

臺北市立啟聰學校校長連任申請  
學校經營計畫書



撰寫人：趙麗華

中華民國 113 年 3 月 1 日

壹、 近四年辦學績效

一、 營造有效率、溫暖的工作環境，促進同仁願意共同合作的學校氛圍

近四學年度，本校的行政團隊非常穩定，一級主管除因退休或有法規有任期規範外，均穩定擔任學校的主管，行政同仁的經驗累積促成校務的穩定發展。

營造行政團隊的合作與友善氛圍，讓同仁們願意投入行政團隊，四個學年度來僅有 1-2 位資深的代理老師擔任任組長，112 學年度僅有 1 位組長由代理老師兼任（為在本校代理多年且持有特教教師證的老師）；且為促成各部別間的合作，逐年推動各部別均有同仁加入行政團隊，112 學年度本校從幼兒部到高中部，均有同仁兼任組長或主任；透過行政團隊的合作，讓各部別更了解學校的發展重點，也讓跨學層的老師們能更理解部別間的需求與困難，形成更友善的工作環境。

二、 逐年調整學校課程，以更符合學校現況、學生需求與 108 課綱的精神

近年來，北聰學生的樣態在改變，學生總數近 4 年雖未明顯減少，但從少子化與融合教育的趨勢來看，學校必須提前因應可能的改變；這 4 年，國小部主科分組、國中部主科分組、高中部共同課程分組或合班、高中部跨科選修或跨科共同必修時數增加、發展新課程都是持續努力的事。

為開發新課程，學校也積極推動教師專業社群的運作，並投入學校的經費或申請專案計畫支持社群發展。

三、 積極推動融合教育，增加學生們與一般學生互動的機會

本校為集中式特教環境，為提昇學生的社會適應能力，近幾年，本校積極推動各種形式的融合教育活動：

- (一) 110 學年度起高職部學生每學期至明倫高中選修 2 學分多元選修。
- (二) 110 學年度起參與均質化計畫，夜間課程提供鄰近國中學生參加。
- (三) 112 學年度第一學期試行國小部 3 年級學生週四下午至延平國小與一般學生進行綜合課程。
- (四) 112 學年度第二學期，本校國中部學生與蘭州國中、建成國中學生共同學習本土語文(手語)。

- (五) 透過學前特殊教育方案，安排本校幼兒部學生與大龍峒非營利幼兒園每週四共同參與體能活動。
- (六) 與鄰近學校共辦活動，例如國小足球隊與大龍國小友誼賽、空手道隊至民權國中、中崙高中一起訓練。
- (七) 邀請開設本土語文課程-手語的學校至本校交流，如：中和高中、士林高商。
- (八) 支持學生參與校外各項競賽，例如中等學校運動會、教育局資通訊大賽、國立臺灣師範大學 Power tech 競賽、第 57 屆科展。

#### 四、 推動多元社團、國小部課後才藝班。

本校學生因聽力限制，參與校外的課程或活動少，因此近年來，在同仁的規畫下，國高中部的聯課活動（社團）、國小部的課後班往才藝班形式發展，補強北聰的孩子們因聽損而缺少在校外學習才藝的能力。雖然，我們的目標不是培養才藝專長，而是從多元智能的角度思考，每一種不同的學習都可能開啟孩子們新的能力；而由於這些才藝課程的鐘點費不高，要能找到才藝老師都靠同仁們的人脈；感謝同仁們因為理解這件事的意義，積極安排各樣課程，豐富學生的學習經驗。

- (一) 國高中部學生混齡參與社團，學生可依自己的興趣選擇社團，並建立專長。

學年度	社團名稱
110	體育社團-地板滾球、空手道、體適能、桌球、有氧運動
	藝術社團-戲劇、音樂
	職業社團-影像製作
	學術社團-DIY 創意機器人、科學實驗
111	體育社團-體適能、地板滾球、空手道、籃球球、有氧運動、足球
	藝術社團-戲劇、音樂
	職業社團-鐳切工坊
	學術社團-DIY 創意機器人、創意科學
112	體育社團-地板滾球、體適能、空手道、桌球、有氧運動
	藝術社團-戲劇、音樂、手工藝
	學術社團-DIY 創意機器人

