

臺北市 108 學年度

臺北市立松山高級工農職業學校

新任校長遴選學校經營計畫書



遴選人：國立澎湖高級海事水產職業學校教務主任 顏嘉禾

中華民國 108 年 4 月 25 日

前言

教育是永續發展的希望工程，本於全人教育的精神，培養學生自動自發的學習態度，並與同儕團體進行良好的互動，進而盡己身之力而致身於社會與環境，達到個人與團體彼此共好的未來。

十二年國教新課綱即將於 108 學年度實施，學校必需掌握時代脈絡設定課程目標與計畫，考量所處的情境與條件並善用課程自主管理空間，發展特色教育方案，積極建構培養核心素養能力的教學環境，讓學生體驗學習，進而俱備適應現在生活與未來挑戰所應俱備的知識、能力與態度，並成為邁向成功的關鍵能力。

以下分別就「過去服務績效」、「臺北市立松山高級工農職業學校 108 學年度至 112 學年度四年中程校務發展規劃書」、「針對學校教師、家長所提出發展需求、待解決問題之回應」等三部分陳述與回應。

第一部份：過去服務績效

一、學歷：私立中華大學資訊工程學系

國立成功大學交通管理科學研究所工程組

二、經歷：國立澎湖海事設備組長 3.5 年

國立澎湖海事資訊組長 1 年

國立澎湖海事訓育組長 1 年

國立澎湖海事秘書 1 年

國立澎湖海事圖書館主任 4.5 年

國立澎湖海事學務主任 1 年

國立澎湖海事教務主任 2 年

三、個人特質：

(一)完整的高級中等學校行政經歷並熟悉國民中學運作經驗：

我是資訊科專業教師，擁有 14 年學校行政經驗，資歷完整，並擔任試辦學習區完全免試入學澎湖區總幹事 3 年，擘畫國高中六年一貫及銜接課程，熟

悉國高中學校文化，瞭解學生特質。

(二)正向的人格特質：

謙虛敦厚、正向穩重，善於溝通、願意傾聽、與人為善。

(三)熟悉教育思潮與重要議題，掌握教改趨勢：

擔任十二年國教適性揚才及技職校院建立策盟計畫辦理國中學生教育宣導方案種子教師，承辦澎湖區免試入學、技優甄審入學及完全免試入學等業務，對教育議題與變革、課程改革與教學設計，皆有機會探入理解研討，掌握教改趨勢。

(四)勇於突破爭取資源，積極任事

參與教育部十二年國民基本教育課程綱要前導學校工作計畫，帶領教師完成108課綱上路準備，形塑學校願景，落實課程計畫；並參與辦理新住民語文樂學、學生國際教育旅行、返鄉溯根計畫及承辦國際校長團隊來訪等，勇於突破環境限制，行銷辦學績效，建立教師信心，打造學校優質形象。

四、擔任行政工作經歷：

(一)協助推動教育部政策：

(1)103-107 學年度統整辦理「澎湖區高級中等學校免試入學委員會」，穩健分發零失誤。

(2) 106-107 學年度辦理「教育部技術型及綜合型高級中等學校十二年國民基本教育課程綱要前導學校工作計畫」，完成學校願景、學生圖像、跨領域選修課程及彈性學習課程規畫，為108課綱正式實施做好準備。

(3) 106-108 學年度辦理「高級中等學校試辦學習區完全免試入學資源挹注計畫」，並成為澎湖區免試入學區域召集學校，與國中端合作開發六年一貫課程，落實十二年國教精神。

