

臺北市 113 學年度市立高級中等學校  
校長遴選-學校經營計畫書

營造適性揚才、品德領航的文創松商



申請學校：臺北市立松山家商

申請人：李自瑞

中華民國 113 年 4 月 29 日

## 前言

教育是人類希望的工程，學校是實現希望的場域！隨著 108 課綱推展，學校教育不僅要發展自身特色，重視學生核心素養能力培育，還要提升學生面對挑戰、解決問題的能力，更重要的是「激勵學生成為自發主動的學習者，並能為自己負責」。教育應回歸本質，以學生為中心，帶動正向教育力量，重視學生全人教育，除了學科與專業外，更要重視學生身心發展、人格養成、生活能力及人際交往，落實「適性揚才」之教育精神。以下分別就「過去辦學績效」、「松山家商辦學理念及學校未來經營規劃」、「學校及家長所提出發展需求、待解決問題之回應」等三個部分陳述與說明。

### 第一部分：過去辦學績效

#### 壹、個人特質與殊榮

##### 一、個人特質：【突破逆境的楷模，用愛創造希望的李自瑞】

我是李自瑞，目前服務於臺北市立木柵高工擔任總務主任。從小來自弱勢的家庭背景，父母在 12 歲時相繼背離，留下 5 個孤苦孩子相依為命，唯一依靠只有年過 80 歲的老奶奶，對於我們的教養問題亦是心有餘而力不足，從小到大生活費與學費，僅靠自己打工自給自足，因此養成勇於接受挑戰的個性和堅強的韌性。

因為來自弱勢的家庭背景，曾經自卑、抱怨，甚至被同學取笑加上自己叛逆的個性，險些放棄自己而誤入歧途，但感謝生命中有許多貴人的幫助，讓自瑞迷途知返，而以更積極正向的態度面對未來。

任教後秉持「感恩與回饋的心」積極投入教育輔導工作，或許經歷過相同處境，對於弱勢的孩子特別能感同身受，提供更適切的服務；對於一般的學生，能透過自己生命故事的分享與課程、活動帶領等，激勵學生珍惜與感恩。自瑞特別將這些經驗完成 7 篇行動研究發表與 3 篇著作投稿，擴大教育影響力，期盼成為學生生命中的貴人。

##### 二、專業認證與敘獎：

- (一)校長專業能力：取得「高級中等學校教育領導人才培力班結業證書」。
- (二)教學及技術專業認證：取得「教師專業發展評鑑證書」、「教學輔導教師證書」、「汽車修護乙級證照」、「汽車修護技師執照」、「甲種職安衛主管」證書及「防火管理人」證書。
- (三)生涯進路輔導專家：取得教育部「十二年國教國中畢業生適性入學」、「綜合高中」、「技職教育」等各項宣導講師聘書。

(四)「不適任教師」與「性別平等」專業人才庫人員：列入教育部「教評會校外學者專家人才庫」【兒童及少年福利】、教育部「校園性騷擾暨性侵害事件調查專業人才庫」、臺北市「校園性騷擾暨性侵害事件調查專業人才庫」【完成高階研習訓練】。

(五)績效卓越敘獎無數：累計敘獎，共計小功 39 次、嘉獎 258 次。

### 三、個人獲獎紀錄/媒體讚揚報導：

感謝團隊夥伴的幫忙與協助，上級長官的支持與肯定！讓自瑞從臺北市到全國獎項獲獎無數，更榮獲多家媒體讚揚報導，表彰典範行誼，為社會帶動良善風氣。除了展現努力成果，更實踐「成為學生生命的貴人」之承諾與目標。

(一)個人獲獎紀錄：

- 1、101 年總統頒發「第一屆教育大愛菁師獎」。
- 2、107 年副總統頒發「第六屆星雲教育獎-全國典範教師」。
- 3、102 年行政院長頒發「第 58 屆全國菁英楷模青年獎章」【助人類】。
- 4、教育部 111 學年度「全國技藝教育績優人員」【行政組】。
- 5、教育部 110 年度「友善校園績優學輔主管」。
- 6、教育部 107 年度「推動生命教育績優人員」。
- 7、教育部 105 年度服務學習獎勵計畫「服務學習績優教師」。
- 8、教育部 104 年度「全國杏壇芬芳獎」表揚。
- 9、教育部 102 年度「綜合高中業務績優輔導人員」。
- 10、臺北市 110 年度「社會教育貢獻獎」。
- 11、臺北市 110 年度「百大績優衛生體育教育行政人員」。
- 12、臺北市 109 年、108 年度「百大價值學校行政故事募集-優等」。
- 13、臺北市 108 年度「傑出市民」(心靈輔導的陪伴者)。
- 14、臺北市 106 年度「中等以上學校服務學習績優學生團隊特優教師」。
- 15、臺北市 105 學年度「特殊優良教師」【輔導與特殊教育類】。
- 16、臺北市 103 年度「友善校園學生事務與輔導工作優秀人員」。
- 17、臺北市 103 年度「杏壇芬芳錄」。
- 18、臺北市中小學及幼兒園教育專業創新與行動研究-第 20、18、17、16、14 屆特優；19 屆-佳作。
- 19、中國青年救國團 110 年「臺北市中等學校教育服務獎」。
- 20、臺灣輔導與諮商學會 107 年度「全國績優輔導人員」。



## (二) 媒體讚揚報導：

媒體讚揚報導篇幅 20 餘篇，其中：學生輔導 12 篇、教育翻轉與課程 4 篇、服務學習 4 篇、技職教育 3 篇、生涯發展 2 篇。

例如：「翻轉教育點亮心燈-李自瑞」、「《典範教師》木柵高工李自瑞主任 聽到孩子心中的聲音」、「李自瑞主任加入陣頭 走進弱勢生的心」、「李自瑞用茶葉蛋哲理鼓勵弱勢孩子：有裂痕才能入味」、「李自瑞用生命感動生命 輔導學生發掘生命意義」、「特殊優良教師李自瑞 藉自身經驗助弱勢生」、「從生涯發展教育認識技職教育-李自瑞」、「斜槓的李自瑞 技職教育最有力的推動者」、「獲杏壇芬芳錄的李自瑞 輔導主任帶頭做志工」、「木柵高工老師李自瑞 成學生貴人」……。