- (二)

- (三) 本校 110-112 學年度各部別課後班課程。

部別	社團名稱
幼兒部	益智學習 扮家家學習 趣味創意美勞 手語繪本影片 角落活動 粗大動作 綜合活動 唱遊律動 自由探索
國小部	閱讀活動 生活管理 科學體驗 手語繪本 彈性學習 肢體開發 兒童瑜珈 律動 舞蹈 直排

輪 扯鈴 足球 地板滾球 音樂 兒童美術 捏塑 手工藝 桌遊 空間邏輯 鑄切 Minecraft  
美食料理

國高中部 國文 英文 數學 作文 朗讀 口語演講 手語演講 溝通訓練 電腦中文輸入  
舞蹈 美術 紙藝 書法 童玩 DIY 創意機器人手語繪本 肢體開發 點心 桌遊  
紙藝 皮雕

## 五、系統性地盤點與規畫學校修建需求與排序

北聰校園較為老舊，整體來看有很多需修建的空間或場地，110 學年度起本校每學年提出的修建工程，以一室內一室外的原則逐年改善校園與教室老舊的問題，透過補強與修建，不論是戶外活動場的色彩、各專科教室的翻新，都讓校園變亮、更具現代感，提昇學校的品質，讓大家注意到北聰的美，學生也更喜歡走到學校各個角落。

- (一) 111 年度：戶外體適能活動教學區修建工程，讓內操場有了新的樣貌，也增設國小部籃球架、幼兒部趣味遊戲格線，學生可以有更多的應用。
- (二) 112 年度：門市服務教室整修工程、多媒體設計教室整修工程，兩個教室均已使用 20 多年，未曾整修；整修後的新空間可以配合學校的課程需求，提供更好的教學品質；以門服科為例，目前正在規畫在新教室內設立模擬福利社，做為多重障礙學生職訓的空間。
- (三) 113 年度：操場跑道整修、共融式遊戲場的建置。學校操場跑道因樹根而隆起，造成使用上的風險，透過整修以還給學生一個安全的運動空間；共融式遊戲場可以提供本校學生與臨近非營利學生一起活動的空間。

## 六、支持同仁發展創新活動

本校多數同仁在學校都服務很長的時間，雖然多數仍持續積極教學，但仍需要注入一些新的元素以提昇老師的工作士氣與發現學生更多的可能。當同仁能夠共同討論學校與學生現況，便能啟動更多工作能量，透過合作，有愈來愈多同仁提出自己想做的創新活動；更因為同仁們願意嘗試，這三年多來，學校真的熱鬧許多。

像是本校在 111 學年度校慶系列活動之一的淨灘活動是由衛生組發想(因雨而延至同年 10 月)，結合了環境教育的議題，學生們多了一種參與社會的經驗，也延伸了學生的學習廣度。另外，像是 AI 相關領域，本校在葉宗青校長任內已引入機器人的活動，主要對象是國高中部學生：近兩年則向下扎根，高中部與國小部老師共同合作，推動格鬥機器人的學習，讓國小部以上的學生都有機會參與

AI 的學習活動，本校在 112 年的資通訊大賽獲得優異成績，讓許多人感到驚奇。機器人指導團隊也榮獲臺北市 113 年度杏壇芬芳錄的表揚。

另外，過去，學校的體育發展主要以國、高中學生為主，111 學年度學校以專案計畫募款的方式，我們寫出去的計畫書順利獲得關心學校的單位的支持，順利完成預期的募款，112 學年度成立了國小民俗體育校隊，發展跳繩運動，學生從沒有見過跳繩到可以表演，成果令我們驚訝。

特殊學校能參與的競爭型計畫很少，為引入資源，本校從 110 學年度起申請加入教育部均質化計畫，本人則在 111 學年度全國中等學校校長會議主動提案建議特殊學校也能申請業師入校計畫，這些計畫的參與，讓同仁更忙，但大家願意一起珍惜計畫經費得來不易，不論是開在夜間或平日，都為學生爭取更多學習資源。

## 七、 整合社會資源，支持學校辦學

### (一) 募集經費

因應學生需求，募集社會資源支持學校辦學與學生學習也是校長的重要工作；長久以來，一直有些個人或團體定期或不定期捐款支持學校的活動，這些經費成為學校辦理活動或支持學生參與校外活動的重要力量。

