

研習叢書 (232)

優質學校系列

優質立標竿 教育啟典範

領導與行政篇

吳金盛等 編著

臺北市教師研習中心 編印
中 華 民 國 101 年 10 月



局 長 序

教育是厚植國家人力智慧和提升國家競爭實力的礎石，提供德、智、體、群、美五育均衡發展之適性學習情境，讓學生習於探索、樂於學習，開展孩子多元智慧潛能與成就每一個孩子，培育兼具品質、品格與品味的成功學習者，成為 21 世紀未來的國家人才，是本局戮力以赴的使命。

臺北市優質學校的評選活動對本市教育品質的提昇與發展有重要影響，不僅引領學校校務經營的方向，肯定表揚學校經營的卓越成就，推廣及擴散校務經營之優質經驗，強化深耕教育之精緻發展。優質學校評選活動自 95 年起迄今，7 年來，已累計有 311 件單項優質獎及 3 件整體金質獎，辦理成效已卓然有成。近年來，臺北市的教育不僅是臺灣地區的標竿，在國際城市競爭力評比上，更在 2010、2011、2012 連續三年獲得「英國經濟學人智庫（EIU）」在教育項目評為 100 分滿分。優質學校評選活動的持續辦理，也正是本市教育精緻化、優質化的最好註解。

今年優質學校的評選，歷經嚴謹的初審、複審和決審三大階段，從參選的 178 件優質方案申請書中，計有 46 件單項優



質獎及 1 件整體金質獎通過決審，評選通過率為 26.40%，可見各學校對優質學校經營的精進與努力，已逐漸開花結果，展現優良成果；而去年開始啟動優質學校輔導機制，參與輔導工作坊之夥伴學校，不但半數以上學校本次皆參與評選，甚至有 26.5% 國小與 24.1% 高中職的夥伴學校獲得單項優質獎，顯示得獎優質典範學校輔導作為也已具成效。

最後除了要感謝今年所有初審、複審、決審的教授、校長、主任們辛苦的投入評審工作，評選委員會委員們的寶貴意見，以及教師研習中心所有工作團隊圓滿達成任務之外，更要感謝臺北市所有教育工作夥伴們，充滿熱情與活力的投入優質學校經營行列，讓優質學校成為孩子學習成功的基地，讓臺北市的孩子在優質學校中得以有更好、更有效的學習環境與學習效果，共同打造優質教育臺北城。

臺北市政府
教育局局長

丁亞雯 謹識

民國 101 年 9 月



主 任 序

教育是百年大業，更是立國的根本。在知識經濟的時代，世界各國無不致力於教育的改革與精進，以提昇國家競爭力。

臺北市優質學校的評選，是精進教育品質與提升教育競爭力的重要教育政策，除可引領學校校務經營的方向外，並可肯定表揚學校經營的卓越成就，推廣及擴散校務經營之優質經驗，強化深耕教育之精緻發展。

優質學校評選實施至今達 7 年，已引領各級學校據以為辦學規準。評選向度涵括學校領導、行政管理、課程發展、專業發展、教師教學、學生學習、校園營造、資源統整、學校文化等九個面向，呈現出優質學校的多元內涵，提供各校校務經營的努力方向。

本中心於去年起，啟動優質學校分區輔導計畫，透過已獲獎的優質典範學校以工作坊的方式辦理經驗分享與成果產出，參與的夥伴學校在今年的評選中表現亮眼。今年度臺北市公私立中小學參加優質學校評選的總送件數為 178 件，經過初審、複審與決審等程序，共有 39 所學校、47 件申請案通過決審，評選通過率為 26.40%，創歷年新高。顯見，各校在方案撰寫



及校務經營上有長足的進步。在獲獎的學校中，以市教大附小為唯一送件且獲得整體金質獎，最為難能可貴。此外，獲得兩項優質獎的有新湖國小等 8 校，獲得一項優質獎的有成淵高中等 31 校。就整體評選的成果而言，是十分豐碩的。希望透過優質學校的評選，以及優渥獎金的激勵，鼓勵學校深耕優質教育，再創臺北市教育高峰。

本年度獲獎的學校，除歸功於學校不斷精進與持續創新外，更重要的是學校領導團隊前瞻的規劃及宏觀的策略，引導學校精進發展，並結合全體師生的合作與實踐，家長及社區的支援，才有如此卓越的表現。

在此謹代表教師研習中心特別感謝所有參與初審、複審、決審的教授、校長、老師們的辛勞投入，本中心所有團隊成員的努力付出，使得本書得以順利出版，將臺北市推展優質教育的成果與大家分享。

臺北市教師研習中心主任

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of several fluid, connected strokes.

謹識

民國 101 年 9 月



目錄 CONTENTS

優質立標竿 教育啟典範 領導與行政篇

2 局長序

4 主任序

學校領導優質獎

學校得獎作品

8 卓越領航 金鑽劍潭
☆臺北市士林區劍潭國民小學

24 卓越領導 優質成淵
☆臺北市立成淵高級中學

36 從谷底爬升 再現風華
～深耕一畝教育福田
☆臺北市私立景文高級中學

行政管理優質獎

學校得獎作品

48 用心經營 品質管理
☆臺北市內湖區新湖國民小學

60 優質行政齊心力 璀璨吉林綻風華
☆臺北市中山區吉林國民小學

72 “大”雁群志 共塑學習桃花源
“直”登顛峰 同創教育新未來
☆臺北市中山區大直國民小學

84 優質行政改風貌 深耕葫蘆創新局
☆臺北市士林區葫蘆國民小學

98 龍門大躍進～見樹又見林的行政管理與實踐
☆臺北市立龍門國民中學

110 教育服務 陽光麗山
☆臺北市立麗山國民中學

124 和平展翅 引領未來
☆臺北市立和平高級中學

校園營造優質獎

學校得獎作品

136 活力新湖 永續校園
☆臺北市內湖區新湖國民小學



148 藝漾亭園～營造孩子的童心園
☆臺北市大安區古亭國民小學

162 浴火鳳凰 -- 烈火錘鍊下的南方之星
☆臺北市文山區萬興國民小學

176 蟄伏・蛻變・新生～老校展契機，潭美新風采
☆臺北市內湖區潭美國民小學

188 陽光成德希望校園 無限學習的桃花源
☆臺北市立成德國民中學

資源統整優質獎

學校得獎作品

202 親師合作愛在民生
☆臺北市松山區民生國民小學

214 大雁創顛峰 直登桃花源
☆臺北市中山區大直國民小學

226 幸福 興隆 牽情・傳愛・綿源的動人詩篇
☆臺北市文山區興隆國民小學

240 愛心匯流仙跡岩 共造景興彩虹園
☆臺北市文山區景興國民小學

254 深耕萬福田・創造孩子生命的光彩
☆臺北市文山區萬福國民小學

268 源遠流長・永續碧湖
☆臺北市內湖區碧湖國民小學

280 匯聚暖流・愛的港灣
☆臺北市內湖區潭美國民小學

292 攜手統整資源細流 再創學校最大價值
☆臺北市中山區吉林國民小學

304 引進春陽 散播愛苗～讓每個孩子都成功
☆臺北市松山區健康國民小學

318 資源匯流聚稻江 互惠共榮展新貌
☆臺北市私立稻江高級護理家事職業學校

整體金質獎

學校得獎作品

332 舞動雁群文化 遨向卓越高峰
☆臺北市立教育大學附設實驗國民小學



卓越領航 金鑽劍潭

臺北市劍潭國

多語文競賽團體組第

評審的話

優點及特色：

- 一、校長治學理念清晰，學校績效及特色呈現於兼具傳承與創新之校園營造、多元精緻、厚植能力的課程、持續創新、卓越之行政服務、巧智慧心之資源整合運用協同合作、專業的教學與輔導。
- 二、行政團隊績效好、有熱情、氛圍佳、凝聚力強！再加上分工得宜、默契十足，展現了負責任的態度與使命感。
- 三、校務發展的歷程與架構按部就班，結構嚴謹，不僅扎根結實，亦有深度耕耘的細膩過程，校長辦學成效展現於家長與教師的口碑中。
- 四、校本課程以閱讀為主軸，由「品德書香」、「藝饗天開」、「生活達人」、「英語悅讀」四子題課程構成，發展系統化的閱讀課程，具備清楚目標、完善教學設計及課程評鑑。並出版五冊課程手冊：寫作高手課程指導、英語悅讀課程指導、家庭教育愛家教材參考、品德教育教材參考、藝饗天開課程指導等成果優良。



臺北市士林區劍潭國民小學

陳錦蓮 劉宏模 李世同 范如君 蔡雅芬 陳怡君

團隊介紹

劍潭國小走過 56 年的歲月，在無數前輩的辛勤耕耘下，一棒接一棒薪火相傳，為「百年樹人」的事業默默奉獻，在優質學校指標及學校願景「優質劍潭，樂在學習」的引領下，陳錦蓮校長秉親和熱情開朗的特質，持開放接納之作風，導引劍潭團隊以「打造一所全是贏家的學校」為理想，透過三大具體策略：「正確前瞻領導理念」、「合作創意專業團隊」及「整合領導歷程」，不時激發成員動能，成就共好的劍潭團隊。我們如雁群般，同心同行，為學生盡心盡力，為劍潭國小貢獻心力，締造亮麗績效。

得獎感言

劍潭領導團隊人人以正確的方式做正確的事情，當校務發展計畫訂定後，以團隊學習提升素養，輔以鼓舞、喝采的方式滿足團隊成員內在動機，每個人都朝著共同的、有價值的目標前進，漸漸地我們成為合作無間、創意十足、活力滿載、分享探究的「共好團隊」。劍潭校園，教師對學校有情，對學生有愛，個個與學校成為生命共同體，我們立下盟約，繼續為劍潭的孩子栽種夢想、耕耘希望。



摘要

「卓越領航 金鑽劍潭」之學校領導，在優質學校指標及學校願景「優質劍潭，樂在學習」的引領下，建構實施藍圖，透過三大具體策略：「正確前瞻領導理念」、「合作創意專業團隊」及「整合領導歷程」，實現注重教育品質的領導績效，進而體現學校領導目標：

- 一、涵泳正確前瞻領導理念，領校務卓越發展
- 二、經營合作創新專業團隊，邁向學習型學校
- 三、發展創新整合領導歷程，優質化品質管理
- 四、卓越行政教學領導績效，打造全贏家學校

在上述目標引領下，領導團隊以「打造一所全是贏家的學校」為理想，校長秉親和熱情開朗的特質，持開放接納之作風，導引團隊共同建構領導理念，不時激發成員動能，挾卓越的執行力，成就團隊合作無間、創意無限。擁有共好精神的劍潭團隊，我們如雁群般，同心同行，為學生盡心盡力，為劍潭國小貢獻心力，締造亮麗績效，具體績效體現於

- 一、現代化之管理，展現優質行政服務效能
- 二、有效課程領導，發展獨具特色校本課程
- 三、精進教學專業，劍潭能邁向學習型學校
- 四、致力關懷弱勢學子，建構友善關懷校園
- 五、妥適全面照顧學生，豐富厚實學生學習
- 六、深耕良好社區互動，打造劍潭優質品牌。

關鍵詞：學校領導 優質學校 劍潭國小

壹、申請書內容

一、基本現況

(一)設校歷史

劍潭國小走過 55 年的歲月，在無數前輩的辛勤耕耘下，一棒接一棒薪火相傳，為「百年樹人」的事業默默奉獻，長期以來獲得家長們及社區民眾的支持與肯定。以下為學校歷史簡介：

1. 成立分校：民國 44 年劍潭國小分校創設，借大龍國小上課。
2. 學校創設：民國 46 年劍潭國小正式成立。
3. 校舍建造：學校校舍建造跨越民國 40、60、80 年代，因地處低窪，校園黃沙滾滾，每雨必淹，民國 85 年操場填高工程完竣，改善淹水之困境。
4. 政策推動：87 年成為北市第一間營養午餐公辦民營學校，89 年推動小班教學，92 年任教育部資訊種子學校，97 年奉命試辦第一間環保藝術教室，100 年承擔臺北市教室走察制度試辦學校。

(二)社區環境

本校位於劍潭山下，交通便利，臺北盆地還是湖泊時，就有史前人類曾在此居住，是一個有歷史的社區。整個社區的樣貌簡要描述如下：

1. 社區型態：本校社區屬早期發展之老舊社區，發展已定型。社區住家多數為二、三十年以上之老舊建築，國宅密集林立 (8 坪與 16 坪)，街道短小擁擠，公共環境、衛生與住宅品質待強化，亟需整體社區營造。
2. 社區交通：本校位居交通要道，右臨劍潭捷運，左瀕承德路，道路四通八達，南來北往便利，不過也因此每天必須與噪音為伍，影響學習品質。再者本校僅北面與住家相鄰，一條承德路將本校與社區隔離，八成以上學生住家，與學校有相當距離。
3. 人口組成：本校學區隸屬明勝、福華、承德三個里，三里人口結構，中青壯年占五成，老年人口的比率超過二成，嬰幼少年人口逐年減少，明顯呈現少子化現象。

(三)學校規模

1. 班級規模：班級總數為 27 班，其中含普通班 24，資源班 2 班，幼稚園 2 班。
2. 學生規模：100 學年度學生人數男 258 人，女 226 人，總計 484 人，幼稚園 60 人。
3. 教職員規模：全校教職員工總計 65 人，平均年齡 43.5 歲。男性教職員工有 16 人，女性教職員工有 49 人，兩者之間比例為 1：3。
4. 學校空間規模：學校佔地面積 13801 m²，校舍分為望遠樓、前瞻樓、新生樓、幼苗樓、日新樓等五棟建築主體。計有普通教室 26 間、專科教室 10 間、圖書室 1 間，既無游泳池，也缺活動中心。

