慎犯錯，勇於承認並立即改正，通常更容易獲得理解與支持。若錯誤與障礙狀況相關，也可以與主管或同事討論可行的替代方式，尋找彼此都能接受的解決方案。

以下整理了幾項常見的職場應對重點，包括停止過度要求他人、了解自身可控極限、先給予後獲得、應對雙重束縛、落實溝通三不原則，以及善用笑容建立關係等主題。透過這些實用方法，協助身心障礙者在工作中建立健康的人際關係、有效表達需求，並提升職場適應力與工作效能。

表 1 常見職場應對重點（改編自《職場がしんどい》，申大樹，2022）

主題	重點作法	身障者職場應對建議
建立合理的人際期待	1.練習分清責任歸屬 2.將「應該」轉為「希望」 3.有則感謝，無則接受 4.覺察匱乏感，調整心境	• 不預設同事一定體諒或主動協助，改為清楚表達需求並適時致謝；降低期待落差帶來的挫折。 • 視障者主動告知同事正確的引導方式（如：讓我扶著你的手肘），而非期待對方天生就懂得如何協助。 • 自閉症可透過視覺提醒（流程圖），達成人際溝通，提升工作效能。

了解自身可控極限	1.專注可控行為 2.接受無能為力 3.設定自己的底線 4.避免超出身心負荷	• 主動說明自身限制（如體力、工時），拒絕不合理要求，避免過度勉強導致耗竭。 • 若辦公環境變動（如桌椅挪動）影響動線，肢障者及視障者可即時反應安全需求，避免強行適應導致受傷。
先付出，後獲得	1.由索取轉為提供 2.資訊共享	• 在能力範圍內主動貢獻，建立價值與信任，促進互助關係。 • 主動詢問是否有能幫上忙之處。
釐清與因應衝突指令	1.中性指出矛盾 2.確認優先順序 3.暫時把情緒放一旁	• 面對衝突指令時，釐清優先順序；不將問題內化為自我否定。 • 當同時收到口頭指令與環境噪音干擾時，聽障者可立即要求以文字（通訊軟體或紙筆）確認優先順序，避免因資訊落差產生自我否定。

溝通的 三不原則	1.不批判、不責備、不否定 2.多使用正向語言	• 表達需求時語氣溫和、內容具體，降低誤解與標籤化風險。 • 視障者請求同事傳閱文件時提供電子檔，語氣應具體且正向（例如：「若能提供 Word 檔，我能處理得更快」），降低溝通成本。 • 肢體障礙者描述硬體設施不足時（如電梯故障），以敘述事實取代情緒指責，尋求共同解決方案。
笑容的 運用	1.保持友善，多表達感謝 2.必要時收起笑容、正面處理	• 建立良好關係的同時，遇到不合理情況要明確表達立場與界線。 • 保持友善的笑容，以減輕他人因對身障不了解所導致的距離感。

肆、職場升遷與轉調

一、考評與升遷制度

蔡宗翰

公務人員「考績」與「升遷」是維持文官體制活力、激勵公務素質的關鍵機制。一個健全的考績與升遷制度，不僅能落實「獎優汰劣」的客觀公平性，更兼顧「適才適所」的組織發展需求。以下從現行公務人員考績制度的核心架構出發，剖析與升遷機制的聯結，探討實務運作上的限制，並展望未來的制度變革趨勢。

（一）公務人員考績制度的核心架構

我國公務人員考績主要依據民國 114 年《公務人員考績法》辦理。考績的核心目的在於考核公務人員的「工作成就」、「品德操守」、「學識能力」及「工作態度」，並區分為「年終考績」、「另予考績」與「專案考績」三大類。

1. 考績的種類

分類	內容
年終考績	公務人員在同一任職機關，任職至年終滿一年者，予年終考績。
另予考績	指任職不滿一年，但已達六個月以上者，於年終時進行的考核。
專案考績	指在平時有重大功過時，隨時進行的考核，如「一次記二大功」晉升職等或給予獎金；「一次記二大過」直接免職等。

2. 考績的評等與獎懲效果

年終考績結果分為甲、乙、丙、丁四等，各等次的條件與法律效果如下：

甲等 （80 分以上）	晉本俸一級，並給與一個月俸給總額之考績獎金。 已達本職等最高俸級者，給與兩個月獎金。
乙等 （70 分以上，不滿 80 分）	晉本俸一級，並給與半個月俸給總額之考績獎金。 已達最高俸級者，給與一個半月獎金。
丙等 （60 分以上，不滿 70 分）	留原俸級，不予獎勵。
丁等 （不滿 60 分）	免職

（二）公務人員升遷制度與考績的關係

公務人員的升遷，主要依據民國 112 年《公務人員陞遷法》辦理，旨在落實「功績制」精神。公務人員的職涯晉升可分為「職等晉升（如高考三級及格之薦任六職等晉升至七職等）」與「職務升遷（如科員升任專員、股長升任科長）」兩類。

1. 職等晉升

根據民國 114 年《公務人員考績法》第 11 條規定，公務人員在現職等中，若取得「當年終考績二年列甲等」或「一年列甲等、二年列乙等」的成績，便取得了晉升上一職等任用資格的「年資與考績門檻」。這使得考績直接決定了公務人員薪資與職等爬升的速度。

2. 職務升遷（甄審評分制）

當機關內部出現主管職缺或高階非主管職缺時，除依法得免經甄審的職務外，皆須透過機關的「甄審委員會」進行評選。在機關制定的「陞遷考核評分標準表」中，總分包含「學歷」、「經歷」、「考試」、「訓練」以及最核心的「考績評分」與「平時考核紀錄」。近三年的年終考績分數，在升遷評分中佔有極

高的比重，長期維持考績甲等的同仁，在升遷積分上會佔絕對優勢。

（三）現行實務運作的困境與挑戰

儘管現行考績與升遷制度具備高度的法律化與程序正義，但在實務運作中，長期存在以下幾點為人詬病的困境：

1.「甲等比率限制（75%上限）」引發的「輪流吃乙」現象

為了防止機關主管濫發考績、造成財政負擔並失去考核意義，行政院與銓敘部透過行政命令，長期將各機關考列甲等的人數比例限制在 75%以內。這一限制雖然維持了考核的鑑別度，卻在實務上造成了「輪流吃乙」的次文化。在許多機關中，主管為了內部和諧，往往採取「今年你甲、明年他甲、後年輪到新進同仁吃乙」的妥協作法。這種「輪流制度」模糊了績效導向的初衷，讓表現欠佳的員工因為「輪到拿甲」而不會積極表現；且讓真正表現優異的員工感到挫折。這是未來改革方向的重點之一。

2.平時考核與年終考績的脫節

主管在平時考核時，常因不願得罪部屬而流於形式、皆大歡喜；到了年終面臨 75%的甲等限制時，才

不得不進行痛苦的篩選。導致考績結果往往受到「年終前的單一事件」或「與主管的關係親疏」所左右，缺乏全年度客觀數據的支撐。

3. 年資導向對年輕優秀人才的排擠

雖然升遷制度名為「功績制」，但在甄審積分表中，「經歷」的配分通常隨著累積年資而遞增。這使得表現極為突出的年輕公務人員，即使連續拿甲，仍可能在總分上輸給資深但表現平平的同仁。這種「排資論輩」的傾向，容易降低新世代文官的投入熱情，也衍生組織僵化與推諉塞責的「多做多錯、少做少錯」心態。

（四）考績與升遷制度的改革方向與變革展望

面對新時代多變的公共事務與多元的人才觀念，現行制度勢必要做出調整。考試院院會已於民國 115 年 5 月 14 日審議通過《公務人員考績法》修正草案，並將函請立法院審議，其改革核心聚焦於「落實績效導向」與「精準激勵」。

