

臺北市 108 年度優質學校參選資料

單項優質獎：行政管理

華雁展翼 智創新江



臺北市萬華區華江國民小學

張禎娟 許興華 吳瓊慧
莊琬婷 陳惠遙 黃建嘉

中 華 民 國 108 年 01 月 24 日

摘 要

華江國小行政管理秉持行政服務教學、全面品質管理的理念，以智慧校園創新實驗之精神經營學校特色，透過雁行團隊之領導，積極爭取並系統整合各項資源，以發揮最大效益，體現〈華雁展翼·智創新江〉的方案精神。

本方案分項論述本校歷年發展之專業績效表現，優質學校行政管理的策略目標、具體做法及優質成果，展現符應教育趨勢、學校需求及在地特性的創新作為。

關鍵字：優質學校、行政管理、華江國小

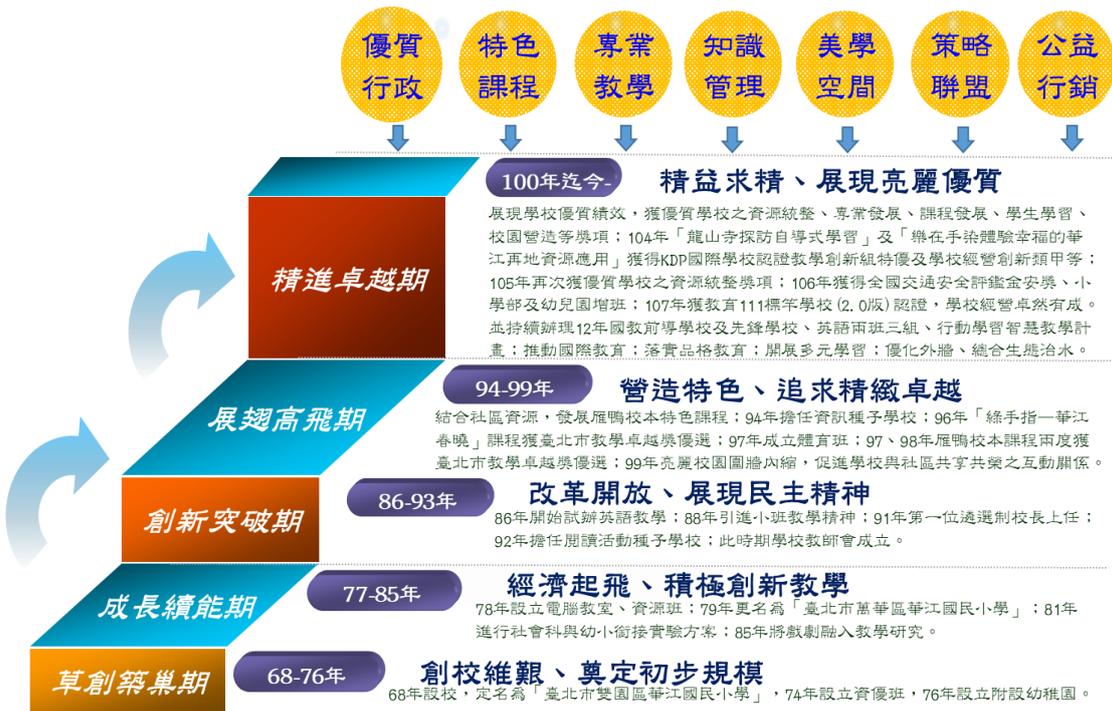
目 錄

壹、基本現況	2
一、設校歷史	2
二、社區環境	2
三、學校規模	2
貳、優質目標	3
一、背景分析	3
二、具體目標	4
參、具體做法	4
一、策略分析	5
二、實施內容	5
三、創新做法	11
肆、優質成果	12
一、目標達成	12
二、創新成果	17
三、結語	20

壹、基本現況

一、設校歷史

本校創立於民國 68 年，係因符應學齡兒童驟增之就學需求而設，迄今 39 年，校務發展卓然有成，不僅帶動社區發展，更成為萬華區一所精緻卓越獨具特色的學校。隨著社會的變遷，形成各發展階段不同的重點：



二、社區環境

(一)資源豐富多元，有助特色課程發展：

- 華江雁鴨公園富含生態濕地環境，為雁鴨校本課程之自然資源。
- 龍山寺、青草巷、青山宮，提供了豐富的在地文化與人文養分。
- 環南市場中廢棄的洋蔥皮，也成為資源再利用的環保課程活動。

(二)家長勤於生計，端賴學校教育支持：

- 本校位處西區邊陲地帶，部分家長忙於生計，學習資源較為匱乏。
- 學生學習有賴於學校全面照顧，提供更多元的機會以彌補其不足。
- 政府及民間企業協助改善校舍及弱勢學生學習，締造教育新契機。

(三)社經文化不利，著重輔導工作推動：

- 社區老化與人口外移，高齡人口增加，學齡人口減少，班級數遞減。
- 低收、外籍配偶、單親及隔代教養等弱勢族群的比例較其他地區高。
- 積極爭取各項資源以照護學生身心發展，成效顯著，深獲家長肯定。

三、學校規模

- (一)學層完整類型多元：小學部 13 班，分散式身心障礙資源班 1 班，附設幼兒園 4 班，非學校型態實驗教育一至八年級共 8 班，學生共 499 人。
- (二)教師專業素質頗高：教師編制員額共 38 人，教師兼行政人員主任 4 人、組長 7 人，幼兒園主任 1 人，平均年齡 40 歲，具碩士學位者達 47%。通過教師專業發展評鑑認證 31 人，本學年聘長期代課教師(含教育部編制外) 7 人。
- (三)校地完善使用合宜：校地面積 10905 平方公尺，含主建物三棟、活動中心、圖書館等，平均每位學生使用校地面積為 21.64 平方公尺，活動空間合宜。

貳、優質目標

一、背景分析

(一) 方案背景

本校「行政管理」以「適性、多元、創新、卓越」為核心價值，引領各項校務發展，以創新的智慧力建構智慧網絡系統、適性的專業力進用優質專長人力、多元的執行力完善事務管理機制，並落實評鑑回饋機制，以 PDCA 循環機制確管理績效，展現卓越的續航力，以期突破行政組織縮編及社經文化弱勢之挑戰，實現學校願景目標，讓每個孩子都能在教育機會均等的學習環境中自信展能，成為具備人文關懷的世界公民。行政管理方案架構圖如圖 1 所示。