貳、優質目標

「卓越領航·金鑽劍潭」之學校領導方案，係依優質學校指標正確、前瞻之領導理念，建構願景導引校務發展，落實教育政策；透過健全、合作、創意、專業之領導團隊；形塑創新積極氛圍，實施精進課程教學專業、靈活組織管理與監控的領導歷程；讓領導績效能如龍騰般躍升，達成優質學校發展。方案實施藍圖如下圖。



方案實施藍圖

領導團隊以「打造一所全是贏家的學校」為理想，校長秉親和熱情開朗的特質，持開放接納之作風，導引團隊共同建構領導理念，不時激發成員動能，挾卓越的執行力，成就團隊合作無間、創意無限。擁有共好精神的劍潭團隊，誓願讓個人動起來、團隊動起來、整體校務動起來，以達成下列目標，讓劍潭如鑽石般閃亮亮。

- (一) 涵泳正確前瞻領導理念，領校務卓越發展：形塑團隊正確、前瞻的領導理念，共同建構學校願景，導引校務發展方針，落實教育政策之理想。
- (二) 經營合作創新專業團隊，邁向學習型學校：以整體目標引航，憑階段性方式，領劍潭團隊同心合作，發揮創意，邁向學習型學校，發揮行政效能。
- (三) 發展創新整合領導歷程，優質化品質管理：以系統思考為經，建構品質管理機制為緯，運用領導力以智懾人、以德服人、以誠悅人，展現教育綜效。
- (四) 卓越行政教學領導績效，打造全贏家學校：發揮領導魅力，型塑學校特色，展現創新成果，彰顯辦學績效。具體績效體現於優質行政服務效能、發展特色課程、精進教師專業、建構友善校園、豐實學生學習、整合運用資源，打造品牌劍潭，促進校務永續發展。

參、具體做法

本校以卓越學校領導，提升學校經營效能，精緻教育品質為導向，訂定學校領導的實施策略及具體作法，茲說明下：

一、領導理念

(一)建立正確理念，前瞻領導

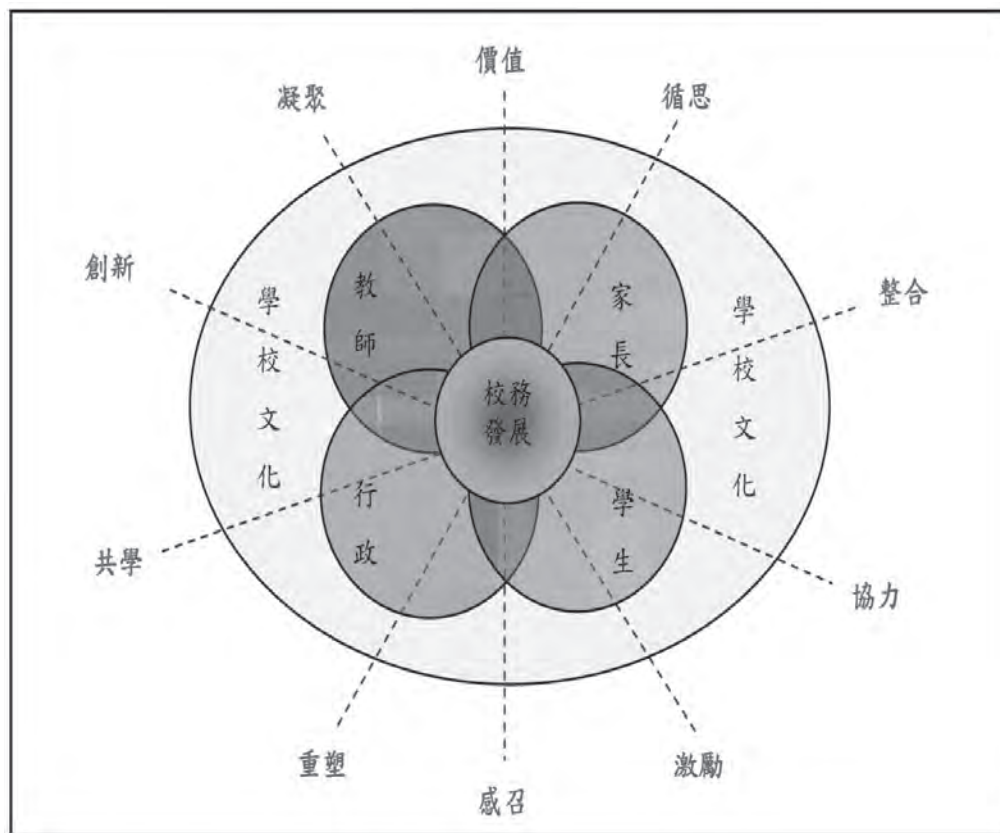
1. 學校各級行政主管具有領導理念：秉持基本教育理念，校長以熱情與智慧，實踐以下「全人、創新、精緻、永續」治校理念。
 - (1) 一個堅持：堅持在乎每一個學生，貫徹全人教育。
 - (2) 二個主張：創新經營與永續發展。
 - ①主張創新經營：持續的革新與創新，發展學校特色，確保教育品質。
 - ②主張永續發展：著眼未來，以穩健步伐，經營一所全是贏家的學校。
 - (3) 三個目標：
 - ①學校富有愛的溫度：激發親師愛的力量，成為學童生命中的貴人，讓學童活出自己的如來。
 - ②教師善教、學生樂學：全面關照，適性揚才，讓每個孩子都喜歡上學，把每個孩子都帶上來。
 - ③能力導向、迎向未來：精緻課程與教學，深耕學生核心能力，為培育領航新世紀的世界公民立基。

(二)共塑願景，發展學校特色

1. 創始願景的轉型
 - (1) 民主機制，共塑前瞻願景：95年，陳校長有效地透過「陳述願景的理念→願景表述→分組提出願景→提出形成願景的價值觀→願景提出」的歷程，將願景概念化為「打造一所優質學校，讓孩子適性發展，樂在學習」的發展藍圖，並將原有的核心價值修正為「多元、健康、優雅、創新」。
 - (2) 轉化願景為具體教育目標：緊扣四個核心價值，領導團隊依據九年一貫課程綱要，發展明確、系統、確實可行的目標，重新賦予劍潭教育的時代任務。
2. 轉型後願景領導與校務發展策略

轉型後的劍潭願景，在培育學生成為「知識巨人、道德行者、生活達人及健康高手」四大主軸建構下，陳校長借鏡歷屆校長的領導模式，並依團隊集體智慧，創新導入「價值」「凝聚」、「循思」、「協力」、「重塑」、「感召」、「激勵」、「整合」、「創新」及「共學」，此學校領導「十全大補帖」，另善用領導理論強調對話性、解放性與倫理性的行動旨趣，展現出

領導者的實踐智慧，引領團隊，朝向教育目標而努力。



領導團隊

二、領導團隊

(一)創意的團隊成員

1. 領導團隊創意素養一流，帶動創新作為：團隊成員鬥志高昂，勇於投入教育改革及實驗，無論在課程教學、行政業務、學校活動等，時時展現創意，帶動教師群起效尤，共同成為校務發展推手。
2. 團隊創新表現，展現團隊動力：行政流程創新、教育環境創新、學生活動創新、行政服務創新、創新特色課程。

(二)學習的成長團隊

1. 領導團隊成員持續專業成長
 - (1) 系統規劃行政團隊成長計畫：系統思考，以實務為取向，明定出年度專業成長主軸，以 6 年為期，循序培養團隊領導及專業能力。

(2) 領導團隊進修時間與機會：配合校務運作機制，規劃多元化專業成長方案。

2. 領導團隊成為學習型組織

建構學習型組織：在願景導引下，校長將「學習型組織」的精神融入領導行動，以團隊學習、改善心智模式、系統思考、自我超越四種模式，領導團隊領頭合作學習：

三、領導績效

(一)卓越的行政領導與管理

1. 溝通管道暢通，學校行政有效支持教學

(1) 溝通管道多元，學校氣氛佳：各項定期會議與臨時會議，e-mail 或非正式管道之意見反映，均為溝通橋樑。

(2) 開放之家長溝通橋樑：包括 e-mail 即時回應「網路留言板」，劍潭通訊、各項家長參與會議及家長會相關會議。

2. 有效整合人力及經費資源，及時處理校園危機及意外事件

(1) 整合校務需求，善用人力資源：學校發展人力運用，如下表：



範 疇	運用內容說明
打造優質學習環境	(1) 維護校園安全：建立社區安全聯防系統，共同維護學童安全。 (2) 守護師生健康：建置健康支持網絡，提供師生醫療及衛生之服務。
建構關懷友善校園	(1) 課業學習：提供學習支持系統，把弱勢學生學業帶上來。 (2) 適應輔導：建構輔導諮商網絡，協助輔導，提供專業特教服務等。 (3) 親職教育：運用人力資源提供學習支持系統，協助家長成長。
豐富學生多元學習	(1) 辦理多元學習活動：提供學習支持系統①為全校學生辦理社團②帶領校隊③協助各樣大型學習活動④辦理多元體驗活動。
強化效率行政服務	(1) 落實行政業務 e 化管理：統籌人力，實施全面行政服務 e 化。 (2) 擴展學生學習 e 化服務：建置 16 個學習資源網，豐富學生學習。



- (2) 整合財源，善加運用：96-100 五年總共爭取教育部或教育局等各項專款補助取經費超過 4,600 萬餘元，修建工程計 37 項，經費運用項目簡要說明如表 23。另亦積極向民間人士及公益機構募款，達 227 萬餘元，扶助學生學習。

(二)有效的課程與教學

1. 發展出適切的校本課程。

發展五個精緻課程：95-100 年度發展「品德書香」、「藝饗天開」、「生活達人」、「英語悅讀」四個系統化閱讀課程，亦發展寫作課程提升學生寫作能力，課程成果均印刷成冊。

2. 創新教學，並落實教學視導與評鑑

(1) 推動教學方法之創新與改進

①領導團隊示範與帶領：親自示範、說明如何運用閱讀教學法、體驗教學法、角色扮演法、反省教學法、練習教學法等具體方法實施教學。

②加強資訊科技融入教學：辦理資訊研習及教學經驗分享，提升資訊運用能力。

(2) 落實教學視導與評鑑

正式教學視導與評鑑	① 96-97 年辦理發展性教學輔導系統，全員參與同儕視導。 ② 97 年至今辦理教學輔導教師制度，實施部分同儕視導。 ③ 98 年至今實施全校教師專業評鑑。 ④ 101 年試辦教室走察制度，校長及主任進入教室視導。
非正式教學視導	處室主任定期巡堂，記錄教師教學表現。校長直接進入教室觀課。

(三)良性的社區互動

1. 能與教師會、家長會保持良好互動關係

(1) 教師會帶頭參與，全校樂追隨：領導團隊道德領導，亦講求績效責任與目標管理，以主動積極的服務觀念做出發，經由系統思考、行政會談，全力支援教學，並親身參與課程設計，這種在前引導、在中努力、在後支援的團隊，感動歷任教師會帶頭參與各項政策，促使全校教師由衷接受領導，為共同願景努力。

(2) 與家長會互動良善

①共享決策：邀請家長積極、正向參與各種委員會議。

②共訂計畫：邀請家長參與計畫擬定，如：畢業系列活動計畫、社團等。

③協助計畫執行：包括開學日、學校日、母親節活動、過年闖關活動、聽奧體驗活動、圖書館利用教育、北區學生音樂比賽、北區運動會。

④經費支援：97-100 年家長會捐贈 407,992 元，協助學生及學校活動、教師獎勵。

⑤規劃志工服務，鼓勵正向參與：志工共八組，總計 110 人，充分配合。

2. 積極促進學校與社區資源交流

(1) 主動參與社區活動，展現學習成果，並行銷學校，社區人士讚不絕口。

年度	活動名稱、參與方式及參與人數
99	銘傳大學藝術季 16 人表演熱舞、展覽環保藝術作品；承德里端午節活動 12 人表演扯鈴、熱舞；歡慶春節 70 人踩街表演陶笛及歌唱；福華里中秋晚會 20 人表演熱舞、陶笛；赴彰化銀行開幕 20 人表演太鼓。
100	50 人赴動物園展示環保藝術成果；承德里關懷老人活動 20 人表演太鼓及熱舞；歡慶春節 70 人踩街表演陶笛；輔導室老師與志工 6 人參與天母家庭教育嘉年華展示環保藝術成果及體驗教學；六年級學生 96 位至社區服務，協助打掃社區環境；學生 482 位參與 7-11 辦理之社區活動。

(2) 學校走進社區，協助社區發展：推動親職教育活動及成長課程，導引社區教育發展，課程中有多場次講師由本校教師擔任。

(四) 妥適的學生照顧與發展

1. 關懷與照顧弱勢的學生

針對家庭經濟、功能弱勢與學習落後及適應欠佳之學生，提供生活及學習等扶助。包括：生活照護、行為輔導、補救教學、安心就學等，讓學生學習無礙。

2. 舉辦有益學生身心發展的活動

本校積極辦理各項多元活動，統計 96-100 年度本校所辦理學生學習活動總計有五大類，72 小項，全校參加者有 33 項、適性學習者 31 項、弱勢參加者 8 項。