除長期捐款或不定期捐款支持本校發展的個人或團體外，這 3 年多，為執行學校裡的某些專案計畫，像是國小民俗體育校隊、國高中部學生日本北海道交流或是格鬥機器人的支持計畫，都是由行政撰寫計畫進行專案募款，以專案爭取資源的方式，可以發展學校特色，補強公務預算無法支應的項目。

110-112 年度本校獲得捐款金額為 2,510,520 元，均用於學生助學金、生活補助、活動經費、輔具維修與購買。

### (二) 與外部單位合作

這 3 年多，學校與外部單位進行多元的合作，成為學生學習的另一個重要資源。

1. 大學合作：大同大學 USR 計畫、黎明技術學院 USR 計畫、海洋科技大學與中國科技大學的課程合作。
2. 產業合作：與萬豪酒店合作媒合職場、與網商協會合作教師專業增能、課程開發。

3. 活動合作：與學學文創、科思創基金會、立信基金會、華科基金會、大龍峒扶輪社、救國團、臺北市家長會長協會…等各個單位進行各種活動的合作。

## 八、 學校獲獎

### (一) 學校獲獎

項目	獎項／名次
☉ 110 年度臺北市優質學校評選-資源統整向度	通過決審
☉ 110 年度駐校藝術家音樂類	特優
☉ 111 年度駐校藝術家表演藝術類	特優
☉ 111 學年度駐校藝術家計畫績優學校	永續經營獎
☉ 112 年度駐校藝術家表演藝術類	優等

### (二) 學生獲獎：

下表呈現部分近三年（110~112 年）學生得獎紀錄。

項目	獎項／名次
☉ 112 臺北市中小學資通訊大賽人形機器人	國小組特別獎、第三名、國中組總積分第一名、國高中組任務賽 第一名
☉ 2022 i-STEAM PowerTech 青少年科技創作競賽	國中組榮獲優等及佳作、高中組單項賽清道達人造型創意獎榮獲「第一等第」
☉ 2023 i-STEAM PowerTech 青少年科技創作競賽	國中組、高中職組造型創意第一等第、國中組、高中組三分高手積分獎優等
☉ 112 年度臺北市青年盃田徑錦標賽	1600 公尺接力第六名、鉛球第六名
☉ 田徑隊學生入選 2024 年聖保羅世界聽障青年運動代表隊	
☉ 110、111 年度臺北市教育關懷獎	獲公開表揚
☉ 2022 全國高中職創意發明競賽	第三名、優等與佳作
☉ 111 年度全國聽覺障礙國民國語文競賽	共獲得 14 個獎項
☉ 111 年城鄉學生 STEAM 自造共創競賽	國小部季軍
☉ 112 年全國聽障空手道錦標賽	青年男、女子組個人對打、個人形前三名
☉ 飲食教育影片或漫畫創作競賽影片組	國中組首獎
☉ 111 學年度第 56 屆中小學科學展覽會	國小組優等、團隊合作獎、創意獎
☉ 111 學年度教育部中學生網站閱讀心得比賽	優等
☉ 111 學年度全國聽障學生田徑錦標賽	100 公尺、200 公尺第一、二、三名；400 公尺第一名、第三名、標槍第三名
☉ 112 學年度臺北市教育盃空手道錦標賽	高中男子丙組 個人型 第一名

### (三) 教師獲獎

下表呈現部分近三年（110~112 年）教師得獎紀錄。

項目	獎項／名次
☉ 臺北市第 22 屆中小學及幼兒園教育專業創新與行動研究	1 優等 4 佳作
☉ 臺北市第 23 屆中小學及幼兒園教育專業創新與行動研究	1 佳作
☉ 臺北市高中、國中、國小暨學前階段特殊教育班優良教材評選	1 佳作
☉ 臺北市 110 年度百大績優工程採購及財管教育人員	銀質獎
☉ 臺北市 110 年度百大績優衛生體育教育行政人員	特優
☉ 技術型高中或綜合型高中專門學程教師組-個人獎-啟聰學校之創新科學課程	金質獎

