

臺北市 110 年度優質學校參選申請書

參選獎項

單項優質獎：學校領導

跨域合作展新意・務實領導創優質



臺北市立松山高級商業家事職業學校

張瑞賓 袁學靖 巫嘉倫 柳景沅 丁碧慧 宋秀齡

中 華 民 國 110 年 01 月 04 日

目 次

摘要·····	2
壹、基本現況·····	3
貳、優質目標	
一、背景分析·····	5
二、具體目標·····	7
參、具體做法	
一、目標一：實踐領導理念·····	7
二、目標二：組織領導團隊·····	9
三、目標三：創新領導作為·····	12
四、目標四：提升領導績效·····	14
肆、本向度優質成果與學校特色	
一、創新成果·····	17
二、學校特色·····	18
伍、結語·····	20

表 次

學校年級、班級、科別數與學生人數統計表(表一)·····	4
學校教職員工編制人力表(表二)·····	4
校地基本資料表(表三)·····	4
校舍基本資料表(表四)·····	4
圖書資源分配表(表五)·····	5
松山家商【學校領導】向度 SWOT 分析表(表六)·····	5
校務發展計畫之下各分層會議(表七)·····	10
本校行政管理系統與校務 E 化展現(表八)·····	12
企業合作跨領域課程(表九)·····	17
教師多元跨領域課程(表十)·····	17
沙龍讀書會(表十一)·····	18
國際海外產學交流成果豐碩(表十二)·····	18

摘 要

「跨域合作展新意・務實領導創優質」，為本校學校領導之成果，符合本校願景之走向，因應教育現場迅速變遷，與社會多元需求，面對知識經濟時代及少子女化的來臨，對超過 70 年歷史的松山家商而言，是很大的衝擊與挑戰。為賦予松商新的風貌與價值，並延續現有的學校文化，力求創造「人文・優質・卓越」的學校特色，以實踐「文創松商」願景。

如何將學校優勢轉化為團隊領導、學校教學與學生學習的成效，我們分析學校整體環境、內在優勢和外在機會等因素，經由具體而積極的學校領導作為，透過優質的行政管理與專業的教師團隊，轉化為創新經營策略。並且凝聚群體共識，以積極的態度執行教育政策，使學校領導、行政增能與教師專業朝向正向發展，實現技高與產學共同養成人才的期待。本校設定的學校領導具體目標如下：

- (一)實踐領導理念，以積極、獎勵與策略的方式落實。
- (二)組織領導團隊，以主動、分工與統整的方式強化。
- (三)創新領導作為，以專業、精緻與E化的方式推動。
- (四)提升領導績效，以正向、永續與互惠的方式提升。

關鍵字：願景領導、學校領導、文創松商、「人文・優質・卓越」

壹、基本現況

一、設校歷史

(一)草創期：

本校創立於民國 35 年，原名「臺北市立松山初級中學」轉收夜間班，43 年正式奉准獨立辦學，改名為「臺北市立松山初級商業學校」；47 年奉准試辦高級部，停收初級部；58 年升為「臺北市立松山高級商業職業學校」。

(二)成長期：

因應工商業界需求，及經濟結構改變，於民國 75 年增設「國際貿易科」，76 年設立「會計事務科」，77 年將綜合商業科更名「商業經營科」。配合產業變遷趨勢，79 年增設「資料處理科」，82 年增設「室內布置科」(87 年報准改名「室內設計科」)，遂改校名為「臺北市立松山高級商業家事職業學校」至今。90 學年增設「綜合高中」4 班，並於 91 學年增設「綜合職能科」1 班。

(三)精進期：

民國 90 年綜合大樓竣工啟用，朝向校務精緻化發展，參與教育部 95 職業學校課程暫行綱要、設備標準之設計、校正、宣導等工作；執行臺北市職業學校總體課程計畫與綜合高中細部執行計畫等審查工作。於 102 學年進行綜合高中類科調整，停招綜高 4 個班，改增設「應用英語科」2 班，增加「廣告設計科」1 班、「商業經營科」1 班，並於 103 學年度停招夜間部轉型為進修學校。這段期間本校榮獲臺北市多項優質學校認證(98 年學生學習、99 年教師教學、103 年課程發展、105 年專業發展)、臺北市 111 標竿認證學校(98 年)、臺北市優質高中職認證(101 學年度)、教育部教學卓越金質獎(105 學年)及校務評鑑一等(107 學年度)。

二、社區環境

(一)地理環境：

本校位處四獸山下，緊鄰 101 大樓及世貿中心旁，左擁豐富自然資源，右懷國際商業重區，地理位置得天獨厚，對校園文化的蘊育，有著深遠的影響。校區後方「永春陂濕地生態園區」於 109 年 3 月開放，與「松菸文創園區」連結成臺北市東區的綠色藝術文創大園區。

(二)生活環境：

本校地處信義、松山、南港樞紐，有多線公車連結松山火車站與永春捷運站、象山捷運站。附近有林口街、虎林街傳統市場聚落，五分埔服飾批發中心，商業氣息熱絡，十分貼近本校商業學校的特色。淡水信義紅線延伸設有「R1 廣慈／奉天宮站」(暫定)，預計三年後完工，週邊交通十分便捷。

(三)自然環境：

環繞本校的四獸山蘊含珍貴自然景觀與地質生態，提供豐富校外生態教學資源，本校課程常將其納入教材設計範圍，介紹植物種類、人文歷史等；而各條自然步道，供全校辦理活動、登山健行，充分利用地理環境的特色。

(四)社區關係：

臺北富邦銀行租借本校校舍設置松南分行，提供學生實習機會、獎助學金，達到雙贏目標；臺北市最大「福德智慧無人圖書館」，設於本校商業大樓2樓，方便市民借閱書籍；並開放校內停車場空間，方便附近居民停車；而本校設計科學生作品經常受邀展覽於臺北市政府大廳之藝廊、捷運走道等空間，與社區的結合，讓學校發展更多元。