肆、優質成果

一、優質成果

(一) 團隊領導理念獲認同，行政服務滿意度高

劍潭國小近年來的行政表現可說是穩健、亮眼，不但團隊的行政領導風格普遍獲得教師同仁給予正面評價，對行政部門的服務滿意度，更高達九成以上

(二) 領導團隊素質高，精進教師課程教學專業，劍潭邁向學習型學校

1. 精進學習的團隊，榮獲專業發展優質學校獎，亦獲市立教育大學評為專業發展學校：優質學校評審說：「學校校長及行政團隊能針對學校師資結構、學生學習需要，有目標有



系統地規劃教師專業發展及成長計畫，透過縝密有步驟推動、全力的行政支持與領導，有效帶動教師專業成長動能，提升教師正向成長文化。」

2. 領導團隊有效激勵教師成就動機，激發教師追求專業之行動

①教師專業評鑑百分百：全校 100% 教師參加專業評鑑，並完成基礎訓練。

②積極取得認證，體現專業：96-100 年度取得專業認證成果如下表：

認證項目	人 數	認證項目	人數
發展性教學輔導	初階 42 人，中階 28 人，高階 5 人	教學輔導教師	5 人
資訊研習	61 人（3 項）、33 人（5 項）	客家語	1 人
鄉土語言	初階 48 人，高階 44 人	讀書會帶領人	2 人

3. 學習型校園成形，分享普及：領導團隊激發專業認同，教師積極實踐團隊學習，共同成就專業，如今教師人人、時時可分享，促進知識傳承及創新，見下表。

①合作學習，分享專業：每週五教師分享，截至 101.2.20 止計達 78 次。

②行政團隊學習，激發創意：101.2.20 止，分享計達 106 次。

③教師專業受肯定，受聘到校外分享：截至 101.2.20 止，分享計達 56 次。

學 年 度	97	98	99	100(上)	年度	教學研究專輯名稱
教師分享次數	20	31	15	12	96	行動研究專輯、詩詞手冊、學習護照
行政同仁分享次數	54	17	22	13	97	行動研究專輯、愛家課程、閱讀學習教材、語文延伸教材
教師校外分享人次	8	13	15	20	98	品德書香、藝饗天開、英語悅讀
					99	寫作高手（低、中、高年級各 1 本）

4. 團隊建構教學機制，成果豐碩：四年來出版 13 本研究專輯，如上表。

5. 團隊素質高，合作創新，績效顯著：從 95 學年度只有一位教師獲獎，至今教師在各項專業表現明顯成長，96-100 年績優表現總計 30 件。

(三) 領導團隊現代化管理，輔以求新求變的行動，獲行政管理優質獎

1. 優質行政管理，獲評審肯定：榮獲 99 年優質學校行政管理獎，評審說：「在知識管理 E 化方面，重要資料皆 E 化，儲存於校內共同硬碟，利於資料之統整、運用及分享，經查核及訪談也發現其知識管理成效優良，學校成員皆熟悉該知識管理平台的運用。」
2. 精緻服務品質，獲得親師生高度滿意：98 年度對親師生進行學校整體經營品質及效能滿意度調查，獲社區家長達 98% 之高度滿意與好口碑。
3. 科學化品質監控，創新業務績效：各處室業務執行落實 PDCA 管理，各項競賽績效長足進步，獲獎勵人次遞增。
4. e 化控管財物，管理績效高：
 - ①財產管理全數 e 化，簡省無數人力及盤點時間。
 - ②影印管理數位化：方便且節約公帑。
 - ③公文管理條碼化：自 98 年起，公文零延宕，效率高。





5. 完善網站暢通資訊傳遞：建置 56 個網站，提升行政效率，兼收行銷學校之效：

處室宣導平台	營養午餐網、劍潭體育台、品德教育網、安全教育網、環境教育網、閱讀好 fun、健康資源網。
教師教學平台	英語教學、劍潭植物、資訊教育、特殊教育、閱讀教學、教學資源庫、線上資料庫、資訊倫理、線上影音資料庫。
學生學習平台	題庫系統、圖書查詢、社團網、劍潭兒童、線上投稿、劍潭藝廊、三腳渡專題網頁、校外教學網、劍潭之星。
家長服務平台	班級網頁、家長會、畢業生專區、新生專區。
學校行銷平台	認識師長網、新聞報導專區、活動照片、劍潭通訊、報喜走馬燈、優質學校網、劍潭風雲榜。

(四) 專業有效的課程領導，獲「課程發展」優質獎，締造學校品牌

1. 領導團隊發揮課程教學專業優勢，發展閱讀課程，成為劍潭特色：
 - ① 96-99 連續四年榮獲深耕閱讀團體績優學校。
 - ② 97-99 連續三年學校課程計畫表現績優獲推薦上哈特網。
 - ③ 榮獲 98 年度教育部閱讀磐石學校。
 - ④ 榮獲 99 年度優質學校課程發展優質獎。
2. 優質學校評審肯定：評審指出：「校長具熱忱，帶動出校內教師群的課程投入能量。課程設計品質優越劍潭的校本特色課程包括寫作高手、藝饗天開、鄉土教學、品德書香等課程方案，這些校本課程能與學校的課程願景方向相結合，其課程計畫能清楚地列舉出各年級的能力指標、單元主題名稱、教學目標、教學重點和學習節數等要項，而且能將重要新興議題融入，展現出極為優異的課程設計品質。」

(五) 良好的社區互動，獲資源統整優質獎，建立良好聲望與品牌

1. 評審的話：劍潭國小以「活水、靈動、躍劍潭」來詮釋資源統整意涵，活水帶動多元資源的導入，靈動敘說資源統整的教育作為，躍劍潭彰顯資源統整在學校創發的教育價值。讓人觀察到「精緻教育」透過資源統整在劍潭的實踐。
2. 資源如活水泉湧：與 92-95 年各項資源獲得成果對照，明顯可見 96 年迄今累積可觀資源，在各項資源皆有顯著成長，滋養校務推展動能。

(六) 展現卓越之行政領導與管理，打造安全學習環境，獲校園營造優質獎

1. 領導團隊有效整合資源，榮獲校園營造優質獎：評審委員說：「在校園內以各種色彩美化校園，讓師生家長有耳目一新感覺，營造溫馨和諧的校園氣氛，給予外人感覺有新建學校之美。」
2. 團動卓越執行力，打造劍潭成為一個安全校園，績效亮眼：運用經費強化環境設施，四年來在校園安全項度獲獎連連，績效如下：

(七) 團隊領導致力關懷弱勢，獲評為教育 111 標竿學校

1. 通過教育 111 標竿學校認證：閱讀課程與活動獨具特色，90% 以上學生具有藝術或體育專長，並實踐一個都不少之理想。
2. 團隊全面關懷弱勢學生，友善校園績效亮麗：整合資源形優輔弱，全面關照學生，96-100 年相關績效如下表：



96 學年	教育局及教育部雙料品德教育績優學校，兩性平權績效優良學校
97 學年	性別平等教育宣導月工作成果獲甲等
98 學年	北市攜手激勵績優學校，教育部攜手激勵績優學校，生命教育績優學校，學生獲局長關懷獎，性別平等教育宣導月工作成果優等
99 學年	教育 111 標竿學校認證，生命教育績優學校，學生獲局長關懷獎

3. 弱勢學生妥善照顧百分百：138 位弱勢學生，獲得全面扶助。
4. 協助適應困難學生，一個都不少：適應困難學生約有 120 人。九成以上受到關照學生表示：成績進步，學習興趣也因之提升。

(八) 領導團隊妥適照顧學生，榮獲學生學習優質獎

1. 榮獲 99 優質學校學生學習獎：以下為評審對學生學習方案之評語：
 - ①推動閱讀為學校課程特色，紮實推動，學生喜愛閱讀，運用多元灌溉有績效。
 - ②伊思 PRO、小秀才、校外教學、藝術教學，以及各類比賽等活動，都能開展學生學習主體性。
 - ③能積極尋求資源，協助社經弱勢學生，提供多元均等的學習機會。
 - ④推動全校性籃球運動，老師有愛心，利用午休協助球隊弱勢學生課業，自信心明顯成長。
2. 學生參加團體競賽表現亮眼：在體育團隊、北區運動會、網界博覽會、科展、藝術與人文、深耕閱讀、多語文等，比賽成績優異，籃球及合唱比賽更是屢創佳績。相較 92-95 年僅有 31 項成果，96-100 年共獲 81 項成果，足見方案之績效。
3. 基本學力測驗成果逐年提升：97、98 學年度北市語文基本學力測驗全部項目均高於北市平均值，99 學年度數學基本學力測驗均高於北市平均值。
4. 社區家長肯定，學生回流：辦學獲家長滿意，98 學年度新生報到率成長 14%，如圖 4。另外，98、99 學年度轉入生大幅增加、轉出生減少，學生呈現回流。

伍、申請書特色

- 一、學校領導「十全大補帖」：學校領導是一種不凡志業，我們始終效法清掃哲學大師一鍵山秀三郎「平凡事徹底去做，就是不平凡」的大器，憑藉著一點的傻勁、痴勁、狠勁，依循構築的藍圖，以「十全大補帖」學校領導創新作法，實現「全是贏家學校」學校願景。
- 二、建置 E 化績效管理系統，落實 PDCA 全面績效管理：此為「學校校務計畫管理系統」，由校務推動小組進行考核，檢討績效。

網站項目	說 明
校務計畫	校務發展四年計畫
年度目標	依據明確的四年校務發展計畫，擬定校務發展年度目標
衡量指標	主任於學年初與組長共同商定處室年度目標與績效衡量指標
處室計畫	各處室主任訂定年度重要工作計畫
執行檢核	各處室活動辦理後，於一週內完成活動檢核，並公告。期末針對處室工作進行績效評估，評估者含納行政同仁，評估方法包括自評、處室互評及校長評核，評估結果用於修正處室工作，校長也評結果，頒發獎金鼓勵表現優異處室團隊。
公文統計	將每月公文結案情形製成統計表格，並張貼上網
執行統計	各處室每學期進行工作計畫執行評核，並依完成度給予燈號
資源運用	將校外資源運用情形進行評估，做為日後修正依據
績效管理網站： http://163.21.51.2/team/achievement/	

陸、未來發展

我們不以此為滿足，共同立下盟約，繼續為劍潭的孩子栽種夢想、耕耘希望，我們以打造劍潭成為「全是贏家的學校」自許，未來將繼續以三項具體的領導作為，締造劍潭空前奇蹟。

- 一、 領導團隊齊心合力，發揮卓越執行力，從道德領導出發，凡事以身作則、親力親為。
- 二、 運用轉型領導，發揮專業領導魅力，掌握大原則，下放權責讓全員增能。
- 三、 實施趨勢領導激發行政革新、課程創新，講求績效責任與目標管理。

卓越領導 優質成淵

評審的話

優點及特色

- 一、校長領導理念部份，融入企業經營之精神，行政團隊用心有創意，成果卓越且氣氛愉悅。
- 二、家長及教師滿意度高，多數肯定校長及行政之努力及學校經營的現況。
- 三、教師專業發展方面，規劃主題完整，社群循序發展，前後共成立六大學習社群，成效良好。
- 四、校本課程延續 85 年改制之初的課程規劃，遵循當初之資訊學門、觀光學門與外語學門脈絡，進而調整至今日的職業學程，期整合綜合高中之學術學程與專門學程，建立校本課程特色，值得肯定。
- 五、高瞻計劃與行動研究參與積極，表現傑出，結合未來人才計畫，結合適性輔導，展現綜高之豐富而多元之課程結構。
- 六、整體而言，校長行政領導與教學領導並重，讓成淵成為有品牌優質的綜合高中。

成淵高級中學

臺北市立成淵高級中學

趙雅鈴、張云榮、朱逸華、洪金英、魏道錦、蔡宗淙

團隊介紹

在校長趙雅鈴的領導之下，率領卓越的行政領導團隊（洪金英、魏道錦、蔡宗淙、張云榮、潘瑞根、史美奐主任、朱逸華祕書）、優質的十五個領域教師領導團隊及全校教職員等工作夥伴，結合家長、校友及社區的力量，所有人齊心來共同領導成淵成為首屈一指的百年優質高中。

得獎感言

成淵是一所擁有 115 年歷史的悠久學校，奠基於傳統穩定的基礎，在趙校長的引領下，加入感動與創意的元素，讓校園更多了一分幸福的感覺，四年來學校暨優質學校行政管理、學生學習、校園營造獎項後，再度獲得學校領導向度的殊榮，全校親師生都相當欣喜，也更有成就感與向心力，我們願意承擔更重的教育責任，繼續實踐本校「優質、創意、適性」的綜合高中理念，培養成淵學子成為社會國際中的 pioneers、leaders 及 thinkers，將學校永續推展至 SECOND TO NONE 的境界。



摘要

本校 1897 年創校，是一所擁有百年歷史的學校，歷任校長皆以培育「優質人才」的使命經營校務，學校穩健發展，近年來屢獲臺北市優質學校獎項等，學生入學成績也不斷提升，從 PR88 提升至 92，績效能被看見及認同。

就學校領導而言，須同時兼顧，學生、家長、同仁及學校本身，最主要的做法，還是以學校願景—「優質、創意、適性」為導向，以「賞識孩子、激勵成功」及「創意學校、全人教育」的辦學理念，運用策略領導及轉型領導理念，結合行政專業服務、課程本位發展、教師有效教學和建構人文環境，融合教師會、家長會、學生班聯會等組織力量，運用政府及校內外各項人力、物力資源，逐步形塑優質組織文化，培養人員遠見及洞察力，建立學校特色及提升學生成就表現，來實踐教育使命及機會均等的教育。

成淵的團隊是一個不分彼此，可以互相合作補位，可以嚴肅討論，也可以盡情開玩笑的大家庭，我們真心相信給孩子公平機會、多樣適性選擇可以成就他的學識能力及好的公民品質，所以採用了行政、課程與教學領導的各種有效策略，領導者和大家共享願景及權力，用創意思維去發展多元尊重的環境氛圍。