☉ 111 年度臺北市政府教育局表揚優良特殊教育人員	金質獎 1、銀質獎 1、 銅質獎 1
☉ 111 年度教育部優良特殊教育人員表揚	行政組、教師組各 1
☉ 台北市教師會 SUPER 教師獎	評審團特別獎
☉ 112 年度臺北市政府教育局表揚優良特殊教育人員	銅質獎 2
☉ 2023 臺北市杏壇芬芳錄表揚	入選團體組

## 九、 承接教育部或教育局專案計畫，擴充北聰的服務能量

(一) 接受教育部國教署委託辦理專案計畫，擔任計畫主持人。

1. 110.4~111.3 學齡前 2 至 6 歲教保服務人員手語手冊編製計畫 /2,493,486 元
2. 111.4~112.3 幼兒園教保服務人員手語推廣計畫 /3,578,638 元
3. 112.4~113.12 幼兒園教保服務人員及早期療育相關專業人員手語推廣計畫 /3,509,104 元
4. 111.2~111.10 推展 CRPD 融合教育相關議題盤點焦點座談委辦計畫

(二) 109、111 學年辦理全國聽障國民語文競賽北區初賽

(三) 110、112 學年辦理臺北市聽覺障礙學生語文競賽

(四) 持續督導聽障教育資源中心推動本市相關特教工作。

(五) 辦理 109-112 學年度國中教育會考特殊考場試務。

## 貳、 四年中程校務發展規劃書(學校辦學理念、經營策略及行動方案)。

### 一、 個人治校理念

接任北聰校長的這 4 年，最常在各種介紹北聰的簡報裡的一句話是「北聰不特殊，只是專業」，這句話濃縮了我對於北聰的治校理念，北聰是一所特殊學校，長期以來被框住為一種封閉型的特教安置環境，然而，個人以為愈把「特殊」當作學校的形象，就侷限了學校的發展；因此，在思考學校發展重點的過程中，我會先思考一般生或一般學校的狀況，再疊上聽障者的特徵與需求，而形成北聰要努力的事；我期許北聰能發展出更具體的聽障教育專業，也是我在這個學校持續努力要實踐的事。

### 二、 學校願景與現況 SWOTS 分析

(一) 學校願景～友善融合、專業創新、適性多元、精緻卓越

(二) 現況 SWOTS 分析

項目	優勢 (Strengths)	劣勢 (Weaknesses)	
內在背景	行政服務	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 團隊組成穩定，行政運作順暢，跨處室支援無礙。</li> <li>2. 編制內含相關專業人員。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 學校含括四個學層，行政事務繁雜。</li> <li>2. 兼任行政教師同時需兼顧課務，工作壓力大。</li> </ol>
	教師專業	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 教師熟悉聽障學生特質，教學策略符應聽障生需求。</li> <li>2. 教師能同理弱勢學生與家庭，為學生撐起學習大傘。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 專業類科教師員額少；同學科教師數少，專業交流不易。</li> <li>2. 教師授課科目多，備課壓力大。</li> </ol>
	學生特質	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 學生彼此認同度高，能互相接納，營造和諧學習環境。</li> <li>2. 學生各具潛能，學習動機強，依賴且信任學校老師，樂於接受指導，勇於嘗試。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 學生因聽覺及家庭弱勢因素，普遍有文化刺激不足、生活經驗貧乏、難應用或參與校外學習資源的問題。</li> <li>2. 學生因學習挫折，缺乏自信。</li> </ol>
	學習設備	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 校地面積開闊，學生活動與學習空間充足。</li> <li>2. 教學設備逐年更新。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 部別、類科多，硬體設備需求差異大，學校經費較難以立即補足各科需求。</li> </ol>
項目	機會 (Opportunities)	威脅 (Threats)	
外在背景	教育政策	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 教育政策支持學校發展特色</li> <li>2. 新課綱引領教學變革，重視素養養成</li> <li>3. 國家重視身心障礙者參與社會的權利</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 競爭型計畫（如高優計畫）忽略特殊學校有申請需求。</li> <li>2. 特教資源普及化，改變特殊學校學生生源與學生特質。</li> </ol>
	社區環境	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 學校週遭文化氣息濃，鄰近保安宮、孔廟、花博、美術館。</li> <li>2. 社會資源關注弱勢，支持學校辦學與學生學習。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 學生分佈在臺灣各地，與社區連結不易。</li> <li>2. 社會對聽障者特質認識不多，不易同理聽障者需求。</li> </ol>
	家長參與	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 多數家長能信任學校，並肯定與信任教師。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 弱勢家庭多，部分家庭難以提供經濟、教養方式的支持。</li> </ol>