三、學校規模

(一)學校年級、班級、科別數與學生人數統計表(表一)

	一年級		二年級		三年級		總計	
班級數	20		19		19		58	
學生數	615		584		583		1782	

群	商管群 31班					外語群 6班	設計群 15班				
科	國貿科	會計科	商經科	資處科	專技班	應英科	廣設科	室設科	體育班	餐服科	總計
班級數	9	3	12	6	1	6	9	6	3	3	58
學生數	272	90	381	203	15	195	293	208	93	32	1782

(二)學校教職員工編制人力表(表二)

人數	教師數		專任教師人力素質		職員數	工友數
	專任	兼任	碩士以上	大學畢業		
全校	135人 10人(代理)	2人	117人(含40學分) 7人(代理)	18人 3人(代理)	職員：28 教官：8	7人

(三)校地基本資料表(表三)

校地總面積	37,864平方公尺	平均每生使用校地面積	18.03平方公尺
總樓地板面積	398,453平方公尺	平均每生使用樓地板面積	189.73平方公尺

(四)校舍基本資料表(表四)

各大樓	行政處室	科別	其他空間	樓層
綜合大樓	校長室、學務處、實習處、圖書館、教官室	會計科 應英科 室設科	游泳池、社團辦公室、停車場、視聽中心、故事屋、國防教室、簡報室、校史室、會計科專業教室、應英科專業教室、室設科專業教室	地上6樓 地下1樓
經營大樓	國貿科辦公室 商經科辦公室 特組組辦公室	國貿科 商經科 綜合職能科	合作社、熱食部 國貿科專業教室 商經科專業教室 特教組資源教室	地上5樓 地下1樓
自強樓 力行樓	教務處、總務處、會計室、人事室、	資處科	音樂教室、健護教室、電腦教室、自修教室、專任教師辦公室、	地上3樓 地下1樓

各大樓	行政處室	科別	其他空間	樓層
大同樓	資處科辦公室		資處科專業教室、 健康中心、家長會辦公室	
廣設大樓	廣設科辦公室	廣設科	廣設科專業教室	地上 4 樓 地下 1 樓
活動中心	體育組、教師會	體育班	演講廳、室內籃球場、 交誼廳、器材室、重訓室	地上 3 樓 地下 1 樓
商業大樓	輔導室		臺北富邦商業銀行 福德智慧無人圖書館 桌球訓練室、跆拳道訓練室 臺北市教育局清寒基金會	地上 4 樓 地下 1 樓

(五)圖書資源分配表(表五)

圖書收藏冊數	雜誌期刊	電子書(冊)	光碟	其他電子資源
40,063冊	69類	1,236冊	667片	530冊

(六)校園網路部分

- 1.教學區每兩間教室提供一組無線網路基地台，教學與行政無線網路覆蓋率 100%，防火牆設備完善，阻擋不當的網路連線。
- 2.校園無線網路建置採中央管理，並參與 TANetRoaming、iTaiwan 跨校漫遊，主幹網路 10Gbps 以上，預留光纖備援迴路。提供全校無線上網、E-mail 信箱，以利公務連絡及教學行政資料存取交換。
- 3.建置@cloud.ssvs.tp.edu.tw 無限制的網路儲存空間，保持暢通與便利，易於行政團隊之管理。

貳、優質目標

一、背景分析

為充分瞭解學校的基礎，規劃適切的策略與行動，以下為本校 SWOT 分析表，作為推動學校永續發展的指標方向，建立優質校園氛圍，發展卓越學校品牌。

松山家商【學校領導】向度 SWOT 分析表(表六)

因素		S(優勢) 永續經營	W(劣勢) 重點改善
內部因素	領導理念	1.落實校務發展計畫，由教學研究會、課程發展委員會、家長會共同規劃學校發展。 2.強化教學團隊效能，成立教師專業社群，提昇教學品質。 3.提昇行政團隊效能，積極參與專業研習，提昇行政核心價值。	1.教師教育理念認知不一，須藉由各式會議(導師會議、教學研究會、校務會議等)，持續闡述理念，俾能達成共識。 2.教育政策、考招制度多變，容易造成教師的焦慮不安。 3.少子化造成減班危機，教師對於職涯有不安與不確定感。
	領導團隊	1.行政人員經驗豐富、資歷完整，業務執行決策精準，判斷果決明快。	1.行政處室分散，辦公室需考慮遷移，集中於綜合大樓。