## 貳、具體績效與特殊表現

### 一、擔任教育局課程督學，積極推動技職教育，開創技職教育新典範與新契機：

- (一) 專責臺北市技職教育業務工作，參與「臺北市技職教育政策綱領 3.0」制訂，強化務實致用，建立臺北市前瞻、智慧的技職教育特色。
- (二) 主責臺北市 111 年度技藝、技能(含國際技能)競賽選手培訓計畫，協助學生精進技能，積極爭取榮譽，本市學生參加「第 46 屆國際技能競賽」榮獲：1 金牌、2 銅牌、3 優勝(六都之冠)；「第 52 屆全國技能競賽」榮獲：8 金牌、8 銀牌、7 銅牌、7 個第 4 名、5 個第 5 名、5 個佳作；「全國學生五項技藝競賽」榮獲：10 金牌、9 銀牌、3 銅牌、38 個金手獎、36 個優勝。豐碩成果，全國之冠。
- (三) 主責 111 學年度全國工業類學生技藝競賽，共有來自全國 132 所高級中等學校之 984 名技職菁英齊聚參與競賽，競賽種類共分 28 項，172 座個人金手獎與 281 位優勝殊榮。活動辦理順利圓滿，深獲教育部讚賞。
- (四) 辦理「技職國際見學團」，讓學生學習海外最新技術並體驗國際企業的職場工作，培養學生國際移動力，開拓國際新視野，提升國際競爭力：111 學年度規劃執行「技術型高中第 46 屆國際技能競賽見學團」，分別前往韓國、瑞士、芬蘭及奧地利等四國；「德國新能源與電動車科技文化見學團」，前往德國科隆克爾彭陸科斯德教育中心、德國邁因塔爾技術學校取經學習。
- (五) 辦理技術型高中「實習場域環境優化補助」，111 年度補助學校經費 8,500 萬元，修建學校實習工場老舊設施，改善各校實習場域及設備更新，提供學生安全舒適的實習場域，並活化實習場域使用空間。

### 二、產學合作育英才，成就務實致用人才，符應產業未來需求：

- (一) 建置多元技術教學中心，透過產學合作引入產業與科大端的設備與師資，縮短



技術學用落差，完成建置 2 間技術教學中心(美學設計技術教學中心、智慧設施應用及維修技術教學中心)。另協助前期規劃建置 2 間技術教學中心(商業金融技術教學中心、科技創新技術教學中心)，分別於 112 年底前完成啟用，助學子接軌業界，提供學生職場情境，幫助學生與產業進行最新技術接軌。

- (二)完成教育局與科大及產業端簽署 6 案合作備忘錄(MOU)，包括：雲林科大、虎尾科大、中國科大、寬庭美學、研揚科技、中華民國電器商業同業公會；致力推動產官學研結盟，發展多元產學合作平臺，讓企業與科大豐沛資源挹注校園，提升學生未來就業競爭力。
- (三)推動產學攜手合作計畫，培育產業需求技術人才，健全一條龍的產官學研專業技術人才培育管道。111 學年度臺北市部分技高與臺師大、龍華科大、景文科大……等 9 所科大開辦產學攜手合作專班。
- (四)辦理技術型高中「臺北捷運公司實習就業方案」，透過「業界實務課程」及「業師到校教學」模式，提供 160 名學生專業課程學習機會，並配合北捷現有技術人力職缺需求，擇優錄取 46 名參加「職場實習」，實習優異者由北捷安排進用考試，通過即可成為北捷正式員工。
- (五)推動產學合作微課程，由科大教授、業師親自授課，幫助學生及早與產業接軌，有更多試探與學習機會，發現自己潛藏的特質與能力。111 學年度開設 30 餘門產學合作微課程，提供近千個學習機會，讓學生跨校自由選課，落實適性揚才之教育精神。

### 三、技職教育，向下扎根、向上提升，落實適性揚才之教育精神：

- (一)擔任教育部及教育局「技職教育」宣導專員，受邀到各校進行技職教育宣講，幫助國中生、教師及家長瞭解與認識技職教育，促進技職教育整體發展。從 102 年迄今宣導場次突破 250 場，嘉惠學生、教師及家長數萬餘人。
- (二)規劃國中生「參訪與體驗實作」活動，協助國中生認識技職教育與職業學校，鏈結國中端與技高端建立夥伴關係，往下紮根。更透過「做中學、學中覺」幫助學生進行探索，了解自我生涯方向，進而朝未來目標努力與前進。近 8 年接待參訪校數突破 150 校，接待學生近萬人。
- (三)辦理「國中小教師技職教育認識暨體驗課程」，整合技職資源，向下延伸至國中小，透過職群介紹、職科體驗，增進教師瞭解技職類科學習內容、職業特色及未來發展，進而提供學生升學進路輔導，啟發學子職涯多元探索，選擇適合自己的生涯舞臺，落實適性發展之教育精神。



(四)參與規劃「2022 臺北市教育博覽會」與「2022 臺灣教育科技展」，主責「技職教育」展區，規劃技藝競賽模擬區，設有體驗職種關卡，參觀人次突破 40 萬，幫助學生及家長以科技創新的視角，見識臺灣技職教育進化的里程碑。

