

# 臺北市 101 年度優質學校參選資料

專業精進 深耕品質 追求卓越

行政管理在華江



臺北市萬華區華江國民小學

胡慧宜 許興華 吳瓊慧  
蔡舒文 劉國安 方正銘

中 華 民 國 1 0 1 年 2 月 2 2 日

## 摘要

本文說明華江國小的背景，以及在此背景之下，所設定的行政管理目標、採行之策略與評估成果的歷程，並敘述因應社區特性所採行的創新作為。

位於艋舺的華江國小緊臨環南市場，學生將近一半為低收入戶、單親、繼親及隔代教養之弱勢家庭。因為環境的弱勢，華江國小積極為孩子爭取各種資源，更積極思考如何將所有的人力財力與物力發揮最大的效益。

以「CIPP」的理念，分析背景脈絡、投入資源，以「知識管理」、「人力管理」、「財物管理」與「績效管理」的44項策略，邁向「多元創新快樂自信」的學校願景，實現「一校一特色、一生一專長、一個都不少」的教育目標。

藉由知識管理啟動創新螺旋，以人力管理精進專業人力，以財物管理擴大資源效益，以績效管理帶動學校邁向優質的飛輪。華江國小具體目標設定如下：

- (一) 建構知識管理機制，有效傳承經驗，啟動知識創新螺旋。
- (二) 營造適才適所舞台，權變人力管理，發揮教育團隊力量。
- (三) 整合控管預算資源，彈性財物管理，擴大資源運用效益。
- (四) 持續循環PDCA歷程，落實績效管理，達成永續學校經營。

為因應華江國小弱勢地區的特性，搭配2項創新作為，以擴大人力財力與物力的利基。SWOT分析中人力管理「態度保守與缺乏開創勇氣」之弱勢，則以「標竿學習」獲得創新的能量。行政管理創新成果，如下：

- (一) 強化知識流通安全，培養倫理素養，奠定知識管理之強大後盾。
- (二) 積極爭取各方資源，嘉惠不同需求，擴大財務管理之影響廣度。
- (三) 充分溝通建立信賴，廣結良善緣分，提昇人力管理之參與層面。
- (四) 運用標竿學習策略，激勵創新能力，加速績效管理之循環螺旋。

華江國小致力行政管理，以專業精進的人力，不斷自我超越，透過外部評鑑精益求精，深耕品質，持續追求卓越，展現優質學校面貌。

關鍵字：優質學校、華江國小、知識管理、人力管理、財物管理、績效管理

## 目 次

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| 壹、基本現況                         | 01 |
| 一、設校歷史                         | 01 |
| 二、社區環境                         | 01 |
| 三、學校規模                         | 01 |
| 貳、優質目標                         | 02 |
| 一、背景分析                         | 02 |
| 二、具體目標                         | 02 |
| 參、具體做法                         | 03 |
| 一、策略分析                         | 03 |
| 二、實施內容                         | 03 |
| (一) 建構知識管理機制，有效傳承經驗，啟動知識創新螺旋   | 03 |
| (二) 營造適才適所舞台，權變人理管理，發揮教育團隊力量   | 06 |
| (三) 整合控管預算資源，彈性財物管理，擴大資源應用效益   | 08 |
| (四) 持續循環PDCA歷程，落實績效管理，達成永續學校經營 | 11 |
| 三、創新做法                         | 15 |
| 肆、優質成果                         | 16 |
| 一、目標達成                         | 16 |
| (一) 知識管理                       | 16 |
| (二) 人力管理                       | 20 |
| (三) 財物管理                       | 21 |
| (四) 績效管理                       | 23 |
| 二、創新成果                         | 24 |

## 壹、基本現況

### 一、設校歷史

本校創立於民國68年，創立之初，係因應當時臺灣經濟起步，外來人口湧進萬華區華江里，所產生學齡兒童就學需求。學校之創立，也因此帶動社區的發展，至今32年歷史。本校重要發展階段如下：

#### (一) 68年至76年，創校維艱、奠定初步規模

創校當時定名為「臺北市雙園區華江國民小學」。校舍、運動設施活動空間逐步建設完成。74年設立資優班。76年設立附設幼稚園。

#### (二) 77年到85年，經濟起飛、積極創新教學

配合臺灣經濟起飛，積極發展教學上的創新與突破。78年設立電腦教室、資源班。81年進行社會科與幼小銜接實驗方案。85年進行戲劇融入教學研究。

#### (三) 86年到94年，改革開放、展現民主精神

隨著政治的解嚴，學校教師會成立。86年開始試辦英語教學。88年引進小班教學精神。91年第一位遴選制校長上任。94年擔任資訊種子學校。

#### (四) 95年迄今，營造特色、追求精緻卓越

配合課程改革，結合社區特色，發展雁鴨校本課程，營造特色。97年成立體育班。99年拆除學校前方與左右圍牆，成為與社區共榮共存的開放學校，獲得「友善校園亮麗圍籬」金質獎，同時獲得優質學校-資源統整項目肯定。

### 二、社區環境

(一) 社經文化不利：位處巷弄之間，與周邊住宅關係密切。社區與學校關係緊密，隨著社區老舊衰敗與人口外移，老年人口比率遽增，學齡人口漸次減少，班級數隨之遞減，而低收入、外籍配偶、單親與隔代教養…等弱勢族群的比率相對其他地區為高，對其輔導關照，遂成為學校亟需關心的焦點。

(二) 教育依賴學校：整體而言，勞工階層家長者眾，中下社經者居多，家長忙於生計，對孩子的關懷教導難免較力不從心，無法提供孩子身心成長較豐裕的資源，對學校依賴度高，有待學校提供各項學習來彌補不足。

(三) 資源豐富多元：鄰近新店溪華江雁鴨公園，提供河流生態溼地地形，為雁鴨校本課程提供自然環境。萬華深具歷史縱深，鄰近龍山寺、青草巷、青山宮，為學校教育提供豐富人文養分。如何轉化週邊資源，成為觸發學習的素材，有效提升學力，突破社經不利窘境，學校責無旁貸。

### 三、學校規模

(一) 班級類型多元：小學部22班，其中包含五、六年級各一個體育班。身障資源、資優資源各1班，幼稚園2班，全校24班508人。

(二) 教師年輕素質高：教師1.9編制，計49人，教師兼行政人員主任4人、組長7人，園長1人。平均年齡39歲，具有碩士學位者達50%。

(三) 校地規模與學生數量適當：校地面積10905平方公尺，平均每位學生使用校地面積21.5平方公尺，與學生數量相較，活動空間適當。

## 貳、優質目標

### 一、背景分析

#### (一) 方案背景

1. 以專業承諾承擔社區責任：本校位處萬華舊社區，弱勢學生佔全校將近二分之一，亟需學校教育補足家庭教育之功能。校風民主自律、教師專業熱誠，如何將這份熱情與專業，有效的激勵與展現，行政管理立於關鍵角色。
2. 以行政管理啟動學校引擎：環境受限，學校必須衡酌學生需求，以知識管理為主軸，建構知識管理平臺，發揮財務與人力的最大效益；透過績效管理，掌握教育品質，弱勢地區學校更需要有效能的行政管理。
3. 以追求卓越因應少子化危機：受到少子化的影響，近年來學生數逐年遞減，面對逐年減班的現實，極需思考如何活化軟硬體資源，創造學校價值。

#### (二) 現況分析

行政管理之內在環境與外在環境優劣勢(SWOT) 分析，如表2-1。

表 2-1 華江國小行政管理之SWOT 分析表

| 構面   | s  | w  | o   | t  |
|------|--|--|---|--|
| 知識管理 | 1. 教師碩士學位者達50%。<br>2. 班班有單槍與電子白板。            | 教師相互分享風氣與e化程度有待提升。                         | 教育局舉辦各項資訊能力檢定並提供年度預算。                                   | 教學與行政經驗傳承管道暢通度不高。  |
| 人力管理 | 依法進用專任人員並定期進行員工管理考核。                         | 1. 態度保守，缺乏開創勇氣。<br>2. 無明確的教師獎勵措施。          | 教育局提供機會進用臨時約聘人員與替代役男。                                   | 因少子化減班衝擊，致使師資結構受到波及影響校務。                                   |
| 財物管理 | 1. 定期依法編列經費預算並執行。<br>2. 全校設備皆登帳於電腦系統。        | 學校設備受汰換年限之限制，無法及時更換。                       | 教育局重視學校發展，要求檢視學校中長期發展計畫。                                | 政府精簡人力與少子化，致使學校編製縮編，預算減少。                                  |
| 績效管理 | 1. 行政團隊平均年齡輕，可塑性強。<br>2. 教學人員與行政人員相處融洽，便於溝通。 | 1. 工作計畫侷限於處室內部規劃，需有效統整。<br>2. 績效成果未經系統化整理。 | 相關教育評鑑觀念蓬勃發展，教師評鑑、學校評鑑與優質學校評選等各種展現學校經營績效的機制，帶動學校對績效的重視。 | 101 年中小學教師課稅之後，補救措施未公平兼顧校內各種不同職務之需求，造成勞逸不均、權責不符，為學校發展埋下隱憂。 |

### 二、具體目標

本校行政管理依據優質學校四項指標「知識管理、人力管理、財物管理、績效管理」，以知識管理為基礎，透過人力管理提升人員素質，運用財物管理強化資源效益，建構評鑑機制，全面掌握校務經營績效，以實現本校「多元創新快樂自信」的學校願景。本校行政管理目標如下：

- (一) 建構知識管理機制，有效傳承經驗，啟動知識創新螺旋。
- (二) 營造適才適所舞台，權變人力管理，發揮教育團隊力量。
- (三) 整合控管預算資源，彈性財物管理，擴大資源運用效益。
- (四) 持續循環 PDCA 歷程，落實績效管理，達成永續學校經營。

### 參、具體作法

為穩健進行學校革新，民國 91 年開始討論發展「學校願景與親師生圖像」，依此擬定校務發展計畫；97 年訂定「97~100 年中長程校務發展計畫」；100 年因應教育局政策，再次訂定「101~105 年中長程教育發展計畫」，在校長的領導下，啟動行政管理的各項策略，而所秉持的基本理論模式分析如下。

#### 一、策略分析：本校行政管理策略可從兩個角度分析

##### (一) 巨觀而言，係採 CIPP 模式之精神

在校長的領導下，首先以 SWOT 分析，全面掌握學校的背景脈絡(Context)，輸入財力物力與人力等資源(Input)，著手訂定行政管理方案(Process)，透過行政團隊智慧與努力，運用有限資源，以產出最大的教育效能(Product)。

##### (二) 微觀而言，每一個策略，秉持 P-D-C-A 的循環歷程

以「知識管理」營造能「知識分享與轉化」的學習型組織；以「人力管理」精進教職員工專業；借重專業精進的人力，依循「計畫(Plan)、執行(Do)、檢核(Check)到處置(Action)」之步驟，發揮財力物力與人力之效能。