因素		S(優勢) 永續經營	W(劣勢) 重點改善
		2.內部溝通機制暢通，定期行政會議與導師會議，政策統一，資訊透明，團隊氣氛融洽。 3.職權劃分明確，分工合作，傳承性活動中營造新活力與素養。	2.行政工作繁雜，降低教師接任行政意願，行政人才較難尋覓。 3.委辦事項多，行政團隊負擔重。
	領導作為	1.校長領導風格多為鼓勵與肯定，工作氛圍愉快，團隊合作具信任感。 2.領導團隊具管控機制，提昇管理效益，全校E化系統提供資訊。 3.即時激勵表現優異之教師及行政同仁，增加工作效率與成就感。	1.必須積極發展檢視及後設評鑑，建立歷程追蹤與會談，方能提昇辦學績效，彰顯行政效能。 2.部份處室人力尚須調整，方能使行政工作進行更加順暢。 3.應透過更多非正式會議，了解教師及學生需求，做為未來政策推動參考。
	領導績效	1.溝通管道暢通，行政整合充分支援教學，整體辦學績效及特色屢獲肯定。 2.各領域教師互動良好，透過教學訪視、校長走察與觀課，教師樂於分享教學經驗，教師自主專業度高。 3.學校與教師會、家長會、導師、專任教師及職員工互動良好。	1.行政與教師團隊熱情有心，惟長年積極投入的勞累，偶爾產生彈性疲乏。 2.提升教師兼任行政意願，穩定學校基礎作業支持教學與班級經營。 3.各處室分層績效管理與定期考核，力求即時回應師生家長意見，教師與行政人員工作壓力大。
因素		O(機會) 提升契機	T(威脅) 潛藏挑戰
外部分析	教育政策	1.推動 108 課綱政策，教育新趨勢帶動學校改變。 2.素養導向的教育方向，達學用合一，減少學用落差，強調培養學生技能，面對未來的競爭。 3.課程及活動設計激勵學生多元發展，教師積極參與新課綱研習進修。	1.教育政策與外在條件，不確定性高，常無法及時因應。 2.新世代的學生學習樣態使學校與教師壓力倍增。 3.學生升學意願高，較忽視實務技能課程的培訓。
	地理環境	1.結盟鄰近商家，設置友善商家認證，執行社區支援系統。 2.開放學校場地與空間設施，提供社區有效使用。 3.緊鄰校區的永春陂生態園區，提供市民休憩景點參觀。	1.地處四獸山步道附近，植物病蟲害的威脅較大。 2.校園濕氣重，機械器物損壞率高，辦理活動天候不穩定，易受影響。 3.鄰近山坡有老舊校舍與廟宇，景觀欠佳，不時傳有宗教活動的干擾。
	學區家長	1.家長參與學校各項事務，運作機制和合作頗具成效。 2.家長會極力支持學校各項活動。 3.定期辦理親師座談、親職教育講座。	1.緊鄰永春高中、松山高中、松山工農等學校，社區學生來源重疊，北市家長先高中後高職想法不易改變。 2.半數學生來自外縣市，往返交通時間長，降低家長志工的意願。 3.部分家長重視升學表現，因工作忙碌，對學生的教育力不從心。
	社區資源	1.發展學校、民間或產業策略聯盟，落實建教合作提供職場實習。 2.引進社區藥師、醫護人員、警員入校協助反毒、性平、反霸凌宣導。 3.臺北市福德智慧無人圖書館設置在本校校區內，提供學生自習場所。	1.捷運紅線延伸未通車，學生搭捷運後需轉乘公車或步行才可抵達。 2.社區居民對學校的發展不甚了解。 3.少子化影響學校員額編制。

二、具體目標

本校願景為創造「人文·優質·卓越」的「文創松商」。在「營造優質環境」、「加強行政支援」、「引進外部資源」的基礎下，打造「學生學習」、「教師專業」、「技職特色」為主軸的學習環境，培養學生探究問題的方法、解決問題的能力，跨域學習以擴大視野，創造「人文·優質·卓越」的學校特色。

為培養「人文·優質·卓越」的松商人，「學校領導」方案具體目標如下：

- (一)實踐領導理念，以積極、獎勵與策略的方式落實。
 - 1.領導理念：明確的教育願景，前瞻的思維與改革。
 - 2.專業發展：引入策略思考，積極落實願景與目標。
- (二)組織領導團隊，以主動、分工與統整的方式強化。
 - 1.團隊合作：統整處室業務，主動協調與分工合作。
 - 2.思維創新：團隊追求卓越，教學發揮專業與創新。
- (三)創新領導作為，以專業、精緻與E化的方式推動。
 - 1.激勵策略：善用決策與獎勵，重視專業度與共榮。
 - 2.科技檢核：E化與雲端管控，運用科技追求精緻。
- (四)提升領導績效，以正向、永續與互惠的方式提升。
 - 1.課程活化：積極支援並關懷教師，有效教學評鑑。
 - 2.成就優質：產學資源交流整合，知性與品德形塑。

參、具體做法

一、目標一：實踐領導理念，以積極、獎勵與策略的方式落實。

指標	1.1 確立前瞻的辦學方向及特色
	實施內容與具體行動
1.1.1 學校成員能掌握辦學方向和永續發展。	(1)經由校務會議及校內各項會議，與親師生共同凝聚全校共識，建立「人文·優質·卓越」的「文創松商」核心價值。105年就任後擬訂具象的學校願景——「養成跨域自主、多元智慧及品德至上的松商人」，並呼應108課綱中「自發、互動、共好」的理念。 (2)經過校內各委員會溝通、調整後定案學校願景，透過集會向學生宣導，並於新生訓練或校慶活動中進行闖關與問答，於學校日與親職活動向家長說明，讓親師生明瞭學校未來的發展與方向。 (3)遵循校務發展計畫，積極檢視課程與教學的實施與成果，各處室主任參與相關領導課程或研習，培養行政團隊具備跨領域專業，支援教師的教學活動，成就學生發展專業，與家長共享教育成果。
1.1.2 學校具有明確的辦學方向及特色，並訂有具體發展策	(1)校長隨時掌握教育部、臺北市政府教育局的教育發展方針，並於每學期首次行政會議及全校校務會議進行時，明確提供重要教育政策及本校資源整合方向。 (2)課程規劃結合教育趨勢與教育政策，聚焦跨域合作、智慧創新、行動學習、國際視野等重點，學校本位課程與領域學科結合，有

略。	利教師融入教學計畫中，增加學習之深廣度，達成有效教學成果。 (3)積極參與各項教育政策方案：教育部高職優質化、教育部教師專業發展、教育部前導學校、教育部技高數學推動中心、臺北市高中課程與教學領先計畫、臺北市行動學習、小田園教育體驗學習、基層運動選手訓練站、國際學校獎等方案。	
課綱諮詢委員會	家長座談提問	校長說明治校理念
		