圖 1 行政管理方案架構圖

(二) 現況分析：依行政管理四個向度進行 SWOTS 分析。說明如下表：

項目	內部		外部		行動策略 S
	優勢(S)	劣勢(W)	契機(O)	危機(T)	
智慧網絡	1. 智慧網絡知識管理平台完善便捷。 2. 教師資訊能力佳，樂學資訊新知。 3. 班班資訊設備廣泛運用	1. 行政縮編，主任組長工作負擔重。 2. 部分教師仰賴舊習，嘗試意願低。 3. 資訊運用能力有差距。	1. 雲端科技發展快，資訊網路便捷。 2. 網路硬碟儲存有利整合智慧平台。 3. 資訊專案申請機會多。	1. 數位設備及系統軟體更替快速，經費需求高。 2. 知識管理平臺之建構與分享需強化其周延性	1. 積極申請資訊專案，持續更新設備更臻完善。 2. 持續維護更新知識管理平臺，積極推廣分享。
人力資源	1. 進用專任人員適才適所 2. 教職員工管考機制完善 3. 同仁樂於分享與支持	1. 小校編制有限，教職員工工作繁重。 2. 缺額控管因素，人員進用受限制。	1. 申辦教育專案計畫，增置人力支援 2. 辦理專業成長計畫，提升專業素質	1. 行政縮編，人員縮減，工作負擔重 2. 職工缺控管人力不足負荷新增工作	1. 連結外部人力資源協助校務運作。 2. 開源節流以因應人力匱乏之窘境。
事務運作	1. 制度健全團隊經驗豐富 2. 修繕 e 化管理運作完備 3. 經費預算編列執行落實	1. 小型學校維護費有限。 2. 實施校園開放政策，設施設備損耗經費人力。	1. 爭取專案經費更新設施 2. 善用年度預算，改善學習環境及安全設施。	1. 減班人力縮編預算減少 2. 外部人力及財力有限，對學校事務支援有限。	1. 爭取專案經費推動校務 2. 倡導親師生及社區居民共同愛護及協助學校。
績效表現	1. 行政團隊與教師互動良好績效佳。 2. 各項會議定期召開，計畫管考機制落實執行。 3. 參與各項評鑑，提升行政效能。	1. 人力不足，未能即時改善校務困境 2. 經費有限，影響績效成果延續性。 3. 課務、業務繁重，難以推展全部教育事項。	1. 家長會與志工組織健全熱心服務。 2. 社區耆老肯定校務經營成效，協助學校發展。 3. 善用科技整合教學與行政之聯繫。	1. 因應教育政策變動，影響績效穩定 2. 家長升學迷思觀念，影響學生多元學習發展。 3. 弱勢家庭比例偏高學習成效不顯著	1. 落實各項計畫管核機制 2. 建置 e 化管理聯繫系統 3. 提升家庭教育功能及家長教育新知 4. 強化家長及社區資源支持網絡。

二、具體目標

本方案因應背景分析，依據四個面向連結學校願景與核心價值，訂定「華雁展翼·智創新江」主題。以智慧網絡啟動創新螺旋，適才適所人力展現專業力，以有序事務運作提升效能，透過評核機制追求卓越績效。具體目標如下：

- (一) 建構 E 化知識分享平台，活用智慧網絡，啟動創新智慧力。
- (二) 營造雁行華江共學團隊，善用人力資源，發揮適性專業力。
- (三) 建立系統管理檢核機制，落實事務運作，強化多元執行力。
- (四) 滾動修正 PDCA 循環歷程，展現全面績效，提升卓越續航力。

參、具體做法

一、策略分析

本方案以 PDCA 融入 CIPP 的概念架構，轉化為具體可行策略，說明如下：

(一)巨觀而言，從整體背景、投入、過程及產出，循用 C-I-P-P 模式之精神

透過行政管理四個面向的 SWOTS 分析，掌握學校的背景脈絡 (Context)，輸入財力、物力與人力等資源 (Input)，訂定行政管理方案 (Process)，並在行政團隊的智慧與努力之下，運用資源，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「智慧網絡」營造「知識分享、轉化與創新」的學習型組織；以適才適所的「人力資源」展現專業力；依循「計畫 (Plan)、執行 (Do)、檢核 (Check) 到行動 (Action)」之有序的事務運作流程及評核修正機制，提升行政效能，追求卓越永續的績效表現。本方案主題之目標及策略做法如圖 2：

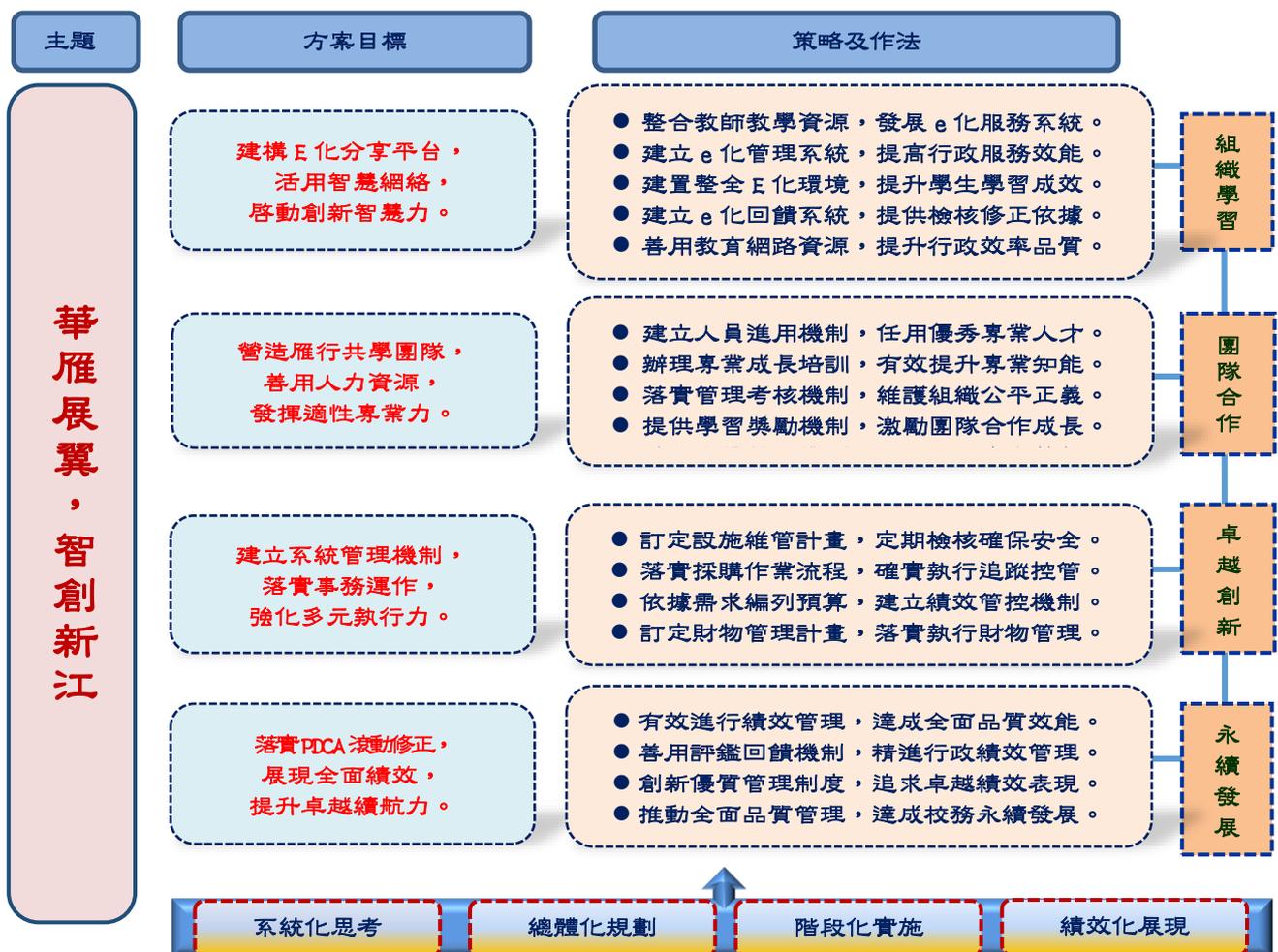
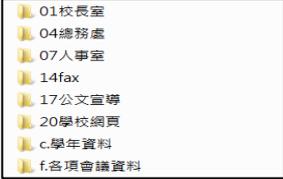