#### 二、實施內容

##### (一) 建構知識管理機制，有效傳承經驗，啟動知識創新螺旋

##### 1. 訂定資訊教育發展計畫，實踐知識管理的發展計畫

##### (1) 訂定資訊教育發展計畫，內容包含：

- a. 軟硬體維護與充實：維護軟硬體穩定與可用，提升知識管理效益。
- b. 培訓人力資源：持續進行人力資源培訓，培植研究發展潛力。
- c. 校務經營資訊化：校務經營全面資訊化，促進營運效率。
- d. 資訊科技融入教學：推廣資訊融入領域教學，有效提升教學效能。
- e. 發展資訊特色課程：依據資訊教育能力指標，規劃校本資訊課程。
- f. 提升資訊應用能力：鼓勵教師運用資訊科技，發展教材與教具。
- g. 充實資訊倫理素養：培養師生成為知份守法的網路新公民。
- h. 落實資訊安全：推廣資訊安全知能，營造安全優質的資訊環境。
- i. 資源共享：透過網際網路連線，分享各領域主題課程。

##### (2) 辦理 e 化教育訓練，提升學校成員資訊素養

- a. 網頁設置校外研習訊息，提供校外研習訊息，鼓勵教師參加校外研習。
- b. 與 Google 合作，申請 Google Apps for Education 校園服務，包含 7G 儲存空間的 gmail 郵件服務及 Google 文件協作平台。
- c. 利用週三或寒暑假，開辦資訊研習每學期至少 2 場共 6 小時，供校內教職員參與，提升同仁資訊素養，如：新校務行政系統操作研習、互動式電子白板研習、班級網頁製作研習、威力導演影片剪輯研習、電腦硬體簡易故障排除研習、PhotoCap 影像製作研習、教學檔案 e 化實作…等。
- d. 設置華江國小「資訊 SIY」(Study It by Yourself)網站，提供相關資訊文件，提升教職員資訊素養基本能力。
- e. 成立資訊教育推動小組，定期召開資訊小組會議，分享資訊新知並協助資訊設備採購規畫與維護。

- f. 鼓勵教師利用學校網站的相關資訊服務及網路資源，如教育部教學資源網、六大學習網、數位學習服務平台、臺北益教網等，充實教學資源。
  - g. 行政人員參加主任組長培訓，校內辦理行政人員公文製作系統增能研習，強化專業素養。
  - h. 推動自由軟體線上研習，提升師生運用自由軟體的能力。
2. 建構知識管理的回饋機制，提升行政與教學效能
- (1) 建立知識管理 e 化系統回饋檢核機制
    - a. 學校網頁建置「最新消息」、「華江活動寫真」、「行政服務」及「華江校刊」等網頁，提供學校相關活動消息。
    - b. 建置各處室及班級、合作團隊、社團專屬網頁，暢通溝通聯繫管道。
    - c. 設置校內網路磁碟，提供行政、教師資料文件上傳、下載與編輯之共用分享空間，促進同仁間資訊交流。
    - d. 提供 20G 網路硬碟空間及 7G e-mail 整合個人網頁，知識流通資源共享。
    - e. 統計學生健康數據，呈現受傷、視力、牙齒、體適能比率，作為改進參考。
  - (2) 建置行政及教學資源庫、各類行政 e 化服務系統
    - a. 設置校內網路磁碟，提供教師、行政人員將教學或承辦之業務活動照片與相關文件，隨時上傳共用之網路平臺，提供知識管理分享的學習文化。
    - b. 建置「教師專業-教學 E 檔案」，提供教師上傳、分享個人檔案空間。
    - c. 設置華江國小公告事項網頁，將本校各年級的課程計畫，如：領域教學計畫、主題統整課程、彈性課程規劃、教學進度總表、課程檢核表、課程計畫審查結果等文件上傳於網頁中，提供親師生參考。
    - d. 建置多媒體資源庫：將教學光碟上傳至校內 CD-Tower（如右圖）教材資源庫，提供教學資源，以輔助學生學習；建置各領域上傳介面，教師可上傳自製教材，支援教學資源共享。
  - e. 校務行政系統電腦化：更新二代校務行政系統，提供教師更方便的成績、資料、輔導管理平臺，此外，校園行事曆、活動場地借用、設備修繕登記皆可上網查詢、填報；並辦理系統操作研習，協助教師熟悉系統。
3. 建立知識管理的運作機制，活化儲存分享運用與創新的動能
- (1) 設立知識管理組織：設置 E 化知識管理工作小組，負責擬定計畫、訂定標準程序、擬定評選標準、建立平台、實施獎勵機制…等。
  - (2) 建立知識管理的運作機制
    - a. 訂定知識管理實施計畫，建立資訊硬軟體設備管理與維護制度。
    - b. 充實優質的 e 化管理基礎環境，具體執行網路使用狀況。
    - c. 建置完善的網路環境，管理校園有線與無線共構的資訊網路環境，方便連上資訊網路、傳輸資訊，達到行政業務網路化、教學資源網路化。
    - d. 建立分享式的學習型組織，運用深化知識管理教育訓練，不斷釋放團隊知識創新能量，共創佳績。本校有各類分享式的學習型組織，如課程發展委員會、學年會議、領域會議、聯席會議、數位教材研發小組、98 學年度成立 E 化知識管理小組、99 年發展教師專業學習社群各有不同任務與討論的時間。
  - (3) 建置知識管理資訊平台：
    - a. 建立處室宣導、教師教學、學生學習、家長服務、學校行銷等平台。
    - b. 設置 4 組網路磁碟機，提供全校單位線上運用知識。



| 磁碟機 | W槽         | X碟          | Y碟     | Z碟                  |
|-----|------------|-------------|--------|---------------------|
| 項目  | 工具軟體庫      | 知識管理碟       | 影音資料庫  | 行政資料庫               |
| 功能  | 提供合法、授權的軟體 | 儲存歷年課程與教學計畫 | 存放影音資料 | 儲存業務資料、會議紀錄與填報的相關資料 |

(4) 學校成員均能熟練的操作校內知識管理平臺

- 多媒體影音資料庫：本校將授權之教學軟體安裝於 CD-Tower，教師皆能透過區域網路進行影片教學，或自行安裝授權軟體。
- 單機版教學光碟：置於圖書館光碟櫃，供教師借用。
- 行政公告事項網站：各處室公告事項，如教務處：領域教學計畫、主題統整課程、彈性課程規劃、教學進度總表、課程檢核表、課程計畫審查結果等，提供親師生參考、觀摩。
- 班級網頁：老師皆建置教學網頁，定期更新班級訊息、上傳教材或作業公告，並充分利用班級討論區提供學生和家長資訊傳達與交流。
- 「教職員工資訊網」：設置各處室、學年、會議及重要資料存放區，並設定存取權限，藉此平臺互相修改文件與流通訊息，提高溝通協調效率。
- 教學主題網站：透過本校教師自行建置的主題網站，如：資訊 SIY、華江生態校園巡禮、華江氣象台、讀報教育、鄉土語言、資訊教育專區等，作為教學教材，學生及家長也能藉此網站進行課後學習與親子互動。

4. 知識管理運用的轉化與創新，形塑知識管理文化

(1) 善用各級教育網路資源，提昇教與學之網路運用

- 透過益教網進行知識交流；運用優學網建置班級教學網站；藉由教師研習平臺進修，增進專業知能；善用教育部六大學習網及 Google 協作平臺，進行課程設計與檔案管理。
- 與大學建立夥伴關係：與師範大學合作弱勢學生輔導研究案。與臺北市立教育大學合作，進行「認知教練」與「教室走察」研究。與元智大學合作辦理科學課後社團。與兒童育樂中心合辦「科學嘉年華」等活動，帶動組織創新氛圍。
- 承辦活動，擴展知能：如生命教育體驗營、品德教育、人權與法治專案，增加研習機會，提升教學素養。從工作中培養默契，增加專業實務經驗。

(2) 紀錄儲存各項活動成果，分享展現教與學成果

- 每學年辦理「領域成果」發表會，並將成果編輯成冊。
- 本校近年在臺北市行動研究競賽中成績不俗，不僅提供校內發表分享，進而被邀請擔任講座。
- 每位教師皆有教學檔案，利用教師朝會，分享教學檔案。並借展教育局每年評選之優良教學檔案，收觀摩之效。
- 設置本校「優質學校」網頁，以儲存資料、分享經驗與激勵動機。
- 每年出版「我愛華江」、「教學成果彙編」、「學校課程計畫」、「家長會訊」、「教師手冊」，作為親師生分享、溝通、交流的橋樑。

(3) 充分運用網路平臺與運用資訊設備，知識傳達與交流無障礙

- 建置校園無線網路，提供教職員網路硬碟空間，整合校內知識網路。
- 共用資訊設備：各學年、處室提供一台黑白雷射、一台彩色噴墨印表機、掃描機、相機。印表機建立網路列印管理機制，提供共用列印服務。
- 班班有單槍投影機、互動式電子白板、簡報筆、網路電話等設備，提升教師教學、處理級務及行政溝通的便利。



- d. 設置多媒體室：提供多媒體製作電腦5台、一對七燒錄機、A3掃描機1台、A3噴墨印表機1台、硬碟式數位攝影機2台。
  - e. 資訊設備借用率高：學校大、小型活動，各學年、處室皆可預約借用相機、單槍、數位攝影機使用。
  - f. 資訊融入教學統計：每學期定期檢核教師實施資訊融入情況，以瞭解教師運用資訊設備情況。
  - g. 鼓勵參加資訊教育相關競賽活動，如：班級網頁競賽、網路資料查詢與閱讀心得寫作、小小說書人多媒體製作等各項比賽。
  - h. 指導學生經營個人部落格，並連結於學校官網之「資訊教育專區」中，將作業及檔案上傳至部落格中，展現資訊教育成果。
- (4) 充實e化管理基礎環境並落實運用
- a. 具體執行資訊發展計畫，逐年充實本校軟硬體設施。
  - b. 打造資訊設備安全環境：改善主機房設施，安裝冷氣空調、除濕、防火裝置、不斷電系統，建置防盜鐵門、窗及紅外線保全措施。
  - c. 圖書館e化管理：提供電子化設備、電腦、網路佈點，方便師生上網查詢所需的資料。
  - d. 建置全方位暢通的校園網路：建置校內光纖骨幹網路、架設全校無線與有線網路、更新高效能交換器，校內區域網路環境已全部升級為Giga超高速網路。
  - e. 校園設施e化管理
    - e-1. 設置數位監視錄影系統，透過網路監看各攝影機之狀況。
    - e-2. 建置線上報修專區，e化管控維修進度。
    - e-3. 開發場地預約系統，避免場地使用衝突。
    - e-4. 建置校園行事曆，方便查詢學校重大行事。
  - f. 行政工作實施量化效率統計
    - f-1. 經費控管及運用統計：年度工程修建及年度相關預算執行率。
    - f-2. 學生健康管理統計：統計學生體適能、視力及口腔檢查結果，小紅點地圖可統計傷病原因、次數與地點，據以提出改善措施。
    - f-3. 閱讀量統計：統計圖書借閱率與閱讀排行，鼓勵孩子樂於閱讀。
    - f-4. 水電統計：分析校園用電、用水費用，提出節能改善計畫。

## (二) 營造適才適所舞台，權變人力管理，發揮教育團隊力量

### 1. 晉用合適之教職員，發揮敬業樂業勤業精神

#### (1) 依實際需求及相關法令進用專任人員

- a. 教師部分：依教育局年度核定員額，透過校內職務編配會議討論學校教育需求，配合本市教師超額移撥、他縣市介聘及甄選等程序，經教評會審查後聘任；教師晉用依據教師法和教育人員任用條例等相關法規辦理。
- b. 公務人員部分：如遇出缺，需經公務人員甄選委員會決議公開甄選或提報職缺列為年度高普特考考試進用人員；公務人員進用係依據公務人員任用法及其相關法規辦理。
- c. 職工部分：經主管會議決議職工之工作性質據以調配職務。

