

有殘疾的學校領袖：重要的是傳遞你並不孤單——自身經歷 幫助他們為弱勢學生服務（上）

駐波士頓辦事處教育組

當他在夏威夷就讀小學的時候，溫斯頓·櫻井(Winston Sakurai)無法理解他為什麼學習如此困難，他的老師也無法理解。

他知道如何拼寫這些單詞，但不知怎的，當他把它們寫在紙上時，它們並不像他腦海中顯現的樣子。

在 2021-2022 學年結束剛卸任夏威夷 Ka'ōhāo 特許學校(K-6)校長職位的櫻井說：「當時我非常氣餒，字被拼錯了，但是我找不出拼錯的原因。」

櫻井的媽媽經常陪他一起做作業。到 3 年級的時候，他爸爸的同事建議電腦(在 1980 年代家中很罕見的器材)可能會有所幫助。

他很肯定那臺到他高中都還能用的康懋達 64 (Commodore 64) 電腦，是他讀到高中畢業的主要原因之一。

但是直到一個大學教授建議他去檢查，櫻井才被診斷出患有(因無法分清字形而造成的)讀寫障礙。

醫生當時的評語：「如果更早被診斷出來，你的潛力發揮和成就還真不知道會多多少少呢？」多年來一直伴隨著櫻井。這句話塑造了他的決心，想確保學生可以獲得成長茁壯所需要的工具。

當要制定法規及決定學校開銷時，他還更廣泛地考慮了學生們的需求，不僅僅是為那些有殘疾的學生。

他不斷地問：「我們是否忽略了可以真正幫助學生的哪些地方？不單單針對特殊教育學生，也可以針對需要額外支持的學生來考慮。」

個人經歷塑造領導力

根據美國聯邦 2020-2021 學年的數據，《殘障教育法案》(IDEA) 服務全美大約 720 萬學生和青少年。至於有多少殘疾教育工作者在 K-12(幼稚園到 12 年級)系統工作，目前尚未有明確的數據。如同學生一樣，這些教育工作者中的一些人也面臨著獲得足夠輔助來完成工作的艱鉅挑戰。

有殘疾的教育工作者說，普遍社會仍然將殘疾污名化。處於職業

生涯早期的人尤其害怕在工作場所揭露身有殘疾，擔心危及他們職業發展的機會。

在紐約州查巴克的七橋初中擔任校長的喬·馬薩(Joe Mazza) 直到幾年前才能自在地談論關於他被診斷出注意力不足過動症、憂鬱症及焦慮症，他說：「當你在[你的]20 歲尾或 30 初頭成為一名早期的行政人員時，你不想談論你有什麼不對勁，你想讓人們知道你有多麼優秀。」

同樣的，在公立學校擔任十多年輔導員的菲莉絲·法格爾(Phyllis Fagell)曾經不在學校場所公開談論她的注意力不足過動症。

如今在華盛頓特區的謝里丹學校(一所私立 K-8 學校)擔任輔導員的法格爾說，主管的支持使得她更容易坦誠她所面臨的挑戰。

法格爾的主管創造了一個員工可以感到安全展現脆弱的環境，並且認可法格爾的別樹一格有助於看到更遠大的藍圖。

法格爾說：「她也是一位願意承認自己缺點並且尋求幫助的人。當你有位這樣的領導者時，承認你的掙扎是安全的。她激發了我最好的一面，而我反過來也可以為我們的學生提供同樣的幫助」。

建立聯繫

樂於與教師、學生和學校社群分享他們殘疾經驗的領導者表示，他們可以提供學生和家庭一些問題的答案，尤其為那些正在適應新診斷的家庭，他們能夠提供第一手的經驗。他們說，分享經驗也可以大大有助於「正常化」和「去污名化」那些揮之不去地關於能力與智力的落伍觀念。

透露多少及何時透露可能很棘手，需要微妙的平衡，通常是基於家長和學生給予的訊號並獲得家長的許可。

馬薩校長說，當家長被告知他們的孩子診斷出患有學習障礙時，懷疑和焦慮的「烏雲」籠罩著他們。

「我認為平息家長的焦慮在我工作當中至關緊要」。他接著說明：「研究顯示孩童 91% 的焦慮直接來自父母。如果我能在這些事情發生之前介入並提供幫助，這就是屬於我的一部分特質每天能為工作帶來的東西」。

法格爾徵求家長的許可來與學生談論他們的診斷及掙扎，並與他

們分享她使用的應對策略。

「當我透露個人經驗給學生，前提是為了幫助他們了解他們的運作系統略有不同，我們只需要找出如何讓他們的系統順利運作」。她強調：「這不是一個關於缺陷的思考，而是關於長處的思考。我通常會指出我在他們身上看到的長處」。