新生訓練認識處室闖關	國際交流互訪	小田園屋頂再利用計畫
		

指標	1.2 導引適切的校務發展計畫
	實施內容與具體行動
1.2.1訂有可行的校務發展計畫。	(1)依據學校需求成立校務發展委員會，進行SWOTS分析，徵詢師生、家長、學者專家及社區意見，建構學校願景，依教育政策、時勢環境、學校願景及師生反應，訂定中長程校務發展計畫。 (2)於規劃初期彙集親師生意見，邀請行政代表、教師代表和家長會代表共同討論，並由校長及處室主任分析學校現狀、學校優勢、劣勢、威脅點和機會點，擬定出學校之因應策略，訂定符合學校現況、需求與未來發展的校務發展計畫。 (3)校長參與各處室處務會議，擬定處室年度計畫，強調以學生為主體，以學習為中心的可行性計畫，並將學校校務發展計畫公告於學校網頁，以對親師生作直接宣導。
1.2.2校務發展計畫能反映並符合學校辦學方向及目標。	(1)校長利用主管會報、實習會議、導師會議等集會，檢討年度工作計畫執行情況，適時修改調整，讓各項年度工作有效率進行。 (2)校長經常利用行政會議、研習活動、教師會集會、學校日，進行多向溝通，教師均能理解並認同現今校務發展重點，並適時表達意見供政策執行參考。 (3)建立學生的溝通管道，透過校長有約、升學講座等方式，直接、雙向的溝通，讓同學清楚校長的治校理念與辦學風格，校長也清楚瞭解學生的需求，進而對於校務發展進行細部調整與改良。 (4)家長對校務發展認同高，設有代表參與學校各種會議，隨時反應家長意見，彼此溝通，在財力、物力和人力等各方面，積極

協助學校進行校務發展。		
校務會議	導師會議	實習會議
		
新進教師研習	校長有約說明學校願景	學校日說明學生圖像
		

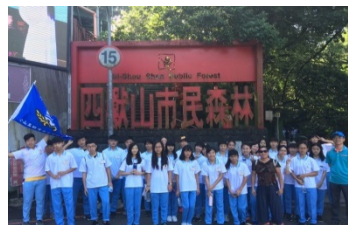
二、目標二：組織領導團隊，以主動、分工與統整的方式強化。

指標	2.1組成合作的團隊成員		
實施內容與具體行動			
2.1.1建置領導團隊成員相互合作的機制。	(1)校長具備教師專業發展評鑑證書，擔任高職優質化輔導訪視及專業諮詢委員、技術型高中總體課程計畫審查委員、技術型高中課程與教學推動工作圈總召集人，擁有豐富的行政領導專業。		
	(2)依工作計畫舉行跨處室協商會議，溝通共識順利執行任務。		
	(3)行政人員定期檢核行政流程與表單，與教師共同解決學生問題。		
	(4)依教師專業領域及人格特質，評估行政業務能力，進行職位輪替。		
2.1.2營造團隊氣氛，建立團隊認同感與榮譽心。	(1)教師節、冬至湯圓、歲末期末聯歡、文康活動，辦理各類感恩活動，凝聚同仁間友善氛圍。		
	(2)各年級建置級導師，可提供該年級行政與導師業務的橋樑，並且由教師會舉辦講座，進行班級經營的經驗分享。		
	(3)教師福利資訊透明，申請便捷。(在職進修、各項津貼補助等)		
	(4)提升工作士氣，制定考核制度，力求客觀公正，每學期與重大活動後提報優良教職員工，記功表揚以資鼓勵。		
	(5)校務評鑑於107年獲得第一等、105年獲得「專業發展」優質學校向度，行動研究於109年獲得團體第1名、108年獲得團體第3名等。		
定期舉辦課程發展委員會	每月舉辦導師會議	鼓勵學生參與國際競賽	
			

定期辦理文康活動	舉辦教師節敬師活動	公開表揚教師給予獎勵
		

校務發展計畫之下各分層會議(表七)

(一)校務發展計畫：各層會議進行溝通與協調，達成共識以利推展。	
全校	校務會議
行政	每週行政會議、主管會議、每月處室處務會議
教師	每月導師會議、領域教學研究會、專任教師會議
學生	幹部訓練、班代會議、社團會議
家長	家長委員會會議
(二)執行層面：各處室透過各項委員會執行計畫	
學務處	性別平等教育委員會、環境教育委員會、衛生推動與健康促進委員會、交通安全委員會、膳食委員會、服儀委員會、教育儲蓄戶委員會、體育班發展委員、校慶與畢典籌備委員會、傑出市長獎遴選委員會、社團管理委員會、高關懷會議
教務處	課程發展委員會、多元入學委員會、教科書審查會議、課程核心工作小組會議、特殊教育推行委員會
輔導室	輔導工作委員會、家庭教育委員會、中途離校生安置輔導會
總務處	校園空間規劃委員會、防災委員會、節約能源推動小組
圖書館	國際教育委員會、圖書資訊委員會
會計室	預算內控會議
人事室	教評會、考績委員會
指標	2.2激發創意的團隊成員
實施內容與具體行動	
2.2.1領導團隊成員具有創意素養。	(1)商管群專題製作課程應用「分組合作學習」，培養學生團隊合作及解決問題的能力；外語群「沉浸式教學」讓學生自然使用英文；設計群「師徒制」與「實務應用」引導學生創意發想兼顧應用。 (2)國、數、自然、社會等科，連結在地文化與生活，應用資訊融入教學、批判性思考、適時融入國際議題作為教學重點。 (3)向北市產發局申請苗栽，學務處、總務處、特教組合作改造學務處旁「蓮花生態池」，在野外求生課程中提供學生花草植物識別。 (4)開設原住民族母語課程，由註冊組調查原住民母語開課需求，開設阿美族語、賽考利克泰雅語、布農族語等課程。 (5)配合學校人文與科技兼修、理論與實際並重、升學與就業兼顧辦