#### (2) 依校務發展需求與政策需要，進用臨時及約聘人員

- a. 整合課程發展委員會、體育發展委員會以及教師職務編配委員會，討論需

求人才：教師遴選前，先進行需求分析，發現教學領域需要具體育專長、資訊專長之師資；行政體系則需要具事務、圖書管理專長人員…等。

- b. 代理代課教師：評估學校發展之需求，擔任代課教師除需具備一般學科、班級經營知能外，亦需要配合進行教學研究、接受教學觀察等，與專任教師同等的專業要求。
- c. 約聘人員：依行政院暨所屬機關約僱人員僱用辦法，採一年一聘方式辦理。
- d. 臨時人員：按工作時間長短與工作內容，依規定上網甄選等程序，經遴選小組考選合格後晉用，並簽立工作合約，執行考核作為續聘之參考，如社團指導教師、母語支援教師等。

## 2. 定期在職訓練，精進服務精神與效能

### (1) 定期辦理員工在職訓練，增進行政效率與教學效能

- a. 依目前及未來所需，實施教育訓練和培育人才，給予充分進修。
- b. 新進人員報到後，安排同仁擔任輔導者，提供諮詢與協助。
- c. 寒暑假辦理行政人員知能研習，提升行政人員專業素質。
- d. 規劃週三、寒暑假系列進修活動，精進教師專業知能。
- f. 視學校發展與業務推動需要，辦理標竿學習。

### (2) 藉由在職訓練兼顧組織互動與個人專業成長

- a. 辦理自主性教職員文康活動，增進組織情感和知性成長。
- b. 行政知能研習，由校長帶領，凝聚團隊意識。再由相關處室解說人事業務、財務設備採購、文書管理與經管業務內控之相關規定與流程。
- c. 辦理職工消防演習、防護團訓練、CPR急救訓練研習，發展團隊默契精神。
- d. 辦理教師專業發展評鑑與教學輔導教師制度，兼顧教師個人專業發展需求與學生學習品質之維護。

## 3. 落實教職員工考核評議制度，力求獎懲分明

(1) 依公開、公平、公正原則進行員工管理考核。教師部分由教師成績考核委員會審議年度考核。公務人員及職工部分，由公務人員考績會審議考績事宜。

### (2) 建立平時考核制度及申訴機制

- a. 召開成績考核委員會審議敘獎案，就教職員工努力程度審議獎勵額度。
- b. 職工部分由單位主管進行平時考核並做成紀錄備查，以為年終考績參考。
- c. 獎懲令加註有關申訴權益之條款，載明申訴期程、受理單位申請方法。
- d. 警衛職工依警衛、工友管理要點，每半年由業務單位辦理平時考核，並於年終提列為考績重要參考。

## 4. 建立激勵員工士氣的機制，引導成員自我超越

### (1) 從精神層面，激勵成員不斷自我實現之機制

- a. 訂定本校教師專業成長辦法，鼓勵教師針對教師專業發展評鑑實施結果，擬定自主專業成長計畫。
- b. 籌募或捐獻團隊優質學校之獲獎獎金，提供獎勵教師專業成長之獎金，或購置全校學生共讀之書籍捐贈本校圖書館。

- c. 每週的全校教師朝會時，公開頒發個人團體榮譽獎、各類指導學生聘書和評審聘書，以及對外參賽團體獎獻獎。
  - d. 鼓勵優秀教師擔任各科輔導團團員，至他校分享經驗。目前有一位教師擔任人權法治輔導團員。
  - e. 鼓勵優質教師到臺北市、各縣市乃至國際舞臺擔任專題講座發表和分享。
  - f. 遴選特殊優良教師，鼓勵老師報名，並徵求全體同仁撰寫推薦函。
- (2) 家長會訂定教師獎勵辦法，提供獎勵金鼓舞師生優異表現
- a. 提供獎金鼓勵指導學生參加比賽獲獎的老師以及獲獎的學生。
  - b. 於校慶典禮上，頒發10、20、30年資深優良教師感謝狀。
  - c. 每年辦理又尤、年會溫馨火鍋活動，聯繫同仁情誼，凝聚團隊共識。
  - d. 每年整合教師節活動，辦理謝師活動，表達對老師的感恩。
- (3) 以網路報導激勵員工正向積極發展
- a. 將師生佳績登上網站榮譽榜，並透過校內外網路報導，經常引起熱烈的回應，特別是一連串的喜訊，讓學校瀰漫共享的氛圍。
  - b. 全校性的活動，如校慶、學校日、園遊會、體育賽事、花博、節慶…等，在活動結束，承辦單位公開感謝全體同仁的努力。
  - c. 提供師生舞台以展現專才，邀請在教師朝會分享或是學生朝會表演，是華江獨特校園文化。
- (4) 辦理成果發表與展示，進行專業分享，營造展現專業的舞台
- a. 每年辦理各領域教學創新成果發表會。
  - b. 每年彙整教師教學創新成果編印成冊。
  - c. 出版教師研究成果。
  - d. 推廣教學輔導教師服務，從實務現場提供實作場域，展現資深教師影響力。
  - e. 鼓勵教師製作教學檔案、參與行動研究或各項教學設計創新比賽。
  - f. 鼓勵教師參與學術研討會發表，或參與教育期刊投稿。
  - g. 每週教師晨會進行專業分享，請校內各領域老師分享教學經驗。

### (三) 整合控管預算資源，彈性財物管理，擴大資源運用效益

#### 1. 訂定學校設施的興建與維護計畫

##### (1) 訂定並執行學校設施興建與維護計畫

- a. 訂定學校中長程發展計畫，規畫歷年重大工程，逐年編列預算據以執行。
- b. 組成校園規劃小組，結合課程和教學需求，讓設施設備與空間，符應學生學習需求。
- c. 整合教育部(局)、家長會、社區和計劃型等各方資源，加速學校更新。
- d. 訂定學校設施維護計畫，包括校舍、水電、防火、防盜、教室通報系統。
- e. 訂定節能實施計畫，執行節能措施，達成並超過教育局每年節電2%目標。
- f. 設有遊樂及運動設施檢核表，由組長、主任、校長三層負責定期檢查全校各區塊遊樂及環境設施，保障安全無虞。
- g. 依校園巡視計畫，每週由主管三層負責校園巡視，檢視軟硬體使用情形。

(2)定期保養、修繕、追蹤及記錄學校各項設備及設施

- a. 校舍室內外安排教職員工專人督導清潔、維修通報，落實專人管理。
- b. 特定設施另派水電工、廚工、技工定期巡視維修，如防火避難、廚房、消防設備、發電機、電梯、遊具等。
- c. 透過網路電話、網路登記維修，即時通報盡速修復。
- d. 編製學校各項設施檢查表，確實登錄並查核。
- e. 擬訂節能措施，如冷氣與飲水機定時開關、教室電器用品控管等，有效達成每年節電2%以上；優先採購環保、節能標籤財物，如碳粉匣等。
- f. 設置雨水回收設施，用作定時澆灌花木之用，以節省人、物力、經費。
- g. 專業需求度較高之項目，則簽訂年度保養契約，定期檢查、維護、保養：如電梯、電氣、飲水、監視系統…。



2. 訂定採購程序實施控管和追蹤檢核

(1)訂有採購案件標準化作業流程

- a. 依據採購法，小額採購作業流程，依共同供應契約流程辦理採購。
- b. 依北市學雜費及代收代辦費收支辦法，訂定本校代收款作業流程。
- c. 依北市政府所屬學校捐募款收支管理要點辦理，捐款者指定用途由需求單位依指定用途專款專用，以代收代付方式依會計程序辦理，並設置專項載明收支運用情形；捐款者未指定用途，則解繳市庫轉入其他準備金。

(2)簡化採購流程，建立追蹤控管機制

- a. 建立共同供應契約採購程序，採購單位可減少公開招標公告、等標期和三家以上合格廠商投標等之流程，只要依訂單需求，逕洽供應契約廠商採購。
- b. 依教育局環境教育政策，優先採購環保、節能標籤財物，如碳粉匣、紙張、電器用品等。
- c. 每年辦理行政團隊知能研習，內容包括財務請購、和財產與文書管理等。
- d. 建立採購追蹤控管機制，會計及總務處於行政會議檢討財物申購和管理。
- e. 依財產管理規定，每年由專人定期盤點，人員異動時確實掌握移轉情況。

3. 貫徹實質有效的經費編列與執行

(1)依法定程序編列與執行預算

- a. 依臺北市地方總預算編制要點，每年於二月彙整各處室需求和校務發展計畫之項目，編製本校次年度預算，經議會通過後執行。
- b. 每月10日前將上月底會計月報表報教育局會計室並轉送臺北市審計處審

核；年度決算每年2月編列，同樣報局轉送臺北市審計處，送議會審查。

c. 積極申請教育部重點補助專款，以及教育局統籌款，結合年度預算，擴充財源，發揮教學軟硬體設備之績效。

(2) 建立經費編列與執行之績效管控機制

a. 強化經費編列精準度，提升預算執行率

a-1. 每月行政會議中，會計室提出執行情形，檢核執行效率。

a-2. 接受審計單位到校審核，依審核意見確實修正強化合法性、效率性。

a-3. 定期檢覈捐贈款項執行情形並公告，發揮執行控管績效。

a-4. 成立「懸帳清理小組」，每3個月開會，切實檢討並做成書面紀錄。

a-5. 落實內部控制執行，人事、研考、採購、政風、會計等業務暨財務、財產管理、課後照顧等，每年檢查1次內部控制之有效性，作成書面記錄。

b. 經費收支、分配及運用合理化、彈性和透明化

b-1. 透過各處室彙整老師需求，依輕重緩急執行，逐年編列和添購。

b-2. 依會計法第82條，會計人員按月公告預算執行情形，落實績效化與透明化。

b-3. 預算執行依現況調整，依據相關程序核准後，據以執行，保持合法中之彈性化。

c. 運用社會資源和專案經費，協助充實各項教學設備

c-1. 鼓勵教師申請各項計畫型專案，陸續獲得資訊設備。

c-2. 參與大學教授主持之國科會專案，獲得相關教學設備，助益頗多。

d. 建立經費分析表評估績效，落實經費控管與運用，會計室定期將各處室經費執行情形建立經費分析表，於行政會議說明和討論，落實經費控管和評估績效。

4. 施行e化與簡化的財務管理

(1) 訂定e化與簡化財務管理計畫

a. 教學與行政各項軟體之運用遵守智慧財產權之規定

a-1. 行政管理e化軟體皆合法的使用，由資訊組下載供全校使用。

a-2. 資訊組於教師朝會宣導資訊使用相關規定，提升資訊倫理素養。

a-3. 更新校務行政系統，提供學生成績、圖書借還等級務管理工作。

a-4. 結合教師會議與電腦課程，以師生為對象，宣導尊重財產權觀念。

b. 訂定財產盤點管理辦法並切實執行

b-1. 定期盤點，以落實責任管理，每年1月份公告週知，由財產經管單位與各處室、各學年老師於1、2月進行盤點工作。

b-2. 財產採購完成後隨即登錄，分由管理者和使用者負責，由財產管理系統列印財產增加單和財產簽認單，財產簽認單由申購之單位簽名。

b-3. 財產登錄原則一物一卡，若達使用年限仍堪用請使用者繼續使用。

c. 整合現有財產發揮資源共享，力行節約有效使用

- c-1. 每一教室皆有專人管理，依教學、活動辦理或行政業務之需求，彼此協調教學使用；每個教室皆有財產保管人，若教室為多用途，則由主要使用主管單位為財產保管人。
- c-2. 行政公物依使用頻率和地理之便，分處管理共同使用，如租用影印機，分配每人一組密碼以控管張數；影印紙則置總務處，以登記領用辦理。
- d. 善用資訊設施，確實自主化的財務管理
  - d-1. 規劃網路登錄方式，設施及設備使用自主與便利；財產使用及異動先行告知財產管理人員，由財管人員在財產管理系統裡登錄及變更。
  - d-2. 公共空間登錄借用，透過校內網頁登錄借用系統借用。
  - d-3. 上網登錄維修，總務處或資訊組每日上網查詢、即時答覆並進行修繕。