#### 四、擔任總務主任，積極協助工程與各項招標，成效卓著：

(一)承辦臺北市 113 年「中小學資通訊應用大賽-無人機場地改善」採購案(未來將成立無人機中心)；112 年臺北市校園數位內容及教學軟體採購案；112 年推動中小學數位學習精進方案」數位內容及教學軟體採購案，累計金額逾 3,500 萬。

(二)承辦臺北市 113 年修繕開口合約，金額 2,743 萬 8,000 元。

(三)承辦臺北市 113 年防水統包工程，金額 2,337 萬 6,127 元。

(四)承辦臺北市 113 年高氣離子結構修繕計畫，預估金額 2,200 萬。

(五)爭取與執行木柵高工 112 年各項工程，累計金額逾 2,500 萬。

#### 五、落實品格教育，激勵學生服務關懷，營造溫馨友善學習環境：

(一)辦理弱勢關懷與身障體驗活動，幫助學生感受障礙者不便生活，引導學生討論、省思，進而促進關懷、尊重的思維，並能珍惜且擅用擁有的健全身心。

(二)辦理「創新敬師感恩活動」，透過一系列的活動安排(大聲公~老師我愛您、敬師快閃、班級敬師海報設計、敬師微電影……)讓師生間建立美好且良善的互動關係，使學生懂得感謝師恩，並傳承尊師重道精神，深化品德教育。

(三)辦理「品德營」，並利用班週會規劃「品格教育講座」，提昇學生道德素養；透過「生命鬥士分享」，激發學生弱勢關懷與惜福感恩，營造友善優質校園。

(四)深耕服務學習，利用聯課活動帶領學生前往「伊甸基金會」、「創世基金會」及「萬芳啟能中心」，從事社區服務工作與街頭募發票，關心弱勢團體，激勵學生體認生命意義與社會責任，培養多元價值觀。

(五)推動「國際救援愛心活動」，培養學生國際關懷、惜福感恩之情操，規劃辦理「木柵感飢十二」及「舊鞋救命」活動，分別與「世界展望會」和「舊鞋救命國際關懷協會」合作，邀請蒞校講座，讓師生瞭解活動意義與目的，並將當日節食之金錢捐贈世界展望會，幫助國內外飢荒苦難兒童及其家庭。

#### 六、提供學生探索專長與興趣培養機會，激勵多元潛力，成就適性多元：

(一)規劃學生彈性課程與自主選修課程，提供學生適性學習環境與多元試探機會，允許學生個別且多元發展，落實適性揚才之教育精神。

(二)建立多元社團，將學校原有 40 個社團，於 2 年內擴增至 61 個社團，提供學生多元選擇與試探的機會，健全發展，開發優勢專長與興趣。





(三)設置班級、社團自治幹部、學生會、學生議會，並推動校內各項會議皆有學生代表參與，提供學生各類領導機會與展現舞台，養成多元領導能力。

(四)辦理「木柵好聲音」K歌大賽、「木柵變裝秀」COS PARTY大賽、「美麗母校我愛她」攝影比賽、「畢業歌」詞曲創作…，提供學生多元展能的舞台。

#### 七、規劃導師交流學習與互助、經驗傳承與分享，提升班級經營與輔導成效：

(一)透過社群概念，推動「導師增能研習」，藉由資深導師與績優導師經驗分享、傳承，促進班級經營與輔導知能提升，增進教師教學品質及班級經營技巧。

(二)每學期辦理「與導師有約」活動，了解導師需求，提供溝通平臺及支持系統，在無後顧之憂前提下，幫助導師願意積極投入班級經營與親師生溝通。

(三)建立「新手導師輔導機制」，安排資深導師帶領新任導師，並藉由實質與貼近的輔導、經驗交流傳承與互動，增進班級經營及輔導成效。

(四)建立「導師遴選制度」與「績優導師遴選機制」，平時勤走動教室區與導師室，主動關心與協助導師班級經營困境，擔任導師堅強後盾。學務主任任內，每學年導師留任率近90%，深獲導師支持與肯定。

#### 八、建立生活常規養成與正向輔導管教，培養學生良好生活習慣：

(一)全臺北市「第一所」要求學生入校後「手機要集中保管」之公立高中職學校，推動隔年後，已有90%以上的學生都能配合，深獲家長與教師支持與肯定。並獲教育局、各大學師資培育中心、各高中職學校，邀請進行「無『機』之談」經驗分享講座，擴大教育影響力。

(二)每個月固定召開學生「預警會議與學生獎懲會」，邀請家長蒞校參加，暢通親師溝通機制，共同關心學生學習與生活表現。

(三)積極推動「認輔制度」，鼓勵學校教育人員、退休教師協助認輔適應困難及行為偏差學生，協助學生身心正常發展與良好生活適應。

(四)暢通學生「改過銷過機制」，愛校服務1小時可註銷1支警告(若學生銷過後又持續犯錯，將視情況提高愛校服務時數或暫停實施)，避免學生因累積太多警告或小過，直接放棄自我，提供學生改過向善之機會，讓學生有希望與未來。

#### 九、鏈結學校與社區建立夥伴關係，建構互助互信、共存共榮之友善社區：

(一)結合社區資源、社會治安婦幼保護網絡，建置校園及社區周邊安全維護，結盟鄰近商家成立「愛心服務站」，共同守護學生及社區安全。

(二)維護社區環境，辦理學生「景美溪河川巡守」及「水源監測」，協助清理景美溪旁垃圾及監護水源衛生，共同守護社區環境及培養學生愛護環境觀念。

- (三)參與並支援社區重要活動，如協助里民籃球賽事活動、社區愛街掃街、里民聯誼才藝表演、萬芳醫院院慶表演活動，發揮學校服務社區及市民功能。
- (四)自瑞雖身處弱勢家庭但不畏逆境仍積極進取，深獲各報章媒體報導，經常受邀於各校、各社區、各社福單位擔任講座，透過自己生命故事、生涯歷程與輔導經驗分享，至今累計超過百場，嘉惠學生、教師及家長數萬餘人。