(4) 105-107 學年度辦理「高職優質化輔助方案」，提昇辦學品質，並引導學校發展特色，增進學生學習與生涯發展成效。

(5) 105-107 學年度辦理「高中職適性學習社區教育資源均質化實施方案」，訪視均獲肯定，並提供澎湖區國中職業試探機會，提早做好生涯進路規畫。

(5)106- 107 學年度辦理「十二年國民基本教育課綱身障學生課程前導學校計畫」，確實執行身心障礙學生課程融入學校課程計畫，協助校內教師組成

專業學習社群，發展特殊需求領域各科目、服務群專業與實習科目教材，並完成 108 學年度設科申請作業。

(二)申請提升課程與教學相關方案：

- (1)105-107 辦理「中等學校跨領域美感教育實驗課程開發計畫」，結合汽車科與藝術領域創作創新車貼，並獲高師大邀請發表分享。
- (2)105-107 學年度辦理「美感教育課程計畫」，實踐基本準則課程研發、教學實踐及教材推廣三者循環運作之模式，奠定學生美感素養培育與養成之基礎。
- (3)105-107 學年度辦理「遴聘業界專家協同教學計畫」，規畫漁業與餐飲科分別開設船艇技術實務與餐飲實習課程，藉此改善授課教學內容以符合產業實際需求，並提升就業意願，爭取在地就業，培養帶著走的能力。
- (4)106 學年度辦理「學習扶助計畫」，共計國、英、數三科，有效弭平教育落差，促進教育機會均等，提升學生學習成就。
- (5)106-107 學年度辦理「暑期新住民語文樂學營隊計畫」，越南語課程結合越南歌謠、美食製作與童玩遊戲，學生能透過生動的課程學得越南語且更深刻的體驗越南文化；此次課程除了新住民子女外也有非新住民學生加入，有助於學生增進多元文化刺激融合與交流。
- (6)107 學年度申辦「前瞻基礎建設之普及高級中等以下學校新興科技認知計畫促進學校」，提供澎湖縣中小學師生設計與製作之機會與場域空間，並體驗及學習新興科技之內涵及體驗新興科技學習活動達成多面向的學習途徑，並藉此促進學生理解認知新興科技之知能。
- (7)107 學年度申辦「高級中等學校自造實驗室營運計畫」，結合自造者運動發展在地特色，讓學生透過本計畫能有新的創意及構想，且透過課程體驗學習能自行動手完成，教師引導學生思考，帶動創意觀念，鼓勵學生創新創意設計，同時創造實用多元主軸。
- (8)106-107 學年度辦理「澎湖區身障學生適性輔導安置」，與澎湖縣政府教育處合作舉行國中宣導說明會，並執行分區主辦學校各項業務，使新年度高中職新生順利升學。

(三)教育相關經歷：

- (1)教育部十二年國民基本教育宣導種子教師（101 學年度）

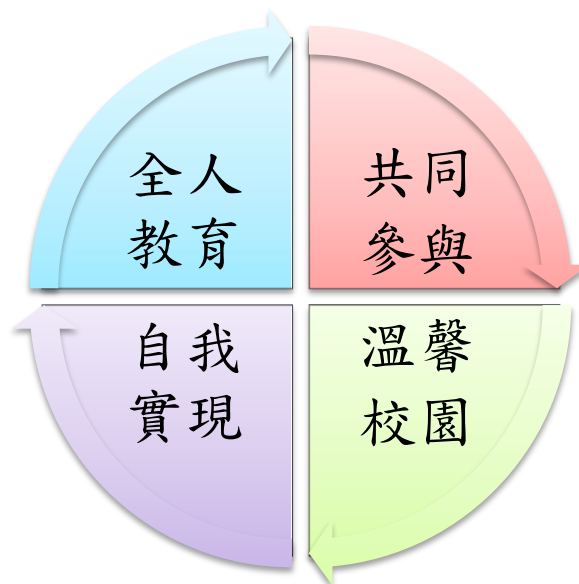
- (2)教育部十二年國教宣導影片一國小版審議委員（103 年度）
 - (3)技職校院建立策盟計畫辦理國中學生教育宣導方案種子教師（102~105 學年度）
 - (4)澎湖縣教育審議委員會委員（105 年度）
 - (5)澎湖考區國中教育會考試務會委員（105~107 學年度）
 - (6)教育部國民及學前教育署適性入學宣導講師（106 學年度）
 - (7)澎湖區高級中等學校免試入學委員會總幹事（105~107 學年度）
- (四)個人證照：
- (1)教師專業發展評鑑初階人員
 - (2)電腦軟體應用乙級技術士
 - (3) IS27001 Lead Auditor 資訊安全管理稽核領導人員
 - (4)Microsoft Office Specialist Expert
 - (5)圖書館專業人員
 - (6)中華民國動力小船駕駛證照
- (五)其他：
- (1) 擔任馬公市教育會理事長 6 年（95-100 年），推動教師專業研習，協助提升教師專業發展，並利用公暇辦理文康活動，凝取教育夥伴向心力。
 - (2) 配合教育部資訊志工計畫(94-95 年)，成立澎湖三點水青年資訊志工團，輔導成立馬公數位營運中心，並獲得績優團隊獎