	學理念，規劃各科專業及實習課程，出版「進路輔導手冊」。 (6)鼓勵教師赴企業界公民營研習，資處科張美雀老師赴上擎科技公司，進行網頁及Apps建置開發；廣設科溫婉伶老師赴奧美廣告公司，進行廣告跨時代串流合作；應英科高鳳蓮老師赴五大旅行社，進行外語導覽實務訓練等。 (7)海外參訪活動及見學團，前往馬來西亞、新加坡、北京、韓國、日本等國參訪，返國後進行多場成果發表、研討會與社群活動。	
2.2.2領導團隊有創新表現。	(1)校長帶領19位老師，跨領域合作，以桌遊、彩繪、閱讀、微電影、營隊等項目，獲得105年教育部教學卓越獎金質獎。 (2)教務處、圖書館、應英科三方合作，研發課程獲國際學校獎ISA基礎級認證。 (3)成立松商劇作班拍攝微電影，鼓勵創作原創劇本，參加全國高中職微電影競賽，104年至今皆獲得全國高中職微電影獎項。 (4)室設科團隊改建閒置倉庫，充滿閱讀氛圍的藝術空間。已改建至第三期「遊戲實驗基地」，展現室設科的學習成果與專業。 (5)廣設科團隊與日本青森高商合作，協助當地廠商，進行在地海鮮、水果乾等產品包裝與主視覺設計。 (6)設計各項體驗學習課程：新生訓練自然景觀教學、教育旅行建築之旅學習單、射擊打靶體驗、四獸山步道淨山服務學習、偏鄉閱讀服務營隊等、送愛心舊書捐贈活動。 (7)每學期舉辦各式讀書會與主題書展，校園各大樓設置愛書小站，提供全校師生書籍交流，亦妝點校園人文書香氣息。 (8)支持學生組織(學生會、社聯會)辦理年度大型活動，如歌唱比賽、成果發表會、聖誕活動、舞會、紀念商品與商圈卡發售等活動。 (9)校慶園遊會舉辦才藝舞台，提供特殊專長同學展現自我、激勵同學培養斜槓才能。 (10)圖書館推廣「百本閱讀」計畫，結合閱讀與技職專業，規劃各領域書籍100本，期勉松商學生大量閱讀且有效閱讀。	
新生訓練登山健行	學校意象裝置藝術	每週晨讀活動
		
大屏幕研習	校園生態池配合課程	技藝競賽頒獎
		

三、目標三：創新領導作為，以專業、精緻與 E 化的方式推動。

指標	3.1建立創新的機制與作法		
實施內容與具體行動			
3.1.1善用領導知能，凝聚共識並激勵服務熱忱。	(1)校長於校務會議、行政會議、導師會議或學生集會中，表揚近期處室得獎、優秀同仁、優秀學生，激發全體榮譽心並宣揚校譽。		
	(2)教師指導學生參與競賽成績績優者，頒發指導獎金與學生獎學金，邀請指導教師合影表揚，以彰顯其用心與指導成效。		
	(3)鼓勵教師進行行動研究，產出創新教學教案，以資訊融入教學、研發數位化教材，推廣數位學習；推廣教學平台與數位刊物，製作屬於學生的數位作品集等課程等。		
	(4)一級主管行政經驗豐富，資歷完整，業務執行決策精準，判斷果決明快，平均行政年資達10年以上。		
3.1.2領導團隊能帶領創新積極的發展規劃。	(1)配合臺北市政府教育局政策，逐年規劃校務行政系統介接E化發展，電子請購核銷、電子公文簽核、教職員工請假等行政作業，皆可於線上完成。		
	(2)師生校內E化完整，網路選課系統、修繕系統、專業教室借用、網路選填社團、升學志願登記等等，無紙化節能減碳又環保有效益。		
	(3)建置教學平台，分享教學計劃、自編教材、教學影片存放、校外研習分享與歷屆試題查找等等，辦理研習引導教師善用網路資源。		
	(4)設有導師社群與通訊群組，雲端空間分享歷年優秀班級經營檔案。		
	(5)教師參與課程發展組織(教育部分組審議小組、教育部課綱研修小組、群科中心委員)或課程研習，給予公假或課務排代，將最新課程發展趨勢與資訊帶回校內分享。		
教學資源分享	場地借用系統	報修系統	
			
大家說英語 E-Testing	旅遊英文線上學習系統	電子期刊、電子書平台	
			

本校行政管理系統與校務 E 化展現(表八)

系統項目	服務運用內容
校務行政系統	學生個人資料、學習表現、班級課表、出缺勤、獎懲
學習歷程檔案系統	學生修課記錄、課程作品、修課表現、自學成果

作業上傳系統	學生作業繳交、作業範本下載、學長姐作品分享等
公務維修系統	設備器材損壞情形，以利進行維修
場地借用系統	場地使用狀況公開，實名制借用，簡化借用流程
圖書館藏查詢系統	圖書借還、新書推薦、查詢館藏、借閱統計
電子書、電子刊物系統	數位閱讀、班級讀書會、數位出版、數位典藏
數位學生證掛失系統	同步悠遊卡、臺北卡掛失與重新申請、餘額領回功能
人事差勤系統	線上請假、紀錄出缺勤狀況、代理人查詢
電子公文	線上批閱公文、公文存檔查詢
排課系統	課務調整、代理課務調動
網路選填社團	志願選填、超額抽籤、熱門社團調查
推甄志願登記	志願選填、超額排序、熱門科系統計
松山家商教學平台	歷屆試題、模擬考題、校內模擬考分析
題庫上傳系統	教師段考試題上傳與管理