#### 十、展現行政效能，提高木柵高工能見度，學校整體發展與成果績效卓越：

- (一)獲教育部 109 年度品德教育績優學校。
- (二)獲行政院 109 年度國家環境教育獎優等獎。
- (三)獲教育部 108 年度健康促進績優典範學校銅質獎。
- (四)獲行政院 108 年度臺美生態學校夥伴銅牌證書。
- (五)獲教育部 108 年青年志工服務績優團隊--佳行獎。
- (六)獲臺北市優質學校-111 年度「資源統整」認證通過；110 年度「學生學習」與「課程發展」認證通過。
- (七)獲臺北市田園城市建置成果-小田園組 109 年度特優；110、108 年度優等。
- (八)獲臺北市田園城市建置成果-綠屋頂類 110 年度特優、109 年度優等。
- (九)獲臺北市環保局優良水環境巡守隊【110、109 年度特優；108 年度第一名】。
- (十)獲臺北市環保局評選 110、109、108 年度績優環保義工隊。
- (十一)獲臺北市 108、109 年度中等以上學校服務學習社會影響力學生團隊金等獎。
- (十二)獲臺北市 109 年度健康促進執行成果銀質獎。
- (十三)獲臺北市 109 年度服務學習環境教育影響力獎、績優學校團隊銀質獎。
- (十四)獲臺北市 109 年度燈節花燈比賽榮獲 1 特優、1 優等、2 甲等及 1 佳作。
- (十五)獲臺北市 108 學年度環境教育獎-特優。

## 第二部分 辦學理念及學校未來經營規劃

### 壹、辦學理念：

#### 一、教育理念：

相信每個孩子都是獨立的個體，都是獨特的，有其天份與潛在能力；幫助孩子找到自我優勢與亮點，只要放對位置，每個人都可以是天才！

#### 二、核心價值：

- (一)溫馨友善：「溫馨」是讓人感到溫暖，在他人無助時給予溫暖；「友善」是自身修為和待人接物的本事，尊重、關懷、同理、包容、感恩等涵義。期待學生具





有溫馨友善的本質，讓學生以愛與關懷對待他人，相互尊重與包容並接納跟自己意見不同的人，建立友善的校園氣氛，和諧的社會環境。

(二)創意卓越：「創意」是個人感官創造出新的思維或構想；「卓越」是高超出眾，超出常人，優異突出。期待學生在各類表現上，建立品牌特色，不斷充實與創新，讓自己在多變的社會與未來職場競爭中脫穎而出，成為卓越優秀的人才。

(三)多元適性：「多元」是尊重每個個體可以自由發展，以不同方式看待人事物；「適性」即適合自己個性，包括性格、興趣、愛好等。期待學生在多元的學習過程中，找到自己的專長與未來方向，朝目標前進，落實適性揚才的教育目標。

## 貳、學校現況背景介紹：（摘自松山家商學校網頁資料及優質學校計畫書）

松山家商創設於民國 35 年，位處臺北市四獸山腳下，蘊含珍貴自然景觀與地質生態，也是信義、松山、南港樞紐，附近除「台北 101 大樓」及「臺北世界貿易中心」，距離「南港展覽館」、「臺北流行音樂中心」、及「臺北文化體育園區(大巨蛋)」等大型展演場地非常近。左擁豐富自然資源，右懷國際商業重區，附近更有林口街、虎林街傳統市場聚落，五分埔服飾批發中心，饒河街觀光夜市等，商業氣息十分熱絡，貼近商業學校職業訓練特色。校區後方「永春陂濕地生態園區」開放後，與「松菸文創園區」、「中山文化園區(國父紀念館)」三角連線成為臺北市東區的綠色藝術文創園區。地理位置得天獨厚，對校園文化蘊育，有著深遠影響。

現有職業類科：商管群、設計群及外語群等 3 群 7 科；隸屬特殊教育的餐飲服務科；以及體育班（田徑、桌球、游泳與跆拳道）。全校學生人數約 1,800 人；教職員工人數約 180 人；學生男女性別比例約 3.5:6.5；學生就讀縣市比例約北市 55%：外縣市 45%。

為賦予學校的風貌與價值，並延續現有優質的文化，松山家商以「文創松商」為學校願景，並致力打造文創松商品牌。以閱讀為基底，提升學生人文素養，落實生活品德教育；尊重教師專業自主，鼓勵組織教學團隊，自我成長並相互學習；發展商管、設計、應外三大學群特色課程，深耕專業，同時跨域學習。善用學校既有優勢與機會，達成創新、優質、卓越的文創松商願景。

教育環境快速變遷的年代，新課綱的調整與少子化的影響，**學生素質迥然不同**，學校在規劃學生學習與未來發展將面臨更多的挑戰。由校內行政出發，串聯外部資源，打造學生快樂適性的優質環境，**松山家商具有推動跨領域及科本位特色課程的潛力**，讓學生依其興趣、性向及能力跨域學習，並提供各式、多元發展的舞臺，**啟發學生信心與學習動機**，永續發展，贏得家長肯定，吸引更多學生認同與選讀。