#### **(四) 持續循環PDCA歷程，落實績效管理，達成永續學校經營**

##### **1. 滿足成員需求和組織目標的學校願景**

- (1) 建立學校共同教育願景，透過學年及領域討論，經過課程發展委員會決議，以「愛、感恩、關懷、希望」為本校教育願景之核心價值，以「多元創新快樂自信」為共同教育願景。
- (2) 擬定校務發展計畫經校務發展委員會議決，再經校務會議通過，實質符合系統性、周延性、可行性和發展性。
- (3) 依校務發展計畫訂定處室年度工作計畫
  - a. 每二週召開行政會報，各處室接續召開處室會議，並檢核執行情形。最後一週召開擴大行政會議，邀請家長會教師會參與。
  - b. 每週召開教師朝會，安排學年會議、領域會議。其餘則安排重大議題講演或是教師專業分享。
  - c. 每學期召開課發會、特推會、性平會、中輟生輔導會議、校務會議。
  - d. 各項活動辦理完畢進行成果彙整、校園新聞上傳、活動檢討報告。
- (4) 以服務親師生為導向的行政服務
  - a. 行政服務支援教師教學成為強力的後盾
    - a-1. 定期進行教學設備採購調查、活動辦理完畢，即進行滿意度調查...等。
    - a-2. 隨時更新行政資訊公佈系統與校園新聞網，讓教師即時掌握最新訊息。
    - a-3. 透過「教職員工資訊網」，宣達政策、討論活動、喜訊報導、設備維修、行事曆、場地借用...等，互動積極分享熱絡。
    - a-4. 年級與處室，透過各種會議討論相關議題和需求，形成共識以利推動。
    - a-5. 建立評量題庫資源區，方便教師命題參考，依照標準流程審核試題。
  - b. 暢通家長與學校溝通平臺，共創校務績效
    - b-1. 規劃全校行政、教師與家長親師線上溝通服務平臺。
    - b-2. 活動辦理後或是課程主題實施完畢之後，調查家長意見，並掌握效率就家長意見，提供回饋與交流。
    - b-3. 發行家長會訊-親情小語，以及幼稚園園刊。報導學校活動內容與溝通

學校經營與課程實施理念。

- b-4. 協助家長會健全組織，提供行政窗口支援辦理學生活動
- b-5. 設置意見箱，暢通多元溝通管道。
- c. 提供學生豐富安全之學習園地
  - c-1. 設置學生學習資源網，提供孩子豐富學習資源，包括：鄉土語言學習網、雁鴨教材網、校園生態網、各領域教學資源...等。
  - c-2. 擬訂校園安全維護計畫，定期檢查遊樂設施、運動器材、專科教室等學習設備與空間，營造安全、健康、舒適的學習園地。
  - c-3. 多方募集資源，充實圖書，深耕閱讀之習慣與興趣，培養閱讀能力。
  - c-4. 積極開發學生潛能，提供學生展演之舞台，鼓勵參加校內外各項競賽。
  - c-5. 整合資源扶助弱勢：招募愛心家長與退休老師於晨光時間進行低成就學生輔導課業；開辦攜手激勵班，對弱勢身分成績落後學童進行課業輔導；為資源班學生申請語言治療特教、職能治療與特教助理等資源。

(5) 整合運用內外部資源，發揮個人與團隊績效

- a. 家長資源挹注：家長會組織健全，成立導護組、圖書組、課輔組協助學校各項活動；而主任義務教導電腦，培養圖書或是補救教學志工，協助教學。
- b. 建構完善的三級輔導機制，釐清輔導團隊中，教師、導師、兼任輔導教師職責，透過明確分工，促進輔導團隊之密切互動與合作，達到結合社政、警政、醫政、社福單位支援系統，建立嚴密輔導網絡，發揮輔導成效。

2. 強化培訓，以達成學校經營目標

(1) 依據學校發展目標，落實培訓人員成長計畫

- a. 訂定系統專業成長計畫：結合教師的教學研究與課程研究，兼顧「由下而上」與「由上而下」方式，協助教職員穩健之專業成長。
- b. 多元化專業成長，以因應多元需求。
  - b-1. 依學校發展方向與教師成長需求，規劃週三進修活動、寒暑假研習進修、領域小組運作、教師朝會研習、與行動研究主題。
  - b-2. 鼓勵參與新興議題研習：即時提供進修資訊，鼓勵教師參與新興議題研習，以因應不斷更新的知識體系。
  - b-3. 營造學位進修風氣：鼓勵學位進修，有系統的增進專業知能，學習最新的教育理論與教學實務。目前碩士學位者佔50%，尚有6位進修碩士學位、2位進修博士學位中。厚實的專業能力，是學校追求品質邁向卓越的重要助力。100年教師學歷統計如下表

| 學歷 | 研究所 | 一般大學 | 其他 | 合計   |
|----|-----|------|----|------|
| 人數 | 25  | 24   | 1  | 50   |
| 比率 | 50% | 48%  | 2% | 100% |

- b-4. 依學校發展方向與法規要求，規劃週三進修，分成一般行政庶務、政策宣導、第二專業成長等面向，形式則有教學演示、行動研究、小組分享等，強調歸屬與參與的精神。

## (2) 透過周延的培訓計畫，有效提昇教育成效，達成學校教育目標

- a. 專業成長結合教師工作：老師除各學科教學，還負責校內外各項競賽學生指導，如美術、科展、多語文、運動競技…等，讓學生以充分準備的狀態，代表學校參與比賽。
- b. 進行行動研究，尋求現場問題之改進，多年來，在臺北市行動研究比賽中名列前茅。
- c. 依教師自我需求，組成教師專業學習社群。就教學領域、班級經營等，各主題實施於教學場域，藉由互動討論與外部專家指導一系列的過程，獲得的成果，有效提升孩子的學習品質。各社群成立目的如下表：

| 社群名稱        | 組成目的   |
|-------------|--|
| 好書福讀書會      | 1. 充實閱讀素養，精進專業知能，提昇教育品質。<br>2. 學習導讀技巧，增進教學能力，提高閱讀成效。<br>3. 規畫戲劇表演，提高學生興趣，協助閱讀推動。   |
| 華江雁行社群      | 1. 協助新進教師瞭解與適應班級(群)、學校、社區及教職之環境。<br>2. 進行教學活動之觀察，提供回饋與建議，以提升教學品質。<br>3. 共同反省教學，建立教學檔案。   |
| 墨香齋書法社群     | 1. 增進師生書法常識的了解，知道文房四寶的使用與保養。<br>2. 涵養教師欣賞書法美感，學習欣賞名家作品。<br>3. 提昇教師書法素質與書法教學品質。<br>4. 養成學生靜心寫書法的習慣。   |
| 校園生態資源調查工作坊 | 1. 充實專業素養，精進教師生態資源辨識的專業知能，提升教育品質。<br>2. 調查本校昆蟲種類，並進行資料分析與歸納。<br>3. 出版昆蟲生態資源導覽手冊，並建立本校昆蟲資料庫。  |
| 精進語文教學工作坊   | 1. 充實閱讀理解之策略，如預測、連結、摘要、找主旨、做筆記，進行各項教學策略之教學，並在語文教學中，指導學生學習以上各策略。精進教師語文的專業知能，提昇語文教學品質。<br>2. 從觀摩大陸名師的語文教學影片中，反思自我的教學，學習他山之石可以攻錯，精進自我教學技巧。<br>3. 閱讀語文教師同課異教實錄，進行省思與對話，學習他人的教學技巧，精進語文教學。 |
| 補救教學精進工作坊   | 1. 充實專業素養，精進教師補救教學專業知能，提升教育品質。<br>2. 針對弱勢學生提供課後補救教學系統，弭平學習落差，具體實現「把每一個孩子帶上來」的希望工程。<br>3. 建立本校國、英、數等三科學習低成就學生資料，並就實際輔導成效進行具體檢核與追蹤。<br>4. 彙整補救教學實作經驗成行動研究報告，與教育同業進行對話。                 |

- d. 系統化推動教學輔導教師制度，以傳承經驗。本校實施「教學輔導教師」已屆五年。目前12位輔導教師，分別輔導新進導師、科任、幼稚園老師、教師兼任組長與自覺有成長需求之老師，相互提攜，牽手成長。
  - e. 鼓勵專任職員積極進修取得相關專業證照，如英檢、採購證照。進而進修相關教育學程或教育碩士。
3. 透過PDCA模式，建立循環系統，追求精進
- (1) 有效進行績效管理，以掌握進度，確保品質
    - a. 各項活動辦理依循計畫執行考核三步驟。先擬定計畫、充分溝通落實執行，結束後彙整各方意見進行考核，並做成檔案資料留存後人參考。



- b. 各處室網頁維護與更新：透過網頁檢核表做定期更新之檢核。
- c. 制定各種業務標準化作業流程，讓各處室、各學年在進行相關業務或活動時，有明確的步驟與期程可循。
- d. 創新方案，以PDCA模式發展與檢核。先採小規模試辦，辦理完畢後，依據目標，檢討評估成效，實施成效良好者，再逐步擴大適用範圍。如：標竿學習、洋蔥染課程實驗等。

(2) 落實內部工作檢核

- a. 每年兩次校務會議，提出校務經營計畫與成果報告。各處室的年度工作計畫，對照期初所訂定的年度工作計畫，評估執行成果。
- b. 學期結束時，將一學期以來的業務成果整理成冊。年度結束後提交到校長室，由處室間也會交叉檢核評鑑，作為下年度工作計畫延續或修正之依據，也為校務評鑑做延續追蹤工作。
- c. 逐年建立各項校務資料之統計分析，以數據顯示評鑑結果，如：學生傷病統計分析、游泳通過率、師生出缺席率、社團參與率、評量成績統計分析、師生對外競賽獲獎率…等。
- d. 每學年度進行校務自我評鑑，並從自我評鑑報告中，檢視應改進事項，並於次年改進。
- f. 落實學校課程評鑑機制，各領域老師分別於課程計畫撰寫完成後、教學後實施課程自評、互評。評鑑機制與體制完整，所以本校連續9年，每年課程計畫獲得第二群組特優成績，並獲推薦上「哈特網」。