1. 調整考績等次與比率結構

現行的「甲、乙、丙、丁」四等制，在實務上常讓拿「乙等」以下的同仁覺得像是被貼上「表現不佳」

的標籤，修正草案將考績等次重新架構，調整為：「傑出」、「優良」、「良好」、「待改善」及「汰除」等五項，下表就新舊制度，做一個清楚對照：

<table>
<tr><th rowspan="2">分數</th><th colspan="3">現行規定</th><th colspan="3">修正草案</th></tr>
<tr><th>等第</th><th>佔比</th><th>獎勵</th><th>等第</th><th>佔比</th><th>獎勵</th></tr>
<tr><td>90 分以上</td><td>甲</td><td rowspan="3">不得超過 75%</td><td rowspan="3">晉級，1 個月獎金</td><td>傑出</td><td rowspan="2">不得超過 15%</td><td>晉級，1.5 個月獎金</td></tr>
<tr><td>85-89 分</td><td>甲</td><td>優良</td><td>晉級，1.25 個月獎金</td></tr>
<tr><td>80-84 分</td><td>甲</td><td>良好</td><td></td><td>晉級，1 個月獎金</td></tr>
<tr><td>70-79 分</td><td>乙</td><td></td><td>晉級，0.5 個月獎金</td><td>良好</td><td></td><td>晉級，1 個月獎金</td></tr>
<tr><td>60-69 分</td><td>丙</td><td></td><td>留原俸級</td><td>待改善</td><td></td><td rowspan="2">待改善：留原俸級</td></tr>
<tr><td>50-59 分</td><td>丁</td><td></td><td rowspan="2">免職</td><td>待改善</td><td></td></tr>
<tr><td>49 分以下</td><td>丁</td><td></td><td>汰除</td><td></td><td>免職</td></tr>
</table>

由上表可知，修正草案徹底打破了過去「甲等 75%」的僵化限制。將「傑出」與「優良」的合併計

算上限設為 15%，其中針對具重大貢獻的「傑出」等次更嚴格限於 5%以內；在考績獎金配置上，則分別規劃了 1.5 個月與 1.25 個月的考績獎金，藉此激勵公務人員中的頂尖人才。如此一來，其餘 85%默默耕耘、表現符合組織要求的公務同仁得以評列「良好」，雖然獎金與頂尖者有所區隔，但此設計重在肯定同仁的辛勞，且不影響職等晉升，能有效洗刷傳統文官體制下拿「乙等」的負面標籤。

2.強化「平時考核」與「雙向面談」

未來制度更強調「即時回饋」與「目標管理（Management by Objectives，MBO）」。要求主管在平時考核時必須與部屬進行實質的面談，建立具體的績效指標（Key Performance Indicators，KPI）。年終考績必須依據平時的質化與量化紀錄進行評定，減少主管的主觀印象分數，並讓公務人員對自己的考評結果有預期性與申訴的依據。

3.升遷機制彈性化，拔擢卓越人才

在升遷制度上，各機關應逐步提高「面試」或「業務亮點表現」在甄審中的比重，並適度降低單純「年資累積」的計分上限。透過提高機關首長在法定

範圍內的適才適所裁量權，讓具備創新思維、解決複雜問題能力的年輕公務人員，能夠打破年資藩籬，提早進入中階或高階管理職位。本改革方案目前仍屬草案階段，最終推動期程與內容仍以考試院正式公告為準。

身處制度不斷更迭的大環境中，每一位在崗位上默默耕耘的公務人員，面對職涯中的考評制度或外在環境的起伏，難免會遇到不盡如人意的時刻，但請始終相信，生命的廣度與工作的價值，在於那份對得起自己專業與良心的「職人精神」。每一次的努力，不僅是在完成公務體系交辦的任務，更是在用行動證明自己的實力與韌性，讓我們彼此勉勵，在未來的公務生涯中，繼續保持初衷與熱忱。不為一時的起伏而動搖，也不為未知的變革而焦慮，用更加堅定的步伐走好每一步。

二、工作轉調機制

鄭淑娟

公務人員於考試通過、取得任用資格後，所分發任職的機關，未必是符合自己興趣所想要工作的單位，亦或是要到離家非常遠的縣市去工作，甚至對於分發任職機關的工作感到不適應等等諸多因素，而想要轉調至其他機關。作者曾因離家遠距問題或職務工作興趣不相符等因素，有過公務人員轉調工作的經驗，以下就簡單分享公務人員轉調的程序與重點，提供在公務部門有類似需求的工作夥伴們參考。

（一）轉調限制規定

公務人員考試後轉調需符合得以轉調之規定，而其規定依考試類別而有所不同，例如，高普考及初等考通常需實務訓練期滿且實際任職滿 3 年；地方特考、身障特考等特種考試則通常需滿 6 年，始得轉調至原分發任用範圍以外的機關，且轉調年限自取得考試及格資格之日起計算。因此，公務人員轉調前，首先必須先瞭解自己考試類別中所規範得轉調的年限。

（二）轉調時間點

公務人員想要轉調其他機關，則建議越早進行工作調

動較好。因為越早調動工作，除了考量工作職級較低，職務缺額有較多的選擇，以薦任職等為例，七職等以下的職缺較多也較容易調動；反之，八職等或九職等的缺額較少且選擇也相對較少。有時為了轉調還可能需要接受降調的情況。另外，有些公務機關考量業務性質與需要，會選擇商調年資較淺的公務人員，得以加強培力與訓練。因此，如果有轉調規劃者，建議在任職初期階段就要積極尋找合適的機會，讓自己避免因職等或其他因素限制錯失理想的職缺，同時，亦能讓自己儘快在公務體系內穩定表現與發展。

（三）職缺徵補方式

公務人員職缺徵補方式有「內陞」與「外補」兩種。內陞是指在同一機關內部進行職缺徵補，目的是透過內部調動來補充空缺職位，通常是發生在同一機關內的職位調整或升遷程序。而外補指的是不同機關或學校之間的職缺調動，公務人員從一個機關（學校）調動至另一個機關（學校）時，需要依照商調程序進行，且需經過雙方機關同意，才得以調動。簡單來說，這就是我們通常所稱的機關轉調（商調），亦是此章節內容所要論述的工作轉調。

（四）轉調資訊

公務機關有空缺需要對外徵補人才時，基於公開透明的原則，會在行政院人事行政總處全球資訊網中，刊登求才的條件與資訊，公務人員想要轉調其他機關時，可以先至該資訊網的「事求人機關徵才系統」內「查詢職缺資料」的選單項目中，依照工作地點、職系、官等類別及職缺類別等查詢相關的職缺公告資訊，作為工作轉調他機關的參考。（網址：https://pse.is/9k7jjf）。公務體系內透過機關轉調方式，找到真正適合自己的職缺係屬難得且不容易的事情，因此，在查詢職缺公告資料後，建議先透過電話向該機關瞭解轉調的職務工作，亦或是透過親朋好友瞭解類似該職缺的職務內容、工作性質或是機關環境等等其他想要瞭解之訊息，如此一來，可幫助自己找到真正適合的職務工作，同時，亦可避免再因職務不適應而頻繁調動的情形。

（五）投遞履歷

找到適合的機關職缺後，則可透過前述之徵才系統投遞履歷並瞭解以下相關資訊：

1.「我要應徵」：

檢查自己的履歷與簡歷資料等，接著查詢及確定

應徵職缺並授權人事行政總處取得完整的履歷資料，最後檢視應徵資料並上傳相關附件。後續則等待新機關通知。

實務上，徵才機關會再請應徵者提供最近 1 次的銓審函、最近 3 年或 5 年考績通知書、考試及格證書、最高學歷證書、現職派令及「擬任（現職）人員在中國大陸設有戶籍、領用中國大陸護照、身分證、定居證或居住證情形具結書」、語言檢定或其他證書證照證明文件（無者免附），並最後列印出簡要自述簽名併同寄至應徵機關。

2.「我的應徵」：

可以清楚知道每個應徵職缺的應徵日期、徵才機關是否已調閱個人的履歷資料、是否取消該筆應徵及上傳相關附件資料等。

3.「通知面試職缺」：

點擊【回覆】可查看徵才機關邀約內容，並確認是否接受面試邀約或婉拒，進而回覆徵才機關。

4.「錄取通知職缺」：

點擊【回覆通知】可查看徵才機關通知內容，並可點擊【同意被錄取並報到】或【婉拒錄取】進行錄取通知回覆徵才機關。

※實務上，徵才機關多會透過 E-Mail 或電話通知應徵者面試相關事宜。

（六）選拔方式

公務機關對外徵求人才，其選拔方式大都以面試為原則，然而有些機關亦會在面試前舉行業務測驗（含電腦操作測驗，如：產製表格及套用列印的操作，或業務筆試測驗）。因此，各機關人事單位收齊履歷資料後，會先篩選符合公告徵才條件的公務人員，然後寄發通知或電話通知測驗或面試時間。