2009 年獲得教育部優質化高中的肯定、2009 年及 2010 年臺北市教育局優質學校行政管理、學生學習與校園營造的獎勵、2009-2011 年教育部、教育局品德教育與服務學習、友善校園績優學校，2011 年高中校務評鑑全部向度通過，從高中校務評鑑委員的評語：「學校以形塑人文、尊重、多元、自我探索、開放的校園文化；致力實踐臺北市優質學校指標，形塑學校為有願景、有策略、有績效、有人性及有創新的五有學校；提供學生適性發展、潛能發揮的課程；創造豐富多元的教育活動；培養兼具知性與感性的國民；提供優質環境等策略，實現校務發展計畫內容。」可以印證本校真的辦到了「卓越領導、優質成淵」。

關鍵詞：優質學校、學校領導、成淵高中

網址 http://senior.cyhs.tp.edu.tw/study/leadership/school_leadership.pdf

壹、申請書內容

一、基本現況

成淵高中為臺北市第一所公立綜合高中附設國中部，目前全校共有 66 班，高中部 36 班（含體育班 3 班、資訊應用學程 1 班），國中部普通班 30 班及國中部學困班 1 班，校地 29202 平方公尺，高中部教師 87 人，高中部學生人數 1396 人，國中部教師 61 人，國中部學生人數 1039 人，學校師生比為 1 比 16，高中部學生分別來自臺北市、新北市、基隆市及桃園縣，分別占學生整體之 38%、58%、1% 及 3%。圖書館占地 581 坪，設施良好，藏書達四萬多冊，超過標準需求，其他教學設施均能達到設施標準需求，校園環境整潔，動線良好，光線充足，空氣流通。

2007 年 08 月 01 日趙雅鈴校長接棒掌舵，她曾獲得 2006 年教育部校長領導卓越獎，近年在校長卓越的領導之下，引導教師專業發展，完成學校特色課程發展、參與教師專業發展評鑑與推動教學輔導教師、設立英文實驗班與數理菁英班、支持四大體育校隊發展、重視品格教育推展體驗行善活動、開拓學生視野進行國際姊妹校交流、大師講座與國際旅行分享講座、支持學生社團發展及弱勢照護、完成校園綠美化及增設多樣化學習角落、積極開展與校友、社區及家長團體合作關係、重視學校社會形象及績效責任等，迄今國中部年年額滿、高中部入學成績年年提升，在國中生選填高中志願之心目中排行也上升數名，學生表現及學校聲望獲得社區居民的肯定。

二、優質目標

(一)背景分析

115 歲的成淵希望能立足悠久歷史、放眼未來，其過程面臨著許多內部溝通及外部適應的問題。為推動學校永續且卓越發展，建立優質品牌，學校透過「領導理念、領導團隊、領導歷程、領導績效」四個構面切入，分析學校內部的優劣勢及外部的契危機，了解目前的基礎為何，想要什麼發展，從不同的角度去發覺潛藏的機會，再適切規劃策略及行動，從創新校務經營、有效行政服務、創意課程與教學、友善校園環境規劃及良好互動的社區公共關係，來追求成淵優質的發展契機。

本校教育目標的核心價值是機會公平與適性選擇，以學校願景—「優質、創意、適性」為導向，輔以「賞識孩子、激勵成功」及「創意學校、全人教育」的辦學理念，以學生為中心，並同時兼顧家長、同仁及學校本身，提供學生公平的學習機會、多樣的跑班選修課程及發展活動。各處室行政團隊專才專用、適性適所，互相分工也合作，規劃研習提升教師專業，發展特色課程，結合家長與社會資源，並建立友善校園環境，落實績效責任制度。凝聚學校教職員工、家長與學生的向心力，建立學校特色及提升學生成就表現，來實踐教育使命及機會均等的教育。

(二)具體目標

本校透過四個階段的歷程逐步聚焦本方案的四大目標（圖 1）：第一個階段校長透過多次多面向的與學校成員溝通討論，讓大家清楚我們將往何處去，大家可以做出何種貢獻。第二個階段是透過分享經驗和圖像來建立一個共同的理念，運用各項管道向家長說明以協助家長瞭解學校所發展的教育願景與理念以建立共識，進而呈現學校如何配合內外部環境分析結果及教育政策，建立校務發展中長期計畫，使未來的學校更有效率。第三個階段是從互相對話中分享未來的心靈地圖，仔細地評估現在與未來的不同，讓成員瞭解未來的願景為何，鼓勵成員參與的動機。第四個階段為未來的成果以及對達成這些成果的各階段做出明確的定義，為學校新策略建設描繪出明確的圖像，最後聚焦出本方案四大目標：

- （一）運用策略領導，培養洞察力與行動力，激發行政效能。
- （二）持續學習成長，培養創造力與合作力，形塑卓越團隊。
- （三）引領專業社群，邁向系統化與質量化，監控過程品質。
- （四）落實績效檢核，邁向安全化與優質化，提升學校形象。

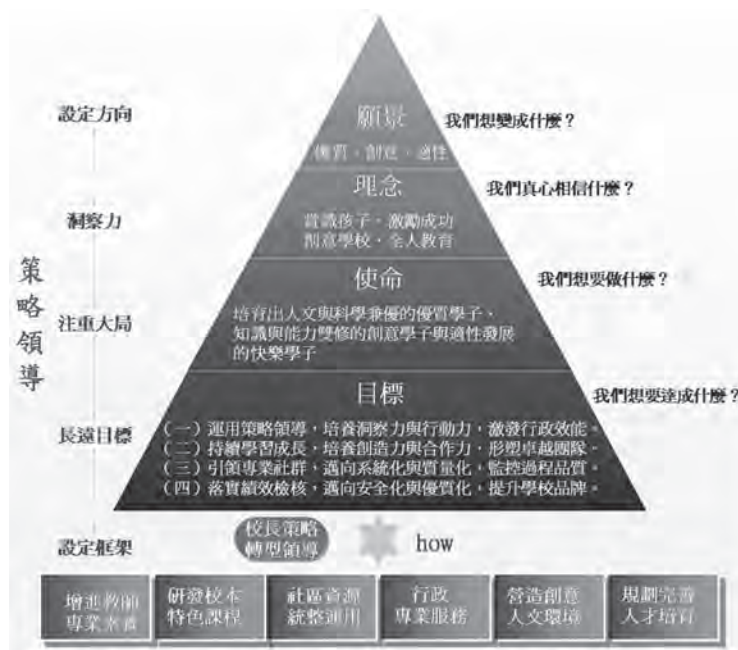


圖 1 成淵高中學校領導發展架構

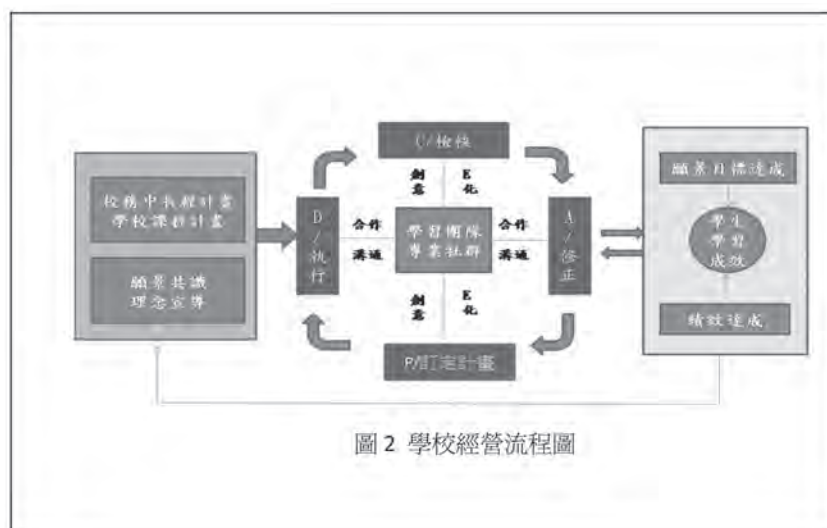
三、具體做法

（一）運用策略領導，培養洞察力與行動力，激發行政效能

各處室依據校務發展計畫，每年訂有處室工作推動計畫及努力目標，能以各項評鑑、比賽的表現為績效依據，為確保本計畫之推展成效及品質，各計畫及活動推展皆採「制度化的管理」策略，強調「Plan(訂定計畫)－Do 執行－Check 檢核－Act 修正」(PDCA)循環歷程，從規劃到執行，均持續評估、省思與調整再行動，以對執行歷程及成效進行全程之品質管理(圖 2)。

校長依據策略領導、轉型領導的理念，以建立願景、魅力影響、個別關懷，信任、鼓舞親師生，

使親師生願意捨棄小我的利益而為大我的利益而努力，夙夜匪懈、群策群力，使得整個學校順利轉型，過程中透過與行政同仁、教師們共享願景，學習型團隊的創意養成，改變心智模式，以專業合作的模式，營造賞識他人、激勵成功的組織氣氛，並運用系統化、e 化的現代管理模式，進行質與量的績效監控，評估是否照顧到每一位學生的機會公平及適性選擇，達成學校卓越發展的目標。



（二）持續學習成長，培養創造力與合作力，型塑卓越團隊

成淵團隊自我期許為「卓越領導團隊」，在共享願景與榮耀下，學校善用 80/15/5 的人力資源運用策略，善用 15% 的人委以重任讓 80% 的人追隨，並容許 5% 的人緩慢成長。將人放在對的位置，用對的方法做對的事，透過以下四個層面，形塑高素質、合作、創意及學習成長的團隊：

1. 透過鼓勵組織成員的進修，不論行政或教師團隊都具有豐富的資歷，並擔任教育部或教育局各類核心工作小組成員，創造行政與教學專業與尊嚴，遴選有豐富的行政經驗者擔任主任，以「想像未來，決策現在」的模式培育行政的洞察力及遠見，並推動學校知識管理與落實自主反思機制形塑高素質團隊。
2. 學校定期舉辦跨處室、跨學科的團隊合作活動，自然發展成正向合作的組織氛圍，並利用多元的會議溝通管道，討論並檢討計畫內容及推動歷程，會議中善用 I' m ok, you' re ok 的溝通模式及世界咖啡桌討論發想模式，加強縱向、橫向溝通及創意交流，增進彼此默契，重要時刻就能立即發揮團隊智力，更從中培養團隊成員有高成就動機，不論行政與教學，團體或個人，皆能主動爭取榮譽，提高學校能見度，型塑合作的團隊成員。
3. 以組織再造理論，設置創意發展處，專職負責學校師生創造力教育推展、創意素養培育、行銷計畫。校長經常閱讀企業經營書籍，向企業界人士請益，並在會議中引領同仁效法企業界精神，創意發想，並公開表揚有特殊及創意優良事蹟之教師感謝狀、餐券等，並思考轉化成學校教育可以精進之作為，有效形塑有創意的團隊氛圍。
4. 除行政利用固定時間輪流進行專題分享外，教學團隊往教師專業社群發展，並在學科公共



空間處規劃設計可以促進創意發想及教學研究的浮流中心，形塑不斷學習成長的機制。寒暑假全校團隊成員舉行國內外行政標竿學習成長計畫、段考下午全校成員成長研習，並與國際菁英高中締結姊妹校、與國科會、大學教授等進行專案合作，導入多元資源，提供師生更寬廣的學習經驗與思維。



圖 3 金融戰略課程研發



圖 4 活力專業的行政團隊



圖 5 有創意的團隊氛圍

(三)引領專業社群，邁向系統化與質量化，監控過程品質

1. 校長透過專業的行政領導，以身作則，並輔以感動他人的策略領導，自己當個示範者，永遠都是自己先做做看，從「賞識孩子，激勵成功」產生的正面能量為出發點；以「增加他人的幸福或減少他人的痛苦」的有效服務模式為施政著力點，營造創新積極的組織氛圍與行動；更透過團體的系統合作，共享願景，從承辦教育局大型活動中培養出通力合作的團隊精神；教學研究會的主題分享、行政業務的主題報告、校長書房免費借閱新書、隨處借還的校園旅行書更形塑方便閱讀、愛好閱讀的風氣；校長總是能結合汲取學術的理論、企業的精神與學校的實務，充分發揮趨勢領導的影響力，掌握教育先機，引領整個團隊能掌握未來教育趨勢。
2. 校長擔任教學的領頭羊，進行專業的課程與教學領導，學校組織有課程發展委員會及各領域教學小組，持續維持課發會全體成員的高出席率，從由下而上、不斷對話溝通，有效推動與管理學校課程發展，落實評鑑；校長與教務主任更高度出席各學科共同時間，深度進行團隊對話與分享，每學期進行至少六次的會議及研習成長課程，並參訪增加專業能力之同級學校單位，帶領教學研究會轉型為專業社群，養成專業分享的習慣；創意發展處推動教師創造力教學計畫，各科以創新的精神，不忘教育本質，設計具獨特的學科特色活動，如國文科的國學星光大道、英文科的性平英語歌唱、數學科的多聯方塊棋及拉密競賽等；老師更透過資訊科技的精進，提升學生的學習參與度與學習成果。
3. 從 97 學年度起參與臺北市教學輔導教師計畫及教師專業發展評鑑計畫，荐送教學績優老師參與證照研習及專題演講、參訪等活動以強化教學輔導教師之能力，並定期邀請所有參與教師進行教學精進對話。校長及主任們善用激勵策略，持續藉由訪談各層面績優老師，並以文字外顯化績優教師的信念、技巧，獎勵教學精進教師並提供教師參考，並優先薦送及贊助教學績優教師赴韓國、新加坡、金門、廈門參加國際學術研討會及交流參訪活動。
4. 學校組織特色課程規劃小組，定期討論學校校本課程及特色課程之發展，學校發展一系列