第二部分：臺北市立松山高級工農職業學校 108 學年度至 112 學年度四年中程校務發展規劃書

壹、辦學理念

學校的一切作為應以學生為核心，研擬並發展各項計畫，兼顧既有優勢與前瞻創新，以過去為基礎，穩健向前，繼而落實執行、達成目標，個人辦學理念敘述如下：

- 終身學習 全人教育：有教無類、適性揚才，尊重每位學生的選擇
- 教學相長 共同參與：專業精進、互助分享，建構正面成長的學習型組織
- 人文科技 溫馨校園：善用科技、重視品德，營造開放開心的校園環境
- 回饋反思 自我實現：身言境教、以己作則，領導共創校務多贏策略



貳、學校背景
本校於民國

38 年創建，初始核准設立「臺北市立初級農業職業學校」，後於民國 44 年增設高農部、民國 57 年高農部遷至現址，並增設工科，更名為「臺北市立高級工農職業學校」、民國 70 年改名「臺北市立松山高級工農職業學校」，本校是臺北市唯一設有化工科、食品加工科、園藝科的高級職業學校，也是全國高職唯一具有化工乙級、化工丙級術科檢定場地的學校，校內設備齊全，另設有園藝科，是臺北市自今唯一設有農業類科的高職，教學農場緊鄰聯勤後勤技術訓練中心旁，位在象山吳興街登山口的半山腰，實習農園場面積約 4.25 公頃，共計有 2 棟教學大樓、9 座階段式露地栽培場、15 座溫室栽培場。迄今即將邁入

70 週年校慶，在歷任校長及教職員的努力下，校務蒸蒸日上，為技術產業孕育許多人才。

本校因位於臺北市信義計畫區內，交通便捷，位於操場即能近距離仰望台北 101。校本部位於臺北市信義區忠孝東路 5 段 236 巷 15 號，土地面積為 30,210 平方公尺，實習農場位於臺北市信義區吳興街 600 巷 107 號-1，土地面積為 40,541 平方公尺。(107) 學年度設有高職 6 群 8 科 63 班、綜合高中 6 學程 12 班，學生人數 2,640 人

參、學校 SWOT 分析



肆、學校願景、經營策略及行動方案

	經營策略	行動方案
學校願景 融合 蛻變 活化 亮麗 永續	(一)實踐願景 課程發展	1.發展素養導向校本特色課程 2.規畫國高中六年一貫培力課程 3.因應新課綱發展彈性學習課程
辦學理念 終身學習全人教育 教學相長共同參與 人文科技溫馨校園 回饋反思自我實現	(二)提升專業 有效教學	1.推動教師專業學習社群 2.鼓勵參與教師專業發展評鑑 3.強化有效教學與班級經營
	(三)重視品德 多元學習	1.重視生活與品德教育術德兼備 2.舉辦多元的學生活動與競賽 3.推展國際教育提升視野
	(四)適性發展 生涯輔導	1.重視學生的學習輔導工作 2.完備課程諮詢規畫 3.落實學生生涯發展教育
	(五)數位校園 友善環境	1.建置數位與行動學習校園 2.涵育人文素養的教學情境 3.建構安全健康的校園環境
	(六)和諧共進 品牌經營	1.建構和諧開放的校園文化 2.縱向大學與國中小策略聯盟 3.領導學校品牌經營提升能見度

一、學校願景：



二、經營策略與行動方案

(一) 實踐願景發展課程

1. 發展素養導向校本特色課程

- (1) 因應不同階段教育目標，設定學校本位課程目標與計畫
- (2) 研發校本課程及創意教學，例如酪農主題課程，融入長期性計畫並分段檢視
- (3) 持續性從觀課及議課作法，輔導教師教學改進，落實課程改革
- (4) 討論差異化課程設計

2. 規畫國高中六年一貫培力課程

- (1) 規劃國中跨領域/統整性主題式探究課程的校本特色課程
- (2) 設計銜接課程，讓國中生體驗到技職學校的多元化，除能提升學習興趣，也能從學習中探究就讀類科的未來性
- (3) 支援國中技藝課程，利用群科特色，建立國高夥伴關係

3. 因應新課綱發展跨領域及彈性學習課程

- (1) 擬訂學校專題與跨領域課程之模式與實施方式
- (2) 發展俱特色之彈性學習時間課程，培養學生多元能力
- (3) 規畫學生自主學習申請計畫，協助學生獨立思考解決問題