圖 2 方案主題目標及策略做法圖

二、實施內容

(1) 建構 E 化知識分享平台，活用智慧網絡，啟動創新智慧力

向度一、智慧網絡			
指標	具體做法		
1.1 建立有效的數據管理與運用機制	<p>一、整合教師教學資源，發展e化服務系統。</p> <p>(一)雲端交流平臺：申請 Google Apps for Education 校園服務，提供教職員使用無限容量之雲端硬碟、電子相簿與電子信箱，並可透過協作平台共同編輯、分享文件資料。</p> <p>(二)校園公用磁碟：設置網路磁碟，提升智慧網絡分享學習文化</p> <p>(三)雲端教學資源：設置雲端資料庫，提供親師生下載學習資料。</p> <p>二、建立 e 化管理系統，提高行政服務效能。</p> <p>(一)設置公告專區：網站公告系統，隨時提供親師生交流訊息。</p> <p>(二)校務行政系統：整合學生資料管理、線上報修、場地預約等功能</p> <p>(三)線上差勤系統：取代傳統紙本請假單，便於課務派代與核計。</p> <p>三、建置整全 E 化環境，提升學生學習成效。</p> <p>(一)無線網路網點：建置校園無線網路，方便校內 E 化知識流通。</p> <p>(二)教學資源中心：配備群組學習電腦 7 台、平板電腦 24 台、IRS 即時回饋系統 1 套，提供教師資訊融入教學充足的輔具。</p> <p>(三)平板充電車：6 部，每部配置 25 臺平板，提升行動學習便利性。</p> <p>四、建立 e 化回饋系統，提供檢核修正依據。</p> <p>(一)進行滿意度調查：透過回饋檢核活動辦理之成效，如：學校日、成果發表會、午餐意見調查等。</p> <p>(二)系統檢核檢討會：e 化紀錄體表會、畢業典禮等活動檢討會內容，作為未來精進之參考。</p> <p>(三)學生資料系統化：透過學生學習資料系統，檢視學生學習歷程及成效，如：基本學力檢測、圖書借閱紀錄、健康管理系統等。</p>		
			
	校內公用磁碟機	網頁公告平臺	閱讀借閱排行
1.2 推動創新的智慧網絡與決策	<p>一、善用教育網路資源，提升行政效率品質。</p> <p>(一)運用健康管理系統：掌握學生體適能、視力及口腔檢查等訊息，並分析校園傷病次數、原因與地點，據以提出改善措施。</p> <p>(二)建立智慧網絡機制：訂定各項智慧網絡計畫，建立並實施資訊軟體管理維護制度，達到行政業務數位化、教學資源網路化。</p> <p>(三)建置智慧網絡平台：提供處室宣導、教師教學、學生學習、學校行銷；設置網路磁碟機，提供教職員校內 e 化知識共用平台。</p> <p>二、運用數據導向決策，進行各項專業評析。</p> <p>(一)基本學力檢測分析：針對檢測結果進行數據分析，研擬有效教學策略，引導釐清迷思概念；調整評量命題方式，提升基本學力。</p>		

<p>(二)協作平臺分享成果：定期於學校網頁分享領域社群及行政活動成果；線上「我愛華江」、「教學成果彙編」、「課程計畫」等。</p> <p>(三)電子圍籬維護安全：定期檢測並做成紀錄，隨時監控校園安全。</p>		
		
校園傷病管理系統	學力檢測結果說明	電子圍籬檢測

(2) 目標二:營造雁行華江共學團隊，善用人力資源，發揮適性專業力

向度二、人力資源		
指標	具體做法	
2.1 進用 優質 的人 力與 專業 培訓	<p>一、建立人員進用機制，任用優秀專業人才。</p> <p>(一)召開委員會議，進行需求評估，依校務發展晉用專業專長人員。</p> <p>(二)建立人力資料庫，暢通進用管道，依任務取向，進用合適人才。</p> <p>(三)依據學習需求，聘任專長師資，協助學生適性發展多元智能。</p> <p>二、辦理專業成長培訓，有效提升專業知能。</p> <p>(一)辦理輔導、資訊、文書作業、性平教育等研習，提升專業知能。</p> <p>(二)申辦各項教師專業成長方案，如：教學輔導教師、教師專業發展實踐方案、學習共同體、教學圈、先鋒試辦計畫、前導學校方案、學生事務與輔導、輔導列車等，有效精進教師專業素養。</p> <p>(三)成立各領域及墨香齋專業社群，促進專業對話、討論及省思。</p> <p>(四)辦理志工培訓，提升志工專業知能與服務品質，協助校務推動。</p>	
		
教學輔導教師方案	教師專業社群	圖書志工培訓

<p>2.2 落實有效的管理考核與激勵機制</p>	<p>一、落實管理考核機制，維護組織公平正義。 (一)訂定教職員工分層負責明細，確認工作內容與規範，據以執行。 (二)落實差勤管理並巡視檢核，人員依規定請假並落實代理人制度。 (三)定期召開教師考核委員會及公務人員考績委員會進行年度考核。 (四)暢通申訴管道，獎懲令加註申訴權益條款，保障全員之權益。</p> <p>二、提供學習獎勵機制，激勵團隊合作成長。 (一)訂定獎勵辦法，提供獎勵金鼓勵師生發揮所長參與各項競賽。 (二)公開表揚或於網頁、電視牆等宣揚優良表現，激勵典範學習。 (三)定期辦理成果發表，展現教學及學習成效，如：各學年及各領域教學成果發表會、藝文發表會及美術創作展等。 (四)善用各項獎勵金，辦理校外標竿學校參訪學習，導入成功經驗。</p> <p>三、強化危機管理機制，提升校園安全效能。 (一)定期辦理全校防災、人為入侵複合式演練，提升危機應變能力。 (二)落實導護工作及校內巡邏，招募導護志工維護學生通學安全。 (三)落實門禁管制，建置電子圍籬，提高校園安全。 (四)籌組校外愛心服務站，維護學生校外安全。</p>	
		