### 參、學校 SWOT 分析：(參閱松山家商學校網頁資料及優質學校計畫書)

行動策略 內在環境 外在環境		優勢 (S)	劣勢 (W)
		S1. 行政人員經驗豐富、資歷完整、穩定，業務執行決策精準，判斷果決明快。 S2. 教師富專業及教學熱誠，各領域教師互動良好，樂於分享教學經驗。 S3. 設有職業類科 3 群 7 科，學生就讀選擇與學習機會多。	W1. 委辦事項多，行政工作繁雜，行政團隊負擔繁重，教師接任行政意願低，行政人才較難尋覓。 W2. 學生缺乏自信，學習態度與自主管理能力較差且不夠積極，沒有目標。 W3. 學生素質迥然，教師需付出更多心力於學生學習、輔導。
機會 (O)		(SO) 運用優勢掌握機會	(WO) 善用機會克服劣勢
O1. 學校與家長會互動關係良好，全力支持校務發展及各項教學與活動。 O2. 產學合作結盟科大、企業等交流合作機會多、資源挹注豐富。 O3. 大學及科大選才朝向多元適性，重視學生學習歷程、多元表現，增益學生學習機會。		SO1. 激勵同仁士氣，提振行政團隊熱忱，增進服務效能 SO2. 強化產學鏈結，深化技職務實致用，培育優秀人才	WO1. 落實品德教育，激勵學生服務關懷，營造友善環境 WO2. 激勵自發主動，提供學生展現機會，成就適性多元
威脅 (T)		(ST) 強化優勢降低威脅	(WT) 小化劣勢面對威脅
T1. 因捷運施工導致地層下陷，校舍老舊，教室空間不足。 T2. 家長先高中後高職的想法不易改變，學校品牌行銷、招生策略等議題需謹慎因應。 T3. 國際視野是未來決勝的關鍵，學生需要面對無國界的全球競爭。		ST1. 組織教師社群，推動教師專業發展，提升教學品質 ST2. 經營學校品牌，加強學校特色行銷，增進媒體曝光	WT1. 活化校園空間，進行校園整體規劃，建立優質校園 WT2. 開展國際視野，強化國際多元發展，培育優秀人才

### 肆、發展願景與教育目標：

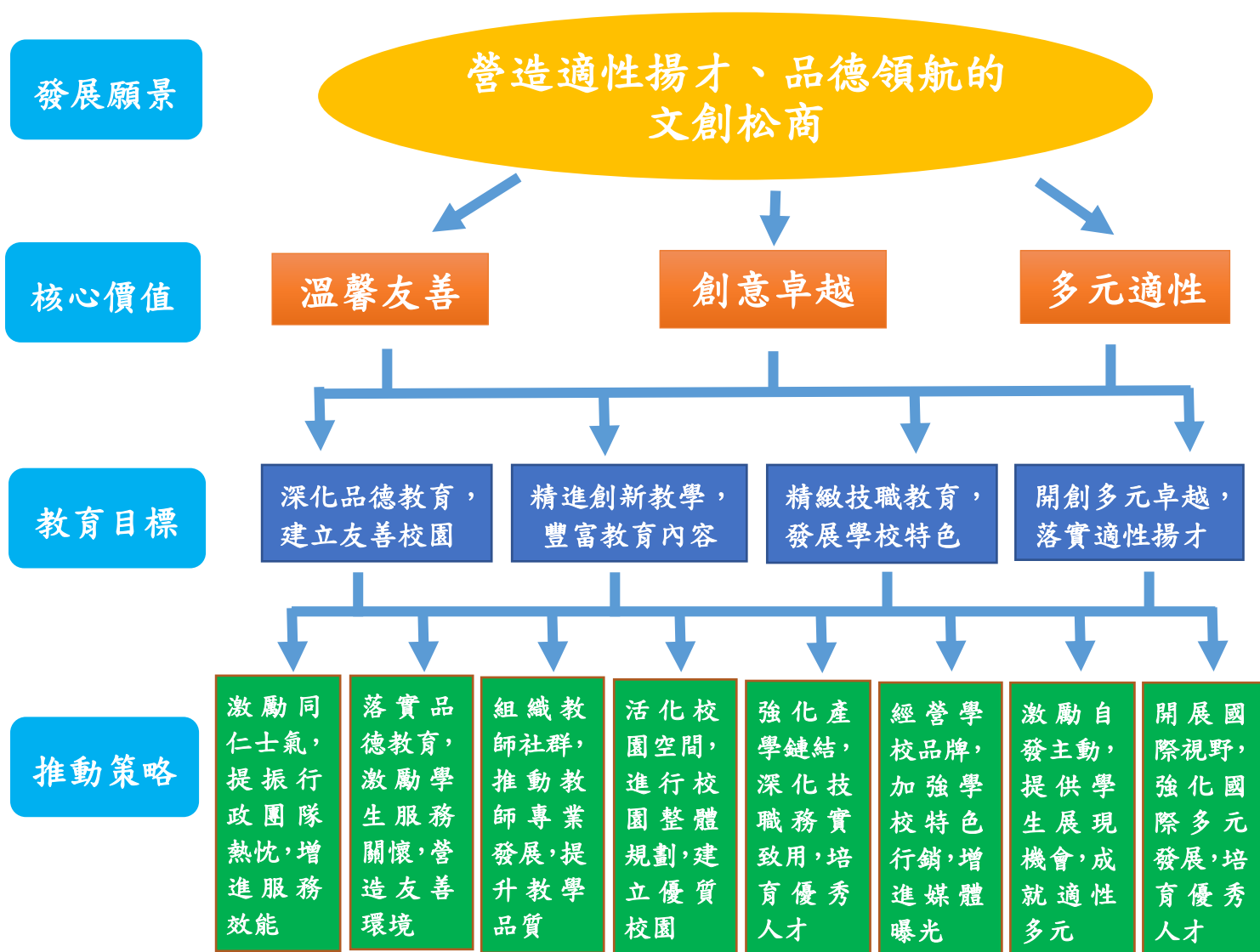
#### 一、發展願景：

十二年國教啟動後，面對未來教育環境的各種衝擊，期待凝聚全校共識，在既有學校文化下，提供多元的機會讓學生展現，透過師生間的對話與交流，塑造一個溫馨、和諧的校園環境，以「快樂學習有品質；自在為人有品格；簡單生活有品味」之三品校園做為校本精神，期待「營造適性揚才、品德領航的文創松商」。在親師生攜手合作、同心互助的校園氣氛中，讓學生多元學習，培養探究問題的方法及增進問題解決能力，實踐-悠遊學習全方位，涵養品德育良才！創造出「友善」、「適性」及「卓越」的學校特色。