(二) 提升專業有效教學

1. 推動教師專業學習社群

- (1) 因應課程教學所需發展專業、跨領域的教師社群，共同備課增進知能
- (2) 提供各教學領域組成社群資源，並適度減授鐘點，降低教師負擔

2. 配合教育部教師專業發展支持系統，鼓勵參與教師專業發展評鑑

- (1) 全力支持教師進修，提升專業知能
- (2) 依據教育部法令，鼓勵職業群科教師赴業界實習進修，弭平教學現場與業界實作之落差，培養孩子畢業即就業的能力

3. 鼓勵教師自編自選教材，研發多元與適切的教學資源

(三) 重視品德多元學習

1. 重視生活與品德教育術德兼備

- (1) 以品德為學務工作發展重點，幫助學生的人格、品性發展與培養
- (2) 強調工作態度與職場倫理，完備就業的正確態度與道德

2. 舉辦多元的學生活動與競賽

- (1) 遴聘專業師資，開設各項性質社團
- (2) 鼓勵參與全國技藝競賽，爭取個人及學校榮譽
- (3) 教師並同參與各項競賽活動，讓學生實際感受師長的用心

3. 推展國際教育提升視野

- (1) 申請國際教育各項專案計畫，包括教育部SIEP、國際接待家庭活動、跨領域國際教育課程、建置校園國際環化環境等
- (2) 締結國際學校保持互動，並辦理國際教育參訪，提升師生國際視野

(四) 適性發展生涯輔導

1. 重視學生的學習輔導工作

- (1) 運用發展性、介入性、處遇性等輔導機制，如適應欠佳學生，依其個別化需求訂定輔導方案，適時提供學生有效的輔導和諮商資源。
- (2) 鼓勵教師運用多元輔導策略，如繪本共讀、影片欣賞等，引導人際關係及團隊精等方面適性發展。
- (3) 建立系統化輔導課程內容，研發性平、資訊倫理等各項公民議題融入教學，健全學生公民素養。

2. 完備課程諮詢規畫

- (1) 依十二年國民基本教育課程綱要總綱規定，設置課程諮詢教師
- (2) 輔導學生適性選修，並參考學生學習歷程檔案，以團體或個別方式提供學生課程諮詢

3. 落實學生生涯發展教育

- (1) 輔導學生擬訂個人學習計畫及並做好時間管理
- (2) 規劃性向及興趣測驗，給予未來升學或就業建議

(五) 數位校園友善環境

1. 建置數位與行動學習校園：

- (1) 爭取前瞻計畫改善校園資訊設施，健全網路設備確保訊息傳送
- (2) 整合校務行政資訊系統，使學籍、成績、德行及圖書等作業更俱效率
- (3) 開發雲端教學系統或APP，協助教師教學並可以利用蒐集資訊建立預測模型，綜合各方面數據做出即時反應，促進學生學習
- (4) 整合學習線上題庫，提升學生學習效率

2. 涵育人文素養的教學情境

- (1) 開放學習環境，突破教科書限制，拓展學習空間
- (2) 完善圖書館軟硬體設備，規畫建置資訊學習角、多媒體學習區及專題研究區等，供學生課間使用
- (3) 申請美感教育課程計畫，奠定學生美感素養培育與養成之基礎

3. 建構安全健康的校園環境

- (1) 盤點校舍環境，完善校園無障礙設備
- (2) 結合友善校園活動，建立師生健康安全之觀念

(六) 和諧共進品牌經營

1. 建構和諧開放的校園文化

- (1) 透過尊重、關懷、分享、合作及回饋的機制，保持多元暢通的溝通管道，如教師研習、校務會議及與校長有約等，鼓勵成員建言並參與學校校務決策
- (2) 及時對師生問題回應，即時解決

2. 縱向大學與國中小策略聯盟

- (1) 與鄰近國中小縱向結盟，辦理活動建立合作關係共享資源
- (2) 聚焦發展特色，與大學策略聯盟、經營學校品牌資產

3. 領導學校品牌經營提升能見度

- (1) 配合社區及鄰近社團，共同辦理各項活動，引進資源並行銷學校
- (2) 與業界結合開發休閒型農場，行銷產品特色
- (3) 利用新興管道，如網路社群與直播，宣導學校教育理急與績效，增進學生、家長及社會大眾對學校經營理念與成果之認識