<p>KDP 校內頒獎</p>	<p>期末領域成果發表</p>	<p>標竿學習參訪</p>

目標三：建立系統管理檢核機制，落實事務運作，強化多元執行力

<p>向度三、事務運作</p>	
<p>指標</p>	<p>具體做法</p>
<p>3.1 建立完善的校舍建設與採購程序</p>	<p>一、訂定設施維管計畫，定期檢核確保安全。 (一)依據中長程教育發展計畫，規劃年度工程：結合課程和教學需求，擬定學校中長程發展計畫，規劃年度工程，逐年執行。 (二)訂定維護計畫，確保設施完善：定期辦理設施檢修與維護，包括校舍、水電、防火、防盜等，以維護校園安全。 (三)簽訂委外合約，進行專業保養：委外辦理專業維護，如：高壓電、消防、監視系統、電梯、影印機、飲水機、環境消毒等。 (四)編製自主計畫，定期逐項檢核：編製學校設施檢查表，定期檢查全校遊具及運動設施，確實登錄並查核，保障安全無虞。 (五)推行節能措施，落實環保政策：冷氣與飲水機定時開關、電梯門禁控管、教室電器用品控管；優先採購環保節能標章財物。 (六)執行校園巡視，即時通報訊息：每週分層負責校園巡視，檢視軟硬體使用情形，若遇故障進行即時通報與處理。 (七)建置網路系統，線上報修處理：教職員工可透過網路進行線上報修，設有專人負責回覆管理並追蹤修繕情況。 (八)落實專人管理，共同維護環境：安排教職員工督導清潔、協助指導學生維護校園環境，並進行維修通報，落實專人管理。</p> <p>二、落實採購作業流程，確實執行追蹤控管。</p>

	<p>(一)訂定標準程序，確認採購流程：依「臺北市政府採購標準作業程序」辦理採購，簡化並統一採購流程、落實採購流程檢核。</p> <p>(二)規劃採購時程，定期檢視修正：彙整評估行政及教學需求，規劃採購期程，依法按月公告預算執行情形，檢視修正採購進度</p> <p>(三)區分採購金額，依法進行採購：500 萬以上委由發包中心協助辦理採購案；10 萬以上 500 萬以下則運用「政府電子採購網」流程，辦理工程、勞務與財物採購。逾 10 萬元採購案優先向共同供應契約訂約廠商購買，以簡化採購流程；未達 10 萬元則依據小額採購作業流程，由需求單位簽報經核准後採購。</p> <p>(四)培養採購人才，鼓勵取得證照，具採購人員證照者共計 6 人。</p> <p>(五)辦理採購業務內控檢核，處室主任相互稽核以提高採購品質。</p> <p>(六)建立優良廠商資料庫，以縮短執行時效，提升採購效率品質。</p>
<p>3.2 落實 適切的 經費編 列與 財物 管理</p>	<p>一、依據需求編列預算，建立績效管控機制。</p> <p>(一)參酌中長程校務發展計畫，依編製要點及標準編列年度預算。</p> <p>(二)整合主管、工程及設備採購等會議意見，編列採購項目額度。</p> <p>(三)積極申請各項計畫及補助款，改善教學環境，充實教學設備。</p> <p>(四)強化經費核銷，提升預算執行率：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 每月主管會議，會計室提出執行情形，檢核執行率。 2. 定期檢覈捐贈款項執行情形並公告，以昭公信。 3. 落實內部控制執行，每年定期實施自我檢核並作成記錄。 <p>(五)確實驗收核銷，保障採購品質：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 工程採購施作過程遵照三級品保規定，確保工程品質。 2. 財物採購完成後由請購單位協同廠商、使用單位進行驗收。 3. 勞務採購履約完成後由採購單位召集請購單位共同召開驗收檢討會，針對履約過程檢討，並作為未來類似採購之借鏡。 <p>二、訂定財物管理計畫，落實執行財物管理。</p> <p>(一)訂定財產盤點管理辦法並切實執行</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 登錄財產管理系統：設備、財產採購完成後隨即登錄，並列印財產增加單與保管單由財管人員和使用者簽認，掌握保管情形 2. 定期進行財產盤點：每年公告盤點期程，由各處室、各學年老師先行自我檢核，再由財管人員會同會計進行複盤。 3. 財產移動報廢處理：財產或物品遇有移動需求或故障不堪使用時，由經管人員提出申請，經核可後進行財產之移動或報廢。 <p>(二)整合現有財產資源，力行節約共享使用。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 安排專人負責管理：依教學活動或行政業務需求，協調使用。 2. 分處管理共同使用：行政公物如：租用影印機，運用個人密碼控管張數；筆記型電腦存放各行政處室，提供同仁借用。 3. 委外服務提升效率：專業設備如：高壓電、電梯、監視系統、飲水機、租用影印機等，以訂定年度契約方式辦理維護，以提高設備妥善率，降低維護人力與耗材成本。