的跑班選修校本課程（如：生活美學、音樂欣賞、科學實作、化工概論、專題製作等）；富有國際視野的第二外語課程（高一外師入班、大學第二外語學分先修計畫、與大學外語學院進行策略聯盟等）；特色實驗教學（英語實驗班、數理實驗班、專門學程、運動菁英培訓課程）；服務學習課程（如：班級行善課程、全年級校外行善服務課程、社團社區服務課程等），實踐學校多元適性的願景。



圖 6 餐飲概論入門



圖 7 校長獎勵西班牙語演講比賽得獎師生



圖 8 電子學概論跑班選修

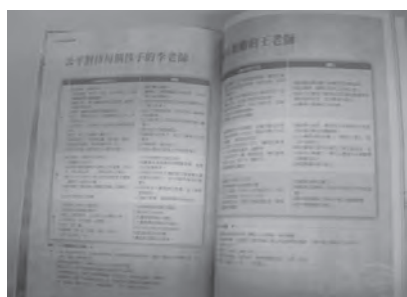


圖 9 向老師請益~出版典範的身影



圖 10 校園旅行書



圖 11 校長領導成員參訪精英學校

- 學校充實資訊科技設施，推動行政典藏庫（校務章則、各處室網頁及會議記錄專區）、教學數位典藏庫（各科教學研究會網頁、歷屆試題庫、深耕閱讀計畫作品區）、線上作業系統（行政文件交換系統、數位課程平臺系統、圖書館書目查詢資料庫、專科教室及場地借用系統及設備借用維修系統）及 E 化行政管理系統（網路行政公告系統、學生成績系統、跑班選修課程線上選課系統、排課系統、繁星推薦志願選填系統、教師電子信箱、班級幹部電子信箱管理）四面向的 E 化管理，落實學校科技領導，走向現代化，形塑反應靈活的組織型態，並建構創新回饋及即時反應系統（網站公布校長及行政主管之電子信箱、定期召開幹事會議及導師會議、學生自治青年會議等）。
- 成淵領導團隊重績效管理，由主任擔任績效檢核管理小組，訂定品質管理工作程序、業務標準作業流程及自主管理檢核表格並按月檢核，落實全方位的回饋與品管機制，迅速達成學校目標。各處室隨時進行回饋表統計檢核，校長更進行三次（分 3 年）的校長滿意度調查，以利檢討改進，校長滿意度能達 8 成以上，連任時同意度 8 成以上。行政團隊建立以服務對象需求為導向的服務措施，如創新的入校溫馨業務辦理說明卡、Q&A 系統等，落實優質學校的服務品質。



貳、優質成果

百年成淵透過正確的領導理念、優質專業的團隊執行各項課程與教學活動，從創新校務經營、有效行政服務、創意課程與教學、友善校園環境規劃及良好互動的社區公共關係，皆能以學生為中心，以能力為本位去做思考與規劃，並落實績效檢核，成功提升學校形象達成優質的目標，其優質的成果如下：

(一) 校長運用感動行銷及策略領導的理念，以建立願景、魅力影響、個別關懷，信任、鼓舞親師生，並以增加別人的幸福，減低別人的痛苦為目標，清楚告訴學校伙伴我們將往何處去，大家可以做出何種貢獻，並透過行政創新措施、激勵策略及校長致贈每位同仁生日卡片、參與同仁、教師會及志工團社團活動等，讓組織成員感到貼心與重視，使親師生願意捨棄小我的利益而為大我的利益而努力，使得整學校順利轉型。



圖 12 同仁生日校長親送祝福



圖 13 教育部品德教育績優學校



圖 14 家長會贊助教師節歡慶餐會

(二) 建構各類型卓越團隊，落實全方位的領導，型塑正向榮譽氛圍

團隊成員有高成就動機，不論行政、教學或家長，團體或個人，皆主動爭取榮譽，近幾年陸續榮獲各項優質榮譽，增加學校能見度，並提升學校社會形象及家長社區滿意度，傳播媒體都能正向報導本校消息，98 及 100 學年度獲得學校行銷獎。其各層面領導特色如下：

1. 行政領導

以「想像未來，決策現在」的模式培育行政的洞察力及遠見，激發行政效能，行政團隊具有豐富的資歷，除擔任教育部或教育局各類核心工作小組成員外，分別榮獲校長領導卓越獎、特殊優良教師、優秀學務、輔導、圖書館績優人員等榮譽。各處室落實各項政策及策略推動，每年訂定工作推動計畫及努力目標，採「制度化的管理」策略，能以各項評鑑、比賽的表現為績效依據，確保計畫之推展成效及品質。

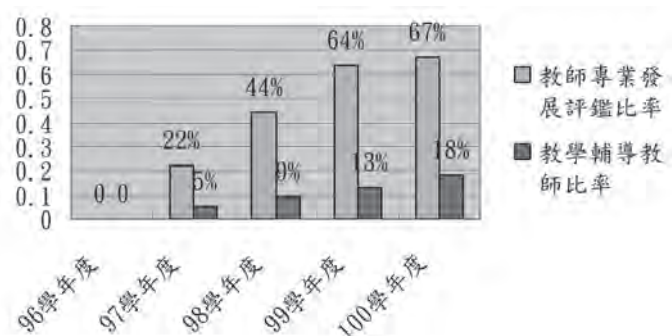
2. 教師領導

教師著重專業發展與成長，目前超越 80% 教師已加入教師專業發展評鑑計畫，教師成員不斷進修，學校寒暑假舉行國內外行政標竿學習成長計畫，目前教學團隊已自發性發展 8 個教師專業社群，形塑不斷學習成長的機制，除學科學習社群外，並跨處室跨科發展出主題式學習型組織（如品德教育、生涯輔導、班級經營、創新課程），成功發展 PLC 的

歷程。

校長及主任們持續「向老師請益」，藉由邀請各層面績優老師喝咖啡，並彙編成「典範的身影」一書，激勵教職員生之士氣，形塑出學習組織文化氛圍。這三年這些典範教師主動參加教學輔導教師制度的人數及全校教師主動參與教師專業發展評鑑的人數皆快速成長，成果顯著，教師參與行動研究、教學卓越獎、創新教學等得獎人次逐年提升，100 年度從學生及家長對學校經營、課程與教學的滿意度調查，平均有八成以上的滿意度。

表 1 教師專業發展評鑑與教學輔導教師拿到證書比率



3. 家長領導

學校與家長會及社區維持良好互動關係，建立家長聯絡網站，邀請家長參與校內各項委員會組織及會議，共同決策學校政策，建立夥伴家長的關係，志工團已成立 12 年，現有 74 位志工協助校務推展，共同關心學校發展。並辦理志工團成長課程、家長讀書會、家長成長團體、家長認輔志工培訓、專題講座，培養學習型家庭組織。

4. 學生領導

學校設有班聯會、社聯會、衛生糾察及交通隊等學生自治組織，另為培養學生自治能力，常設青年會議，充分提供學生表達意見及學習公民素養之場域。另致力推展服務學習，學生外師內化，主動從個人擴展到以社團、班級進行社會服務推動 1 人 1 服務、1 班 1 服務、1 社 1 服務，每年學生服務超過 12,000 小時，成功培育學生具有社會公民責任。

(三) 引領專業社群，推動校本特色課程，成功做為師生展現優質與創意的舞台。

1. 校長高度出席每場教學研究會，積極分享專業教學經驗與新知；成立學校特色課程規劃小組，定期討論學校校本課程及特色課程之發展，鼓勵各學科自主討論特色活動，行政全力支援；推動多元且跨學程的彈性跑班選修校本課程及國際視野的第二外語系列課程，如創意思考、美學設計、科學實作、基本電學化工、高一各班英語外師入班教學、大學第二外語學分先修計畫；並推動英語、數理、專門學程及運動菁英特色實驗教學。
2. 積極申請教育部高中優質化專案、高瞻計畫、未來想像創意人才培育計畫、國科會互動式創新金融教育課程之研發等專案經費，三年來總額爭取超過 1200 萬的補助經費，建構教師發展課程之能力。
3. 在校長室成立「校長書房」，有豐富的新書免費借閱及贈送師生，有效創造教師閱讀與分享的氛圍，形塑學習型組織。在校內旅行的「校園旅行書」的設計，不限借還時間及地點，更是形塑全校主動分享知識的學習風氣。

(四) 有效提升學生的學習表現



學校領導的所有措施最終成果展現在學生的學習成就表現，本校近幾年高中部學生在學科能力測驗及升學錄取率（表 2）皆有明顯提升，也成功建立學校優質品牌形象，從近幾年新生入學基測 PR 值逐年提高，國中部學生基測成績升公立高中職從 50% 提升至 57%，可見家長對成淵辦學績效的高度肯定。

表 2：應屆畢業生學測成績及升學大學情況表

入大學學年度		97	98	99	100
學測	達全國頂標比率	9%	6%	7%	8%
	達全國均標比率	77%	74%	80%	89%
升國立大學比率		39.48%	41.76%	44.34%	44.32%



圖 15 愛心商店開幕剪綵



圖 16 表揚傑出校友捐贈生活昆蟲館

（五）重視學生照顧與發展，營造良性的社區關係，讓愛與創意充滿校園

1. 成淵設置常設性的愛心超商及愛心大使可移動的愛心攤車，由校內師生捐獻物品進行義賣，24 小時不打烊，培養學生愛物惜物及誠實的品德觀。所得捐入學校仁愛基金，幫助校內有急需的弱勢學生，讓愛心可以不斷延續。
2. 學校透過花小錢玩大創意，將傳統的校園經由創意改造，讓校園環境設施更符合師生所需，更具生命力，高達 91% 師生持正向看法，100 學年度問卷統計：67% 學生覺得學校有充實的設備與良好的學習環境，94% 教師覺得學校設備能滿足學習需求。並榮獲 98 學年度優質學校「校園營造」獎項。
3. 社區、家長與校友持續提供學生支持，提供三十幾種獎學金，校友甚至捐獻一千萬成立校友獎學金基金會、義診、捐贈教學設備、捐贈成立蚊子博物館等，顯示畢業校友對學校的高度向心力與愛。



圖 17 愛心天使推愛心攤車義賣



圖 18 社團至社區環保宣教



圖 19 家長教授協助大學模擬面試



圖 20 扶輪社捐贈本校獎助學金

貳、申請書特色

一、理念特色

成淵的團隊是一個不分彼此，可以互相合作補位，可以嚴肅討論，也可以盡情開玩笑的大家庭，我們真心相信給孩子公平機會、多樣適性選擇可以成就他的學識能力及好的公民品質，我們更有明確、正確的理念、目標與計畫，引導我們迅速的往對的方向發展。

二、過程特色

我們採用了行政、課程與教學領導等全面性的各種有效策略，領導者和大家共享願景及權力，用感動、創意思維去發展多元尊重的環境氛圍，並透過完善成功的溝通、激勵及績效管理，訂定品質管理工作程序，落實全方位的回饋與品管機制。

三、結果特色

這四年來本校在以「賞識孩子、激勵成功」的教育理念下，執行新世紀人才培育計畫得成果斐然，成功開發學生多元智能，多元化學習促進學生多元優質表現，讓天賦自由。學生參加校外競賽及學習成就，表現亮眼。學校組織成員滿意度甚高，成員向心力強，學校校譽及社會形象佳。99 年高中校務評鑑外部委員給予極高的肯定：高中校務評鑑委員的評語：「學校以形塑人文、尊重、多元、自我探索、開放的校園文化；致力實踐臺北市優質學校指標，形塑學校為有願景、有策略、有績效、有人性及有創新的五有學校；提供學生適性發展、潛能發揮的課程；創造豐富多元的教育活動；培養兼具知性與感性的國民；提供優質環境等策略，實現校務發展計畫內容。」可以印證本校真的辦到了「卓越領導、優質成淵」。

參、未來發展

一、現有方案持續精進，達成更優質的願景目標

本方案能獲得優質學校獎項肯定，表示成淵高中學校領導的理念、做法是正確的，成果是受到認同與肯定的，我們會繼續朝這個方向，秉持「機會均等、適性選擇」的教育核心價值，以學習型組織繼續蛻變，精進各項領導理念與做法，以實現百年名校的最高理想目標。

二、成功經驗的傳承及分享

我們很感謝前一屆輔導學校的經驗傳承，讓我們有機會與大家分享本校四年來的努力與成功的經驗，我們除了繼續彙整計畫的成果建置於網站外，也樂於與各所學校分享我們的成功經驗。



圖 21 主題式廁所大變身



圖 22 創意親近的校史室



圖 23 圖書館現代感設計風格

從谷底爬升 再現風華 ～深耕一畝教育福田

評審的話

優點及特色：

- 一、行政團隊向心力強，努力突破困境，締造校務發展嶄新的一頁。
- 二、教學創新，增設特色班、科，多元培育學生，成果豐碩。
- 三、校長辦學用心，並重視績效領導，深獲家長肯定。
- 四、教師專業發展實施已第 3 年，學校授課老師於 100 學年度至 101 學年度，近 100% 取得初階人員證書資格。於 99-100 學年度上學期計成立 15 個社群，並於 100 學年度上學期末校務會議發表。另於 100 學年度下學期至 101 學年度（1 年半）為止，成立 21 個，成效良好。
- 五、專業學習社群歷經線上課程→實體課程→自評、他評→教學檔案之歷程。教師利用教研會及共同領域時間，從老師間同儕學習到應用在教學現場，推行動研究乃其目標。97 學年度已取得初階人員證書計有 38 人；98 學年度已取得初階人員證書計有 40 人。100 學年度上學期 136 人完成實體課程。100 學年度下學期 -101 學年度：繼續完成自評及他評人數計 54 人。整體而言，該校社群及教專持續精進與成長。