（七）參加測驗與面試

收到測驗或面試通知時，須確認時間與地點。接著，為能在業務測驗或面試獲得好的成績，建議瀏覽應徵職缺的機關網頁，瞭解該職缺的業務範圍、所屬單位員工的職掌分工情形以及該機關的發展目標與願景等；面試時，則要表現誠懇虛心的態度以及對該職缺的企圖心與自信心，真誠有條理的進行自我介紹與回答面試委員所提問的問題。

以學校單位為例，面試主要的流程與私人企業差別不大。一開始自我介紹，爾後陸續由面試官（基本上是各單位主管）提問。

這邊分享幾個印象深刻的面試提問：

1. 與前單位同事相處的狀況如何？
2. 視力不佳如何上下班？
3. 前單位的工作經驗分享。
4. 因肢體不便，需要怎麼調整無障礙設施的協助？
5. 如果要出差，是否願意？
6. 報表字體太小，如何克服？
7. 聽力問題造成同事間溝通誤解，如何克服？
8. 是否能長時間專注處理某項業務？
9. 當出現焦慮情緒時，如何緩和？
10. 當身體有突發狀況（如癲癇），如何協助？

透過以上的問題，可以看出機關會針對個人身體狀況進行提問。所以在面試前，可以先預想自身狀況，據實回答，避免事後在工作分配上產生質疑。而對於沒嘗試過的業務，也不要對自己沒信心。在面試過程中，誠實說明限制是負責任的表現，但緊接著展現積極嘗試的態度則是關鍵技巧。只要把焦點放在自己「能做什麼」而非「不能做什麼」，就能在誠實與自信之間取得平衡，贏得面試官的信任。

（八）錄取通知

通過面試後，徵才機關會以電話或信件方式通知錄取結果。公務人員收到通知，基於公務職場倫理，應先口頭向直屬主管報告並獲得其同意。公務人員獲得機關同意後，即可聯繫徵才機關進行商調事宜。

（九）商調函通知

公務人員收到商調函通知後，應該與直屬主管商議得轉調離開現任職務的確切時間並告知人事單位，據以回覆徵才機關。

（十）派令通知

徵才機關收到商調函回覆後，會接著進行派令發放作業。而公務人員收到派令後，應儘速撰寫業務移交清冊，辦理職務移交並與原服務機關協調離職手續；同時，於收到派令的次日起算「一個月內」向新單位報到就職。若因正當理由無法如期報到，應經主管長官特許延長，最多可延長一個月。

（十一）新機關報到

公務人員應攜帶轉調派令、離職證明以及新機關所通知或規定的表件資料至新機關人事單位辦理報到，正式加入新機關單位任職。

結語：

在公務機關經歷幾次的工作轉調經驗，讓我覺得每一次的工作調動，都像是給自己調整步伐與重新認識自己的機會。對大多數公務人員而言，都喜歡安定與穩定的工作狀態，然而穩定並非代表永遠一成不變，反之，工作調動能讓自己在公務體系中找到適合自己的位置，持續學習並累積經驗與價值。公務人員的工作轉調，既是挑戰，亦是轉機。每次的工作轉調，我始終堅定只要抱持著正向與不斷學習的心態，做好準備，工作的調動將不是壓力的來源，它也能成為職涯中的加分題，是難得的自我成長的寶貴歷程。

找尋適合的單位，有時講求機緣；無論進入哪個單位，都是一種緣分，因為彼此需要長期共事與合作。未來不論身處何處、是否面臨職務異動，都應持續保持專業、認真且誠懇的工作態度。公部門的圈子不大，教育界彼此之間也常有連結，因此更應珍惜自己的口碑與他人對自己的信任，為每一段經歷留下良好的印象。

伍、職場相關資源

一、拓展人際脈絡

鄭淑娟

在公務機關工作，公務人員因具備工作終身穩定、不易被裁員、薪資待遇固定等因素，很多人一開始都會認為，只要把自己的業務做好，弄懂法令規定，就能將事情完成。但實際進入職場後才會發現，公務工作常常需要與同事、主管以及不同單位之間互相合作與溝通。常言道：「做事很重要，但做人更重要。」在公務體系中，要把事情做好，除了強化自己的專業能力以外，良好的人際關係是非常重要的。公務部門中，平時與他人保持友好關係，累積人際資源，往往也會影響一個人的發展與升遷機會。因此，人際資源可以說是公務人員在專業能力之外，非常重要的一項職場資產，也是讓工作更順利的重要基礎。

在公務機關工作，人際資源其實不是一朝一夕就能建立，而是透過日常與人相處，有良好的人際關係而慢慢累積起來的。在本書第參章節談到「職場倫理全攻略：明規則 V.S 潛規則」、「辦公室好感力——人際攻略養成班」等內容，其實就是讓我們學會如何從日常的互動，建立態

度與信任，保持真誠、尊重他人，並在工作上展現負責的態度，長時間下來就能累積良好的人際資源，會讓自己的職場生活更加愉快而職涯發展會走得更順利更寬廣。

公務人員擁有良好的職場倫理與人際攻略技巧後，通常可以藉由積極參加以下的活動或事務累積人際資源。

1.單位內部的會議與工作討論：

建立人際關係最常見的場合就是自己所屬業務單位內的工作討論與會議。會議中參與的人通常是每天朝夕相處或經常有業務往來的主管與同事，因此，除了保持尊重與良好態度外，讓大家肯定與認同你的專業與業務能力就非常重要，藉以建立可靠與信任的形象與口碑。

2.跨單位合作的專案或任務：

許多公務工作需要不同部門共同完成，例如政策推動或專案計畫等。這些合作過程中，在團隊展現積極配合、認真負責的工作態度，讓其他單位的同仁認識你並留下好印象，彼此熟悉之後，未來遇到需要協助或請教業務時，更容易獲得幫助與合作，建立更寬廣的人際網絡。

3. 教育訓練課程：

公務人員平日除了承辦所屬業務工作外，可透過機關薦派或自己報名的方式至公務人力發展中心參加各類的訓練課程。在這些課程中，可以認識全國來自不同機關的同仁，有些可能是跟自己業務相關的公務員，而有些亦可能是全然不熟悉的業務承辦人，在受訓期間或活動過程中，透過彼此交流與經驗分享，讓自己增加擴展跨機關人脈的絕佳機會。

4. 擔任聯絡人或秘書工作：

公務部門中擔任會議聯絡人、發文窗口、處理綜合彙整研考業務或擔任長官祕書等這幾項職務，因工作性質之故，常有機會能與外部單位、跨部門主管甚至是民意代表助理等人接觸，可以利用處理業務的同時，建立頻繁溝通的聯繫管道，增進人際關係脈絡。

5. 機關舉辦的各種活動：

除了因處理公務與人有所接觸外，機關舉辦的年終聚餐、聯誼活動或是運動比賽等等活動，同樣也是拓展人脈的好機會。在這些相較輕鬆的場合中，同事之間比較容易聊天交流，能夠認識個性較相近或平時較少接觸的同仁，進一步建立友好的互動關係。

6. 參與工會或社團：

有機會參加機關以外的其他團體，例如參與公務人員協會、羽球隊、攝影社等社團，也能透過具有相同興趣的連結，累積人脈資源。

結語：

公務部門常流傳一句話：「身在公門好修行」、「走進寶山不空回」，強調公務人員在公務部門做事，應該公正執法，熱心服務廣大民眾，除了把工作做好之外，可以多用心經營與同事之間的互動，廣結善緣、幫助他人，進而擁有豐富的人際資源。如此一來，不僅能讓工作環境變得輕鬆、工作氣氛變得和諧，遇到壓力或困難時，也能有交流與支持的對象，而不會感到孤單或挫折。從長遠來看，良好的人際關係是公務人員重要的職場資產。當你累積熟練的專業能力與廣闊的人際資源時，能讓自己的公職生涯更加穩定與長遠，發揮更大的工作價值。