2. 家長志工投入學校各項活動。 2. 非學區型學校，學生來自多個縣市，家長不易參與學校。

### 三、 經營策略及行動方案

#### (一) 學校經營架構

學校願景	方案目標	執行策略
友善融合 專業創新 適性多元 精緻卓越 學生圖像 健康活力 勤學樂讀 自律負責 分享合作 溝通互動 行動創新	<b>目標一</b> 培育學生多元能力，豐富生活經驗	1. 擴充多元學習課程 2. 科技萌芽計畫 3. 一生一專長運動計畫 4. 學生就業轉銜計畫
	<b>目標二</b> 推廣聾文化，促進融合教育	1. 發展聾文化課程 2. 聽聾共學計畫 3. 聽障楷模圖書館計畫
	<b>目標三</b> 手語、口語、書面語三語並行	1. 北聰語文風華計畫 2. 手語、文字語評量系統建置計畫 3. 聽障者語文學習策略研究計畫
	<b>目標四</b> 促進教師專業發展，優化行政效能	1. 建立學習型教師組織 2. 教學精進計畫 3. 行政效能優化計畫 4. 培養校內領導人才
	<b>目標五</b> 建置溫馨校園環境，重視安全管理	1. 北聰校園展新貌計畫 2. 優化學習空間計畫 3. 建置安全友善校園

#### (二) 行動方案

##### 1. 目標一：培育學生多元能力，豐富生活經驗

- (1) 擴充多元學習課程：辦理多元社團與才藝型課後活動、發展多元藝術學習計畫、推動聾導覽計畫、北聰師生打擊樂團、持續參與均質化計畫、夜間延伸學習計畫、駐校藝術家。
- (2) 科技萌芽計畫：發展跨部別 AI 學習計畫、發展科學種子萌芽計畫、支持教師帶領學生參加科技、科學相關競賽。
- (3) 一生一專長運動計畫：建立學生運動護照、運動校隊支持計畫、推動