指標	3.2強化監控與後設的管理機能
實施內容與具體行動	
3.2.1領導團隊能建置行政品質監控管理機制。	(1)學校網站放置各項成果專區連結，如行動研究得獎、歷年優質學校專區(資源統整、校園營造、專業發展、課程發展、學生學習)、校園防災專區，供校外人士及親師生查閱，展現辦學績效。 (2)各項活動舉辦完畢召開檢討會議，將實施計畫、活動照片及檢討紀錄等存放於雲端，作為往後執行相關活動之參考。 (3)辦理家長說明會、教職員工研習後，以無記名問卷方式收集資訊，作為日後辦理相關活動之參考依據，並將會議記錄及講座資料，以電子郵件方式提供給全校教職員工。 (4)校長不定時與教師會合作，辦理校務相關專題講座，匯集教育資料，提升教師專業知能，落實教育政策，創新與豐富教學內容。 (5)定期整理校史室內資訊與交流禮品，更新網路數位典藏校史，校長室中收藏師生得獎紀錄、獎牌獎盃，為學校留下美好的回憶。 (6)行政會議列管相關事項，追蹤後續執行結果。 (7)每月定期檢視各專案計畫執行成效(優質化、數學推動中心、工作圈、前導學校)，及了解各項專案計畫執行情形。
3.2.2領導團隊能運用有效的質量數據管控品質。	(1)每年主動積極參與優質學校評選，並依照各項參選指標檢視校務發展與行政績效，進行有效修正與管理。 (2)會議中公開各項競賽成果，及定期檢核升學成績與學生分布全省之狀況，提供親師生瞭解學校教學上的成效。 (3)定期盤點財產，訂定財產管理原則，並登錄系統黏貼財產標籤，標註財產位置與檢查安全使用年限。 (4)與廠商簽訂互惠契約，集中機台資源，發給教師帳號控管印表機印刷紀錄，宣導節約紙張，避免碳粉耗材的超量購買。 (5)統整列冊各處室與科別的資訊設備，定期更新，訂定相關借用辦

法，以利師生教學使用。 (6)學務處規劃各處室校園安全責任區域巡查，學生到校卻未到班有安全疑慮時，啟動協尋機制，避免發生校安問題。 (7)每月定期檢視各專案預算執行率(優質化、數學推動中心、工作圈、前導學校)，及時因應各項專案計畫執行問題。 (8)實施108新課綱問卷調查，了解新課實施問題，作為調整修正依據。		
線上資料庫採購	防災活動紀實	優質學校網頁
		
財產管理系統	學生線上選社	活動成果手冊
		

四、目標四：提升領導績效，以正向、永續與互惠的方式提升。

指標	4.1發揮卓越的領導並能自我改善
實施內容與具體行動	
4.1.1領導教師持續專業發展與教學革新。	(1)成立教師專業發展社群，共同備課、推動公開授課，研擬教學內容並研發配合新課綱的教學活動、進一步規劃學生學習活動。 (2)教師依年級研擬教學內容、發行自編教材，並將教學進度表及教學計畫，上傳學校網頁，供全校學生及家長查看。 (3)對於特殊教育需求同學，依照學生學習速度及程度調整，安排抽離式教學、或外加課程，加強基礎練習及重點提示。 (4)設計科每年舉辦科展，展出學生作品，激發校內師生學習興趣。 (5)推動各項議題融入教學，以達多元學習成效：性平教育、生命教育、家庭教育、同志教育、交通安全等融入課程之教案及學習單資料，並鼓勵參與教案比賽。 (6)本校應英科教師協同致理科大外籍教師入班，提升學生英語聽說能力與增進英語簡報技能，109學年度應英科獲得全國技藝競賽英語簡報金手獎第二名的佳績。 (7)鼓勵教師研究創新，參與臺北市行動研究，每年均獲佳績。 (8)申請通過教育部前導學校，成立教師跨域專業社群，開發學校必修課程「松商季」。

4.1.2落實教學視導與自我改善機制。	(1)鼓勵教師採用多元評量評估學生學習成效，繳交作品與專題課程可採用分組，根據學生學習情況，採差異化教學或課後輔導。		
	(2)提供教學資源共享平台、電子刊物平台、學校活動相簿、優秀作品觀摩、備審資料e化製作、題庫檢索系統、研習心得共享平台等，提供教師及學生，共享線上資源與e化的便利性。		
	(3)設置各科專業教室課表與教室日誌，以利教學視導及巡查。		
	(4)與「國稅局信義分局」簽訂稅務見習計畫，每年提供本校暑期稅務見習機會，並請老師前往訪視，合作多年學生見習成效顯著。		
	(5)特教組與各商家訂建教合作契約，從實習機構評估、契約簽訂、實習訪視與進退場機制等皆建置完整且確實執行。		
	(6)商業類科與臺北商業大學、致理科技大學、德明財經科技大學、中華科技大學、台北海洋科大等校建立策略聯盟，引進技專校院師資，協助專業類科之專題製作教學。		
國文科與南湖高中共備	應英科跨班選修教師共備	初階攝影攝影棚應用研習	
			
業師協同教學	手繪設計特色課程選修	校歌傳承比賽	
			

指標	4.2促進積極的社區參與及學生適性發展
	實施內容與具體行動
4.2.1學校行政團隊與教師會、家長會及社區互動良好，並建立聲望與口碑。	(1)設置友善商家認證，學生校外發生緊急事故，藉由商家聯繫處置。 (2)教官室編組交通隊，上放學時間配合交通號誌，保護學生安全。 (3)依據信義分局規劃，派遣教官校外巡查，配合員警針對網咖，夜店實施查察，檢視學生有無逗留不良場所。 (4)與少年隊、福德派出所簽支援協定，校園維安請派遣警力支援。 (5)邀請消防局到校實施防震車、煙霧逃生、消防滅火體驗。 (6)室設科與社區內奉天宮產學合作，互動模式創新，如設計LOGO標語，參加「古今法醫傳奇」與「反毒防罪體驗特展」等活動。 (7)松商、雲科大、信義房屋產學合作，招生「不動產經營」專班。 (8)家長會設有「學生關懷基金」，幫助清寒學生、家庭突遭變故的