二、掌握進修資源

蔡宗翰

公務生涯是一場漫長的馬拉松。面對瞬息萬變的社會需求與日益複雜的公共事務，公務人員若止步於現狀，不僅容易在職涯發展中遭遇瓶頸，亦難以應對公共服務的高標準要求。因此，國家建立了一套相對完善的「公務人員進修制度」，透過法規保障、經費補助、給假優惠等多元福利，鼓勵公務人員在職深造，實現「工作與學習並進」的雙贏局面。

（一）進修辦法、管道、研修課程

根據民國 102 年《公務人員訓練進修法》、民國 103 年《公務人員訓練進修法施行細則》及民國 114 年《公務人員留職停薪辦法》，公務人員的進修福利主要體現在「時間支持」與「經濟支持」兩大層面。政府將進修視為提升整體公務效能的投資，而非員工的私人休閒，因而給予了極具彈性的制度設計。

1. 時間支持

進修依據對業務的相關性與核准程序，可分為以下幾種類型：

全時進修	部分辦公時間進修	留職停薪進修
機關因業務需要選送，依法給予公假，在進修期間可享有「帶職帶薪」的待遇。	課程時間與辦公時間重疊，經機關首長核准，每人每週最高可申請公假 8 小時。	自行申請進修者，經機關首長核准後，可辦理留職停薪，可保留公職身分與職缺，完成國內外學業。

2. 經濟支持

為激勵同仁自我提升，各機關在預算範圍內，針對績效優良且進修內容與職務具關聯性的同仁，提供經費補助。

- 補助範圍涵蓋學費、學分費、雜費及其他必要費用。
- 部分公假或自行進修成績優良者（指進修之成績各科均及格且平均達七十分以上或相當之等級），可檢附收據申請補助進修費用。

（二）學位進修

在多元且快速變遷的時代，就讀國內頂尖大學的「碩士在職專班」，已成為許多公務同仁深化專業、拓展跨領域思維的首選，然而重返校園不僅需要權衡工作與家庭，學費往往也是一筆不小的經濟負擔。政府深知身心障礙公

務人員在職進修的不易，特別提供了多項權益配套與補助管道。以下就「經濟支持」與「職涯價值」兩大面向說明：

1. 教育部身心障礙學生就學費用減免

對於身心障礙公務人員，除了公務體系的進修福利外，教育部更提供了專屬的教育平權保障。依據民國 112 年教育部《身心障礙學生及身心障礙人士子女就學費用減免辦法》，凡就讀國內具有學籍之各級學校，在修業年限內且最近一年度家庭所得總額未超過新臺幣 220 萬元者，皆可申請就學費用減免。

值得特別注意的是，「身心障礙人士子女」就讀研究所在職專班依規定是不予減免的；然而，若是「身心障礙學生本人」就讀研究所在職專班，則完全符合減免資格。這一點對於有意進修的身障同仁至關重要。

減免的基準依據身心障礙手冊的鑑定的障礙程度而定，其減免範圍包含了「學雜費」與「學分費」：

身心障礙程度	減免基準
極重度及重度者	免除全部就學費用
中度者	減免十分之七就學費用
輕度者	減免十分之四就學費用

碩士在職專班每學期的基本學雜費加上每學分的學分費，累積下來是一筆不小的開銷，透過教育部的這項減免政策，能直接在每學期的註冊繳費單上進行定額或全額扣抵，極大地減輕了經濟壓力，讓進修之路走得更踏實與從容。

2.碩士在職專班的學習價值

碩士在職專班就讀期間，「蠟燭兩頭燒」兼顧工作與讀書絕對是不小的負擔，但這個過程不僅能吸取系統性的專業知識，更珍貴的是能與來自產、官、學各界的優秀同學進行觀點碰撞。透過方法論的實踐，將過去累積的「實務經驗」與「前沿理論」交互驗證，這種跨界的交流能打破公務機關常見的「管窺」思維盲區，拉高看待政策的視野與格局，衍生出更具創新性與可行性的解決方案。

（三）委升薦升官等考試備考策略

通過「公務人員特種考試身心障礙人員考試四等考試」的公務人員，在其公職生涯中，從委任官等晉升至薦任官等，是職涯發展的分水嶺。除了參加為期約一個月的「委任公務人員晉升薦任官等訓練」之外，另一條展現實力，主導晉升節奏的關鍵途徑，就是參加由考選部舉辦的「薦任升官等考試」。

當公務人員在委任五職等任職達到法定年資，便具備了報考資格。面對這場攸關職等晉升、薪資調整與未來主管職務任用資格的考試，許多公務人員往往陷入傳統的備考誤區，買了一整套厚重的教科書，從頭到尾一字不漏地死記硬背。然而，公務人員時間極其碎片化，白天面臨繁重的公務與為民服務壓力，晚上甚至還要兼顧碩士在職專班的學業，「死讀書、讀死書」的傳統策略注定難以奏效。

1.為什麼「死讀書」是升官等考試的毒藥？

- 時間成本過高：升官等考試的科目繁多，包含共同科目（國文、法學知識與英文）及各類科的專業科目。若想把每科的教科書、法規修正案全部精讀一遍，至少需要大半年的全職時間，對於在職同仁而言，這無異於緣木求魚。
- 抓不到命題核心：死讀書容易模糊焦點，把時間浪費在冷僻、冷門的理論推導上，反而忽略實務上真正核心的法規應用與政策趨勢。
- 缺乏輸出練習：考試是「輸出（寫考卷）」，而非「輸入（看書）」的過程。書看懂了，不代表在考場的有限時間與緊張氛圍下，能組織出條理分明、引經據典的申論題答案。

2.「以題庫為導向」的備考四部曲

升官等考試的命題特性與高普考不同，其題型往往更偏向「實務應用」與「基本觀念的重現」，考古題的重複率與關聯性極高，最科學的備考路徑應是「從題目中找答案，以題庫引導讀書」。

步驟一：全面蒐集近 10 年考古題

到考選部網站，將近 10 年的薦任升官等考試、地方特考三等、高普考及關務特考等相關科目的歷史試題完整下載，建立一個專屬的「題庫資料夾」。

步驟二：直接破題，進行「逆向導讀」

不必等書看完了才寫題目，一開始就直接翻開考古題，即使不會寫。也可以看著題目，去翻閱課本、法規或公認的擬答，就能確認哪些是一再出現的必考重點，在翻書尋找答案的過程，大腦留下的記憶痕跡往往會比單純看書深上十倍。

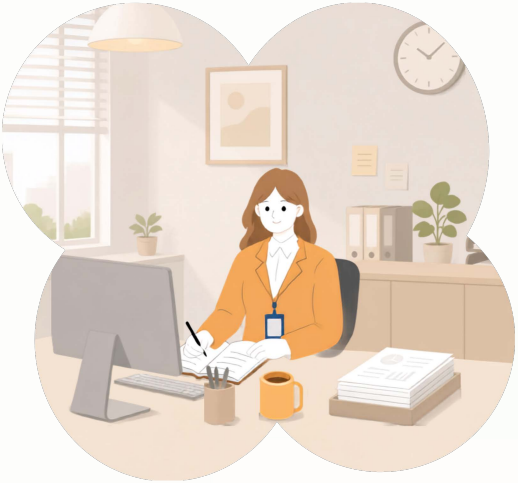
步驟三：大量且反覆的練習

- 選擇題（如行政學、行政法）：可利用通勤、午休等碎片化時間，透過手機 App 或線上題庫狂做題目，每一題做錯的題目，都要確實把錯誤選項的法條依據揪出來，做到「看到題目就能反射寫出正確答案」。

- 申論題：不需要每題都完整抄寫，但一定要練習「抓題綱」，看到題目後，在空白紙上列出三大重點：大標題（前言 / 核心法條）、子標題（核心論點）、結語（實務建議）。訓練自己在 5 分鐘內構思出整篇申論題的骨架。