(3) 積極尋求外部評鑑

- a. 每年參與優質學校之認證與教育111評選。
- b. 學校課程計畫每年依期送審，經群組教授審閱與群組學校互評。
- c. 參與教學卓越獎、閱讀磐石學校評選、國際創意學校認證等。
- d. 推薦同仁參加特殊優良教師、深耕閱讀有功人員、優良工友選拔等評選。推薦志工參與金鑽獎、長青志工等評選。

(4) 即時激勵親師生優良表現

- a. 鼓勵親師生參加各項校內外比賽，提供親師生展演之舞台。
- b. 規劃於穿堂、走廊佈置親師生榮譽榜專區，並將各項優異成績發佈於學校首頁之榮譽榜及電子看板即時放送。
- c. 活動精采畫面與過程，收錄編輯後於穿堂液晶電視牆及學校首頁播放。

4. 建立追求永續卓越的績效制度

(1) 訂定公文處理流程，明確分層授權

- a. 訂定文書處理要點，掌握公文辦理時程。
- b. 實施分層負責機制，簡化公文處理作業。
- c. 透過網路應用，加速公文處理流程。
- d. 重視公文時效管理，每月定期檢視公文結案進度，列為績效管理項目。
  - d-1. 各單位公文必須在期效內完成，定期公文歸檔。
  - d-2. 重要公文加以列管並追蹤。

- (2) 校長帶領追求卓越的績效管理制度
- 每二週召開主管會報，校長帶領各處室主任進行研討對話，落實各方案 PDCA 流程管理。
  - 整合各處室資源，跨處室合作，完成大型活動方案。
  - 每年參與優質學校評選。主動參加教育局辦理各項績優評選，如閱讀磐石學校、生命教育或品德教育績優學校評選。
- (3) 建立良性溝通模式
- 校長帶領校務經營，規劃學校願景，落實課程、教學、活動與空間營造，身體力行全員參與的溝通模式，建立互相信任相互支持氛圍。
  - 校長及處室主任每週定期與隨機到校園走查，勤於走動了解校園文化。
- (4) 透過績效管理滿足學生學習需要與未來發展需求
- 開辦課後才藝班、校隊、社團與課後攜手等學習活動，滿足不同需求。
  - 發展學習護照：由全校教師討論，規劃出華江三向度的能力認證，認證期程列於課程計畫中，每學期進行認證。三向度類別如下表。
- |       |                             |       |           |
|-------|-----------------------------|-------|-----------|
| 一枝一特色 | 雁鳴課程能力認證                    | 一個都不少 | 英語、閱讀、體適能 |
| 一生一專長 | 籃球、排球、扯鈴、游泳、直笛、美術，可任選類別參與認證 |       |           |
- 研發「榮譽制度」獎勵系統，學生可按照實施計劃，透過優秀表現或適當行為，逐步累積點數，爭取「華江五育獎」的榮耀。

### 三、創新做法

因應本校位處臺北市弱勢地區之背景，強化本校之優勢，以因應學校之弱勢，本校積極整合各方人力、物力、財力等資源，充分發揮資源效益，讓行政管理事半功倍，本校有以下創新作法：

#### (一) 重視資訊安全維護與資訊倫理教育，作為知識管理的強大後盾

- 「資訊素養與倫理」線上課程：在網站連結「資訊素養與倫理」課程，提供教師教授資訊素養概念，培養學生資訊使用正確觀念與價值觀。
- 擬定資訊安全計畫與網路管理策略，確保資訊與資料之安全：
  - 設置資料夾及檔案的存取權限。
  - 伺服器主機統一管理使用者登入資料，並定期更新密碼。
  - 電腦及伺服器加裝防毒機制與防火牆機制。
  - 校內電腦設有固定 IP，統一管理網路位址分配。
  - 強化網路安全管理，並定期檢核資訊安全。

#### (二) 廣徵社區豐富資源，擴大人力財物管理利基

- 結合社區在地資源，活化雁鳴生態之課程。鄰近華江雁鳴自然生態公園，結合在地環境資源與人力，逐年將雁鳴課程融入教學，發展雁鳴自然生態校本課程，建構能力指標。邀請退休教師返校擔任賞鳥教學講師。參與華江雁鳴季活動，更於98年成立雁鳴教室典藏相關文物。
- 成立慈心助學基金，挹注學童學習之所需。92年成立慈心教育助學基金，挹注家庭弱勢之學生學習所需(學雜費、社團費用、生活補助等)、亦提供家庭急難救助(親人車禍、發生意外、生病等)。

3. 募集社會各方物資，協助學生生活需求：因應經濟不景氣的社會現況，募得采雲居物資、警雁關懷協會毛毯、購衣禮券等，若家長無時間處理，輔導中心亦會協助安排物資發送與帶學生去添購新衣。
4. 多元的人力資源，結合家長、社區人士、退休老師、校友，透過志工隊的有效運作，搭配教師專業的均勻分配與充分展能，滿足學生學習、親職教育、安全維護等不同的需求。

### (三) 符應學生與家長需要，展現顧客滿意的品質

1. 了解學生需求，發揮人力財力物力效益。開學初，進行學童安心就學普查，建置安心就學需求一覽表，提供各處室分配資源之用；學期中，進行輔導需求資源調查與高關懷學生輔導與高風險家庭通報；學期末，進行弱勢學童學習資源調查，了解弱勢學生學習狀況與課後學習情形。從蒐集、分析與了解學生的需求，有效引進各式資源滿足不同學生的需求。
2. 系統培訓志工，因應不同學生需求。致力親職教育，提升家長教養職能。
3. 開辦潛能激勵課程，全面提升學力。配合教育部辦理攜手扶幼計畫，開辦課後照顧班至晚間七點。為掌握學生的學習狀況，進行學童學習成效調查，了解班上後百分之二十五學童的學習情形，由老師推薦與鼓勵學生參與補救課程。引進大學生與愛媽進行一對一的補救教學，關注每一位孩子。
4. 規劃多元活動及課後社團，讓孩子有多元的選擇，搭配充分發展專長的校隊，可拓展學習領域，發展自我學習能力與促進自我實現可能，並符應家長課後安親的需要。
5. 爭取社會資源，舉辦歲末送冬衣、耶誕秀才藝、傳愛背包活動，捐助慈善機關兼收教育意義，培養關懷情操。
6. 整合教育部（局）各項經費，如年度預算、統籌款、計畫型經費，結合學校年度結餘款，有計畫更新校園和設備，搭配學校與社區獨特的團結力，展現新風貌。

### (四) 運用標竿學習策略，激勵創新能力，加速績效管理之循環螺旋

因應在SWOT分析中本校教職員較缺乏創新動能之弱勢，自95學年開始，利用寒暑假每年辦理標竿學習活動，就學校發展的短中長期目標，擇定主題，再選擇與華江國小背景相類似，社會文化與經濟背景差距不會太大的標的，作為標竿學習的對象。

## 肆、優質成果





### 一、目標達成

#### (一) 知識管理

1. 知識管理軟硬體設施，整體規劃，齊備充足
  - a. 網路無障礙，學習無邊界：90學年度建置校內光纖骨幹，建置100MB高速區域網路，全校共60個網點。94年建置校園無線網路，共35個AP點，無線網路涵蓋全校，便利教師教學及學生學習。100學年度升級區域網路為Giga超高速網路，每間辦公室、教室均提供至少二組上網節點，共130組網點。
  - b. 資訊中心建置於89年8月，目前位於華中樓3樓，提供各類主機的管理與服務，目前運作順利，配置有：
    - b-1. 校務行政伺服器主機一臺。
    - b-2. 官方網站兼DNS伺服器主機二臺。
    - b-3. 電腦教學網頁兼學生網路硬碟主機一臺

- b-4. NOD32 防毒更新主機一臺(監控及遠端遙控)。
- b-5. AD 主機二臺(PDC & BDC，提供校內網路硬碟服務)。
- b-6. VOD 主機一臺(提供教學活動影片及資料)。
- b-7. 防火牆主機二臺，分別提供一般教學與行政(防火牆 1)及電腦教學(防火牆 2)網路安全防護。
- b-8. 備份主機(以 NAS 作為重要主機異地備份使用)兼提供教師對外網路硬碟服務。
- b-9. 100M 光纖 Router。
- b-10. 網路骨幹設備升級為 GB 等級交換器。
- c. 行政辦公資訊化，業務推動便捷、效率高：各行政辦公室均為 1 人 1 機，且配置印表機 2 台、數位相機 1 台、燒錄機 1 台、掃描器 1 台。
- d. Network Access Server 網路硬碟系統完善，方便教職員工隨時、隨地存取資料：目前共建置有 1 台 NAS 系統。
- e. 教學環境資訊化，方便教師實施資訊融入教學：師師有電腦、班班有單槍及互動式電子白板，96 年度增購擴音設備，另每學年配置 2 台印表機、1 台相機、1 台掃描器。
- f. 學校官網網皆通過無障礙網頁 1A 及 IPV6 認證。
- 2. 廣泛運用 e 化知識管理模式，提升行政與教學效能
  - a. 運用資訊科技從事校園行政管理，達成率為 100%，轉化校務行政資訊為可分享的知識，提升行政效率，其運用情形分成六類，內容如下表。

|         |   |
|---------|---|
| 一般校務行政類 | 網頁建置、辦公室自動化、文書檔案電腦化、課表查詢、晨會報告、即時公告、群組寄信及計畫成果等               |
| 教學事務類   | 學籍管理、課程規劃、教學安排、學業成績管理系統                                     |
| 學生事務類   | 學生輔導系統及數位學生證管理學生出缺席系統、e 化傷病管理系統、學生健康管理系統                    |
| 總務類     | 文書與檔案、財產管理系統、場地借用登記、電子公告看板、校園安全監視錄影系統、薪資管理系統、設備報修系統、採購資訊系統等 |
| 人事行政類   | 人事資料、教職員工差假、員工考核及晉級管理等。                                     |
| 會計行政類   | 會計資訊處理系統(傳票處理、應收帳款、應付帳款)、預算決算及統計資訊系統等                       |
| 圖書館類    | 圖書館自動化系統(編目、流通、查詢等)   |

|   |   |  |   |
|---|---|--|---|
|  |  |  |  |
| 場地預約系統  | 修繕管理系統  | 行政公告事項   | e 化學校行事曆  |

- b. 善用知識管理機制，協助提升教與學的效能
  - b-1. 建立校內外網路，整合教學資源分享平台，促進教學交流，支援教師進行教學、知識分享與經驗傳承。建置教師個人 E 檔案及華江資訊教育專區，供親師生觀摩與下載教學資源，提供全校教職員 5G 之個人網路空間。

b-2. 知識管理平台完善，層面廣，共5類平台，31個網站資源。如下表所示。






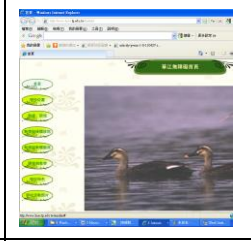






| 各類平台   | 網站資源   |
|--------|--|
| 處室宣導平台 | 處室網頁、孝悌兒童網站、安全教育網、閱讀推動   |
| 教師教學平台 | 雁鳴公園行前導覽、華江雁鳴WebQuest、校園生態巡禮、華江綠手指校本課程展網站、華江鄉土教學課程網站、艇舫巡禮、數位導讀教材、閱讀教學網、線上影音資料庫、讀報教育、華江氣象台、線上資料庫、扯鈴教學數位教材、龍山寺廟宇藝術數位教材、教師e檔案 |
| 學生學習平台 | 英語檢測網、圖書查詢、資訊素養與倫理教材、注音打字練習、英文打字練習、電腦測驗、華江資訊教育館、   |
| 家長服務平台 | 班級網頁、家長會、各處室網頁   |
| 學校行銷平台 | 公告事項、華江活動寫真、課程計畫、優質學校。   |

b-3. 每年創新教學與課程發展成果，彙編成冊，將教學素材、教案與教學省思建置於學校首頁，供校內外親師生瀏覽或下載使用，展現知識共享氛圍。發行「我愛華江」電子校刊，將學生優秀作品公佈於網頁上。