	同學，善用學生家長會費，收支公開透明。 (9)家長會支援校務推動，參加學校日親職活動、校慶、各科科展；經費挹注如：舞會、演唱會、成果發表、微電影首映會等活動。 (10)家長會不定期舉辦親師聯誼活動，教師節致贈紀念品、校慶致贈資深教師禮金、學期末舉辦謝師宴，感謝老師們辛勞。 (11)教師會長定期參與行政會議，了解學校各項政策形成過程，並適時給予學校建議，以利相關政策推動。		
4.2.2 優質的校園環境與學生學習成就。	(1)校園公共空間建置休閒區及文藝走廊，學校鄰近象山及永春陂濕地公園，校內規劃生態池、綠建築的空間作為景觀延伸。 (2)校長積極爭取經費，改善老舊校舍，耐震補強工程、定期安檢建物消防、維護升降機、改善屋頂防漏、完備無障礙設施等。 (3)校園四周夜間較為昏暗，校園內外加裝超過50組攝錄影機，定點進行數位錄影，加強監控校園室內外安全。 (4)積極爭取經費，建置優質教學環境(教學大屏幕、專業教室優化)。 (5)廣設科「廣告行銷與設計」課程「公共藝術」主題，校園提供牆面讓學生進行彩繪，呈現牆面、樓梯、瑕疵地景創意彩繪等作品。 (6)國文科教師指導廣設科學生閱讀中國文學經典，發想桌遊、遊戲、電繪到出版花費兩三年，展現團隊合作力、創作力與閱讀力。 (7)透過影視產業之合作，提高學校知名度，行銷松山家商。如協助電影「帶我去月球」、台視的偶像劇「前男友不是人」，皆於本校取景拍攝，結合劇作班教學，呼應文創松商的願景。 (8)學生在各項競賽成果中展現出優秀的表現，如：體育班「桌球隊18連霸」連續18年獲得團體組冠軍；應英科在109年全國技藝競賽「英文簡報組獲得第二名金手獎」；會計科同學也在國文老師與專題老師的指導下，獲得北市提案競賽第二名；室設科同學改造校園閒置空間，「故事屋」成為辦活動的熱門場地，表現亮眼。 (9)課外活動成果豐碩，韓研社多次獲邀參與反毒、反罷凌宣導演出；營隊服務社運用課堂所學，教導小朋友投資理財；管樂社連續兩年獲得北市音樂比賽第二名，展現出自發、互動、共好的成果。		
國稅局實習見習		營隊服務活動	電影拍攝器材學習
			
交換學生與 HOME 家座談		校園彩繪	桌遊出版
			

肆、本向度優質成果與學校特色

一、創新成果：

(一)企業合作跨領域課程(表九)

主題	團隊	方案內容	文創成品
悠遊卡套 印製出品	高淑芬主任 廣設科	廣設科與財政部臺北國稅局產學合作，利用電腦繪圖課程，創造 Q 版吉祥物，印製成悠遊卡卡套。	
經典文字 視覺化設計	古又仁老師 廣設科	廣設科將文字排版設計 type logo 專業技巧，融入余光中詩作中，文學作品巧妙與影音多媒體結合。	
青森名產 帆立貝拌醬 包裝設計	高淑芬主任 廣設科	廣設科與日本青森高商合作，設計帆立貝義大利麵拌醬包裝，利用視訊與 mail，師生也親自至青森參訪，瞭解當地產品，完成這項跨國合作。	

(二)教師多元跨領域課程(表十)

主題	科別	方案內容	圖示
關於 歐洲聯盟	國文科 歷史科	透過歐盟歷史、政治、經濟背景，結合歷史與地理瞭解歐盟組織。	
大龍峒保安 宮之歷史建 築與藝術	歷史科 資處科	資處學生課餘時間參與網頁設計比賽。透過瞭解大龍峒建築、文化經濟發展，結合歷史課程，參加網頁設計競賽。	
現代散文閱 讀與微電影 分鏡圖繪製	國文科 廣設科	透過閱讀與分鏡圖繪製，了解散文的內容主題，從各段落擷取畫面，繪製符合微電影分鏡圖。	

(三)閱讀核心跨領域課程

由圖書館邀請各科老師主持沙龍讀書會，全校學生自由報名，介紹跨領域的好書，以沙龍模式與學生近距離交流與討論，超過 30 位以上教師擔任主講人，分享不同專業領域的書籍及知識。

沙龍讀書會(表十一)

主講者	講題	教授科目
蔡明潔	旅行中設計，設計中旅行	設計
張美雀	蜜蜂消失後的世界	電腦
蔡澄怡	購物狂的異想世界	英文
高鳳連	傲慢與偏見	英文
鄭瑞芝	從英文繪本到英文小說	英文
高淑芬／趙淑芬	這些年，我們怎樣帶班？	設計、數學
黃重儒／陳琪玲	我怎麼敢這樣選？-談人生的選擇	電腦、設計
陳天興／林幸惠	一起來讀書吧！讀書會運作經驗分享	電腦
顏姍好／溫婉伶	高三班級升學輔導與科(班)風氣營造	會計、設計

(四)國際海外產學交流成果豐碩(表十二)

年度	日期	國家	名稱	人數
109	12 月	日本	青森商業高校農產品包裝成果視訊發表會	50
109	12 月	日本	兵庫縣夢野台高校文化交流視訊會議	50
108	12 月	日本	赴日青森商業高校產品開發交流會	5
108	10 月底	日本	日本國際教育旅行	21
108	4 月	韓國	課程與教學前瞻計畫跨國參訪韓國計畫	15
107	9 月	韓國	韓國國際教育旅行	35
107	8 月	新馬	新加坡馬來西亞創新商業見習團	24
107	8 月	日本	日本商業設計實習及文化見學團	21
107	4 月	大陸	課程教學前瞻計畫跨國參訪大陸北京計畫	15

二、本向度學校特色

透過實踐理念、組織團隊、創新作為與提升績效，讓行政人員適才適所、教師專業充分發揮、學生學習適性發展，創造出「人文·優質·卓越」的特色，實踐「文創松商」願景。以下說明各處室的成果：

(一)校長領導

- 1.掌握教育趨勢與技術型高中未來的發展方向，致力發展各學群特色課程，尊重教師專業自主，鼓勵教學團隊創新精進，自我成長並相互學習。
- 2.落實學生品格教育，配合108課綱規劃更多跨域課程，讓學生跨域合作學習，發揮創意、應用專業，讓「文創松商」成為每個松商學子的基因。
- 3.親師協力，善用家長會的資源；校慶定期舉辦校友會，邀請校友分享實習與業界新知；與鄰近商家建立互惠網絡，並提供學生文創成果與專業服務。
- 4.持續參與各項計畫，如通過臺北市「教育111標竿學校」認證、「課程與教學領先計畫」、「課程與教學前瞻計畫」，通過教育部「高職優質化輔助方案」評選；以及獲得臺北市優質學校認證：105年專業發展、103年課程發展、