步驟四：產出個人專屬的「破題範本」

視障者長時間閱讀，容易造成視力負荷過大，因此在大量練習題庫後，會發現某些核心法條或政策關鍵字出現頻率極高，此時可將這些內容歸納整理成自己專屬的一頁式「破題範本」，到了考前衝刺期，不看厚重的課本，只反覆背誦與翻閱這份由無數考古題凝結而成的「精華筆記」。



陸、任職實戰經驗

一、中央機關

（一）臺北市交通部

張睿澤

初到公務機關時，我其實非常緊張，因為深知自己要面對全新的工作環境與挑戰，不再如過去熟悉的校園生活那樣舒適。然而，在輔導員的持續支持下，透過循序漸進的工作分析與視覺提醒（例如：畫流程圖、工作順序等），讓自閉身障公職人員逐步熟悉工作內容與職場運作模式，也因此降低了初入職場的不安。因此若在工作過程中遇到困難或適應上的挑戰，適時向輔導員反映需求十分重要，透過工作內容的適當調整與支持措施，往往能幫助自己更穩定地適應職場環境。

我在剛開始工作時，仍習慣以過去在學校的人際互動方式與同事、主管相處，使得在職場上曾出現一些不符情境的表現。雖輔導員也曾偶爾提醒，但直到數個月後，我才逐漸體會到職場中的人際互動應與校園環境有所不同，尤其在面對主管時，更需留意溝通方式與應有的職場禮儀，避免因表達方式不當而造成誤解。

在學習工作的過程中，我也曾期待自己能快速了解並熟練某個工作項目，因為一開始認為自己的學習方式與一般人並無太大差異。然而，逐漸投入工作後才發現自己可能因過於心急而無法記住完整工作流程，或雖能知道流程但不清楚其目的。因此當輔導員進一步詢問某項工作的執行目的或後續影響時，往往難以清楚說明。經過長時間的摸索與學習後，才逐漸體會到循序漸進的重要性。面對任何工作項目，除了學習如何執行，更重要的是理解每個步驟背後的原因，以及最終產生的結果，如此才能真正掌握工作內容，提升表現與成效。

（二）臺灣臺中地方檢察署

魏敏如

從通識課的「法律與生活」到現實中的司法行政工作

在準備公職考試時，我不知道「司法行政五等錄事」的工作內容是什麼。當初選這個類科，只是單純因為自己在五專時期的通識課「法律與生活」能當同學們段考讀書會的小老師。單純誤以為司法行政五等錄事的考試科目——法學大意、訴訟法大意或許就如同學校通識課的法律與生活一般。選定這個類科後才發現，「法律」其實並不簡單，

我報考錄事公職考試的那一年（民國 95 年）是錄事首次開放招考，我考了五年才考上（民國 99 年考上）。

上榜後我被分發到臺中地方檢察署（臺中地檢），當年報到時聽同事說那一年（民國 99 年）是臺中地檢第一年進用身障特考人員。雖然在我之前臺中地檢已有位小兒麻痺的身障書記官，但他是透過一般司法特考進用的，還是位帕林匹克運動會輪椅桌球國手。

從事錄事工作至今約十六年，看過錄事工作有在文書科、總務科、贓物庫、檔案室.....等相關行政工作。我自己做過的部分則是資料科、執行科與紀錄科相關之行政工作。資料科的行政工作較為繁瑣，從新進案件的建檔、案件進行的行政瑣事到案件結案時的結案公告；執行科的行政工作為製發傳票通知受刑人報到與執行案卷歸檔；紀錄科的行政工作為製發傳票通知案件當事人開庭時間、偵查階段之通緝卷宗歸檔。

大家常在新聞中聽到「偵查不公開」，實則出自於刑事訴訟法之規定。其主要目的為預防犯罪行為人勾串共犯或湮滅證據，進而影響檢警犯罪偵查之進度。若換個角度想，許多專業人員（如醫護人員、諮商心理師），亦有「保密義務」之相關規定。檢察署的行政工作多少會碰觸

到需要對外保密之事務，因此對於「應嚴守秘密之事，必須守口如瓶」。例如：因為工作關係看到 A 案件中當事人某甲的個人資料，發現某甲是自己認識的人。無論某甲與自己的關係親疏遠近，絕對不能讓某甲甚至任何人知道自己認識 A 案件中的某甲。無論是案件進行中，或案件結案後，若從業人員洩漏任何與案件相關之秘密都有可能涉及刑事責任。

錄事之職等礙於法院組織法之規定，僅能升到委任三職等。檢察署或法院是處理民眾糾紛的地方，近年來詐欺案件數量倍增、案件量大，工作量隨之增加。在司法行政人力吃緊之情況下，不只新聞媒體報導中提到的書記官人力短缺，錄事的工作量也壓力山大。我想從我每個月的加班時數便可知道錄事工作的繁重。考上公職以前，我以為公職是個準時上下班的工作，開始從事公職才發現，公職也是個需要加班的工作。依法規定公務員的每個月的加班時數上限是二十小時，我的加班時數總是超過可以報加班的時數上限。

聰明二人組

我是視障者，從小接觸的身障朋友大多也是視障者，還有一部分的肢障朋友。「聽障」部分，我是到開始工作

後才接觸到的。在我不認識聽障朋友時，我以為他們全都得靠手語才能溝通，我不懂手語又「視茫茫」該如何與聽障朋友溝通？

與聽障同事相處一段時間後，我找到我們之間的溝通與合作方式。由於視力的限制，在工作上若遇到文件有手寫文字，我常無法辨識其中內容。因為每個人的手寫習慣不同，寫出來的字通常不如電腦打字版的文字清晰。但聽障同事能幫我看，再轉述或寫出較清楚且容易辨識的文字給我。

我的聽障同事則透過戴助聽器、使用能放大電話聽筒聲音的輔助器聽電話、讀唇語……等方式便可自然地與我們用口語溝通。有時候電話中對方講的字詞發音相似，她聽不出來，就會請我幫忙聽，我再以自己慣用的 word 36 號粗體字打在我的電腦螢幕上給他看。例如：當對方說「中正路……」，他無法確定是「中正路」，還是「中山路」時，她會請我幫她聽，我便邊聽電話邊打字——打出對方講的詞語、句子，讓聽障同事看我電腦螢幕上的字；或是在訂庭期時，有一種方式是「當庭諭知（開庭時口頭告知當事人下次開庭時間）」，一開始聽障同事無法理解這是什麼意思。她問我什麼是「當庭律師」，於是我將「當庭諭知」四個字，以及這個詞的意思寫給她看，她就懂了。

我們兩個一個視障、一個聽障，她有聽不清楚的電話時，我幫她聽，再打字到電腦螢幕上給他看；有我看不清楚的手寫文字時，她幫我看，再轉述或寫成較清楚且容易辨識的字給我。我們合作一段時間後，我突然有個想法—我們是聰明二人組，我耳聰，她目明。雖然我們的頭腦可能算不上聰明（智商），但兩個人能找出彼此互補的合作方式應該算是一種「聰明」吧。

二、地方機關

李姱嬋

因為人事資料有註記輕度肢障，當時於市府機關報到時，人事單位曾詢問有無需要協助之處。由於過去曾做過多種工作，環境或內容大都可以適應，並沒有特別提出需求，但實際到職後，仍然有些工作上的問題必須向直屬主管提出。

例如曾經開過刀，無法提重物，無法久坐久站，因此也無法長時加班，我想這些問題原則上機關都能體諒，但對於身障人員來說，開口提出請求就是一件很困難的事。因為擔心是否有其他人認為自己在推工作，或想減輕工作量，加上剛進到新的環境，希望留給長官及同事好的印象，所以難免心中壓力很大。

建議一開始時先找第一直屬的主管溝通，畢竟直屬主管日後互動頻繁，應該先讓雙方有多一點瞭解，未來職場合作比較能順利進行，後續則是要跟業務往來及合作有關的同事說明，避免對方的誤解。