臺北市私立景文高級中學

許勝哲 郭素華 江朝貴 張崑堯 孫光中 陳柱政

團隊介紹

景文團隊在目標管理及激勵領導的引領下，已認知體悟到學校領導是一種責任的承擔和成果喜悅的分享。本方案由許勝哲校長擔任召集人，郭素華秘書主筆，江朝貴主任、張崑堯主任、孫光中主任、陳柱政主任協助撰寫，及結合行政團隊的資料彙整、影片製作共同完成，為景文風華再現，留下見證。

得獎感言

許勝哲校長以「有類有教、因材施教」的教育理念，要給每個孩子機會和舞台，重拾學生的信心；以「多元發展、學習快樂、永續經營」的辦學方針形塑優質學校品牌，打造「願景有共識、榮耀同分享」的經營藍圖。經過 5 年努力，不僅是師生對外參賽榮譽榜人數激增，在招生人數上亦年年額滿，入學成績也每年提高，普獲家長及社區人士支持和肯定。因此在許校長領導下，團隊繼 100 年度榮獲臺北市學生學習優質學校後，決定再度參加「學校領導」的評選。景文團隊在每一階段總以同心協力、全力以赴的態度迎接初審、複審、決審的任務。獲知通過決審時，那份興奮雀躍心情實難以言喻。感謝評審委員的肯定，讓景文從谷底爬升再現風華的時刻，適時給了我們一劑強心針；在我們努力深耕這畝教育福田的路上，增添了一份動力。更感謝景文團隊的投入，我們將繼續抱持熱忱、專業、創新的精神往前邁進。



摘要

景文中學雖於 89 年發生張萬利董事長個人財務危機，學校受到牽連，聲譽受損，學生大量流失，學生素質驟降；教職員同仁背負 4 億債務，投訴無門。90 年教育局解散董事會，成立管理委員會接管學校，但悲憤下轉化的力量卻使我們像浴火鳳凰，於熱焰中重生。

95 年許勝哲校長接掌校務後，運用激勵管理及目標管理模式，以「有類有教、因材施教」的教育理念，要給每個孩子機會和舞台，重拾學生的信心；以「多元發展、學習快樂、永續經營」的辦學方針形塑優質學校品牌，打造「願景有共識、榮耀同分享」的經營藍圖。經過 5 年努力，健全行政團隊和績效管理，推動教師專業成長和教師專業社群活動，提升學生學習信心和學習績效，普獲家長會及社區人士支持和肯定。景文中學印證了領導理論在學校情境的實現，也見證了傳統私立學校的績效取向和公立學校多元尊重取向的融合，經歷了風雨飄搖，從谷底爬升，我們願秉持對每位學生的承諾，深耕每一畝教育福田。

關鍵詞：優質學校、學校領導、景文高中

網址：<http://www.jwsh.tp.edu.tw>

壹、申請書內容

一、基本現況

(一)設校歷史

- 民國 51 年 奉准成立「臺北縣私立指南初級中學」。
- 民國 59 年 董事會改組，奉准啓用新校名為「臺北市私立景文中學」。
- 民國 69 年 董事會改組，由張萬利先生膺任董事長，捐資修整校舍。
- 民國 90 年 臺北市政府教育局成立管理委員會接管董事會。
- 民國 92 年 由臺師大理學院院長、龍華科大校長施河教授繼任董事長。
- 民國 96 年 與優劇團合作開辦「景文高中優人表演藝術班」。
- 民國 98 年 增設高職部應用外語科(英文組)2 班。
- 民國 99 年 增設高職部多媒體設計科 2 班。

(二)社區環境

1. 景文位於臺北市人文薈萃、依山傍水的文山文教區，擁有豐富自然生態及人文資源。除有青翠連綿的貓空，可供踏青、品茗外，又緊臨政治大學、戲曲學院、市立動物園、永安藝文館「表演 36 房」、市圖木柵分館、文山運動中心，可提供多元校外教學資源，學風鼎盛，居民生活水準高。
2. 文山區出生率低、人口數少、生源少，而學校密度之高卻為北市之冠。景文屬私立學校，學生來自大臺北地區，在少子化衝擊下，為避免減班壓力，私校唯有辦出特色，才能獲得口碑。

(三)學校規模

- 高中 24 班、高職 43 班、國中 10 班及優人表演藝術班 3 班，合計 77 班。
- 學生總計 3324 人。教師(含校長) 147 人，全校教職員工共 201 人。

二、優質目標

(一)背景分析

景文創立於民國 51 年，辦學口碑良好，學生最多時曾達七千餘人，當時校園人才濟濟，菁英群集，可謂盛況空前。惜於 89 年發生張萬利董事長個人財務危機，學校受到牽連，聲譽受損，學生大量流失，學生素質驟降；教職員同仁背負 4 億債務，投訴無門。民國 90 年教育局解散董事會，成立管理委員會接管學校，但悲憤下轉化的力量卻使我們像浴火鳳凰，於熱焰中重生。

正當校務發展逐步邁向坦途之際，私立學校辦學環境卻面臨急遽變化，公立高中大量增設，吸走大部分優秀學生；少子化狂潮，生源快速減少。在這雙重因素衝擊下，學校經營日益困難，但危機有時就是轉機，因此全體夥伴不再墨守成規，故步自封，大家腳踏實地，一步一腳印地朝願景目標前進，開展出嶄新的經營發展條件。



為尋求學校能永續發展，我們隨著時代的變遷、社會結構的改變及教育政策的推動，進行 S（優勢）、W（劣勢）、O（機會）、T（威脅）的分析，訂出學校發展的八大具體目標及實施內容：

具體目標	實施內容
1. 強化行政團隊，e 化管理檢核，增進行政品質效能。	· 人力精簡調整 · 任務分工合作 · 人力在職訓練 · 領導經驗傳承
2. 充實專業知能，掌握教學歷程，增能教師創新教學。	· 教師專業評鑑 · 教師在職進修 · 教師社群發展 · 新進教師講習 · 教學觀摩演示 · 善用大學資源
3. 改善校園設施，營造安全環境，老屋新妝增添氣象。	· 爭取補助款項 · 充實教學設備 · 改善全校照明 · 建構人文環境 · 建立安全網絡
4. 學生多元發展，培育個別專長，菁英計畫展現績效。	· 推動菁英培訓 · 廁所美化綠化 · 社團多采多姿 · 多元競賽活動 · 學術成果展覽
5. 家長正向參與，提供堅強後盾，形塑良善夥伴關係。	· 推薦杏壇芬芳 · 積極參與校務 · 支援人力物力 · 清寒急難專款
6. 建立和諧校園，激勵工作士氣，溫馨關懷重視人文。	· 辦理員工旅遊 · 喜慶親赴祝賀 · 喪病弔唁慰問 · 歲末尾牙摸彩 · 建言即時回饋 · 提高績效獎金
7. 善用社區資源，協助社區服務，口碑頻傳名揚聲譽。	· 推動社區服務 · 辦理服務學習 · 招生行銷活動
8. 重視適性發展，關懷學生差異，突破傳統創立新機。	· 成立「優人表演藝術班」 · 辦理「非學校型態實驗教育計畫」

三、具體做法

(一)實施內容

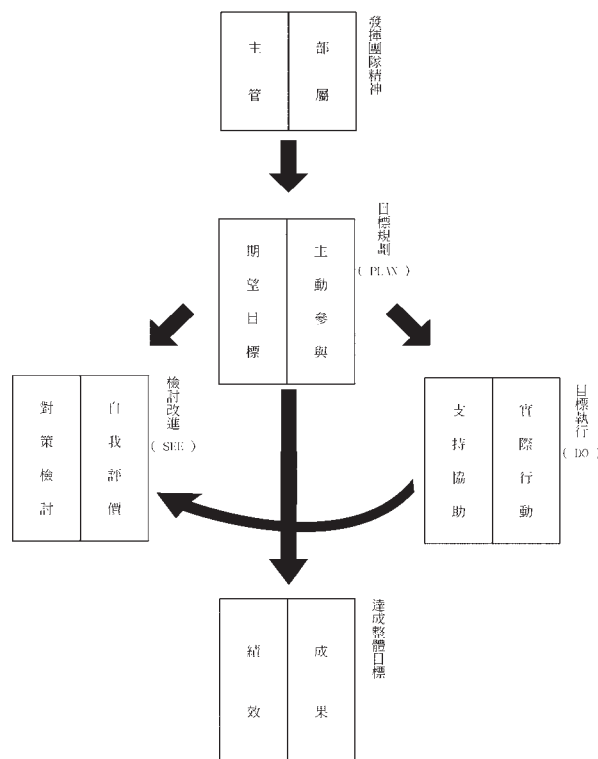
- ### 1. 重塑努力目標，掌握落實前瞻性教育方針：

- (1) 景文目標管理的基本架構圖，如右圖：
- (2) 教育理念具體明確：

許校長接掌校務後，提出「有類有教、因材施教」的教育理念，以「多元發展、學習快樂、永續經營」的辦學方針形塑優質學校品牌，期望每位學生在其學習歷程中，都能找到自己的機會和舞台。

- ## 2. 建構高素質、健全、合作的領導團隊：

- (1) 透過推薦或意願調查表，及長期觀察和績效考核，遴聘合適人才，擔任各處室組長、主任。



景文目標管理的基本架構圖

(資料來源：摘自學校經營與管理。蔡培村主編。麗文文化公司出版)



校長榮獲特殊優良教師校長類

- (2) 訂定「職員職務輪調實施要點」，增進行政人員職務歷練及適才適所，提昇工作滿意度。
- (3) 引進公立學校經驗的主任和專任、兼任教師，相互激盪及經驗交流，整合公立與私立學校的優點，達到相乘效果。
- (4) 景文團隊始終秉持「全體總動員，相互來支援」及「73原則」——7分是自己業務，3分是支援團體服務信念，故承辦各項活動，總能獲得許多好評。

3. 訂定創意績效鼓勵措施，激勵團隊創新表現：

- (1) 95年起，每年編列預算110萬元，設立「菁英培訓」團隊，培養對自然科學、藝文、語文、資訊、運動競技、技能競賽有潛能學生，以發展其專長智能，提升學生學習成效，成立以來，績效卓著，佳績年年創新高。
- (2) 96年與優劇團合作成立全國首創「景文優人表演藝術班」，培育國際藝術殿堂的表演人才，整合音樂、舞蹈、武術、靜心、與擊鼓，在「內在的靜定」與身體的律動中，達到內外動靜合一。
- (3) 99學年度起奉准辦理「非學校型態實驗教育試辦計畫」，受理在家自行教育學生申請入學，開創體制內與體制外教育合作的場域。
- (4) 推展高職123證照及「證照王」制度，鼓勵學生取得多方位專業證照能力。
- (5) 因應科技進步及產業需要，開發創新創意專題課程，工科領域：軟溼電路科學、電子藝術；商科領域：商的課、巴萊、那年我們一起商的課。



超級證照王曾繁禹同學擁有56張證照榮獲教育部技職之光

- (6) 訂定「教師指導學生暨師生參加校



外競賽獎勵金發放要點」，鼓勵師生勇於表現。

- (7) 校長利用處務會議或餐會時間與行政團隊對話，進行工作檢討與重點報告，凡有良好成效及創新做法團隊，則予以獎勵，或發「綠單」優良表現通知單或發獎勵金（應改善者則發紅單），促進團隊成員積極呈現創新表現。

4. 推展學習型組織，持續提升團隊專業成長：

- (1) 近年來實施「職員職務輪調」及「學生學習回饋調查」，不僅提升教學、服務品質，也提升了工作滿意度。
- (2) 鼓勵教師持續進修學習，除在職進修學位外，並利用開學前、段考下午及領域共同不排課時間，辦理全校性教師研習，除教學切磋外，參加研習者須撰寫研習報告，並在教學研究會心得分享，提升教師專業知能。

5. 發展專業的課程與教學領導：

- (1) 教師專業知能增進，不僅可提升教學品質，亦攸關學生學習成效的保證。在研習進修中，除專業提升外，亦有機會增強其領導能力，當負責推動校務工作或擔任行政職務時，則能發揮所長，所以校長常勉勵全體同仁：看待或處理事件，須將自己定位高一層思量，如此，事情之處理將更圓融。基於此，學校對於同仁申請進修，均持鼓勵與樂觀其成的態度。
- (2) 各領域成立專業社群，進行專題研討及經驗分享，並敦請臺北市立教育大學丁一顧教授、明倫高中王文珠校長擔任講座顧問，提供專業指導。
- (3) 積極發展國中、高中職友校橫向互惠的夥伴關係，並拓展 12 所大學、科技校院上下垂直的策略聯盟，促進課程及教學的多元化。

6. 建置反應靈活的組織型塑及監控與後設的管理機能：

- (1) 建置行政資源平台，舉凡學生基本資料、德育表現、缺曠資料、異動紀錄、獎懲明細、歷年成績、班級課表、重補修選課、社團選課、電腦報修、福利社消費查詢、圖書線上查詢等皆上網，親師生均能參與、互動。
- (2) 設置教學平台，教師須建置個人網頁，內容如：教材、學習單等，除與他人共享外，並可透過教室內的多媒體設備上課，利用網路取得教材。
- (3) 使用教學部落格（Blog），有效回饋學生學習問題。學生可透過此機制反應學習問題的管道，以利教師即時回饋解決學生問題，增進師生互動。