法格爾說：「目的是說明情況是可以管理的」。她示範給學生如何透過多種系統的幫助保持井井有條，包含了每週計劃表，每日計劃表，數個鬧鐘及後備系統來確保沒有任何事情被遺漏。

那些教育工作者說他們個人的成功也成了學生們的借鏡，告訴正在學業和社交方面苦苦掙扎的學生，夢想仍有可能實現。

更進一步地，他們自身在校內外的經歷——曾經作為學生的學術和社會需求並不總是得到理解或滿足——給了他們獨特的視角來分析教育系統如何沒有滿足學生的需求，並且推動改變。

馬薩校長說，重要的是要確保教師們能夠獲得正確的腦科學相關職訓，以幫助有學習障礙的學生，這樣他們就不會使用諸如「懶惰、挑剔和雜亂無章」之類的標籤，這些標籤會使學生們深受傷害。

他舉辦職訓課程來幫助他的員工增進理解關於「管控功能」（《Executive functions》是一個心理學中理論上的認知系統，用來管理和控制工作記憶、注意力、決策及抽象思考等其他認知過程）和「認知發展」。講員則邀請了《聰明又過動，這樣教就對了！》這本書的作者們。他們更與家長們談論並且評估學校的政策和流程，以識別和幫助有學習障礙的學生。

「如果你沒有注意力的問題，你將很難對那樣的學生抱持同理心」。馬薩回想起他幼年時期通常只在棒球場上找到慰藉。「我鼓勵我的同事們想辦法真正成為這方面的專家」。

輔助有需要的學生

莎朗·康崔拉斯(Sharon Contreras)，這位前任的北卡羅萊納州吉爾福德縣治格林斯伯勒區公立學校的教育局長患有感覺神經性聽力損失，這是一種漸進式永久的聽力損失，可能由內耳神經受損引起。

康崔拉斯在 30 歲尾端被診斷出患有這疾病，如今她只剩下 1% 聽力。這個診斷讓她深入思考關於失聰和聽障學生學習的環境。

「當我們設計建築或者籌備活動時，我們不會考慮那些可能無法看到、聽到或是行走的人，而這就讓我這類人的生活難以置信地艱難和費力；反之，只要一點點的同理心就可以起極大的幫助」。

舉例來說，學校在建造開闊空間的建築物時是否考慮聲學，以及它們如何影響失聰或聽力障礙的學生？

「我們建造了美麗的建築物，在這些美麗的中庭中，聲音在整個地方都在迴盪，聽起來很可怕」。康崔拉斯又舉例道：「或者我們建造的建築物讓行動不便的人必須繞著大樓走一圈才能夠找到進入學校的坡道」。

康崔拉斯考慮許多如何讓設備對殘疾學生更友好舒適，尤其是那些聽力有困難的學生。作為一個不得不在州議會大廈作證的成年人，她已經克服了這些挑戰，其中許多州議會大廈都很老舊，而且沒有為肉眼看得出以及肉眼看不出殘疾的人建造輔助設施。

康崔拉斯談到她擔任紐約州雪城學區教育局長時，曾代表學區訪問紐約州議會大廈去遊說，她注意到：「當我走過時，我聽到的只是我的腳步聲被大理石地板放大，從牆上迴盪回來」。

在一次學校訪問期間注意到針對聽力損失學生的項目位於建築物的最底層後，康崔拉斯努力將許多針對殘疾學生的項目轉移到較新的建築物中。

作為 2022 年春天在該地區近 20 億美元債券計劃的「徵求提案說明書」(RFP) 流程的一部分，所有公司都被詢問了他們在遵守州無障礙法律之外為殘疾學生設計和增強學習體驗的記錄。

吉爾福德縣還為教師和工作人員提供了與殘疾學生打交道的重點培訓。在她任職期間，康崔拉斯邀請員工參加一年一度的失聰學生或有家庭成員失聰的學生返校活動。

她還試圖確保學區醫療保健計劃涵蓋或補貼助聽器等輔助工具。康崔拉斯在被告知她需要一個助聽器後大約 3 年沒有購買助聽器，部分原因是價格最高可達 5 千美元。

撰稿人/譯稿人：Denisa R. Superville / 翁而真

資料來源：Education Week (2022.08.10)

<https://www.edweek.org/leadership/school-leaders-with-disabilities-its-important-to-share-that-youre-not-alone/2022/08>