## 教育部 SH150 政策、推動臺灣行腳計畫

(4) 學生就業轉銜計畫：運用學校空間推動擬真職場實習計畫、發展業師入校計畫、穩定就業培訓計畫、乙丙級技術士證照輔導計畫、建立學校就業資源庫、。

### 2. 目標二：推廣聾文化，促進融合教育

(1) 發展聾文化課程：發展本校聾文化校本課程教材、辦理講座，推廣聾文化。

(2) 聽聾共學計畫：與鄰近各學層學校合作，推動本校學生入普校學習計畫、辦理普特共融活動、支持學生參與校外活動與競賽、參與社區活動。

(3) 聽障楷模圖書館計畫：以聾人楷模為圖書館藏書的概念，辦理傑出校友表揚、聾人就業楷模宣講、聽障成人生涯分享。

### 3. 目標三：手語、口語、書面語三語並行

(1) 北聰語文風華計畫：推動語文護照制度、發展各部別語文學習教案與教材、學校語文廊道建置計畫、作文教材編寫。

(2) 手語、文字語評量系統建置計畫：建置本校手語、文字能力評估系統與能力補強制度、發展本校閱讀文本題庫編寫計畫。

(3) 聽障者語文學習策略研究計畫：發展專案計畫，探討聽障者語文學習策略，並據此發展本校語文教材與教案。

### 4. 目標四：促進教師專業發展，優化行政效能

(1) 建立學習型、任務型教師組織：發展任務型教師專業社群、優化教學研究會功能、支持教師申請專案計畫、落實教師觀課計畫

(2) 教學精進計畫：發展校本特色課程與活動、主題式教師增能計畫、數位教學能力 UP 計畫、建立課程評鑑、教材審查機制、發展學生學習成效指標

(3) 行政效能優化計畫：檢視與簡化行政作為、支持與鼓勵行政創新、落實跨處室合作與分工。

(4) 培養校內領導人才：培育教師兼行政人才、培育教師社群領導人計畫。

5. 目標五：建置溫馨校園環境，重視安全管理

(1) 北聰校園展新貌計畫：爭取仁棟舊校舍新建工程、語文廊道計畫、小田園計畫、增設校園溫馨生活據點、教師辦公空間的優化。

(2) 優化學習空間計畫：建置家事類綜合教室、優化室內體能活動空間、餐飲科教室優化計畫、分組教室美化計畫。

(3) 建置安全友善校園：強化教師正向行為支持能力；持續建置、維護與更新校園監視系統、持續優化校園無障礙環境、維護與更新全校消防設施、校園安全無死角計畫。

參、 對學校教師、家長所提出發展需求、待解決問題之綜合回應

內容	綜合回應
<p>[學校]</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 因應十二年國教及少子化影響，為確保符合聽障學生需求，訂定學校發展方向，增進學校競爭力，成為精緻優質的學校。</li> <li>2. 建議學校成立研發處，連貫學前、國小、國中及門市服務科之多障教材及國小、國中至高中職連貫之教材，各部別發展特色課程。學生應有一定的手語程度。</li> <li>3. 規劃適宜的職業教育類科及課程，協助學生順利進入職場。</li> <li>4. 有效整合及善用公部門、社區業界等各方資源，支持校務推動發展。</li> </ol> <p>[家長會]</p>	<p>針對左側的問題綜合回應如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 近四年本校持續調整課程與活動，也陸續落實本校 1106-110、111-115 年度中長程發展計畫，目的即在於提供學生更優質的教育。110 學年度本校獲優質學校-資源統整向度的肯定；111 學年度優質學校-學生學習通過複審、111 學年度特教學校校務評鑑各指標全數通過，都是學校更優質的證明。謝謝許多同仁共同努力與支持。</li> <li>2. 從 110 學年度起，我們也在努力重新建構學校的課程地圖，教務處積極帶領老師們發展新課程，雖然因為學校同仁備課與工作壓力大，開發速度不如預期，但總是往前走了，未來我們仍持續努力讓更多同仁願意投入課程的開發，提供更好的辦學成果。</li> <li>3. 學校的行政組織與學校班級數有關，以本校目前的狀況而言，再設研發處的可</li> </ol>

1. 發展適性符合(國小)聽障學生需求與興趣，例如：跳舞、桌球、羽毛球等，並能延續至國中/高中職聽障學生，進而從技術面強化與職能面專業化，而能達到聽障生未來職涯規畫之多元發展。
2. 協助聽障學生能在課業學習上，能夠迎頭趕上一般學校。
3. 規劃適合多重聽障學生，在未來職涯就業上，有更加多元能力。

- 行性不高；目前教材的研發，最可行的方式是透過發展教師專業社群，做為校長，我要努力的是，如何說服老師願意投入開發課程的工作，如果僅期待行政研發課程，即使有研發處，也無法落實老師們的期待。
4. 近年來，本校多重障礙學生人數居高不下，信義仁班老師也一直非常努力在培養學生的就業能力，112 學年度，門市服務專科教室的整修也是為了提供信義仁班學生更貼近職場的學習環境，
  5. 學校一直致力於學生各種能力的開展，除了學科外，近 4 年引入的各種資源或活動，都是為了讓學生有多元試探，例如探索教育、舞團的公益課程、駐校藝術家從過去只開設油畫，近 3 年則嘗試音樂、戲劇；體育課程更是依課綱規範提供各種運動項目的課程，或是於課後班中安排足球、直排輪等新的課程；運動校隊部分，因為學生人數有限、且培養校隊的經費必須由學校自籌，目前除了教育部所支持的田徑隊教練、本校自有的空手道專長老師外，112 學年度學校透過募款，成立了國小民俗體育校隊；3 支校隊的訓練、經費支持都是學校要去想辦法的；在資源有限下，學校並沒有辦法發展所有的專項，但我們還是會很努力提供試探活動，若能爭取到更多資源，未來也可能開發新的活動。