國文科教師社群活動



教師教學檔案觀摩

- (4) 訂定標準作業流程（SOP）與專案管控。行政 e 化為本校特色之一，舉凡各項行政規章之研議、編修、公告，皆利用 e 化平台提升管理效能，並針對各項業務訂定 SOP（標準作業流程），將行政業務標準化、系統化。
- (5) 運用流程管理，持續改進學校工作成效。凡學校欲修訂或新擬訂的要點、計畫或活動，皆於行政會議中以「提案」方式提出討論，通過後另簽案陳核，以確保溝通順暢、處室密切合作。行政會議書面資料除各行政單位業務報告外，另明列「上次會議決議事項及董事長、校長指示事項執行情形」，各單位於會議中就事項的計畫、執行、檢討提出說明、回應及改進。計畫結束後利用學校網站、全校性集會報告成果。運用 G（Goal）— P（Plan）— D（Do action）— C（Check）— I（Improve）流程循環、持續改進學校發展的工作成效。

7. 妥善整合、有效運用人力、物力及經費資源：

- (1) 私立學校經費來源有限，秉持「取之於學生，用之於學生」的精神，建立「內部控制制度」，做不定期現金及財務查核，以確保財務健全發展。
- (2) 學校與教師會、家長會維持良好互動關係
- A. 校長及領導團隊都是教師會會員，常參與教師會舉辦的活動。教師會主動推薦協助李忻玲老師榮獲北市教師會第九屆「Special 教師獎」，教師會更榮獲臺北市教師會第七屆 Energy 教師會獎。
 - B. 本校家長會組織健全，家長會不僅出錢出力支援學校運作各項校務，舉凡學校辦理的活動，都能得到家長會全力支持，家長會王臻睿會長更榮獲 100 年杏壇芬芳表揚。
- (3) 學校與社區互動良好，利於建立良好聲望與品牌
- A. 開放學校場地教室供社區團體借用，分享學校資源。
 - B. 認養學校對面恒光公園，安排環保養工定時清理、維護公園環境整潔，提供居民一個乾淨的活動場所。
 - C. 校長、主管拜訪里長、社區商家、人士、分局、派出所等，建立良好互動。
 - D. 善用社區資源，如：使用恒光公園寬闊場地、景美溪的籃球場、羽球場、直排輪場地、自行車道等，延伸體育活動空間與社團活動場地。
 - E. 積極參與社區活動，如：文山區踩街、鄰近國中、小及附近鄰里的彩繪圍牆活動、與博嘉國小「樟樹下的藝文饗宴」等，頗獲肯定。
 - F. 協助社區成長活動，如：辦理「家長成長系列講座」，提供家長、里民參加；參與里辦公室、社區機關所辦理的藝文活動；甚獲好評。
- (4) 營造安全無礙的校園環境
- A. 與專業保全公司簽約，執行夜間及假日校園安全防護工作。
 - B. 校園各大樓樓梯間及各樓層走廊，裝設攝影機共 144 部、數位錄影機 8 台，讓校園安全



安全校園環境教官 24 小時監控



無死角。

- C. 結合本校家長會、警政機關、醫療機構、木新里辦公室及民間組織，建立學校安全緊急事件聯絡網。
- D. 加強本校學生校外生活安全輔導及巡視計畫，配合校外會執行春風專案、校外聯巡等勤務。

(二) 創新作法

1. 建立學校行銷策略，人人都是行銷高手

- (1) 啦啦隊、熱舞隊、武術隊等學生團隊前往各國中參加校慶表演，增加學校曝光度及展現學生才華。
- (2) 增設高額入學、在校及畢業三種績優獎學金，鼓勵清寒學生就讀本校，每年發放金額達 1200 萬以上。
- (3) 學校前後門外牆展示師生對外競賽優勝榮譽榜，並於電子看板連續播放，讓家長及學生隨時了解學校的進步和努力。
- (4) 校長及同仁車輛黏貼學校訊息，以流動宣傳方式增加社區人士對學校了解。
- (5) 校長主動拜訪社區里長、商家，邀請擔任學校顧問，是學校最佳代言人。

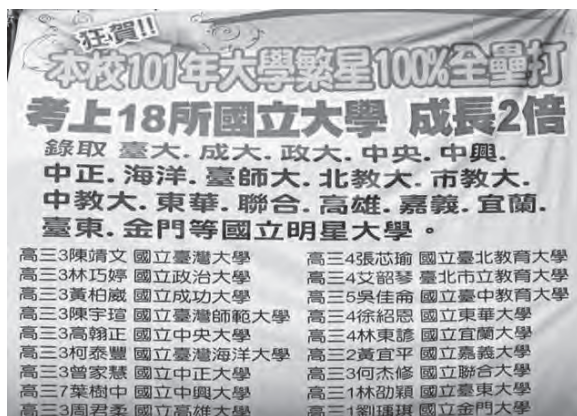
2. 設置特色班，帶給每個孩子機會和舞台

- (1) 全國首創「優人表演藝術班」，培育走向國際舞台的藝術表演人才。
- (2) 99 學年度教育局核定本校進行「非學校型態實驗教育試辦計畫」，受理在家自行教育學生申請入學。

3. 推動菁英培訓計畫，激發學生潛能，頗有績效

每年編列 110 萬元經費，對有熱忱、肯付出的教師，給予肯定與鼓勵。培訓團隊逐年增加：97 學年度 5 項、98 學年度 6 項、99 學年度 14 項、100 學年度 17 項，對外競賽獲獎連連。

4. 與教師會及家長會建立和諧友善關係，形成堅強鐵三角



繁星升學成績亮眼



校長及老師座車是最佳流動招生廣告

- (1) 教師會成員幾乎是學校的團隊成員（包含職員工在內），所以教師會成為行政團隊的助力，每個月舉辦員工戶外活動，增進同仁情誼，並且大力協助推動教師專業成長，使得校務順利推展。
- (2) 主動協助家長會成立及推動會務，邀請委員參加學校 17 項委員會，讓家長了解學校各種業務，進而支持及贊助人力物力。
- (3) 本校有國中、高中、高職三部，各部均派副會長參加臺北市家長聯合會當選理事，讓各校家長會了解本校的概況及特色，行銷景文。
- (4) 家長會會長在孩子畢業後仍熱心公益，成榮譽會長；熱心家長委員家長會聘為顧問，不僅出錢出力，亦提供家長會後勤支援，持續協助推動校務。

四、優質成果

（一）目標達成

1. 鼓勵教師研習進修，充實專業知能

- (1) 針對教師需求，規劃研習進修，精進教師專業能力，除參加校外研習，校內亦經常利用開學前、段考下午或領域共同不排課時間舉辦相關研習，出席率達 98%。每位教師每學年度約有 40 小時以上的研習時數。
- (2) 本校教師共 147 人（另代理教師 11 人），碩士學位 53 人，具第二專長計 53 人，教師素質優。

2. 學生多元發展，培育個別專長，菁英計畫展現績效

- (1) 營造景文成為「培養多元才能的搖籃和舞台」，一直是「景文人」的願景。故訂定「教師指導學生暨師生參加校外競賽獎勵金發放要點」和「菁英培訓計畫實施要點」，共同推動「把每一個孩子帶上來」的信念。四年來共有 668 人次得獎，這是最好的肯定。
- (2) 推動菁英培訓計畫，激發學生潛能，績效如下：

- A. 生物菁英培訓獲「北市第 43 屆中小學科展」高中組生物類優等、創意獎。
- B. 國中部動力機械菁英培訓獲「2011 全國少科技競賽」四項全能賽國中銅牌、三人賽國中組銅牌。
- C. 工業類職種菁英計畫獲「全國工業類技藝競賽 - 電腦修護職種」優勝。
- D. 商業類職種菁英計畫獲「全國商業類技藝競賽」-「文書處理、職場英文



榮獲 2008 臺灣學校網界博覽會設計大賽金獎師生赴總統府接受表揚



職種」金手獎、「會計資訊、商業簡報、商業廣告職種」優勝。

E. 舞臺表演藝術菁英班獲「臺北市高中職環保行動劇」優勝、「教育部生命教育戲劇競賽」全國第3名。

F. 嘻哈熱舞菁英培訓獲「全國中等學校租稅街舞比賽」全國總決賽優勝。

G. 競技啦啦菁英培訓獲「2010 全國啦啦隊錦標賽」高中混合乙組冠軍。

H. 武術菁英培訓獲「臺北武術節全球華人傳統武術交流大賽」男子組其他拳術組金獎、「世界運動會運動公園活動 -- 太極拳表演賽」推手男子組第1名、「臺北市教育杯中小學武術錦標賽」高中組武術總錦標第1名。



商業類技能競賽成績亮麗

3. 訂定獎金制度，激勵工作士氣

- (1) 年終獎金績效化：逐年降低年終獎金，提高績效獎金，並由董事會視校務進步情形，核定獎金額度。
- (2) 發放招生獎金、升學績效獎金、指導對外競賽獎金、績優家庭聯絡簿評閱獎金、菁英培訓獎金等，激勵對學校有貢獻的同仁。

4. 善用社區資源，協助社區服務，口碑頻傳名揚聲譽

- (1) 本校優人神鼓、樂旗隊、競技啦啦隊、武術菁英隊、舞臺表演菁英隊、熱舞社等團隊，於政府重大活動慶典、社區藝文體育活動、國中小校慶活動廣受邀約，出席表演，佳評如潮。
- (2) 聘任鄰近木新、木柵、樟腳、忠順等里長為學校顧問，提供建言協助招生。
- (3) 校長親自拜訪鄰近社區友善商家、人士，建立敦親睦鄰。
- (4) 學校校慶及重大活動請轄區派出所協助維安及交管。
- (5) 本校與優劇團合作成立「優人表演藝術班」，培育國際藝術殿堂表演人才，每天半天至表演36房學習術科，並聘兼近20位學有專精的藝術表演師資。
- (6) 借用博嘉運動公園游泳池，進行游泳教學和檢測。
- (7) 借用國立藝術教育館、文山區公所禮堂舉辦優人表演藝術班公演並邀社區民眾免費觀賞。
- (8) 恒光公園籃球場及景美溪旁籃球場、羽球場、直排輪場地，由本校認養使用。

(二) 創新成果

1. 學生多元化學習，從語文、科展、資訊到體育、美術、音樂、戲劇等，獲獎成績斐然，佳作以上獲獎項次：97學年度55項次、98學年度117項次、99學年度143項次、100學年度第一學期202項次，詳細獲獎資料請參考景文高中網站 <http://www.jwsh.tp.edu.tw>。
2. 領域社群協助教師專業成長，精進教學：推動教師專業發展評鑑，敦聘學者專家指導，

提升精進教學。97 學年度起參加教育部的試辦教師專業發展評鑑活動，57 位教師參加；98 學年度 53 人參加，全校合格教師參加人數比率超過 80%；99 學年度辦理教師專業學習社群，共分 15 組，並於校務會議成果發表。

貳、申請書特色

一、理念特色

(一)浴火鳳凰的啟示—目標管理

景文在民國 89 年遭逢鉅變後，全體同仁渴望穩定、有未來的工作環境，而重拾人心的最好方法和引領人心的最佳途徑是重塑努力的目標，於是彼得·克拉克（Peter F. Drucker）大師的目標管理，深深影響著本校的運作：從員工必須有工作動機到員工的報酬必須基於績效；進而體悟到目標是管理的重點所在，對管理教育必須加以規劃，並將目標轉換成實際的行動，如此學校才能像浴火鳳凰，於熱焰中重生。

(二)教育理念具體明確

在許校長以「學生為中心，學校永續經營」的使命期許下，景文以「多元發展、學習快樂、永續經營」的辦學方針形塑優質學校品牌，期望每位學生在其學習歷程中，都能找到自己的機會和舞台。

二、過程特色

- (一)藉由各種溝通管道和會議凝聚共識，讓全體教職員工積極參與校務的推動，一起為學校的永續經營而努力，從中增進了彼此間的互動和情感的交流。
- (二)定期或不定期安排多元性的研習活動，從試辦教師專業發展評鑑到辦理教師專業社群，不僅全校教師參加教學檔案展覽，並利用校務會議辦理社群成果發表，提升了教師專業知能。
- (三)訂定標準作業流程（SOP）與專案控管，將行政業務標準化、系統化。

三、結果特色

- (一)學生重拾信心勇於參加校內、外各項活動及競賽，在各個領域展現出多元能力，成績優異。
- (二)教師的專業素養，透過教學觀摩、教學視導、多元研習、教學檔案觀摩等專業傳承，培養出：把班帶好、把書教好、培訓菁英的優質教師。

參、未來發展

景文在目標管理及激勵領導的引領下，全體教職員工皆已認知體悟到學校領導是一種責任的承擔和成果喜悅的分享，目前學校已形成主動參與與成人之美的文化，所以浴火重生的我們將致力於以「學生」為主體的傳承，我們有信心妥善照顧好每一個孩子，並給予找回信心的機會及表現舞台，因為有優質的學生，才有優質的學校。

用心經營 品質管理

評審的話

新湖國小以「用心經營 品質管理」為優質行政管理的核心，建置知識管理系統、落實專業能力分工、執行最佳化的財物管理與確保卓越績效管理，擬定學校行政管理重點方向邁進，達成優質學校行政管理的目標，引領新湖團隊走進優質、卓越、精緻與創新的歷程，共同為教育注入活水，實踐「用心經營 品質管理」的目標的優質學校。該校在行政管理的方案主要聚焦在以學生為主體，以學校願景「快樂、安全、卓越」為目標，植基於教師專業能力之培養與知識管理平台的建立，統整學校與社區資源的財務管理，建立績效管理之檢核機制，確保卓越的行政效能，全面提升校務經營行政績效管理，具體行政管理策略透過各行政處室的討論，提出知識管理、人力管理、財物管理及績效管理的，由全校教職員、學生及家長全員共同參與執行，成效卓越。其具體創新成果落實如下：1. 知識管理：以善用E化管理機制，建置有效知識管理，以達成知識的轉化創新。2. 人力管理：以規劃培訓人力資源，落實專業能力分工，以發揮優質的人力績效。3. 財物管理：以落實依法執行採購，最佳化的財物管理，以提供效能的行政服務。4. 績效管理：以全面建立檢核機制，內化深入績效管理，以確保卓越的行政效能，績效卓越值得推廣。