教師研發的各種  
導覽手冊



b-4. 公告系統：建置校園即時訊息，有最新消息、行政公告、研習資訊、榮譽榜、校園行事曆等，使校園訊息公佈無時差，學生學習無距離，重要訊息可利用網路搜尋系統查詢與擷取。

|   |   |  |   |
|---|---|--|---|
|   |   |   |   |
| 電子化校刊   | 優質學校網   | 三十週年活動網  | 班班有網頁   |
|  |  |  |  |
| 讀報教育網   | 無障礙環境網頁   | 華江活動寫真   | 公告最新消息  |
|  |  |  |  |
| 網站公告研習資訊  | 網站公告得獎訊息  | 善用各級網路資源   | 教師教學E檔案   |



3. 教職員工普遍具備知識管理知能

a. 教職員工與資訊素養高，便於進行 e 化知識管理：同仁通過三項資訊檢測比率達 100%。為滿足同仁資訊素養需求辦理校內研習，並公告校外資訊研習訊息。從 99 年開始，辦理校長科技日，對教師介紹知識流通的最新科技。97 到 100 學年度辦理教師資訊研習內容與時數如下表。

| 年度  | 辦理校人資訊研習內容           | 時數 | 校長科技日        | 時數 |
|-----|----------------------|----|--------------|----|
| 97  | 資訊研習-優學網網頁製作         | 3  |              |    |
|     | 資訊融入教學方法與規範~PhotoCap | 3  |              |    |
| 98  | 提升校內教師基礎資訊能力線上研習     | 2  |              |    |
|     | 資訊研習-資訊三部曲           | 3  |              |    |
| 99  | 電子白板介紹與使用說明。         | 3  | 「教育雲」的發<br>展 | 1  |
|     | Smart Board 電子白板教育訓練 | 3  |              | 1  |
|     | 新校務行政系統操作研習          | 2  | 「未來教室」       |    |
| 100 | 數學教學資訊與應用            | 3  | 行動學習         | 1  |
|     | 威力導演十影片剪輯研習          | 3  |              |    |

b. 老師皆具備運用電腦進行教學設計能力，並具有製作網頁能力，班班建置網頁。每年舉辦班級網頁競賽，提升網頁製作水準，落實知識傳播分享。

c. 資訊融入各科教學，上網查資料、運用電子白板教學、單槍投影機、實物投影機、數位相機、數位攝影機等媒體工具應用相當頻繁。至 99 學年度，除部分因課程性質(例如體育課程)，不易利用資訊科技融入教學活動外，其餘每位教師每學期均會利用資訊科技融入教學活動中，實施資訊融入比例超過 90%。

d. 進行資訊教育，為學生奠定知識管理的基本能力

d-1. 三至六年級每週一節電腦課，課程內容從基本的電腦能力操作到網路應用與多媒體製作。電腦教室空堂開放班級登記使用。每年舉辦學生網路查資料、網路閱讀心得寫作比賽，提高學生對資訊應用之興趣，也奠定未來知識蒐集運用與分享的能力。

d-2. 利用學生個人 blog 上傳學生作品，以收觀摩及分享之效。

d-3. 配合教育局資訊競賽期程，一年 2 次資訊競賽初賽，決定本校參賽人選後，密集培訓相關技能參賽，項目分別是網路查資料與閱讀心得比賽。

d-4. 參加資訊類各項競賽成績

| 年度 | 得獎項目  |
|----|---|
| 96 | 國際獅子會盃英語打字比賽國小組團體優勝<br>班級網頁競賽外部網頁國小低年級組入選<br>網路心得寫作競賽四年級組入選                     |
| 97 | 臺北市學校網頁競賽佳作   |
| 98 | 臺北市班級網頁競賽國小高年級組入選   |
| 99 | 臺北市班級網頁競賽國小高年級組佳作<br>「深耕閱讀活動-小小說書人」多媒體競賽國小高年級組特優<br>「深耕閱讀活動-小小說書人」多媒體競賽國小高年級組優選 |

**(二) 人力管理**

1. 全體成員績效良好，敘獎人次眾多

a. 以敘獎嘉勉成員於各項教育活動之優異成果，同仁對校內外各項教育工作皆能認真投入，每年獎量多，類別多元，盡量將敘獎額度分散拆開運用，以激勵更多員工，更展現學校素質之優秀，行政管理有績效。

| 年度       | 97       |          | 98       |          | 99       |          | 100       |          |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|
| 敘獎<br>人次 | 嘉獎<br>19 | 記功<br>30 | 嘉獎<br>33 | 記功<br>28 | 嘉獎<br>43 | 記功<br>20 | 嘉獎<br>221 | 記功<br>18 |

b. 家長會編列預算，頒發獎金鼓勵教師指導學生參賽得獎及表現優異人員，以激勵同仁士氣。97-100年度獎勵金發放金額與人數如下表。

| 年度  | 97                  | 98    | 99    | 100   |
|-----|---------------------|-------|-------|-------|
| 人次  | 132                 | 149   | 143   | 52    |
| 總金額 | 29600               | 22200 | 24500 | 10100 |
| 備註  | 因經費限制，100年下半年獎金尚未頒發 |       |       |       |

c. 積極薦送表現優異同仁參加績優人員評選，並發動全員撰寫推薦信。利用機會宣揚優秀老師作為，團隊指導老師公開單發感謝狀激勵士氣。96至99年度，各項推薦一覽表如下：

| 年度  | 推薦項目與人數 |    |    |        | 得獎項目                |
|-----|---------|----|----|--------|---------------------|
|     | 優良教師    | 工友 | 志工 | 深耕閱讀教師 |                     |
| 96  | 1       | 1  | 0  | 1      | 優秀殘障工友<br>深耕閱讀有功團隊  |
| 97  | 2       | 1  | 0  | 1      | 閱冠王教師組得獎            |
| 98  | 1       | 1  | 0  | 0      |                     |
| 99  | 1       | 1  | 1  | 1      | 知識殿堂類閱冠王入圍<br>金鑽獎志工 |
| 100 | 1       | 1  | 1  | 1      | 特殊優良教師獲獎<br>金鑽獎志工   |



99 年金鑽志工領獎



轉頒家長會獎金



深耕閱讀有功團隊



100 年金鑽志工



在教師天地「教師有愛」中表揚



教師朝會轉頒獎狀



頒發感謝狀感謝團隊指導老師



獲得 100 年臺北市特殊優良教師殊榮

## 2. 人力資源豐沛，量多質優，符應學校發展與學生不同類型需要

- a. 教師專長多元，積極進修學歷不斷提昇：目前教師有50%具有碩博士學歷，各領域皆有研究所畢業的教師，為本校人力資源發展重要基礎。各領域教師人力分配情形如下表：

| 專長     | 語文 | 數理 | 音樂 | 教育 | 社會 | 美術 | 特教 | 其他 |
|--------|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 人數合計   | 10 | 11 | 4  | 10 | 2  | 2  | 4  | 9  |
| 碩士學歷人數 | 5  | 5  | 1  | 6  | 2  | 1  | 2  | 4  |

- b. 系統培訓資深教師，輔導新進教師，發揮團隊力量。自96學年度開始辦理教學輔導教師制度，目前擁有教學輔導教師證照教師數量與服務人數如下表。

| 年度       | 96 | 97 | 98 | 99 | 100 |
|----------|----|----|----|----|-----|
| 完成儲訓數量   | 3  | 3  | 3  | 2  | 1   |
| 擔任輔導教師數量 | 3  | 6  | 3  | 5  | 9   |
| 夥伴教師數量   | 7  | 7  | 3  | 3  | 9   |
| 參與總人數    | 10 | 13 | 6  | 8  | 18  |

## 3. 員工在職訓練，有助組織互動與個人專業成長

- (1) 教師積極參與進修成長：每位教師每學年積極參與研習。96至100年，本校教師研習總時數，與平均每位教師研習時數一覽表如下。

| 年度     | 96   | 97   | 98   | 99   | 100  |
|--------|------|------|------|------|------|
| 總研習時數  | 4312 | 4511 | 5343 | 4665 | 4600 |
| 平均研習時數 | 88   | 94   | 103  | 86.4 | 79.3 |

- (2) 教師自組專業學習社群氣氛蓬勃，數量與參與人次表如下方左表。主題聚焦在課程與教學，以100年為例，類別與教育部補助經費編列如下方右表。

| 98-100年專業學習社群數量一覽表 |    |    |     | 社群名稱        | 補助金額    |
|--------------------|----|----|-----|-------------|---------|
| 年度                 | 98 | 99 | 100 | 好書福讀書會      | 24,450元 |
| 數量                 | 0  | 3  | 6   | 校園生態資源調查工作坊 | 25,790元 |
| 人次                 | 0  | 26 | 55  | 華江雁行教師學習社群  | 25,790元 |
|                    |    |    |     | 補救教學精進工作坊   | 20,900元 |
|                    |    |    |     | 精進語文教學      | 26,780元 |
|                    |    |    |     | 墨香齋書法研習社群   | 26,780元 |

- c. 本校教師的專業備受肯定，逐漸跨出校門，至外校分享。96至100年，本校教師至外校分享的人次統計如下表。

| 年度       | 96 | 97 | 98 | 99 | 100 |
|----------|----|----|----|----|-----|
| 至外校分享的人次 | 1  | 2  | 8  | 13 | 26  |

## (三) 財物管理

## 1. 全校共識節能減碳措施績效卓著

依本校節電實施計畫，更新T5燈管、老舊冷氣。使用環保電器、設置監控感應燈、定時飲水機和冷氣開關，並透過教育宣導形成共識而有良好績效，本校96-100年用電度數與95年為準比較如下表。

| 以95年為準 | 96:95年 | 97:95年 | 98:95年 | 99:95年  | 100:95年 |
|--------|--------|--------|--------|---------|---------|
| 增減比例   | -4.88% | -3.80% | -9.18% | -17.82% | -20.24% |



## 2. 設備及設施專人定期保養及維護得宜：

定期檢查保養得宜，即時發現立即修復，防範於未然，更為學校節水節電，維護親師生安全與學習品質。本校各項設施定期檢查統計結果如下表，其中消防器材每一年申報一次，建物安檢每2年申報一次。：

| 檢查週期  | 檢查項目                 | 檢查結果 |
|-------|----------------------|------|
| 每週檢查  | 遊戲器材                 | 安全正常 |
| 每月檢查  | 機電設備、電梯、監視系統、        | 安全正常 |
| 每半年檢查 | 防汛設備、建物公安、廚房鍋爐、單槍投影機 | 安全正常 |