## 二、教育目標：

- (一)深化品德教育，建立友善校園：透過課程及相關活動，培育學生透過同理、尊重、與關懷，共同消弭校園霸凌行為，讓每位學生懂得尊重自己與他人，成就完整的人格培養，營造友善校園、績優品德的學習環境。
- (二)精進創新教學，豐富教育內容：推動教師專業社群，營造對話、分享與支持之校園文化，並透過 e 化、創新、跨域等策略，有效引導學生習得帶得走的能力、跨域整合的能力及學用合一的能力，讓教育更豐富。
- (三)精緻技職教育，發展學校特色：培養具有優質專業的學生，奠定專業技術知能基礎，透過技專校院策略聯盟，促進技職教育多元化與精緻化，並導入業界資源，強化產學合作，培育符合未來產業發展所需人才。
- (四)開創多元卓越，落實適性揚才：以學生為學習主體，聚焦學生學習，在「拔尖、扶弱、顧中間」的理念下，發掘學生潛能，重視多元智能，提供學生多元學習舞臺，展現多元學習風貌，進而提升興趣及信心，落實適性揚才之教育精神。

## 伍、學校願景、核心價值、教育目標及推動策略關係圖：



【突破逆境的楷模，用愛創造希望的-李自瑞】



## 陸、實施策略與行動方案：

### 策略一：激勵同仁士氣，提振行政團隊熱忱，增進服務效能

- (一)校長以身作則，展現熱忱與熱情，發揮影響力；勤走動，主動關懷同仁，感謝努力付出，並以尊重、真誠及謙虛的心請益，重視親、師、生的校務發展意見。
- (二)凝聚教師共識，提供對話平臺，建立彼此互信基礎與良好溝通模式，協助教師精進教學能力，建立親師生良好溝通管道，維護教師尊嚴。
- (三)引進資源，辦理增能研習，邀請「熱血教師」、「專家學者」及「友校績優團隊」經驗分享，激發團隊榮譽感、責任心與教師使命(教師視野豐富，則潛力無窮)。
- (四)每年辦理輕鬆創意的「行政共識營隊」，跨處室交流，增進情感與合作默契，讓行政團隊有認同感、歸屬感、成就感，願意成就全體師生，共創美好未來。
- (五)辦理「標竿之旅」，參訪優質學校及企業，藉由交流機會增進情感，形塑學習型組織氛圍，帶入新知能，注入新養分，達成彈性、創新與永續的行政效能。

### 策略二：落實品德教育，激勵學生服務關懷，營造友善環境

- (一)擴大松山家商「校訂必修-閱思歷孝」課程辦理，於永春陂實地踏查時進行周邊環境清潔，並與公園處合作推動「松商永春陂守護志工」，共同守護濕地公園。
- (二)辦理「社區志願服務營隊」，運用松山家商學生所學之技職專長(進行社區彩繪、報稅服務、國際/英語導覽志工)，從事志願服務，一方面驗收學生技能學習成果，二方面達到社區服務，更藉由服務過程增加學生自信心，培養多元價值觀。
- (三)辦理「品德教育」與「服務學習」相關活動、課程與社團，帶領學生到社福單位(例如臺北家扶中心)志願服務或進行「社區掃街活動」，再透過引導與省思，建立學生「品格至上，道德為先」與「服務最榮」的價值觀並內化實踐。
- (四)辦理「品德教育」、「生命教育」相關競賽、講座與活動(例如：推動靜思語教學、辦理身障體驗活動、松商飢餓十二、國際舊鞋救命、微電影、戲劇比賽……等)，提昇學生道德素養，激發學生弱勢關懷與惜福感恩，營造友善優質校園。

### 策略三：組織教師社群，推動教師專業發展，提升教學品質

- (一)組織「專業學習社群」，對焦新課綱課程發展，透過社群交流運作，以「學生學習需求」和「教師專業成長」為焦點，提升「教學品質」，促進「學生學習」。
- (二)建構「教師創新教學模式」，鼓勵教師創新教學方法與多元評量，活化教學，促使教學翻轉，落實「因材施教」，創造教育更多的可能性，提升學生學習成效。
- (三)建立教師傳承與典範學習經驗，推動「教師共備」、「公開觀課」或「教學演示」，形塑同儕共學之教學文化，落實專業對話。

(四)鏈結「科大與產業推動課程與創新教學」，善用多元師資與科大及產業合作，研發與開設特色課程，縮短學用落差，提升教學品質。

(五)建立「支持獎勵機制」，包括：公開表揚、主動敘獎、「標竿之旅」(參訪)以及直接發給獎金，爭取資源支持「教師參加教學競賽」或「指導學生比賽」獎勵。

#### 策略四：活化校園空間，進行校園整體規劃，建立優質校園

(一)建立「新世代學習空間」，盤整校園空間，活化學校空間使用，整合實習場域，將傳統單一實習場域改良為複合式多用途實習場域，建立跨學科共用教室，擴充學生教學與活動空間。

(二)運用松山家商與寬庭美學共同建置之「美學設計技術教學中心營運計畫」，鏈結寬庭美學，挹注外部資源，進行實習場域優化。

(三)積極爭取教育部計畫經費補助：「充實教學實習設備計畫」、「因應新課綱規劃總體課程實施所需課室空間及適性學習空間活化需求改善計畫」、「高級中等學校資本門補助計畫」、「充實一般科目教學設備計畫」，以利學校各項校舍環境改善。

(四)因捷運施工導致學校地層下陷，造成部分建物損壞，與臺北市捷運局及承包商協商，進行結構補強並合作研議「校園空間規劃與再造計畫」，整修與活化校舍，並爭取教育局「修繕補助」、「實習工場優化補助」，進行校舍環境改善。