近年來，政府對於身心障礙人士的工作權益持續提高重視，並於民國 114 年訂定了「行政院與所屬中央及地方各機關身心障礙公務人員申請合理調整人事案件受理與執

行注意事項」，供各機關參考，內容主要是提供身心障礙公務人員可提出合理調整請求（例如工作內容、考績、工時、請假、休假補助費、教育訓練等等），機關則應視個案實際任職情形及需求，在不造成不成比例或過度負擔狀態下，進行必要及適當之修改與調整。

這項規定也是近年才推動，瞭解的人可能並不多，目前我在職場上尚沒有聽聞這樣的案例。然而，倘若進到服務機關，發現有合理調整的必要，這時也不要忽視自己的權益，在合理範圍內提出請求，服務單位應該會有良好的回應。再者因為直轄市政府一級機關人力編制較足夠，業務科室也較多，因此如果確實有職務不適應的情形，也比較容易進行業務調整，或者其他方面的彈性配合。

公務機關的職場文化其實大不相同，規模較大的機關一般而言業務量也相對繁重，然而也可以接觸到更多專業領域，代表學習的機會更多，原則上我會比較傾向鼓勵新進人員先到大機關磨練，對於未來的職涯會很有幫助。

三、各級學校

（一）國立大學

蔡宗翰

身為大學行政體系中的一員，公務人員常被定位為「協助教學與行政運作」的齒輪，在不同的行政單位裡，這顆齒輪所承受的壓力、運轉的軌道，乃至於帶給學生的影響，都有著天差地遠的經歷。在作者的公務生涯中，從「教務處」到「系所」的職務轉換，不僅是一次辦公室位置的移動，更是一場關於「法規、彈性與職場適應」的深刻體悟。

1.教務處的鐵律：法規的盾牌與集體戰的框架

在教務處服務的日子裡，這裡的業務核心是「制度的維護者」，教務處掌管全校學生的學籍、成績、選課與畢業資格，面對的是成千名學生的權益。為了維持整間學校的公平性與秩序，「依法行政」成為了最高指導原則，甚至在不知不覺中，演變成了一種制式的防衛機制。

在教務處，公務人員最常面對的是學生各種跨越紅線的求助與抗議，有小至錯過選課時間的、大至學分算錯無法畢業的、面對學生形形色色的無助或憤怒，公務人員最常做、也「被迫」只能做的事，就是翻開厚厚的法規彙編，用一條條冰冷的條文去回絕、去「壓」學生的請求。

「法規是唯一的標準，也是我們唯一的盾牌。」在這種環境下，個人的同理心往往必須讓位給絕對的制度。更重要的是，教務處的生存法則強調的是「團體戰」。因為業務具有高度的連貫性與敏感度，同一個法規，所有承辦人的解釋與做法必須百分之百複製貼上。在這裡，個人不能、也不被允許有「不一樣的做法」。

如果某位公務人員因為一時心軟而給了某個學生彈性，將會引發災難性的骨牌效應，其他學生會開始質疑「為什麼他可以，我不可以？」這不僅會打破行政公平，更會讓其他堅守崗位的同事陷入不義。因此，在教務處的適應過程中，公務人員必須學會收起個人的情緒與想法，像個精準的機器人，融入集體的步伐，用一致的口徑與標準去面對所有衝突，雖然保護了制度的嚴謹，卻也在無形中拉開了與社會現實間的距離，那是一段高壓且緊繃的日子。

2. 系所辦公室的「溫度」與法規框架下的「彈性」

系所是教學單位的最前線，在這裡，公務人員面對的不再是系統上冰冷的學號，而是一個個有血有肉、天天在走廊上碰面的學生。雖然系所的行政依舊必須依循學校的大方針與法規，但在實務操作上，可以擁有比教務處大上許多的「彈性空間」。在系所，當學生遭遇困難前來求助

時，公務人員的第一反應不再是翻法規去拒絕，而是思考「在不違反法規的原則下，我們還能怎麼幫他？」例如，同樣是錯過了某個申請期限，在教務處是直接「逾期不予受理」，但在系所可以主動協助學生檢視是否有不可抗力的特殊事由，引導他撰寫報告書，或系辦公室幫忙上簽呈，甚至循行政程序送相關會議專案討論。

「法規是底線，但不是句點。」在系所工作，更多時候是在做「人的溝通」，而非「條文的複誦」，公務人員可以在法規允許的灰色地帶裡，為家境困難、學習適應不良或突發遭逢變故的學生，打造一條緩衝的道路。這種彈性讓行政工作不再只是蓋章與審核，而是真正具備了「教育」與「輔導」的意義。

3. 適應狀況與心境轉折

從教務處到系所，這兩種截然不同的工作模式，對職場適應帶來了巨大的衝擊與反思。

- 在教務處時，每天上班就像是穿上盔甲準備上戰場。為了維持集體戰的節奏，必須時刻壓抑自己的想法，確保自己的言行與團隊完全一致。「不能有不一樣作法」的束縛感，以及頻繁用制度壓制學生的衝突感，累積大量的精神內耗，讓人感到疲憊與無力。

- 到了系所之後，反而重新找回了工作的自主權與掌控感。雖然依然忙碌，但當看到一個因為學業問題瀕臨退學的學生，在系所行政與師長共同提供的彈性協助下順利重回正軌，並在畢業時跑來說一聲「謝謝」時，那種成就感與快樂，是過去在教務處絕對無法體會的，不再需要被迫站在學生的對立面，而是可以成為他們在大學求學路上的支持者與引路人。

行政輪調或許會為公務生涯帶來衝擊，但也是重新認識自己的契機。沒有絕對完美的位置，只有最適合自己的舞台，當我們在體制與彈性之間感到迷茫時，不妨把每次的異動視為一種探索，找到工作的快樂泉源，願在不同的崗位上，都能保持對人的溫度與初衷，從磨合中淬鍊出智慧，最終找到最適合自己的職場步調。

（二）高級職業學校

1.工作內容適應

進入學校公務體系後，可能陸續接觸不同處室的行政工作，而不同單位所面對的業務與工作節奏也各有差異。

透過多元的工作經驗，可以逐步培養面對不同任務的適應能力，並找到適合自己的工作方式。

學校行政工作中，文書處理是相當重要的一環，尤其總務處的業務經常需要處理各類報表、清冊及相關資料。對視障者而言，可運用NVDA（NonVisual Desktop Access）等語音軟體協助進行作業，使工作更加順利。總務業務也相當重視細節與正確性，因此處理資料時除了熟悉操作，也應養成再次確認檢查的習慣，以降低錯誤發生的可能。此外，部分出納業務可能涉及公出，若有身體上的限制，也應事先了解工作需求，評估自身是否適合。

教務處與圖書館的工作則有不同的特性，除了處理行政事務，也經常需要與師生及家長溝通。如何建立良好的互動與合作關係，也是工作適應的重要一環。

至於學務處，工作步調較快，活動性質也較多，需具備一定的執行與應變能力。從活動前的場地布置、請購，到活動當日的會場安排，以及後續獎狀等資料的製作，各項工作都需要事前規劃，與即時應變協調。

不同處室的工作各有特色，行政工作本沒有固定的處理模式，而需要依照工作性質調整自己的方法。細心處理文書、靈活應對活動，以及主動與同事溝通合作，都是工

作過程中逐步累積的重要能力。

2. 工作環境適應

除了工作內容之外，人際互動也是職場適應的重要部分。對視障者而言，由於視力上的限制，部分工作可能需要較多時間熟悉、確認，也容易在初入職場時對自身能力產生懷疑。因此，除了持續提升工作能力，也需要逐步建立自信，學習與同事建立良好的合作關係。

在職場中，真誠待人、認真負責的工作態度，以及願意持續學習與調整的意願，都是建立信任的重要基礎。工作不只是完成交辦事項，也是在與他人合作的過程中累積經驗、增進溝通能力，並逐漸建立對自己的信心。