## 3. 依法編列經費，採購程序合法，執行率高：

(1) 95-100年度，辦理政府採購電子領標及投標執行率100%。

(2) 使用共同供應契約採購之項目或數量，逐年增加。

| 年度         | 96 | 97    | 98     | 99     | 100     |
|------------|----|-------|--------|--------|---------|
| 共同供應契約採購金額 | 0  | 36136 | 194568 | 287043 | 1342247 |

(3) 配合環保政策，視需要採購環保財物。

| 年度       | 95 | 96     | 97     | 98     | 99     | 100    |
|----------|----|--------|--------|--------|--------|--------|
| 環保財物採購金額 | 0  | 348198 | 134181 | 315085 | 171051 | 304329 |

(4) 年度預算執行率高。

| 年度       | 95    | 96    | 97    | 98    | 99    | 100   |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 年度預算執行率% | 99.06 | 96.72 | 99.83 | 97.48 | 95.52 | 99.21 |

## 4. 編列修繕預算並依迫切需求申請統籌款，改善設施，確保師生安全。

(1) 96至100年修建工程一覽表如下，各項工程進度管理良好，成果優質。

| 年度  | 工程名稱       | 經費來源   | 金額(元)     | 備註         |
|-----|------------|--------|-----------|------------|
| 96  | 電源改善工程     | 教育局    | 3,727,080 |            |
|     | 無障礙設施改善工程  | 教育局特教科 | 850,109   |            |
|     | PU跑道整修工程   | 教育局統籌款 | 4,280,904 |            |
| 97  | 普通教室環境精進方案 | 教育局    | 799,997   | 優等獎        |
|     | 電源改善工程     | 教育局    | 2,544,480 |            |
|     | 擴大內需-監視系統  | 教育部    | 920,000   |            |
|     | 教室鋁門窗工程第一期 | 教育局    | 2,115,734 |            |
| 98  | 專科教室環境改善工程 | 教育局    | 1,200,000 |            |
|     | 運動設施改善工程   | 教育局    | 440,000   |            |
|     | 華南樓廁所整修工程  | 教育局統籌款 | 3,440,720 |            |
|     | 幼稚園整修工程    | 教育局    | 3,769,465 |            |
|     | 屋頂防水隔熱整修工程 | 教育局    | 2,216,415 |            |
|     | 總合治水工程     | 教育局統籌款 | 917,356   | 學校建築生態工法績優 |
| 99  | 友善校園亮麗圍籬   | 教育局    | 3,875,952 | 金質獎        |
|     | 教室鋁門窗第二期   | 教育局    | 2,393,911 |            |
|     | 教室粉刷工程     | 教育局    | 1,664,239 |            |
| 100 | 華北樓廁所整修工程  | 教育局    | 3,125,422 |            |
|     | 專科教室整修工程   | 教育局    | 1,600,000 |            |
|     | 遊戲場遊具整修工程  | 教育局統籌款 | 1,067,904 |            |
|     | 華中樓耐震補強工程  | 教育部    | 6,794,288 |            |

**(四)績效管理**

1. 善用統計數據，了解與改善問題。

各處室工作，蒐集具體客觀數據，作為評估與改善的重要依據，各項表現逐漸嶄露頭角，呈現逐年成長趨勢。足見運用數據，可有效引導學校行政服務邁向優質，進而帶動整體績效展現卓越品質。

(1) 落實公文管理：處室公文每年依限辦結比率，皆超過 90%。

| 年度   | 教務處 | 學務處 | 總務處 | 輔導室 | 人事室 | 會計室  |
|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|
| 2008 | 98% | 98% | 98% | 99% | 98% | 100% |
| 2009 | 94% | 94% | 95% | 98% | 99% | 96%  |
| 2010 | 97% | 99% | 99% | 98% | 98% | 99%  |
| 2011 | 96% | 98% | 99% | 98% | 95% | 98%  |

(2) 定時稽核報局表單系統執行狀況，97 至 100 學年逐行情形如右表。

| 年度  | 97   | 98   | 99   | 100  |
|-----|------|------|------|------|
| 執行率 | 99.2 | 99.6 | 99.2 | 97.7 |

(3) 因應區域需求，課後才藝班積極開設。從 98 學年度到 99 學年度各階段開課情形如下表，類型多元。每年服務人數，將近 500 人次。

| 時間 | 98(1) | 98寒假 | 98(2) | 98暑假 | 99(1) | 99寒假 | 99(2) | 總計  |
|----|-------|------|-------|------|-------|------|-------|-----|
| 數量 | 12班   | 10班  | 15班   | 7班   | 12班   | 9班   | 10班   | 75班 |
| 人次 | 118   | 111  | 175   | 114  | 147   | 92   | 122   | 879 |

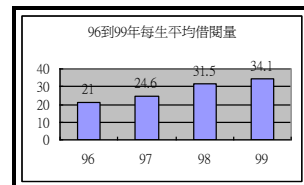
透過回饋單，檢核課後活動學生滿意程度。以 99 學年度第二學期為例，如右表。滿意度相對較低的項目，如上課地點，則進行調整。

| 項目  | 內容 | 地點 | 收穫 | 整體滿意 |
|-----|----|----|----|------|
| 滿意度 | 92 | 85 | 98 | 96   |

(4) 學生閱讀量大幅提升，閱讀習慣已然養成

本校透過班級套書、晨讀十分鐘、統計圖書借閱率，公開表揚...等不同方式，提升閱讀風氣：96 學年度平均每生借閱 21 本，到 99 學年度增加為 34.1 本。借閱第一名頒給「閱冠王」榮譽。另外，通過書香認證人數亦逐年增加，人數如下左表，每生平均借閱量統計如下右圖。

| 學年度                | 96 | 97 | 98  | 99 |
|--------------------|----|----|-----|----|
| 小學士(筆記20篇+借閱圖書10次) | 36 | 88 | 125 | 43 |
| 小碩士(筆記40篇+借閱圖書20次) | 73 | 77 | 74  | 37 |
| 小博士(筆記80篇+借閱圖書40次) | 50 | 21 | 10  | 73 |



(5) 榮譽制度實施，普受家長與老師肯定，咸認為是學生輔導的有利助手。而獲得獎勵的學生數量，亦逐年增加。97 到 99 學年人數統計如下表。

| 學年度     | 97  | 98  | 99  |
|---------|-----|-----|-----|
| 獲榮譽獎狀人數 | 560 | 610 | 819 |
| 獲五育獎人數  | 13  | 27  | 33  |

(6)各項比賽績效卓著：96 到 100 學年度得獎統計如下表，可見明顯增加趨勢。

| 學年度         | 教師  |    |     |    | 學生  |    |     |    |
|-------------|-----|----|-----|----|-----|----|-----|----|
|             | 個人組 |    | 團體組 |    | 個人組 |    | 團體組 |    |
|             | 項次  | 人數 | 項次  | 組數 | 項次  | 人數 | 項次  | 組數 |
| 96          | 0   | 0  | 1   | 1  | 6   | 8  | 10  | 11 |
| 97          | 2   | 2  | 0   | 0  | 5   | 6  | 7   | 9  |
| 98          | 1   | 1  | 0   | 0  | 9   | 33 | 9   | 24 |
| 99          | 7   | 9  | 13  | 13 | 20  | 39 | 18  | 18 |
| 100(至 0131) | 7   | 21 | 6   | 6  | 17  | 43 | 5   | 5  |

## 2. 教師主動熱忱，專業能力高

(1) 以「發展性教學輔導系統」，厚植教學專業：教師積極參與發展性教輔導系統研習活動，完成各項研習活動人數統計如下：

|        |    |      |           |      |
|--------|----|------|-----------|------|
| 教學輔導系統 | 初階 | 42 人 | 發展性教學檔案研習 | 11 人 |
|        | 中階 | 20 人 | 行動研究研習    | 13 人 |
|        | 高階 | 8 人  | 認知教練研習    | 11 人 |

(2) 教師專業發展評鑑，98學年度辦理47人參與，99學年度續以「多年期學校」形式辦理，參加比率93%，堪為行政管理激勵績效最佳見證。目前擁有教師專初階證照者46人，進階14人，教學輔導教師11人。

(3) 教師積極參與行動研究且表現不凡。97 到 100 年行動研究送件數量與得獎數量如下表。

| 年度     | 送件數量 | 個人成績                 | 團體成績  |
|--------|------|----------------------|-------|
| 97 年度  | 10   | 優選 1 件、佳作 1 件、入選 5 件 | 第 2 名 |
| 98 年度  | 7    | 佳作 1 件、入選 1 件        |       |
| 99 年度  | 4    | 特優 1 件、佳作 2 件。       | 第 2 名 |
| 100 年度 | 9    | 特優 1 件、優選 2 件、入選 1 件 | 第 2 名 |
| 總計     | 30 件 | 個別成績入選以上共 16 件       | 3 次   |

(4) 老師積極參與大專院校研究專案，形塑學校成為專業社群，老師成為主動創新樂於分享的知識工作者。98 年開始教師參與教育研究專案統計如下表。

| 年度                | 主題                                   | 單位/主持人            | 參與人數 |
|-------------------|--------------------------------------|-------------------|------|
| 98、<br>99、<br>100 | 帶好每位學生的數理教育—在國小數學及自然與生活領域之教學中實現(SAI) | 國科會/師範大學盧台華教授     | 6    |
| 98-99             | 以數學史動畫設計引動教師專業成長之研究                  | 國科會/臺北立市教育大學蘇意雯教授 | 2    |
| 99                | 認知教練                                 | 國科會/臺北立市教育大學張德銳教授 | 11   |
| 99                | 教師領導                                 | 國科會/臺北立市教育大學張德銳教授 | 1    |
| 100               | 教室走察                                 | 國科會/臺北立市教育大學黃旭鈞教授 | 26   |

## 二、創新成果

(一) 強化知識流通安全，培養倫理素養，奠定知識管理之強大後盾

- (1) 師生全面的資訊倫理教育
- 全校教師皆已完成「資訊素養與倫理」6小時研習。
  - 三至六年級資訊課程中，學習資訊倫理認知單元，並接受檢驗。
  - 落實資訊教學，學生熟悉電腦操作與使用認識資訊的重要性，進而對資訊產生責任，並尊重智慧財產權。
- (2) 多元資安防護措施，網站通過「教育單位網站弱點監測平臺」檢測。
- 定時資料安全備份：網路主機採行異機備份之方式，利用定時執行功能將網站等資料壓縮備份後，除網站主機還傳輸至另一臺網路主機儲存，達雙重資料保護概念；校務行政系統資料庫則利用每晚資料庫自動備份功能進行備份，將資料分別存放一份於本機另一份於NAS主機。
  - 伺服器系統安全漏洞修補：Windows 伺服器開啟自動更新功能，自動至 Microsoft Update 站臺更新。Linux 伺服器則針對個別服務進行漏洞修補。
  - 最新病毒碼更新：建置 Nod32 企業版之防毒中心，藉由每日單一伺服器主機更新病毒碼再派送至全校所有電腦，達成同步更新病毒碼服務。
  - 個人電腦系統安全漏洞修補：校內個人電腦皆開啟自動更新之功能，自動至 Microsoft Update 站臺進行更新。
  - 無線網路安全防護：校內無線基地臺設定為 Access Point 模式，採用基地臺 WEP 金鑰與遠端 WPA 雙重認證。