		
定期清理排水溝	網路報修設備	定期消防安檢

目標四：滾動修正 PDCA 循環歷程，展現全面績效，提升卓越續航力

向度四、績效表現	
指標	具體做法
<p>4.1 運用 管理 技術 提升 績效</p>	<p>一、有效進行績效管理，達成全面品質效能。</p> <p>(一)落實學校願景推動校務：依學校願景訂定校務發展計畫，經校務會議通過後實施，並據以擬定處室工作計畫，推行各項校務工作。</p> <p>(二)召開會議檢核執行成效：定期召開教師晨會、主管會報、擴大行政會報、學年、領域、聯席和課發會議，凝聚共識齊心推動校務。</p> <p>(三)依據學校發展目標培訓人才：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.訂定系統專業成長計畫：結合教師的教學與課程研究，規劃專業成長。如：週三進修、寒暑假研習、領域社群運作、學位進修等。 2.周延培訓計畫，提升教育成效：鼓勵教職員取得相關專業證照，如本土語言能力認證、採購人員專業證照；推動教學輔導教師制度。 <p>(四)縝密規劃活動完善行政服務：各項活動以教學與學習為目標，連結學校願景，訂定實施計畫，召開籌備會達成共識；並透過問卷或檢討會彙整回饋意見，檢視活動目標績效，作為未來規劃之參考。</p> <p>(五)整合內外部資源發揮團隊績效：家長會及愛心志工隊組織健全，協助學校各項活動；社會資源挹注弱勢學生學習，提供學生優勢展能</p> <p>二、善用評鑑回饋機制，精進行政績效管理。</p> <p>(一)制定行政 SOP 標準作業流程：提供明確可循的步驟與期程，確保活動執行成效。如：食物中毒處理 SOP、危機處理 SOP。</p> <p>(二)建立 PDCA 品質管理運作流程：各項活動辦理依循計畫執行考核行動四步驟確實執行，並留下檔案紀錄，以供未來辦理參考。</p> <p>(三)落實內部工作檢核自我評鑑：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.各處室於校務會議提出校務經營計畫與成果報告，評估執行成果。 2.建立各項校務資料之統計數據，如：學生傷病統計分析、游泳通過率、師生出缺席率、課後學藝活動參與率等，以檢視校務發展情形 3.每學年度進行校務自我評鑑，檢視應改進事項，於來年精進改善。 4.本校評鑑機制完整，各領域老師完成課程計畫撰寫並進行教學後實施課程自評、互評，課程計畫多次獲得第二群組優等成績。 <p>(四)參與外部評鑑以提升績效：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.參與優質學校評選、教育111、KDP國際認證及教學卓越獎認證。 2.學校課程計畫每年依期送審，經群組教授校長委員審閱通過。 3.推薦同仁參加特殊優良教師、深耕閱讀有功人員等評選獲殊榮。 4.推薦志工參與優良導護志工、金鑽獎、長青志工等評選獲殊榮。
<p>4.2 展現 卓越 的行</p>	<p>一、創新優質管理制度，追求卓越績效表現。</p> <p>(一)訂定明確管理制度，落實績效考核：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.訂定各項事務處理要點與流程，實施分層負責機制，掌握辦理時效，定期檢視追蹤管理。如：各處室工作計畫、課程計畫撰寫實施辦法、公文處理流程、特輔合作機制等。

政績 效	<p>2. 建置行政雲端硬碟，存取公文、計畫辦法會議資料，強化聯繫檢核</p> <p>(二)整合各項行政作為，展現卓越績效：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 定期召開主管會報，促進校務經營溝通，擘劃學校願景推展方案，落實各方案 PDCA 管理機制，建立互信互助之行政團隊支持網絡。 2. 整合行政團隊動能，進行跨處室合作，完成大型活動方案，如：臺北市模範生頒獎典禮、臺北市中小學年度路跑活動等。 3. 結合各項專案計畫，掌握教師教學成效，如：十二年國教先鋒計畫及前導學校計畫、教學輔導教師、教學圈計畫、智慧走察方案、英語兩班三組計畫、教育實驗創新計畫等，巡堂、觀課，掌握現況。 <p>(三)發揮行政創新作為，豐富學生學習發展：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 引進各項專案資源，豐富多元適性學習，如：駐校藝術家計畫、藝術與人文深耕計畫、課後學藝班、課後照顧班及課後攜手班等。 2. 發揮團隊合作效能，發展學生學習護照，訂定學習認證指標，每學期檢核藝術與人文領域、健康與體育領域及閱讀認證學習成效。 3. 整合各項獎勵制度，研發「e 酷幣」榮譽獎勵系統，鼓勵學生展現優秀成果，培養良好品德，爭取「華江五育獎」的榮耀。 <p>二、推動全面品質管理，達成校務永續發展。</p> <p>(一)建立意見整合機制，落實檢核改善計畫：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 依據校務發展計畫，定期檢核校務發展績效，落實評鑑修正機制。 2. 進行各處室經營規劃報告與成果分享，於課發會自我評鑑與省思。 3. 擬定校務推展議題於學年、領域、聯席會議及課發會進行討論。 4. 進行課發會各學年教學自我評鑑與檢視，作為教學精進參考依據。 <p>(二)參與各項外部評鑑，促發組織卓越精進：積極參與教育 111、優質學校、行動研究、KDP 國際認證評選，以期達成永續發展的目標。</p> <p>(三)落實教育 111 精神，激勵學生自信展能：持續開展學校特色課程，規劃多元適性課程及活動，完善各項輔導機制，成就每一個孩子。</p>
---------	---

三、創新做法

行政是教學的最佳後盾，因應本校位處臺北市弱勢地區之背景，強化本校之優勢條件。在校長領導的引領下，全校行政人員與教師集結為最佳的學習共同體，以「智慧力」啟動學校引擎；以「專業力」帶領學生學習；以「執行力」有效事務運作；以「續航力」展現優質華江。本校有以下創新作法：

(一)精進 E 化智慧網絡，提昇華江『智慧力』

1. **善用行動載具智慧增能：**依據教學與學習需求，規劃全校 e 化環境，班班有電子白板與實物投影機，行政主管及中高年級師師有平板，建置全區漫遊無線網路環境並集中控制，建構校園雲系統，進行巡堂、觀課、領域學習、補救教學及學習評量等，有效提升行政效能並讓學生學習無所不在
2. **建立分享式學習型組織：**開展多元化教師專業學習社群，深化智慧網絡教育訓練，如：google 小組、酷學習、行動學習社群及教學輔導教師制度等，建立緊密關係網絡，促進個人、團隊及組織持續學習之動能。
3. **健全 e 化智慧網絡平台：**設置 e 化智慧網絡交流平台，雲端小組共同編輯，透過自主多元的知識分享機制，不僅簡化行政組織作業流程，更促進教師專業增能，發展有效教學策略，進而提升學生學習成效。

(二)推動團隊學習體制，激發教師『專業力』

1. **推動教師專業精進成長**:積極申辦各項教師專業精進方案，落實推動智慧走察、學習共同體、教師專業發展評鑑與教學輔導老師。參加十二年國教先鋒試辦學校及前導學校計畫，研發素養導向教案，符應教育趨勢。
2. **建立教教學成果分享機制**:安排老師共同備課討論教學，鼓勵老師自主研習、參與行動研究及教師專業學習社群。每學年皆安排學年、領域及社群教師進行成果發表，並受邀至各校分享，成為專業講師。
3. **運用標竿學習策略，激勵創新能力**:依據學校發展需求，定期辦理標竿學習，汲取他校成功經驗，創新行政管理理念與作為，提昇學校行政動能。

(三)建立系統管理機制，發揮團隊『執行力』

1. **工程有效連結課程**:年度整修工程依課程需求進行規劃，使各項整修工程發揮教學效益；工程施作完畢後於兒童朝會進行說明宣導工程之意涵。
2. **門禁管理維護安全**:透過電子圍籬、機房門禁管理、地震警報系統及各項災害防救演與措施，確保全校師生之安全。