99年教師教學、98年學生學習等向度，彰顯行政資源整合效益。

- 5.健全行政組織運作，提升行政服務效能，發揮教師的教學能量，促進學生學習的穩定進步。

(二)教務處

- 1.推動技專院校策略聯盟，並辦理務實致用增能研習；協助教師研發特色課程，並與企業、職場能力需求相結合。
- 2.鼓勵教師指導學生參加各項活動與比賽，表揚創新教學方式，激發學生對課程的興趣，有效提升各類競賽參與度。
- 3.完備教學觀察與回饋機制，增進教師自我成長，辦理跨領域教師專業社群，使教師教學及學生學習多元化。
- 4.推動公開備課、觀課、議課等教學活動，提升教學專業能力。
- 5.因應新課綱，開發微課程(38門)及多元選修課程(25門)，供學生適性選修，提升學生多元跨域能力。
- 6.推廣各項教學平台、線上課程等資源，協助學生提升自主學習能力，同步增加教師終身學習與第二專長管道，提升教師課程研發能力，鼓勵教師成長。

(三)學務處

- 1.整合學生事務資訊，提供各項線上表單與服務，以利各項通報與事件紀錄。
- 2.針對學生膳食與健康，在合作社與熱食部的採購上嚴格把關，定期與廠商、學生代表召開膳食會議，溝通菜色、份量、清潔等項目，並邀請與家長會家長代表共同監督把關。
- 3.持續舉辦多元的校園活動，鼓勵學生投入社會服務，培養高尚的服務情操。如營隊服務、春暉宣導、社區清潔、幼兒園說故事、劇作班等公益活動。
- 4.辦理專業競賽，鼓勵學生發展多元興趣，校歌比賽、英語歌唱比賽、英語讀者劇場比賽、歌唱比賽、球類、田徑等比賽，強化教與學的結合。

(四)實習處

- 1.強化技能檢定證照考試輔導並宣導證照專業度，推動證照融入式教學，鼓勵參與各類競賽及實習活動。
- 2.結合技專校院師資、設備，加強專題實作，導入跨領域專業特色課程；辦理跨科專題實作暨創意製作發表呈現成果。
- 3.鼓勵教師赴公民營研習，返校分享並融入實務課程，引入科大創新育成中心與企業資源，增加策略聯盟合作之科技大學，強化產學鏈結。
- 4.辦理各院校外實習參觀，實施學生業界實務見習與工讀，辦理職前準備及成功挑戰職場研習營，深化教學務實致用。

(五)總務處

- 1.確保校園安全硬體設備設施完備，包含警監系統設置，教職員防災演練編組，防災、防震講習。
- 2.建置公物線上報修系統，全校師生皆可上網填報，利於總務處同仁盡速處理

損壞設施，以維護校園安全。

- 3.聘任日夜班警衛保全，協助管理校園門禁安全，負責上課期間人員管制、安全防護及車輛通行管控。
- 4.協助各項工程與計畫之招標與請購，確保校園工程進度與經費適度合宜，提供師生安全的校園，營造優良的學生學習與職員工工作環境。

(六)輔導室

- 1.提供學生與家長相關諮詢：升學管道、學習策略、相關測驗解析等升學的服務；親子溝通、抒壓、心理諮商或精神醫療等心理衛生的親職教育。
- 2.邀請家長擔任學校志工，參與親子讀書會，增進親師之互動橋樑。適時邀請導師及輔導教官進行晤談，討論最佳的輔導合作，協助學生改進不佳行為。
- 3.持續辦理升學博覽會，提供大專院校或出國求學情報，規劃生涯探索活動，提供營隊或職涯體驗的課程資訊。
- 4.建置學生申訴管道專頁，提供申訴相關資訊，利用集會時宣導申訴管道及流程，並提醒學生注意自身權益與保障。

(七)圖書館

- 1.推廣電子書、電子雜誌、數位出版平台與各式線上資料庫使用，擴充圖書資源，增加數位典藏，拓展跨校圖書資源分享管道。
- 2.提供公共空間展示文創產品與學生得獎作品，提供學生動靜態的成果發表機會，並邀請家長、老師或社區民眾參觀。
- 3.協助教師研發課程，辦理教師專業分享，與學生讀書會及閱讀沙龍。
- 4.規劃執行小論文、讀書心得、專題研究等研習，協助推廣閱讀與寫作課程。
- 5.提供自主學習空間與資源，鼓勵學生發表自主學習成果，分享相關計畫與心得感想，提升自主學習風氣，達到新課綱自發、互動、共好的核心理念。
- 6.持續辦理國際教育旅行出國交流參訪，並藉由校粉絲專頁的經營，推廣校園文創商品與學生學習成果，行銷學校至其他國家。

伍、結語

本校願景在於創造出「人文·優質·卓越」的「文創松商」。除校長領導之外，也有賴行政團隊與親師生的群策群力，調整與優化。持續在「建構優質環境」、「引進外部資源」、「加強行政支援」的基礎下，建立以「文創松商」為核心，「學生學習」、「教師專業」、「技職特色」為主軸的學習環境，讓學生跨域學習，以擴大學生視野，培養學生探究問題的方法，及增進學生解決問題的能力，創造出人文、優質及卓越的學校特色。松山家商經過 70 多年的演變，從創校時期的初中學制，因應社會變遷改制為職校，積極與產業社區合作，引領學生參與大小活動與競賽，教師在教學上不斷創新，松山家商正持續進步求變，學生能多元學習，教師能多元發展，家長能信任學校，社區參與能更加擴大，讓學校的發展與時俱進，與國際接軌。