職場適應需要透過一次次的經驗累積。面對困難時，勇於嘗試、持續學習，並在過程中找出適合自己的方法，才能逐步提升能力，在工作環境中找到屬於自己的位置。

（三）國民中學

陳珞綺

我目前的工作是在學校的教務處，這是考上後分發的第一個單位，以公職生涯的工作經驗來說不算豐富，但還是以這幾年的所見所聞分享。

教務處主要負責所有與「老師教學」和「學生課業」相關的行政工作，分為教學組、註冊組、設備組與資訊組四個組別，其中又依據學校學生人數規模有不同的人員編制，像我所任職的學校屬於中大型學校，在教務處就可以有兩位幹事的員額，一位負責教學組（調代課處理、老師鐘點費計算、段考相關事務），而我是負責註冊組（學籍管理、成績處理、多元入學、獎學金申請）的相關工作。

我覺得教務處是一個非常需要和人互動的工作，每天處理的事情都與學生和老師高度相關，也常常會接到家長詢問的電話。在同事間雖然每組的職責都有清楚的劃分，但還是有許多細節是環環相扣，需要各組互相合作的。而且幹事這個職位，有很多時候比較像是分擔並且輔助組長完成工作的角色，因此若能和組長有良好的配合和默契，便可以提高工作的效率。

俗話說萬事起頭難，任何工作其實都是第一年的時候最辛苦，除了對業務內容的不熟悉，對於各項工作的期程也不了解，許多事情通常都是時間到了被推著走，只能做中學，但只要熬過第一年，就可以了解每項業務的輪廓，到第二年或第三年越來越熟悉，就可以按照自己的節奏甚至還能提早準備，讓整個工作流成更順暢。

很幸運的是，當時我的組長可以手把手教導我所負責的工作內容，或是當我看不懂各項獎學金的申請公文，去請教其他同事時，他也能耐心教我看公文的技巧，以及需要注意的細節。

另外，一開始只要有不懂的地方就要勇敢問，千萬不要自己悶著頭做，因為有時候做錯，就要花更多時間成本去修正，需要付出的代價可能更大。任何工作其實都是邊做邊學，我有一本工作筆記，內容小到如何匯入成績的步驟、常用 excel 函數、學籍問題、不同升學管道差異、大到國外轉學回台的相關規定與成績的認定方式，每一項工作我都有做相關的筆記，我甚至把從一開始擔任這個職位遇到的所有問題，整理成一個「問題選集 QA」電子檔，直到現在這個檔案的內容都持續的增加，因為有些事情可能一年只會做一次或很少遇到，當自己記憶模糊時就可以拿出來參考。

對於身障的部分，出了社會之後要了解並不是所有人都有義務應該幫忙，但礙於現實生理條件無法達到的部分我還是會虛心請求協助，例如：因為肢體狀況無法搬重物，或是辦活動時較無法那麼快速或靈活的移動，當我提出需求同事們都還是很樂意幫忙與體諒，所以我會在我能力所

及的地方盡量分擔多一些其他的事情，因為我相信人是互相的，當你真誠待人，大家都能夠感受到。

能遇見好主管與好同事，我到現在都一直抱持著感恩的心，雖然我們因為身體上的一些限制，在做某些事情上可能會比較辛苦或是需要花比別人更多的時間去克服，但不要對自己失去信心，所有的努力與認真都會被看見，也能在工作中找到屬於自己的成就感。

（四）國民小學

呂千毓

與百萬零錢的大作戰

在明眼人的世界裡，行政庶務或許只是繁瑣；但在重度視障的「小視界」裡，一項突如其來的浩大工程，卻可能是一座難以逾越的大山。這是一場驚心動魄、卻也溫暖至深的真實經歷。它讓我深深體會到，眼睛的限制或許縮小了世界，但真摯的人際關係，卻能拓展出無限寬廣的可能。

那年正值新冠肺炎疫情嚴峻，學校因為停課而必須退還全校學生的午餐費、課後社團費等。當這些零零總總的項目加總在一起時，出納系統的螢幕上跳出了一個驚人的數字——約莫一百萬元之多。

這筆錢，可不是在鍵盤上按個「Enter」轉帳就能解決的。它需要透過會計開立支票，再一路跑跑跑，蓋滿各關卡的印章，最後還要親自到市政府公務部去兌現。

但最考驗智商與體力的重頭戲還在後頭：身為學校唯一、且是一位重度視障的出納幹事，必須在學生不到校的疫情期間，趕在暑假前唯一的「返校日」前一天，把這約一百多萬元的巨款，全部換成精準的零錢，並按年級、班級逐一分裝妥當。

精算好每個班級需要多少張一千元、五百元、一百元，以及多少個五十元、十元、五元及一元銅板，對一般人來說這已經是個考驗眼力的浩大工程，對視障者而言，更像是一座難以跨越的大山。深知自己的個性硬碰硬是行不通的，這時，平常在學校累積的「人情存摺」到了提款的黃金時刻，開始尋求支援！召集了相關承辦人、學校的好姐妹們以及所有的善心同事，組成了一支「百萬零錢特攻隊」。

在出發前往市政府兌換前做足了沙盤推演，先打電話過去「預警」，說明需要的零錢額度與極其刁鑽的數量。當天和三位熱血同事開著車前往銀行。即便事先打過招呼，當把支票遞過去、準備領取那排山倒海的硬幣與鈔票時，

臨櫃的銀行人員還是露出了震撼的表情。在銀行內強作鎮定，直到好不容易把這座沉甸甸的「錢山」搬上車、車門關上的那一剎那，緊繃的精神瞬間潰堤，排山倒海的壓力讓人當場在車裡聲淚俱下。

順利把零錢護送回學校後，一場盛大的「分裝派對」在密閉教室裡拉開了序幕。這時，陣營中的「王牌」登場了。一位曾任主任的女同事自告奮勇擔任總指揮，不僅發揮人脈，事先請家人和熟識的超商店長，幫忙提供部分硬幣。擁有超強邏輯應變能力的她，一進教室立刻化身為生產線廠長，精準地分配工作與規劃流程。大家齊心協力，奇蹟般地大功告成！但看著那一袋袋沉甸甸的班級費用，又犯了愁。因為視力限制，實在無法獨自一人將這些錢送到各班導師手中。這時，熱心腸的衛生組長站了出來，拍拍胸脯決定陪同一班一班發放。

當推著像運鈔車一樣的推車出現在各班時，導師們的反應精彩萬分。有的老師看到整袋的零錢，緊張地確認金額；有的老師甚至焦慮到需要幫忙做更細微的「個人化分裝」。當然，更多的是滿滿的溫暖，許多導師看到在疫情期間、頂著視力不便的艱難，竟然能把這麼繁瑣的退費算得清清楚楚，紛紛給予最熱烈的鼓勵與支持。那一聲聲

「辛苦了！」像是一股暖流，瞬間融化了連續幾天累積的疲憊。在幾乎全校總動員的協力下，這場「百萬退費大工程」圓滿落幕。

這場驚心動魄的百萬大作戰，不僅僅是自我一次行政任務的完成，更是人生中極其寶貴的一課。

身為一名重度視障者，在職場與生活中，許多明眼人輕而易舉能做到的日常，都需要付出數倍的努力，甚至伴隨著無法預知的焦慮與無助。這場全校總動員的協助，深刻體現了「人際關係」對於視障者的不可或缺性。視障者無法單打獨鬥，但當願意敞開心扉、用真誠與周遭建立深厚的連結時，這些善意的人際網絡，就會在最關鍵的時刻變成雙眼與雙手。

謝謝當時所有伸出援手的同事與好姐妹們。因為有眾人的同行，讓這段充滿考驗的百萬大作戰，最終沒有流下遺憾的淚水，而是化為生命中最溫暖、可貴的革命情感。

四、公營銀行

鄭淑娟

（一）公營銀行工作經驗

公職考試通過後第一份工作經驗就是在公營銀行工作，在銀行工作與在一般公務機關工作有許多差異，接著就工作文化、薪酬待遇、服務內容以及職涯發展等方面論述兩者間的差異。

1.工作文化：

公務機關講究規章制度和行政流程，業務工作具延續性與規律性，平時較常處理文書、報表及開會等，追求的是程序正確、責任清楚。反之，銀行工作節奏可能較快，常需要適應市場需求，業務工作具時效性與變化性，職場文化則是較具有彈性，注重績效、效率與成本控制，偏向企業化管理方式。