(四)善用評鑑回饋機制，精進卓越『續航力』

1. **落實定期自我評核與回饋修正**:活動結束後彙整意見並召開檢討會議，做為未來辦理參考；每學期課程結束後進行各學年、領域及處室自我評鑑。
2. **積極尋求外部評鑑檢核績效**:積極參加各項專案競賽，如：優質學校、教育111認證、教學卓越獎等，透過專家學者檢核評鑑辦學績效。
3. **分享辦學成果擦亮華江品牌**:辦理校際與國際間之交流參訪，透過教師與學生的分享對話，傳達本校學習活動與課程內涵，推廣分享優質辦學成果。

肆、優質成果

本校行政管理秉持行政服務教學、全面品質管理的理念，建立共識、整合資源、健全團隊、優化環境，展現學校領導效能，發揮人力財力與物力最大效益，為教學與學習提供團隊服務支持，實現「華雁展翼·智創新江」方案精神。

一、目標達成

(一)智慧網絡

1. 整體規劃軟硬體設施，逐年充實 e 化設備

(1)網路無障礙，教學智慧化

- a. 有線網路為 CAT6 水平線，骨幹將於 109 年更新為 10G 網路，無線網路建構為漫遊環境，讓學生進行隨時隨地的學習並提升師生互動情境。
- b. 班班配有互動電子白板，電腦均有裝設 AIR Server，教師可透過配發之 IPAD 進行多元互動的教學課程，提升學生學習動機與成效。

(2)行政業務雲端化，建置協同編輯環境

- a. 建構私有雲之網路硬碟環境，1 台 NAS 系統提供校園資料存取，1 台為提供即時備援，教職員可即時於校園私有雲中取得所需資源。

- b. Google 小組雲端硬碟，建置各領域協作資料，可隨時隨地進行教學資源的分享，以及文件的共同協作編輯。

(3) 資安認證化，資訊交流有保證：

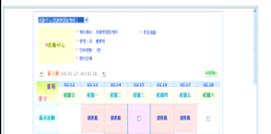
- a. 定時資料安全備份：NAS 及 AD 均採行異機備份，以達雙重資料保護。
- b. 最新病毒碼更新：建置 Nod32 企業版之防毒軟體，每日檢測進行更新病毒碼服務。
- c. 無線網路安全防護：校內無線基地臺設定為 Access Point 模式，採用 WPA 與 Mac 碼登記之雙重認證。

2. 運用 e 化智慧網絡模式，提升行政與教學效能

(1) 實施資訊素養與倫理課程，落實資訊素養教育。

(2) 校園行政管理資訊化，行政效率百分百。

- a. 運用資訊科技從事校園行政管理，提升行政效率，運用情形分成六類

類別	建置內容			
校務行政	網頁建置、簡訊發送、文書檔案電腦化、課表、行事曆查詢、教師晨會及各項會議報告、網域公告、群組寄信及計畫成果等			
教學事務	學籍管理、課程規劃、教學安排、學業成績管理系統等。			
學生事務	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、課後照顧線上報名等。			
總務類	文書檔案、財產管理、場地借用登記、電子公告、校園安全監視系統、薪資管理系統、設備報修系統、採購資訊系統等。			
人事行政	線上請假、人事資料、教職員工差假、員工考核及晉級管理等			
會計行政	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	圖書館自動化系統(編目、流通、查詢等)。			
				
場地預約系統	線上請假系統	行政公告事項	學校行事曆	

- b. 善用智慧網絡平台，提升教與學的效能，共 4 類平台，如下表所示。

各類平台	網站資源
教學成果	各年度課程計畫、教師研究成果彙編、電子校刊、教師 e 檔案。
行動教學	臺北酷學習、Google classroom、SeeSaw、PagamO、Nearpod、Quizlet、Kahoot 等行動學習互動平臺運用。
線上學習	華江雲端學習中心、華江鴨鄉寶-校本課程資源網、雁鴨公園行前導覽、華江雁鴨 WebQuest、華江校園生態巡禮、華江鄉土教學課程網站、艦舢巡禮、數位導讀教材、華江氣象台、臺北市教育局線上資料庫、扯鈴教學數位教材、龍山寺廟宇藝術數位教材、孝悌兒童網站、資訊素養與倫理教材、注音打字練習、英文打字練習、華江小小說書人。

校園服務	各處室網頁、班級網頁、家長會、社團網頁、圖書館網頁、行政服務(行事曆、線上報修、場地借用)、資訊軟體庫、活動影音資料庫、行政及會議資料庫。
------	---

3. 培訓教職員智慧網絡 e 化，奠定智慧網絡之強大後盾

(1) 教職員工資訊素養高，便於進行 e 化智慧網絡：

104 到 107 年度辦理教師資訊研習內容與時數如下表。

年度	辦理校內資訊研習內容	時數
104	平板電腦在教學上的應用 2、華江雲端學習中心使用說明、iBox 雲端智慧學習機校園應用、翻轉教學的好幫手-PaGam0 研習(一)	13
105	教學檔案製作、翻轉教學的好幫手-PaGam0 研習(二)	6
106	3D 列印教學與應用、Ipad 教育應用軟體教學、自造教育概念分享與實作(電控篇)、臺北市自造教育示範中心-雷射雕刻體驗	12
107	智慧觀課 APP 運用、IPAD 程式運用於教學、IPAD 於藝文領域教學運用、IPAD 於社會領域教學運用	10

(2) 落實資訊融入各科教學，執行率達 90%：

資訊科技融入教學活動，如上網查資料、電子白板教學，比例超過 90%；單槍投影機、實物投影機、數位相機、平板電腦等媒體工具應用頻繁。

(3) 推動資訊教育，為學生奠定智慧網絡的基本能力：

- 三至六年級每週一節電腦課，課程內容從電腦操作到網路多媒體製作。
- 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。
- 利用學生個人 blog 上傳學生作品，以收觀摩及分享之效。
- 參與教育局資訊競賽期程，校內初賽後，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。

(二) 人力資源

1. 建立適才適所的人員進用制度，發揮專業效率

(1) 教師專業適才適所，發揮教師專業效能：鼓勵教師進修，發展教學專長，本校近五成教師具有碩博士學歷，各領域研究所畢業教師情形如下：

專長	語文	數理	音樂	教育	社會	美術	體育	特教
人數合計	5	2	4	10	7	2	3	4
碩士學歷人數	1	1	1	6	4	2	1	2

(2) 建立人力資源資料庫，援引家長專業資源：家長會組織健全，愛心志工隊共 7 組，協助學校校務推動。定期辦理 2 次志工聯誼活動，推薦志工參加評選，以感謝志工熱心服務。人力資源庫如下表：

組別	工作內容	人數
圖書志工組	協助學校閱讀活動推展、參與讀書會。	11 人
導護志工組	學生上下學導護工作。	67 人
保健志工組	保護照顧學生、醫療協助。	9 人
午餐督導組	參與午餐會議、協助到中央廚房監廚。	7 人
綠美化志工	協助校園植栽推動。	3 人