#### 策略五：強化產學鏈結，深化技職務實致用，培育優秀人才

(一)積極媒合「企業及科大簽署合作備忘錄」：規劃學校與「企業及科大技術教學合作計畫」，藉由教師及學生參訪與交流活動，鏈結產業的資源，引進最新「設備」及「技術」。

(二)產業與科大師資協同教學，發展多元化課程合作方案，幫助學生接軌產業最新技術，強化務實致用，縮短學用落差，培育符應企業需求人才。

(三)開辦「產學攜手合作計畫」，開發學生升學與就業市場，健全一條龍的產官學研專業技術人才培育管道，培育「管理人才」。

(四)辦理「技藝競賽模擬賽」與開辦「技能檢定考照輔導班」，松山家商學生特質純樸，願意動手實作，加強「技能選手培訓」與「技能檢定輔導」，強化學生專業技能學習與精進，學習一技之長。

#### 策略六：經營學校品牌，加強學校特色行銷，增進媒體曝光

(一)提供更優質的教育品質，拿出學生亮眼的成績表現以及優異校外表現，取得社區及家長認同，建立口碑，逐步、逐年建立學校優質形象。

(二)訂定「學校行銷計畫」，跨處室合作，包含學校網頁、宣傳品設計、招生、媒體



宣傳、公共關係聯繫與臉書，有效增加學校能見度與建立學校社會形象。

- (三)建立「社區夥伴關係」，支援鄰近學校、社區活動，邀請參加與共同辦理活動，保持良好互動與合作關係，取得社區認同，進而支持學校與幫忙行銷。
- (四)重視與媒體關係的建立，使行銷通路更加多元，建立「媒體記者通訊錄」，主動發送訊息給媒體採訪，經由報章媒體傳送給社會大眾，提升學校能見度。
- (五)鼓勵「師生樂於對外分享」：取得親、師、生的支持與認同，以學校為榮，樂於對外分享，讓大家都知道松山家商的「好」。擴大學校特色行銷，增進社區優質學生就近入學率。

#### 策略七：激勵自發主動，提供學生展現機會，成就適性多元

- (一)開辦產學合作跨校微課程，資源共享，提供各校學生自由選課機會，並鼓勵學生跨校參加。由科大教授、業師親自授課，幫助學生及早與產業接軌，並有更多試探與學習機會，發現自己潛藏的特質與能力。
- (二)結合各領域教師建構跨域設計課程，活化「專題實作」，並辦理成果發表會，藉由參觀與發表，達到教學相長，亦可滿足學生多元學習機會與成就感。
- (三)松山家商設有職業類科3群7科，鼓勵各科開設「跨群科彈性課程」與「多元選修課程」，讓學生依興趣，可以自由選課，提供多元試探與選讀機會。
- (四)松山家商師資專長廣泛多元，鼓勵與邀請教師開設「多元社團」，幫助學生探索專長與興趣培養。
- (五)松山家商學生特質多元，臥虎藏龍，辦理各項「成果發表」，提供多元展演舞臺，培養學生「主動積極」、「激發潛力」與建立「自信心」，成就「適性多元」。
- (六)開設文創小老闆學程：學生已經具備專業技術與技能，只要再多學習「成本控管」、「經營管理」與「行銷策略」等相關知能，就可以自行開業，當小老闆。
- (七)輔導學生將上述所學(小老闆學程)，完成「專題製作」、「小論文」或「企劃案」，幫助學生透過特殊選才的管道，進入優質的大學或科大就讀。

#### 策略八：開展國際視野，強化國際多元發展，培育優秀人才

- (一)辦理「教師國際知能研習」，促進教師國際觀：提昇教師國際教育的專業知能，幫助教師對於「國際教育政策實質內涵」有清楚地了解與認同，進而積極推動。
- (二)鼓勵教師「專業英語融入課程」：深化「專業英文」與「職場英文」學習，培養學生外語自主學習能力，厚實專業語言實務，增進國際移動力。
- (三)推動學生「英語讀書會」或「國際教育社群、社團」：增進學生世界觀，協助學生了解國際趨勢，培養語言能力及國際禮儀，涵養學生成為世界公民。



(四)持續積極與國外高中職「締結姊妹校」：推動海外遊學、國際教育學生交換計畫等，組成跨國學校群組，發展永續的國際合作計畫。

(五)辦理「技職國際見學團」：讓學生學習海外最新技術並體驗國際企業的職場工作，培養學生國際移動力，開拓技職學生國際新視野，提升國際競爭力。

### 柒、預期效益：

校長領導：有理念、能領導，樂在溝通； 行政服務：有效率、能奉獻，樂在服務；  
教師教學：有愛心、能專業，樂在教學； 學生學習：有自信、能負責，樂在學習；  
家長參與：有關懷、能支持，樂在參與。

「**營造適性揚才、品德領航的文創松商**」！鏈結產業與科大資源，親師生攜手合作，提供學生多元展能舞臺，建立「溫馨友善」、「創意卓越」、「多元適性」的優質學校，實踐「**悠遊學習全方位，涵養品德育良才**」的教育目標，**創造技職新典範**。

### 第三部份：發展需求與待解決問題之回應

教師、行政與家長，是學校經營金三角，從期許彙整表的內容可以感受到大家對學校與新任校長的期盼，更是學校發展方向重要的指引。未來自瑞將以「**快樂學習有品質；自在為人有品格；簡單生活有品味**」之三品校園做為校本精神，在「**拔尖、扶弱、顧中間**」的策略下，實踐「**悠遊學習全方位，涵養品德育良才**」之目標，找到學校立足發展的契機。更以尊重請益的方式，邀請家長會、教師會與行政，共同經營學校，成為學校合夥人，**形塑共同的願景與目標，努力實踐！**