2.薪酬待遇：

公務機關薪資待遇係依據公務人員薪資表，穩定性高，福利則依據公務人員相關規定包括退休金、保險、育嬰、差假等具有完整制度。公營銀行的薪資表係根據事業單位的薪級表，與一般公務員薪資有所不同；而除了有公務人員的福利制度外，公營銀行會有績效獎金、行員優儲利率及較高的年終獎金等等。

3. 服務內容：

公務機關的公務人員主要是執行政策與公共服務，服務對象是全體民眾，強調公平、公共利益。然而在公營銀行的公務人員雖同樣面向民眾，但提供的服務需兼顧效率與經濟性，解決金融問題，甚至需面對市場競爭壓力。

4. 職涯發展：

公務機關升遷有明確制度，大部分機關多以年資、考核與職位等級為依據；職涯規劃通常較穩定，升遷的速度與彈性則可能受限。而公營銀行的升遷，通常會與績效、市場需求及職務能力更直接相關，不具穩定性但發展彈性較大。

在銀行工作的期間，銀行的員工培訓使我學會展鈔技巧、如何用肉眼快速判斷真偽鈔、懂得放貸款業務的技巧與程序。平時工作中認識了許多擅長投資理財的前輩與主管，跟著聽聽投資理財的重要與技術，獲益良多。每天臨櫃辦理收存款業務，看到滿滿等候的人群，雖然心裡不免感到工作的勞累與煩躁，但工作之餘觀察社會百態形形色色的人，亦為忙碌的工作帶點小趣味。經歷二年多的銀行工作經驗，讓我學習如何在忙碌且有著時間性壓力的情況

下，保持專注力且維持零錯誤的收存款業務能力，懂得應對社會中不同類型的洽辦民眾，同時，亦能瞭解金融體系內帳務的管理與技能。

（二）國立大學的人事單位工作經驗

自己平日就喜歡研究法律相關的議題，觀看法律案件的影片與戲劇，且私下個性活潑並喜歡接觸人群，因此，考量自己的興趣喜好而轉調至學校的人事單位擔任公務人員。

每個機關或學校的人事單位主要係服務該機關公務人員的相關權利義務，處理的業務大致是相同的，例如公務人員的進用、退休、任免、遷調、待遇福利及保險差假等等。但國立大學內因大學教師會從事許多學術研究計畫，因此，人事單位所要服務的對象除教師、公務人員（含技工友）這類適用公務員法規的人以外，還會有適用勞動基準法的計畫助理或臨時人力。

人事單位工作範圍首重就是法規的瞭解，因人事業務通常攸關公務員個人的權益，因此，要非常熟稔法規的規定並且公正與透明地適用法規解釋；除例行性的人事業務外，人事單位亦需配合辦理員工文康活動或相關政策推廣之教育訓練與講座。

在國立大學人事單位的工作期間，開始承辦的業務是教職員的薪資待遇與退休業務，我深知人事單位本應服務學校的教職員，因此，我除了熟稔人事法規，依法辦理全校員工的薪資待遇外，另外，利用公餘的時間，研究退休的法規與試算案例，每每都能將此所學為學校的教職員工提供有用的退休方案與建議，這讓我在工作中能獲得喜悅與成就感。同時，勇於接受業務調整之故，讓我學會如何研訂校內規章、如何在會議中有邏輯有條理地表達法令的規定意見。人事單位的工作經驗，讓我更懂得用同理心感受同仁的需求與想法，堅定依法做事的原則與為人提供貼心服務的重要性。

公務機關人事單位和公營銀行的工作各有其甘苦談，但無論是強調穩定與制度保障，還是績效彈性與收入潛力，在公務職場上的任何部門工作，我始終堅信只要抱持著不斷學習與挑戰自己的心念，想像自己像一塊海綿一樣，盡力吸收所學，不畏困難地接受工作上任何挑戰與任務，增強自己在公務職場上的職務歷練，將會發現工作帶來的不只是穩定的生活保障，更能為自己帶來高度的成就感與社會價值。

柒、職場任我行

蔡明富

多年來，陪伴大專校院身心障礙學生從校園走向職場，學生順利考取公職，是長期努力獲得肯定的重要時刻，卻非學習的終點，而是另一階段轉銜的開始。在大專校園裡有課程進度、教師教導與支持系統；進入職場後，面對的則是公文期限、業務責任、與同事合作。我常提醒畢業生：考試多有標準答案，職場卻需要在制度、人際與專業判斷間尋求平衡。真正的適應，不是立即跟上所有人的步伐，而是在新角色中逐步建立方法、信心與歸屬感。

從學生轉換到職場工作，難免伴隨緊張、壓力。有人面對陌生人際互動時，擔心應對進退不當，或因障礙特質被誤解。這些反應並不代表個人能力不足，而是角色轉換所面對的挑戰。職場適應歷程中，我特別重視學生能否學會表達需求，願意尋求協助，但不過度依賴，而具自我倡議與負責任的能力。合理調整並非特別待遇，更不是降低工作核心要求，而是移除不必要的環境與制度限制，使每個人都能公平參與並發揮專業。這正呼應《身心障礙者權利公約》（CRPD）的精神：障礙不只存在於個人，也可能來自環境、制度及態度所衍生的阻礙。當工作流程、溝

通方式、輔具或工作安排獲得適切調整，身心障礙者得到的不是特別照顧，而是承擔職責、展現能力的公平機會。

從大專校園中的個別化支持與轉銜服務，到職場中的自我決策、自我倡議及社會參與，我們不是替學生安排人生，而是成為學生的支持者。建議畢業生進入職場後，可以向職場單位說明個人需求，也同時要理解職場規範；可以尋求協助，也要對工作負責。真正的獨立，並非凡事獨自承受，而是能判斷何時自行完成、何時善用資源，並與主管及同事建立互信合作。當壓力累積過大，我會鼓勵畢業生不要把每一天都當成一場考試。工作之外，需要保留休息與生活；遇到挫折時，可以先安頓情緒，再分辨是能力尚待熟練、溝通方式需要調整，或環境形成了障礙。

因此，順利考上公職，並不意味從此一路順遂，而是即使遇見困境、轉彎之處，仍知道自己擁有選擇、表達與前進的權利。身為大專特教系教授，期盼每一位從校園走向職場的身障學生，都能帶著自己的優勢，勇敢說出需要，踏實承擔責任，在工作中找到自我價值。當社會提供公平機會與合理支持，個人也持續學習成長時，公職便不只是一份安定的工作，有助實踐自我、參與社會與貢獻專業的一條路。

參考資料

行政院人事行政總處（2024）。*身心障礙人員職場參考手冊*。https://www.dgpa.gov.tw/。

申大樹（2022）。*職場好痛苦：從痛苦的人際關係中解脫之書*〔職場がしんどい つらい人間関係から抜け出す本〕。幻冬舎メディアコンサルティング。

築夢公職，幸福人生：身障特考攻略在職篇/蔡明富，呂千毓，李姱嬋，張睿澤，陳珞綺，蔡宗翰，鄭淑娟，魏敏如作；蔡明富主編. -- 初版. -- 高雄市：國立高雄師範大學特殊教育中心, 民115.08 面；公分. -- (國立高雄師範大學特殊教育中心特殊教育叢書)
ISBN 978-626-7720-11-0 (平裝)
1.CST: 特殊教育 2.CST: 國家考試
3.CST: 考試指南 4.CST: 文集

529.607 115012434

國立高雄師範大學特殊教育中心
特殊教育叢書

築夢公職，幸福人生：身障特考攻略在職篇

主　　編：蔡明富
作　　者：蔡明富、呂千毓、李姱嬋、張睿澤、陳珞綺、蔡宗翰、鄭淑娟、魏敏如
封面設計：許芝寧
出 版 者：國立高雄師範大學特殊教育中心
地　　址：80201 高雄市苓雅區和平一路 116 號
電　　話：07-7172930#1631-1636
傳　　真：07-7515015
版　　次：初版
印 刷 者：昶景文化事業有限公司
地　　址：830 高雄市鳳山區過埤里保生路 298 號
電　　話：07-7926763
出版日期：中華民國一一五年八月
價　　錢：新台幣 100 元
ISBN：978-626-7720-11-0