組別	工作內容	人數
補救教學組	關懷弱勢學習，提供一對一教學。	17人
幼兒教學組	協助幼兒園借書活動、圖書文具整理。	12人
總計人次		126人

2. 辦理員工在職訓練，精進組織互動與個人專業成長

(1) 教師積極參與進修：兼顧個人發展、學校需求與教育政策之成長如下：

成長型態	實施內容
個人	學位取得、班級經營、教學實務、個人專業、新興議題等
小型團體	教學輔導教師、教師專業發展評鑑、教師專業學習社群等
學年及領域	學年會議、領域教學會議、學年會報、領召人會議等
全體教師	群組研習、資訊、政策、特教、生命教育及新興議題等

(2) 教師自組專業學習社群：自 98 學年度開始辦理教師專業學習社群，依教師自我需求，組成教師專業學習社群。102 學年度起領域小組結合社群持續運作，目前以十二年國教課程綱要研討及教案示例撰寫為主軸的社群有語文、數學、自然科技、社會、健健美五大社群，另有墨香齋-書法社群，以書法習寫及教學為主要，全校共計 6 大社群。

(3) 推動「教學輔導教師制度」，發揮團隊力量：自 96 學年度開始辦理教學輔導教師制度，有教學輔導教師證照教師數與服務人數如下表：

年度	104	105	106	107
累計完成儲訓數量	12	12	12	12
擔任輔導教師數量	8	11	11	13
夥伴教師數量	8	7	11	13
實際參與總人數	12	19	22	26

3. 落實教職員工考核評議制度，建立合理回饋機制

(1) 全體成員績效良好，敘獎人次眾多：同仁對校內外各項教育工作認真投入，每年獲獎多元量多，以敘獎嘉勉成員優異成果，展現績效。

年度	104		105		106		107	
	嘉獎	記功	嘉獎	記功	嘉獎	記功	嘉獎	記功
敘獎人次	266	29	314	25	226	7	290	26

(2) 家長會編列獎金，鼓勵師生為校爭光：鼓勵教師指導學生參賽得獎及個人優異表現。103-106 學年度獎勵金發放金額與人數如下表：

學年度	103	104	105	106
人次	212	105	118	139
總金額	36,600	10,100	13,600	17,800

(3) 表揚優秀教師與志工，激勵團隊士氣：積極薦送表現優異同仁與志工參加績優人員評選，利用機會公開頒獎表揚團隊指導老師。



轉頒家長會獎金 獎勵教師獎金 優良導護志工頒獎 晨會公開表揚

(三)事務運作

1. 學校設施及設備維護保養得宜

(1)妥善編列修繕預算並依需求申請統籌款，改善設施，確保師生安全：

104 至 107 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)
104	華北樓及華南樓 B 樓屋頂防水隔熱整修	年度預算	2,843,515
	華南樓 B 樓校舍結構耐震補強工程	年度預算	4,263,736
	華南樓 B 樓外牆整修工程	年度預算	3,485,953
	幼兒園增 2 歲班工程	教育局	720,423
	廊道優質化工程	教育局	500,000
	活動中心舞台燈光整修工程	教育局統籌款	584,255
	華南樓 A 活動中心斜屋頂局部整修工程	教育局統籌款	998,244
105	活動中心整修工程	年度預算	661,730
	華北樓外牆整修工程	年度預算	5,627,710
	華中樓外牆及屋頂防水隔熱整修工程	教育局統籌款	6,169,361
	華北樓遮陽設施改善工程	教育局統籌款	564,825
	華南樓餘裕教室環境改善工程	教育局統籌款	612,247
	華中樓安全護欄工程	教育局統籌款	762,300
106	華南樓 A 樓屋頂防水隔熱整修工程	年度預算	2,492,265
	灑水降溫及教室通風改善專案	教育局	136,200
	教學與學習空間優化工程	教育局	570,364
	兩水回收系統設置	教育局統籌款	400,000
	幼兒園增班工程	教育部、教育局	1,660,051
	女兒牆安全護欄改善工程	教育局統籌款	709,700
	總合治水改善工程	教育局統籌款	977,591
107	校園優質化工程第二期	年度預算	16,743,671
	總合治水改善專案	教育局統籌款	948,782

(2) 設備及設施專人定期保養，妥善率高：

定期檢查保養得宜，發現問題立即修復，維護校園安全與學習品質。各項設施定期檢查如下，消防器材每年申報一次，建物安檢 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、體育器材	安全正常
每月檢查	機電設備、電梯、監視系統、飲水機、電話	安全正常
每半年檢查	防汛、消防設備、建物公安、單槍投影機	安全正常
年度檢查	消防器材每年申報，建物安檢每 2 年申報。	安全正常

2. 落實採購程序，掌握採購品質:105-107 年共同供應契約採購統計金額

年度	105	106	107
採購金額	77,432	464,961	368,340

3. 依法編列經費，採購程序合法，執行率高:104-107 年度，辦理政府採購電子領標及投標執行率 100%，詳如下表：

年度	104	105	106	107
年度預算執行率%	115.48%	103.68%	107.23%	98.46%

(四)績效表現

1. 透過 e 化行政服務，服膺教育政策與滿足成員需求

- (1)建置 E 化學習資源庫:透過網頁建置華江雲端學習中心、活動訊息、活動相簿、教學 E 檔案與各式教學資源庫，提供學生學習和教師教學。
- (2)推動行政 e 化資料庫:各項會議、修繕維護、場地借用等皆 e 化管理。
- (3)善用統計數據改善問題:數據導向校務經營決策，家長滿意度高。

2. 透過組織目標的人員培訓，形塑校園精進氛圍:鼓勵教師參加各項比賽，成績卓越；教師參加進修意願高，目前具博碩士學位者為 48%。

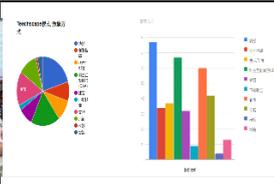
3. 透過 PDCA 的運用，加速績效表現之循環螺旋

- (1)建立各項校務資料之統計分析：以數據顯示評鑑結果，據以檢討精進。
如：學生傷病統計分析、出缺席率、游泳通過率等。
- (3)透過各項外部評鑑、比賽與認證，提升學校之競爭力：積極參與各項各部評鑑與認證，由外部評鑑提昇學校組織表現，增加組織團隊向心力。