伍、計畫進程

依據校務發展規畫書，再由各處室擬訂重點工作，並積極爭取外部專案型計畫補助，透過內控機制進行自我檢核後，邀請學者專家諮詢輔導，以內、外部資源協助各項校務發展，持續修正，永續發展，學校四年計畫進程如下：

一、第一年（108 學年度）：蓄積融合

- (一) 以現有制度及校務運作模式為主，穩定行政團隊，傾聽師生建言
- (二) 秉持學校願景、教育目標，建構策略與行動方案
- (三) 穩健實施108課綱，提供師生最大行政資源支援

(四) 鼓勵教師社群運作，研發多元創新課程教材

二、第二年(109學年度)：深耕蛻變

(一) 爭取專案計畫更新軟硬體教學資源

(二) 檢討修正多元選修、跨領域及彈性學習課程之成效，重新規畫符合學生所需之課程

(三) 辦理語文、體育及才藝等多元競賽，鼓勵學生多元發展，建立學習自信

三、第三年(110學年度)：創新活化

(一) 檢討和調整各單位工作細項，加強溝通協調，行政支援教學

(二) 盤點教學概況，經內部討論後，邀請專家學者，共同研擬學校未來學制與科班調整

(三) 推動各群科參與創意專題競賽，厚實創新能力

四、第四年(111學年度)：永續精進

(一) 統合校園資訊系統，增進行政效率

(二) 檢視實習農場經營開發計畫，持續精進

(三) 規劃新期程校務發展計畫

陸、經費預算

一、經常性預算：編列經常門、資本門校務基金預算支應計畫所需。

二、專案性預算：依校務需要申請各項專案計畫。

三、委託性預算：上級單位交辦或其他團體委託辦理之預算。

四、其他：接受家長會、校友會等各方捐助，依捐助指定項目辦理。

柒、結語-自我期許

當世界不再是少數菁英的舞臺，而是所有人的技競場，顯示資訊科技與知識經濟帶來的巨大轉變，身處改革時期的教育現場，需能做好因應，掌握機會建構有特色的學校課程，以面對未來的改變。

個人來自離島學校，俱有豐富的行政經歷及義無反顧的熱誠，願意前進都市貢獻己力，期許自己能發揮資訊專長，務實辦學，賦能授權、傾聽建言、並時時刻刻反思檢視，為學校建立優質品牌形象，提升學校附加價值，型塑無可取代的標竿學校，創造優質精進的技術型中等學校。

第三部分：針對學校教師、家長所提出發展需求、待解決問題之期許之回應

項目	內容	回應
發展需求	<ol style="list-style-type: none"> 1.持續加強學校知名度，並引進科大及企業資源，強化本校技職教育的優質特色。 2.持續發展跨群科專題製作課程，推動三師教學、行動學習方案，強化技能教學，培植具競爭優勢的松山工農。 3.持續推動學生多元學習，深耕閱讀、國際教育及服務學習，提升學生博雅人文素養。 4.以多元的校園活動，孕育學習型的學生社團，建構成就學生學習表現之舞台。 5.建構學生良好的讀書風氣，持續揚升國立科技大學升學率，並激勵學生勇於參與技職競賽挑戰，在專業技能上同步精進；以培植優良的技職生，勾勒知識與技能兼備的學習殿堂。 6.持續營造教師、學生、家長溫馨和諧、共榮共存之校園氛圍。 7.凝聚全校共識，建構學校中長程發展計畫，持續發展與滾動修正「學校願景」及「學生圖像」，使教師間願意共備共學，一起翻轉工農。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.賡續原行政團隊的各項經營作為，並依據學校願景及學生圖像擬訂學校中長程發展計畫及各項行動方案。 2.辦理課程評鑑，檢視修正為配合108課綱各群科所設計之部訂必修、校訂必修、加深加廣選修、跨領域/科目專題選修、實作（實驗）及探索體驗選修、團體活動時間及彈性學習時間等各項課程，形塑松山工農特色。 3.積極與國內大學辦理策略聯盟，爭取師資、課程及各項軟硬體設備資源支援，協助學生學習，提升學習成果與效率。 4.申請國際教育各項專案計畫，包括教育部 SIEP、國際接待家庭活動、跨領域國際教育課程、建置校園國際環化環境及帶領教師出國典範學習提升國際視野等，養成具備國家認同、國際素養、全球競合力、全球責任感的國際化人才。 5.辦理素養導向課程研習，提升教師教學知能，鼓勵教師發展專業或跨領域社群，適當給予召集人減授鐘點，透過共備課程，凝聚向心力，建構正向、無私、分享的優質