<p>[學校]</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 發展與他校融合課程與參與社區活動。</li> <li>2. 積極探索發展聽障生就業市場及安置機構。</li> <li>3. 聽障學生以視覺線索學習為主，需要有整體環境做學習情境的布置營造，研發聽障教材融入在課程與教學中。</li> </ol>	<p>針對左側的問題整合回應如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 從 110 學年度起，本校高中部學生必須到校外選修多元選修，這是本校過往沒有過的融合教育形式，112 學年度也嘗試國中部的本土語文與鄰近國中選修手語的學生一起上課；未來將會持續嘗試各種不同的融合教育活動或課程，協助學生銜接大學與社會。</li> <li>2. 要擴充學生的就業市場，除了開發工作機會外，還有一個重要的因素是學生能力的培養；近年本校積極調整高職部的課程，增加跨科選修，也提醒同仁要提高對學生能力的期待，都是為了擴充學生的就業機會；本校學生過往以勞力工作為主要就業市場，我們要思維的是在這個電商與 AI 發展的年代，有沒有更多的就業機會是可以開展的，例如自營商；因此透過課程或活動培養學生具備更多元的就業能力亦是提昇學生就業機會的重要方法。</li> </ol>
<p>[家長會]</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 應以能夠延續四學程並符合聽障未來職涯規畫方向，作為長期發展特色，如：文化面向、藝術面向、體育面向〔例如：跳舞、桌球、羽毛球等〕，能為臺北啟聰學校特色發展之考量。</li> <li>2. 多重之聽多障生：規劃多障礙孩子技能培養，使其未來能融入適合安置場所與環境。</li> <li>3. 協助聽障學生家長發展「聽障與多障礙小作所」。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. 關於學習情境規畫與佈置，這 3 年多，本校努力將學校的共同空間變得更有趣與豐富，像是內操場、愛閱堡外的場佈、幾個專科教室的修建工程都讓學校變得更美，這些空間的轉變目標是除了提供學生更優質的學習空間，也期許藉此提高對學校的認同與自身的認同；至於聽障教材的研發，不確定提問者對於聽障教材的定義，我無法做回應；但是</li> </ol>

	<p>我的看法是如何調整現有教材或教學法，以因應聽覺對學習的影響是更重要的議題，尤其在新課綱規範下，北聰的課程必須符合與普校一致，教師如何提昇自身調整教材的能力是提昇學生學習的核心關鍵。</p> <p>4. 校內多障學生從本校畢業的下一哩路是一個重要的議題，本校的社福大樓 3、4 樓的日照中心優先招收聽障者就是指標之一，學校也因應日照中心招收使用手語的聽多障學生，義務為日照中心的照服員拍攝手語學習影片及支援人力教導手語，讓畢業生可以順利安置；關於以聽多障生為主的小作所（日間作業設施）或庇護工場則必須結合社政與勞政單位共同努力，在許多場合裡學校也都不斷表達畢業生的需求，未來也還是會持續這麼做；家長們也可以結合家長的力量共同倡導，透過倡議，讓更多人關注這個問題。</p>
<p>[學校]</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 職業類科規模小、學生數少但種類及課程多的問題。</li> <li>2. 單一聽障學生手語程度要達到一定標準才不用上某些課程(例如:溝通課)。</li> <li>3. 依照合宜的行政程序，整合處室行政資源與分配處室所屬職責之工作內容，並依工作內</li> </ol>	<p>針對左側的問題整合回應如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 學校的職業類科除門服科招收多障學生外，其他 3 個職業類科的屬性差異是為提供學生有更多的選擇，這也是學校課程種類多的原因；但本校近年高職部招生的確較不理想，少子化以及公立高中職的就學安置名額都足以容納聽障學生的人數是一個重要的主因，我們無法去抵抗這個強大的誘因，但本校可以</li> </ol>

容比重提供合理的人力。

4. 校內公務員工作分配依照職等對應職務、工友輪調規則，落實考績制度。

[家長會]

1. 資源需求、強化方向、合作目標，期盼啟聰學校儘速建立【學校】與【學生家長】雙向之良性溝通渠道。
2. 在建立上述發展需求或是學校特色事項時，祈請能多聽取【學生家長】建議。