二、創新成果

(一)精進 E 化智慧網絡，提昇華江『智慧力』

1. 善用行動載具智慧增能:積極推動行動學習並結合智慧觀課系統，強化教師之資訊素養及教學效能，有效昇學生之學習興趣與學習成效。

			
校長智慧觀課	智慧觀課統計表	社會科行動學習	英語科行動學習

2. 健全 e 化智慧網絡平台:e 化平台促進教師專業與簡化行政流程如下：

系統	實施範圍	實施成效
GSUITE 小組 雲端硬碟	年度課程計畫	學年及領域間進行線上協作與討論，彙整後逕輸出，提升行政作業效率。
NAS 校園雲	活動相簿、文件公告	整合全校共用文件、活動相簿。
校園網域 建置	派發會議紀錄及資安 訊息	各處室重要公告均能透過網域，經由登入電腦時知悉各項訊息。
VR 校園	校園植物實境導覽	學生配合行動載具認識校園植物。

3. 建立分享式學習型組織:透過教師晨會、領域成果發表會、教學輔導教師、社群、公開觀課等多元方式進行專業分享對話，建構分享學習文化。

			
領域備課社群	教師晨會分享	夥伴教師教學觀察	領域成果發表

(二) 推動團隊學習體制，激發教師『專業力』

1. 推動教師專業精進成長:本校 95-107 年教師專業成長方案彙整如下表：

教師專業成長方案	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107
領域小組													
教學輔導教師													
教師專業發展評鑑 (專案發實踐方案)													
教師專業學習社群													
智慧觀課													
學習共同體													
KDP													
教學圈方案													
先鋒試辦計畫													
前導學校計畫													

2. 建立教學成果分享機制:106 學年度各領域發表主題：

社群	社會	數學	語文	自然	藝文 健體	特教
分享 主題	老艋舨 新知味	數學 E 起來	語您有約	科技新華江生 態 Roundme	藝起健 健美	華江神奇 寶貝診療室

3. 運用標竿學習策略，激勵創新能力:104-107 年標竿學習主題效益如下：

學年度	主題	標竿對象	效益
104	綠建築與生態校園營造	淡水新市國小	校園營造優質學校
105	海洋教育泛舟體驗	臺北市關渡國小	資源統整優質學校
106	空間營造及特色課程	新北市米倉國小	營造空間美學甲等
107	海洋教育課程	基隆市海科館	納入校外教學參訪課程

(三) 建立系統管理機制，發揮團隊『執行力』

1. 工程有效連結課程:工程結合課程建置生態水道、雨水回收系統，師生共同參與遊戲場、悠哉優齋票選與命名，各年度結合情形如下：

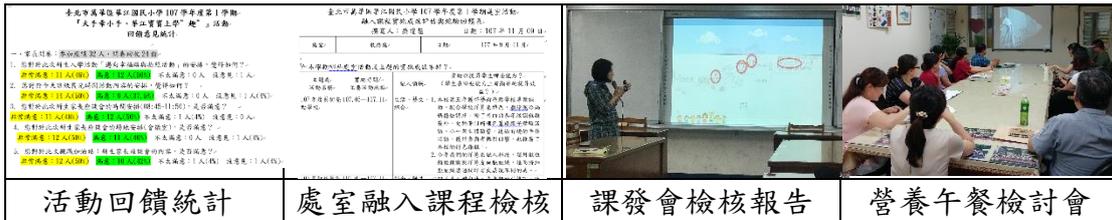
			
綜合治水生態水道	教學研究空間優化	華江團隊娃娃	優質化彩繪牆面

2. 校園安全維護管理:透過電子圍籬、機房門禁管理、地震警報系統及各項災害防救演與措施，確保全校師生之安全。



(四)落實評鑑回饋機制，經營華江『續航力』

1. 落實定期自我評核與回饋修正



2. 積極尋求外部評鑑檢核績效:104~107 年度獲獎、認證、評鑑績優紀錄：

年度	參賽項目及成績
104	*臺北市校園營造優質學校~蝶舞華江綠尸、界、精緻多元樂學習 *KDP-教學創新組特優~龍山寺探訪自導式學習 *KDP-學校經營創新類甲等~樂在手染體驗幸福的華江在地資源應用 *教育部教學卓越獎佳作~華江鴨鄉寶~歡樂趣學習」
105	*臺北市資源統整優質學校~華展芳韻沁暖江 *臺北市交通安全金輪獎。 *KDP~教學創新類·藝文領域組甲等~「舞動華江，藝展長才」
106	*全國交通安全評鑑金安獎~車安人安華江好行
107	*KDP~教學創新類·綜合活動甲等~生存保衛戰~從災害中全身而退 *教育 111 標竿學校認證。



3. 分享辦學成果，擦亮華江品牌：104-107 年教育機構參訪統計如下表：

◎來訪學校		
日期	單位	成員與人數
104. 12. 29	香港教育學院-宗教教育與心靈教育中心生命教育考察團	香港各校校長、主任及教師約 117 人
105. 01. 19	香港中華基督教會基真小學	師生約 36 人
105. 03. 24	香港天水圍循道衛理小學	校長、教師約 65 人
105. 03. 31	東莞同鄉會方樹泉小學	校長、教師約 34 人
105. 04. 21	香港佛教七校	各校師長數人，學生 32 人
105. 12. 29	香港教育學院-宗教教育與心靈教育中心生命教育考察團	香港各校校長、主任及教師約 70 人

106.03.02	中國婦女會丘佐榮學校	教師 6 人，學生 50 人	
106.06.26	全美中文學校聯合總會	各校校長、教師約 20 人	
106.11.15	香港東蓮覺苑屬校 寶覺中學/寶覺小學/元朗寶覺小學	總監、三校校長、教師 約 33 人	
107.03.28	香港丹拿山循道學校	校長及教師約 38 人	
107.05.08	大陸上海市青浦區教育基金會	校長、副校長等 10 人	
107.06.22	宣道會陳元喜小學	教師 5 人，家長學生 35 人	
107.09.13	大陸成都市新都區教育參訪團	校長及主任 28 人	
107.12.14	大陸成都市金牛區教育參訪團	教育局行政人員 23 人	
◎出訪學校			
日期	單位	成員與人數	
106.05.09	香港八鄉中心小學	學生 9、教師 3、家長 4	
106.05.09	香港中華基督教會基真小學		
107.03.19	香港元朗寶覺小學	學生 6、教師 4、家長 4	
107.03.20	香港英皇書院同學會小學第二校		
			
教學卓越團隊	香港師生蒞校交流	大陸教育人員參訪	香港浸潤學習

三、結語

「華雁展翼·智創新江」方案，體現如同雁群飛翔的華江團隊，正以專業智慧超越自我，以創新動能精益求精，並相互扶持展現絕佳續航力，透過 CIPP 的循環歷程精進行政管理作為，掌握「智慧網絡、人力資源、事務運作、績效表現」四個面向重點，並以 PDCA 方式確保全面品質管理績效，展現創新卓越的智慧力、專業力、執行力及續航力，以支持服務教師教學與學生學習，實現本校核心價值「適性、多元、創新、卓越」之精神，培養學生成為具有人文關懷情操、自信展能的世界公民。