**(二) 積極爭取各方資源，嘉惠不同需求，擴大財務管理之影響廣度**

96 年到 100 每年社會人士捐款所得，如下表。另外亦積極爭取教育局、教育局之專案補助，作為對弱勢家庭與學生的經濟補助、獎學金補助、物資補助、以及多元學習補助等。（單位：元）

| 年度     | 96     | 97     | 98     | 99     | 100   | 總計      |
|--------|--------|--------|--------|--------|-------|---------|
| 募款所得金額 | 377724 | 677314 | 351665 | 236095 | 86817 | 1729615 |

1. 針對弱勢家庭之經濟補助：（以 99 學年度為例）

| 項目                   | 安心就學           | 華江兒童慈心教育助學基金 | 學產基金急難救助                   | 行天宮學生急難救助 | 原住民助學金補助 |
|----------------------|----------------|--------------|----------------------------|-----------|----------|
| 來源                   | 教育局款           | 學校自籌         | 教育部部款                      | 社會資源      | 教育局局款    |
| 補助內容<br>(金額)<br>(每生) | 代收代辦費<br>學生午餐費 | 4035 元       | 20000 元<br>其中一人<br>30000 元 | 5000 元    | 代收代辦費    |
| 人數                   | 137 人          | 2 人          | 4 人                        | 1 人       | 12 人     |

2. 針對弱勢兒童獎學金補助：（以 99 學年度為例）

| 項目   | 特殊教育助學金 | 清寒原住民學生助學金 | 原住民學業助學金 | 品行優良獎學金 | 城隍廟  | 廣照宮  | 退休校長獎學金 | 三條路福德宮獎學金 |
|------|---------|------------|----------|---------|------|------|---------|-----------|
| 來源   | 局款      | 局款         | 局款       | 社會資源    |      |      |         |           |
| 每生金額 | 2000    | 2000       | 1500     | 3000    | 1500 | 2000 | 5000    | 1000 元    |
| 人數   | 5 人     | 5 人        | 12 人     | 4 人     | 12 人 | 15 人 | 1 人     | 60 人      |

3. 針對弱勢兒童物資補助：(以 99 學年度為例)

| 項目   | 采雲居   | 生活照顧服務     | 劉耀仁購衣禮券 |
|------|-------|------------|---------|
| 來源   | 社會資源  | 學校自籌(慈心基金) | 社會資源    |
| 補助內容 | 民生物品  | 奶粉、營養品     | 歲末添購新衣  |
| 人數   | 274 人 | 1 人        | 137 人   |

4. 針對弱勢兒童學習補助：(以 99 學年度為例)

| 項目       | 攜手班          | 有藝思<br>藝術治療<br>小團體<br>輔導 | 生命<br>教育<br>體驗營 | 弱勢<br>兒童<br>班級<br>活動費 | 資源班<br>校外<br>教學 | 畢業<br>旅行     | 校際<br>交流 | 我愛<br>華江 |
|----------|--------------|--------------------------|-----------------|-----------------------|-----------------|--------------|----------|----------|
| 類別       | 局款           | 局款                       | 局款              | 學校自籌                  |                 |              |          |          |
| 補助<br>內容 | 學費<br>約 98 萬 | 總計<br>60000 元            | 1200 元          | 總計<br>5834 元          | 總計<br>1050 元    | 總計<br>4950 元 | 700<br>元 | 140<br>元 |
| 人數       | 144 人次       | 12 人                     | 3 人             | 27 人                  | 19 人            | 2 人          | 15 人     | 34 人     |

5. 對學習落後之補救教學：(以 99 學年度第 2 學期為例)

| 班級名稱 | 課後<br>攜手班 | 課後延長<br>照顧班 | 寒假(攜手、激<br>勵、照顧班) | 晨光補<br>救教學 | 課業加強<br>輔導 | 注音符號<br>補救教學 |
|------|-----------|-------------|-------------------|------------|------------|--------------|
| 開班數  | 3         | 4           | 5                 | 4          | 1          | 1            |
| 師資   | 校內        | 校內/外聘       | 校內/外聘             | 志工         | 駐區社工       | 校內           |
| 受惠人次 | 24 人      | 39 人        | 39 人              | 26 人       | 2 人        | 6 人          |

6. 對適應困難之生活輔導：(以 99 學年度第 2 學期為例)

| 課程名稱 | 升學<br>輔導    | 生活教育<br>小團體輔導 | 人際互動<br>體驗成長營 | 社交技巧體<br>驗成長營 | 有藝思藝術治<br>療團體輔導  | 班級輔導         |
|------|-------------|---------------|---------------|---------------|------------------|--------------|
| 對象   | 六年級         | 生活自理<br>不佳學生  | 害羞內向          | 人際互動<br>困難學生  | 情緒困擾同儕<br>關係不佳學生 | 三到六<br>年級    |
| 次數   | 1           | 17            | 10            | 10            | 10               | 8            |
| 師資   | 外聘國<br>中輔導室 | 本校<br>護士阿姨    | 輔導老師輔<br>導主任  | 輔導老師輔<br>導主任  | 外聘專家             | 輔導老師<br>輔導主任 |
| 受惠人次 | 103 人       | 432 人         | 6 人           | 5 人           | 12 人             | 163 人        |

## (三) 充分溝通建立信賴，廣結良善緣分，提昇人力管理之參與層面

## 1. 積極溝通經營理念深獲認同，家長積極參與學校事務。家長會人力資源如下表。

| 實施項目   | 資源單位         | 協助內容               |
|--------|--------------|--------------------|
| 班級活動支援 | 班級家長代表       | 協助班級教學活動進行         |
| 學校活動支援 | 班級家長代表、家長會幹部 | 協助推動宣導活動，擔任講座或支援老師 |
| 機動性支援  | 家長會幹部        | 協助學校處理學生緊急需求之人力    |

## 2. 依據學區特色、學校與學生需求，系統規劃志工培訓與親職教育課程，以 99 學年度為例，課程與培訓人數統計如下表。

| 99(1) 志工家長培訓 |      | 99(2) 志工家長培訓 |      |
|--------------|------|--------------|------|
| 名稱           | 參與人數 | 名稱           | 參與人數 |
| 手作坊培訓 10 次   | 25 人 | 手作坊培訓 10 次   | 30 人 |
| 補救教學培訓 3 次   | 20 人 | 補救教學培訓 2 次   | 21 人 |
| 讀書志工培訓 8 次   | 20 人 | 讀書志工培訓 8 次   | 20 人 |
| 導護志工培訓 2 次   | 77 人 | 導護志工培訓 2 次   | 77 人 |
| 愛心隊韻律舞課程 8 次 | 8 人  | 愛心隊韻律舞課程 8 次 | 8 人  |

| 99(1)志工家長培訓       |      | 99(2)志工家長培訓       |      |
|-------------------|------|-------------------|------|
| 讀書會成長小團體 10 次     | 10 人 | 讀書會成長小團體 10 次     | 10 人 |
| 社區生活學苑培訓 12 次     | 40 人 | 社區生活學苑培訓 12 次     | 40 人 |
| 健康中心養生講座 10 次     | 61 人 | 健康中心養生講座 10 次     | 61 人 |
| 99(1)一般家長(親職教育講座) |      | 99(2)一般家長(親職教育講座) |      |
| 名稱                | 參與人數 | 名稱                | 參與人數 |
| 新生注音符號教學          | 28 人 | 打造閱讀、無毒新世界        | 18 人 |
| 兼任輔導教師說明          | 70 人 | 友善校園、霸凌防治         | 79 人 |
| 憂鬱暨自殺防治宣導         | 70 人 | 12 年國教宣導          | 79 人 |
| 打造四面為王的贏家         | 31 人 |                   |      |

3. 所徵募與培訓之人力，經過組織，成立愛心志工隊，共分 12 組，配合學校各種工作之推動，配置於適當的地點時間。每年定期辦理 2 次志工聯誼活動，推薦參加金鑽獎評選，向心力極強。人力資源庫如下表：

| 組別    | 工作內容              | 人數    | 組長     |
|-------|-------------------|-------|--------|
| 活動支援組 | 協助處室活動安全維護支援      | 34 人  | 謝安隊長   |
| 圖書志工組 | 協助學校閱讀活動推展、參與讀書會。 | 20 人  | 李宛容副會長 |
| 喜悅故事組 | 利用晨光時間到各班說故事。     | 20 人  | 林怡萱副會長 |
| 導護志工組 | 學生上下學導護工作。        | 66 人  | 莊勇淋先生  |
| 保健志工組 | 保護照顧學生、醫療協助。      | 6 人   | 輪替     |
| 社團活動組 | 協助帶領童軍團、鼓藝社等社團。   | 4 人   | 陳子隆先生  |
| 體育教學組 | 協助高年級游泳教學、籃球、排球等  | 4 人   | 潘美桂女士  |
| 午餐督導組 | 協助到中央廚房監廚。        | 6 人   | 張晏慈女士  |
| 環保志工組 | 協助週一、週四資源回收工作。    | 10 人  | 輪替     |
| 綠美化志工 | 協助校園植栽推動。         | 10 人  | 輪替     |
| 補救教學組 | 關懷弱勢學習，提供一對一教學。   | 20 人  | 翁慧敏女士  |
| 幼兒教學組 | 協助幼稚園借書活動、圖書文具整理。 | 10 人  | 洪瓊鳳女士  |
| 總計人次  |                   | 210 人 |        |

#### (四) 運用標竿學習策略，激勵創新能力，加速績效管理之循環螺旋

定期辦理之標竿學習，根據未來學校發展的需要，選擇與華江國小背景相似的機構參觀訪談，以激盪創新理念與作為，本校近幾年在行政管理上屢有創新與突破作為，標竿學習功不可沒。從 95 到 99 學年度標竿學習主題、參訪機構與所產生的效益如下表。

| 學年度 | 主題             | 標竿學習對象  | 所產生的效益                |
|-----|----------------|---------|-----------------------|
| 95  | 永續校園           | 臺北縣深坑國小 | 獲教育部「活化校園」補助80萬       |
|     | 校園特色與五十週年經驗分享  | 臺北市溪山國小 | 啟動三十週年校慶籌備            |
| 96  | 學校本位特色課程發展     | 臺北縣十分國小 | 「華江春曉綠手指」課程台北市教學卓越獎優等 |
|     | 學校經營創新與教學卓越    | 臺北市大理國小 | 教學卓越獎優等               |
| 97  | 五十週年校慶辦理       | 臺北市河堤國小 | 「華江心雁鴨情」課程獲台北市教學卓越獎優等 |
|     | 校務評鑑           | 臺北市兩農國小 | 教學卓越獎優等               |
| 98  | 多元社團與集美劇場      | 臺北縣集美國小 | 辦理三十週年校慶圓滿成功          |
|     | 教育111與教師專業發展評鑑 | 臺北市富安國小 | 教師專業發展評鑑參加率93%        |
| 99  | 異業標竿學習-跨產業整合   | 社子花卉廣場  | 積極開辦課後才藝班             |
|     | 校務評鑑參訪         | 臺北市康寧國小 | 100年校務評鑑，深受委員肯定       |