努力的是，透過課程的優化與亮麗的教學成果來吸引對本校職科種類有興趣的聽障生就讀，這需要全體老師共同努力；近幾年，我們希望各職業類科能整合出較多的共同科目，其目的之一即是藉由調整課程總類，降低老師們備課的壓力，當然也期待學生能透過跨科學習增加能力，未來還是會繼續往整合課程做為學校課程計畫的努力方向。

2. 關於溝通訓練為全校學生共同的特需領域課程，且以手語為主要教學內容在本校已行之多年，目前國小部在溝通訓練課程上已區分口語為主或手語為主，在 112 學年度也會啟動討論國高中部學生溝通訓練做為學生共同課程的必要性，以符合特需領域的開課目的。
3. 學校的行政人力的編制與學校班級數有關，近 4 年，行政上做過職員輪動，也向全體職員說明過處室輪動的必要；另外，近年也執行處室人力重新編制，其中學務處從僅有 1 個職員增為 2 個職員；目前也正在啟動下一波的調整，以因應各處室業務上的負擔；至於工友職務調整，因學校工友年齡偏大，在逐年要退休後，將會依市府政策陸續轉成外派人力；職工的考評目前則依規定辦理，由處室主任進行考核。

4. 本校與家長的溝通的管道包括：

- (1) 各種委員會：學校裡各種法定委員會都

	<p>依規定設立家長委員，參與各種計畫的討論，未來也會持續在這些會議上鼓勵家長委員多提供意見。</p> <p>(2) 每學期的 IEP 會議或個案會議：家長在會議上或是 IEP 會議上對於學校所提出的問題，老師們也都會儘速反映給行政，行政也會儘速做回應。</p> <p>(3) 擴大行政會議或重要活動籌備會議：每個月召開的擴大行政會議邀請家長會長列席；另外，如校慶籌備會、畢業旅行籌備會議等重要活動會議均會邀請家長代表出席提供意見。</p> <p>(4) 家長依需求與行政或校長到校或電話討論：這個溝通方式一整學年間持續發生。</p> <p>(5) 學校主動約談家長：有些學生的問題需要與家長做詳談，也會由主任或是校長邀請家長到校。</p> <p>(6) 其他包括家長接送孩子上下學時間，校長或主任們遇到家長也會主動談談孩子的狀況，家長也會反映孩子在學校的問題。</p> <p>未來還會持續保持和家長的溝通，也歡迎家長持續關注學校，並且反映想法。</p>
--	---

<p>[學校]</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 定期舉辦有效提升識字量的活動或賽事。</li> <li>2. 妥善運用及整合校內外資源。</li> </ol> <p>[家長會]</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 能規劃聽障學生更多的在文化面向、藝術面向、體育面等特色發展，成為臺北啟聰學校多元化特色指標。</li> <li>2. 規劃多障礙孩子技能培養，使未來能互相扶持與陪伴。</li> <li>3. 協助聽障學生家長發展「聽障與多障礙小作所」。</li> </ol>	<p>針對左側的問題整合回應如下：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 聽障學生的識字量明顯落後同齡學生是目前的現象，學校也透過鼓勵閱讀、辦理各種閱讀活動，還有，老師們在教學中如何有策略地教導識字，讓識字變成教學的重要目標是更根本的作法；只是目前國內有關聽障者識字策略的研究非常少，未來，我們需要以北聰為研究場域，探討相關主題，並找出聽障者識字的重要策略，落實於教學中。</li> <li>2. 近4年，有許多關心學校發展的單位或個人持續提供資源給學校，成為學生學習的重要助力；我也會持續爭取各種資源入校，幫助老師或行政同仁實踐教育夢想。</li> <li>3. 家長在此向度所提問的內容已在前文回應，請參閱前文。</li> </ol>
--	--

#### 肆、 結語

三年多前，一個想為特殊教育再多做點什麼的想法，我從服務21年的中正高中來到了完全沒有淵源的臺北啟聰學校，又遇到霸王級的疫情讓學校的運作必須展現與過往不同的樣態，這段時間承接很多同仁的幫忙，讓學校得以在歷任校長努力的基礎下繼續前行，我自己有略略感受到學校的不同；若有下一任的四年，我期許自己帶領北聰往更專業的下一哩路前進。