期許彙整表所提內容，在自瑞的遴選資料【陸、實施策略與行動方案】部分已有呈現，礙於篇幅有限，僅統整列舉摘要回覆如下：

一、因捷運施工導致地層下陷，應積極爭取學校老舊大樓重建，營造精緻教學場域，給師生安全的教學環境。

答覆：

(一)針對因捷運施工導致地層下陷部分，要求臺北市捷運工程局及承包商，立即進行結構補強及地質鑽探調查，確認校舍承受能力並針對因施工造成損壞建物部分進行修繕補強。另外，落實監測，確保校園校舍建物安全無虞。

(二)針對學校老舊大樓重建部份，邀請工程領域的專家學者、建築師與技師等實地勘查，進行專案討論並具體提出改進計畫、圖說與預算需求，再藉由申請「專案計畫」或統籌款，編列年度預算等方式爭取經費進行改善與重建機會。

(三)另外請參看策略四：活化校園空間，進行校園整體規劃，建立優質校園。(P.12)

二、因應目前教育政策，如何培養學生自主自律的能力，解決手機、便服及活動課程的學生管理等問題。

答覆：

- (一)本於「生活教育為先」的原則，建立生活規範，未來會與導師、家長及學生代表溝通討論，取得共識，說明其重要性與影響，取得認同與支持後，循程序制定「學生生活輔導管教辦法」，並透過相關會議或集會場合進行宣導，讓學生明確遵守規範，學習自律與尊重自己及他人。
- (二)自瑞在初任木柵高工學務主任時，在服儀規範部分，基於校園安全之維護與學生身分之辨識，全面要求學生符合學校的服儀規範，未穿著校服就必須於校門口換證件，且商請各處室合作，未穿著校服，恕不提供各項服務(合作社也不賣東西給未穿著校服之學生)，推動3個月後，90%以上的學生都能配合。未來將參照上述的成功經驗，視學校實際狀況彈性調整，推動服儀管理。
- (三)手機管理方面，木柵高工是臺北市第一所要求學生入校後「手機要集中保管」之公立高中職學校，經過不斷地溝通(分別對教師、家長及學生辦理3場公聽會，提學務會議尋求導師認同、提家長代表大會取得家長支持、提學生代表大會，說服班聯會代表認同與支持)，取得共識後，提校務會議通過後實施。在尋求共識與認同且符合程序後，努力與確實執行。推動隔年，已有90%以上的學生都能配合，入校後皆已習慣自動繳交手機，整體執行成效良好，深獲家長、教師支持與肯定。未來將參照上述的成功經驗，視學校實際狀況彈性調整，推動手機管理。
- (四)推動品德教育，強化品格力形成，提升學生自律與自治能力，以愛為出發點，營造自約、自律、與尊重的學習氛圍。

三、打造以品德優先，專業至上的松山家商。

答覆：請參看策略二：落實品德教育，激勵學生服務關懷，營造友善環境(P.11)。

四、積極開拓資源，推動產學合作，國際教育，提升學生專業與國際視野。

答覆：請參看策略五：強化產學鏈結，深化技職務實致用，培育優秀人才。(P.12)；  
策略八：開展國際視野，強化國際多元發展，培育優秀人才。(P.13)

五、爭取校內外資源，提升硬體軟體設備，打造學生多元學習的舞台，讓不同特質學生有良好發展的空間。

答覆：請參看策略七：激勵自發主動，提供學生展現機會，成就適性多元。(P.13)

六、如何提升學校的知名度強化本校的特色。

答覆：請參看策略六：經營學校品牌，加強學校特色行銷，增進媒體曝光。(P.12)

七、精進良好行政人員委任機制；校長、主管能主動關懷教師、給予肯定與鼓勵，提供教學及班級治理資源及配套措施，提升教師教學品質及班級經營技巧，增進教學榮譽。

答覆：

(一)精進良好行政人員委任機制；校長、主管能主動關懷教師、給予肯定與鼓勵部分，請參看策略一：激勵同仁士氣，提振行政團隊熱忱，增進服務效能。(P.11)

(二)提供班級治理資源及教學配套措施部分：

1、增進導師/教師班級治理方面：

(1)透過社群概念，推動「導師/教師班級經營社群」，藉由資深教師與績優導師經驗分享、傳承，促進班級經營與輔導知能提升，增進教師教學品質及班級經營技巧。

(2)每學期辦理「與導師有約」、「與教師有約」活動，了解導師/教師需求，提供溝通平臺及支持系統，協助共同研商解決問題，提升班級經營與親師生溝通成效。

2、提升教師教學品質方面，請參看策略三：組織教師社群，推動教師專業發展，提升教學品質。(P.11)

### 結語

「興趣」是最好的老師，「成就感」是維持興趣的最佳動力！每個孩子都是獨立的個體，只要放對位置，每個人都可以成為天才。激勵學生成為「自發主動的學習者」，取決於學生學習的態度，而態度決定未來的高度，因此，教育的起源需建立學生的「自信心」，滿足學生的「成就感」。

因應社會產業的快速變遷，唯一不變的就是「變」，技術型高中更是與產業脈動密不可分，為培育現在產業需求及能開創未來的技職人才，鏈結產官學研產學合作，縮短學用落差，讓企業豐沛資源挹注校園，提升學生未來就業競爭力。

「擁抱松山家商，讓夢想起飛」！松山家商是一個可以「讓天賦發光的場域」，能「成就人的尊嚴與價值」，更是「溫馨和樂的大家庭」。自瑞秉持「感恩與回饋的心」參加松山家商校長遴選，期待與所有松商人一起成長，一起形塑共同願景與目標，努力實踐，共創美好未來，成就技職典範！

自瑞已經做好準備了，讓我們一起激勵學生成為「自發主動的學習者」，營造「適性揚才、品德領航的文創松商」。