項目	內容	回應
		校園環境。
待解決問題	<p>1.因應少子化浪潮及 108 新課綱多元選修課程實施，盼新任校長帶領本校掌握契機，持續因應下列相關議題，形成全校共識：</p> <p>(1)類科班級數調整 在時代潮流趨勢需求及不影響行政人力調配的規模下，進行類科班級數調整；並規劃與推動校內相關學制、科別之調整、轉型及或退場機制。</p> <p>(2)師資人力調配 因應類科班級數、學制調整，調查全校各學科教師人力，在不影響現有教職員的工作權益及學生受教權下，擬定並推動短、中、長期師資人力調配計畫。</p> <p>(3)校本部空間規劃 因應 108 課綱多元選修及實習課程增加，進行普通教室及各科實習工場空間調整計畫，以解決實習工場空間不足問題；針對各處室、職科、導師室及專任教師辦公室之空間進行整體規劃；並解決學生社團活動空間不足問題，營造優質校園環境。</p> <p>(4)實習農場經營規劃 本校園藝科實習農場因為其面積與地理位置，需要耗費許多人力與經費在經營管理層面，如何引進外界人力、物力與社會資源，並與教師凝聚</p>	<p>1.召開課程發展委員會，盤點各群科師資概況、招生情形及軟硬體設備，共同研擬學校未來發展方向，進行學制及科別之調整。</p> <p>2.盤整校園可用空間加以活化，視學校發展需要爭取適當的專案計畫（例如：前瞻計畫、自造者實驗室計畫等）並向教育局、教育部爭取經費進行教學設備的更新與改善，並列管計畫，落實執行。</p> <p>3.結合資訊科與園藝科開發跨領域課程，開發實習農場經營一條鞭資訊系統，從農作物及產品認識與培養監控、園藝生產與設計施工、產品行銷與成本收支計算到休閒農場之經營，建立獨具特色的實習農場。</p> <p>4.以人性化的領導方式，塑造學習型組織，定時或不同時的舉辦各類活動，如讀書會、晨會、教學研究會、聚餐及員工自強活動等，開放溝通管道，凝聚團隊共識，共同協商符合學生所需、家長期望及教育政策的學校願景。</p> <p>5.積極經營校友會及家長會等組織，並與鄰近學校社團（如同鄉會、文教基金會）建立良好關係，為學校辦理活動或學生急迫需求</p>

項目	內容	回應
	<p>共識，推動具永續性且前瞻性的實習農場經營計畫，延續松山工農特色，兼顧新課綱跨群跨域精神。</p> <p>2.因應教育政策變化，持續妥善規劃與調配各項學校人力：</p> <p>(1)擬定與推動全校學生管理與校園安全維護之人力需求計畫。</p> <p>(2)持續穩定與培養兼任行政工作教師之人力。</p> <p>3.引進各界資源，建立專為補助學生參加各項競賽經費之平臺或管道，強化松山工農學習場域的軟、硬實力。</p> <p>4.面對新世代的學生，推動學生手機、服儀、遲缺曠課等之合宜管理模式，並律定與安排學生早自習時段之自主學習方式，以助校園學習氛圍建立。</p> <p>5.期盼新校長在承接各項工作任務之際，能兼顧學校發展、學生學習及教師教學的需求，平衡校內既定責任與承接校外交付任務的安排，共創雙贏局面。</p>	<p>建立經費與資源支援管道。</p> <p>6.重視品德教育，鼓勵學生參與服務學習，培養主動關懷態度，並整合社區及家長志工資源，形塑術德兼備學風。</p> <p>7.設置行動載具管理辦法，補助建置各班級教室手機放置櫃，要求上課勿使用手機。</p> <p>8.強化學生生涯及學習輔導功能，設置課程諮詢小組，鼓勵教師參訓成為合格課諮教師，並協助學生自主學習，提升學生自我規畫及團隊合作的能力。</p> <p>9.以學生學習為優先，兼顧教師教學需求，發掘行政職外熱誠專業之教師，適當申辦專案計畫及承辦各項活動。</p> <p>10.以智慧校園環境為目標，整合校務行政系統，以資訊科技輔助取代人力資源，並召募志工及降低行政人員工作量，提升工作品質績效。</p>