臺北市內湖區新湖國民小學

廖文斌 李家旭 許淑雲 彭月香 李之法 張紹盈

團隊介紹

新湖國小擁有優質的行政團隊，發揮優質的行政管理效能，整合資源化育英才。由廖校長文斌召集各處室主任擬訂申請書架構之後，由教務主任李家旭主筆，輔導許淑雲主任、總務李之法主任、訓導彭月香主任、會計林清芬主任、人事郭春暉主任、幼稚園張紹盈園長、資訊吳傳仁組長等協助共同完成。

得獎感言

新湖國小榮獲行政管理優質學校的肯定，感謝所有新湖團隊成員的付出與努力，廖文斌校長秉持「形塑團隊 邁向優質」的理念，學校行政管理應抱持企業管理之理念，仍以人性為基礎，在課程與教學廣納人文之內涵，各項資源與支援之統整能以全面品質管理TQM (Total quality management) 之方式充分支援教學，孕育學生以生命教育為起點，以完全學習為歷程，以終身學習為目標，發揮管理績效之想法與歷程，融入行政管理的理念，使得新湖國小達成「品質是價值與尊嚴之起點」，成為教師有專業、行政有尊嚴之優質學校。



摘要

本校為達成優質行政管理目標，具體作法如下：

- (一) 善用 E 化管理機制，建置有效知識管理，以達成知識的轉化創新。
- (二) 規劃培訓人力資源，落實專業能力分工，以發揮優質的人力績效。
- (三) 落實依法執行採購，最佳化的財物管理，以提供效能的行政服務。
- (四) 全面建立檢核機制，內化深入績效管理，以確保卓越的行政效能。

新湖國小植基於教師專業能力之培養與知識管理平台的建立，統整學校與社區資源的財務管理，建立績效管理之檢核機制，確保卓越的行政效能。

關鍵詞：優質學校、行政管理、新湖國小

網址 <http://www.shes.tp.edu.tw/>

壹、申請書內容

一、基本現況

（一）設校歷史

新湖國小於 80 年 7 月 1 日正式成立，迄今已屆滿 20 年。在首任校長賴添福先生華路藍縷創建學校下，規劃完善的學習空間及美侖美奐的校舍，奠定良好的基礎。繼由第二任曾雪娥校長接掌本校，本著「勇於任事，發揮校譽」朝向學校社區化、教育精緻化、學習終身化的治校理念，推動本校各項工作；現任廖文斌校長思索如何讓新湖優質，讓人人以新湖為榮，秉持「深耕新湖，傳承優質」為理念，以民主的領導、團隊的精神、用心經營優質的環境及學習的文化，期望以學校願景為目標，教師展現專業、行政發揮服務與品質管理、學生體現活力、家長正向參與，全體親師生共築優質的學習樂園，讓卓越行政管理團隊用心經營，全面品質管理，培養學生成為優質的地球公民之理想目標。

（二）社區環境

新湖國小面對內湖行政中心，且緊鄰國防醫學院、三軍總醫院、防災科學教育館、臺北市立內湖圖書館、內湖分局、內湖郵局、大湖公園及內湖科學園區等教育資源機構，人文、自然環境提供學生學習資源，可謂得天獨厚。本校位於民航局航道之下及高速公路旁，交通便利噪音大，不過也因此獲得民航局防噪音工程補助，全校室內空間皆有隔音與空調設施。整體而言，家長質樸熱心正向多元參與校務，且學校配合社區需求，善用學校資源，里辦公室、教會與學校定期共同舉辦各種藝文與體能活動，促進社區居民身心健康，學校與社區互享資源，共同營造優質安全的生活圈。

（三）學校規模

1. 班級數：普通班 41 班、資源班 2 班、幼稚園 6 班，計 49 班。
2. 學生數：總計 1,142 人。
3. 人員編制：教職員工合計有 104 人。教師 88 人。

二、優質目標

（一）背景分析

本諸優質行政管理方案之目標，團隊在行政管理向度，以全方位的角度，先透過 SWOT 分析，從「知識管理、人力管理、財務管理、績效管理」四個構面切入，以探討本校學校領導所面臨的優勢、劣勢、契機及危機，作為擬定行政管理之經營思維、目標和具體做法之重要參考依據。



表 1 臺北市內湖區新湖國民小學行政管理 SWOT 分析一覽表

構面	內部		外部	
	S 有利條件	W 不利因素	O 契機	T 危機
知識管理	1. 教師碩士級達 43% 2. 班班有電腦單槍。 3. 已建立知識管理平台	1. 教師分享時間難安排風氣有待提升 2. 與家長聯繫未完全 E 化	1. 雲端科技發展快速 2. 虛擬資訊儲存空間增加 3. 家長越來越重視閱讀理解能力之培養	1. 訊息來源多，彙整管理不易。 2. 建構周延知識管理平台不易，知識分享尚需推廣
人力管理	1. 依法進用專任人員。 2. 定期進行員工管理考核 3. 全面品質管理 (TQM)	1. 行政積極熱忱引領教師專業發揮需做溝通 2. 教師獎勵措施普遍，但誘因不足	1. 因應 101 年教師課稅方案教師減課，增加教師新進人力資源。 2. 積極爭取教育局進用臨時約聘人員。	1. 因少子化減班衝擊，致使師資結構受到波及，影響校務 2. 工友人力精簡
財務管理	1. 依法編列經費預算並執行。 2. 全校修繕 E 化管理設備電腦管理完善。	1. 學校設備數量龐大。 2. 少數已過使用年限需更新	1. 校舍整體規劃提供優質環境。 2. 家長會 WHOcc 結合、整合社區財務資源。	1. 政府精簡人力，致使學校編製縮編，預算減少。
績效管理	1. 行政團隊成熟堅強。 2. 全校相處融洽溝通無礙。 3. 榮獲學校文化、資源統整、學生學習、學校領導	1. 工作計畫水平思考有待提升以免陷入本位主義。 2. 行政績效成果豐碩。但教師教學績效有待多多分享	1. 與鄰近群組學校伙伴爭取資源 2. 建構主動積極觀念，提升行政服務績效。 3. 學校知識管理系統具建置績效管理數位化實力	1. 外部雲端建設進展迅速。內部因人員設施維護不易倍感壓力。

基於上列分析，本校於行政管理中所需面臨急需經營之課題如下：

1. 面對少子化的趨勢，持續建立「永續發展 績效責任」的共識，打造具有競爭力的學習型組織教育專業社群。
2. 提升教育競爭力，藉由教師專業成長與知識分享，建置知識管理平台。
3. 運用人性化管理與各種社會資源，營造溫馨和諧的氣氛，舒緩績效管理壓力。
4. 為有效提升學校經營管理績效，不斷充實知識管理平臺，展現交流分享、支援服務、管理行銷之功能與回饋機制。

（二）具體目標

本方案目標訂定係參照優質學校行政管理四項指標「知識管理、人力管理、財物管理、績效管理」，以實踐知識管理為主軸，再憑藉人力管理及財物管理，全面提升校務經營績效，整個方案目標如下：

1. 善用 E 化管理機制，建置有效知識管理，以達成知識的轉化創新。
2. 規劃培訓人力資源，落實專業能力分工，以發揮優質的人力績效。
3. 落實依法執行採購，最佳化的財物管理，以提供效能的行政服務。
4. 全面建立檢核機制，內化深入績效管理，以確保卓越的行政效能。

三、具體做法

（一）實施內容

1. 善用 E 化管理機制，建置有效知識管理，以達成知識的轉化創新

本校爲了建立 E 化管理機制，除了行政及教學充分導入 e 化及資訊設備之外，也辦理多次人員的 e 化人力資源培訓，以期普遍提升成員之能力與素養。爲了建構知識管理的回饋機制，行政處室互動分享平臺 shes101 與知識管理系統平台的建立，學校成員能熟練的操作知識管理平台，建立起運作之機制，對於提升行政管理之品質，轉化創新各項活動成果，爲學校建立起優質品牌。

2. 提升人力素質，強化專業分工，以發揮優質的行政領導

本校爲提升人員素質，依照實際需求與相關法令進用合適人員，並考量未來發展，定期辦理員工之在職訓練與教師研習，並在校內鼓勵成立各種學習型組織之教師成長團體，引進社會資源與家長會之力量，激勵員工士氣。定期進行各項管理考核，暢通申訴管道。期待能建立專業分工，尊重各領域的專業能力，發揮優質的行政領導，整合人力資源，消除本位主義的被動態度，降低單打獨鬥與溝通障礙，發揚團隊合作之精神而努力不懈。

3. 依法執行採購，落實財物管理，以提供有效的行政服務

本校依照校務發展計畫興建與維護學校設施，並定期追蹤保養修繕與紀錄設施設備，對於物品與設備的採購程序嚴密控管，訂有採購之標準化作業流程與機制，訂定程序經費編列與執行預算，並能建立經費編列與執行之績效管控機制。E 化的財務管理、善用資訊設備與自主化財物管理都是創造行政專業與優質服務，並提升行政效能與教學品質的保證。

4. 建立檢核機制，全面績效管理，以激發卓越的行政效能

各項校務運作都是爲了落實本校願景「快樂、安全、卓越」而努力，所有的行政措施與教學活動都是以學生學習爲導向，配合學校發展目標培訓人員，提升行政效能與教學品質，建立各組織目標人員的培訓計劃與執行，提升人員解決問題的能與達成目標的能力。以 PDCA 的模式進行計畫、試作、檢核與改進，進行績效管理，並能追求卓越績效管理制度，以期滿足學校當前與未來



發展的需求，建立新湖品牌的自豪感。

（二）創新作法

1. 建構行政 e 化服務系統，實踐知識管理
2. 提升人力素質，強化專業分工
3. 落實財物管理，全方位的行政支援
4. 建置 E 化績效管理系統，落實 PDCA 全面績效管理
5. 以「七心」人性化經營落實績效管理

四、優質成果

新湖「用心經營品質管理」方案之推動，目標在於建立共識、整合資源、健全行政團隊，展現學校領導的效能，引導親師生共同追求優質學校而努力，提升教師教學品質，培養學生多元智慧，營造優質學習環境，實現新湖共同願景。

（一）目標達成

1. 知識管理

- （1）知識管理軟硬體設施，整體規劃，齊備充足
- （2）e 化行政管理與教學有效率
- （3）教職員普遍具備知識管理知能，提升效能。

2. 人力管理

- （1）依需求進用專任人員，適才適用
- （2）依未來發展需求進用臨時及約聘人員，滿足需要
- （3）員工在職訓練有助組織效能與個人成長
- （4）家長會志工團協助學校故事戲劇、導護安全、綠化校園，補足人力不足。
- （5）請假系統使用方便，利於請假手續與核假，方便人事管理，更能節約紙張。

3. 財物管理

- （1）落實管控設施興建與維護
- （2）節省能源經費有效運用資源
- （3）採購程序合法且執行率高
- （4）依法編列經費，預算執行率高
- （5）各方捐款及補助經費依規定辦理，充分運用社會資源及專案經費，並協助學校充實各項設施及設備。

4. 績效管理

- （1）落實公文管理，提升績效
- （2）善用統計數據，改善現狀

(3) 教師主動熱忱，專業能力強，形塑學習型組織。

(二) 創新成果

1. 完善知識管理平台，涵蓋層面包羅萬象
2. 學習型校園已成形，學校團體動力俱足
3. 獎勵機制成效佳
4. e 化控管財物，工作管理簡化
5. 參與優質學校評選，年年獲獎：學校文化、資源統整、學生學習、學校領導。
6. 深獲教育局信賴與倚重
7. 辦理學校課後社團與學校團隊績效卓著，學生參加人數比例日益增高
8. 創意行銷，擦亮新湖品牌

貳、申請書特色

一、理念特色

教學創新、校園溫馨、家長熱心、行政用心、學習歡欣、社區關心 -- 新湖人念茲在茲。善用 E 化管理機制，建置有效知識管理，以達成知識的轉化創新；規劃培訓人力資源，落實專業能力分工，以發揮優質的人力績效；落實依法執行採購，最佳化的財物管理，以提供效能的行政服務；全面建立檢核機制，內化深入績效管理，以確保卓越的行政效能。引領新湖團隊走進優質、卓越、精緻與創新的歷程，共同為教育注入活水，實踐「用心經營 品質管理」的目標。

二、過程特色

本申請書之具體作法依據前述 SWOT 之分析結果，發展出新湖國小行政管理行動架構，此架構乃運用以及運用「4C 策略」中的「共塑願景（construct）、管理經營（conduct）、團隊合作（cooperation）、催化學習（catalyze）」四項行動策略，據以為學校行政管理動力，啟動邁向卓越的飛輪，行政管理團隊建立共同願景與核心價值；發揮學校效能與資源統整；重視組織力量與學校認同；推動組織學習機制與永續成長，期突飛猛進邁向卓越，打造新湖品牌。徹底執行知



榮耀新湖薪傳二十



安全社區認證



推動優質幼兒教育

識管理、人力管理、財務管理、績效管理，並以管理學大師彼得・杜拉克所言建立對團隊之自豪感，建立新湖行政管理之品牌。

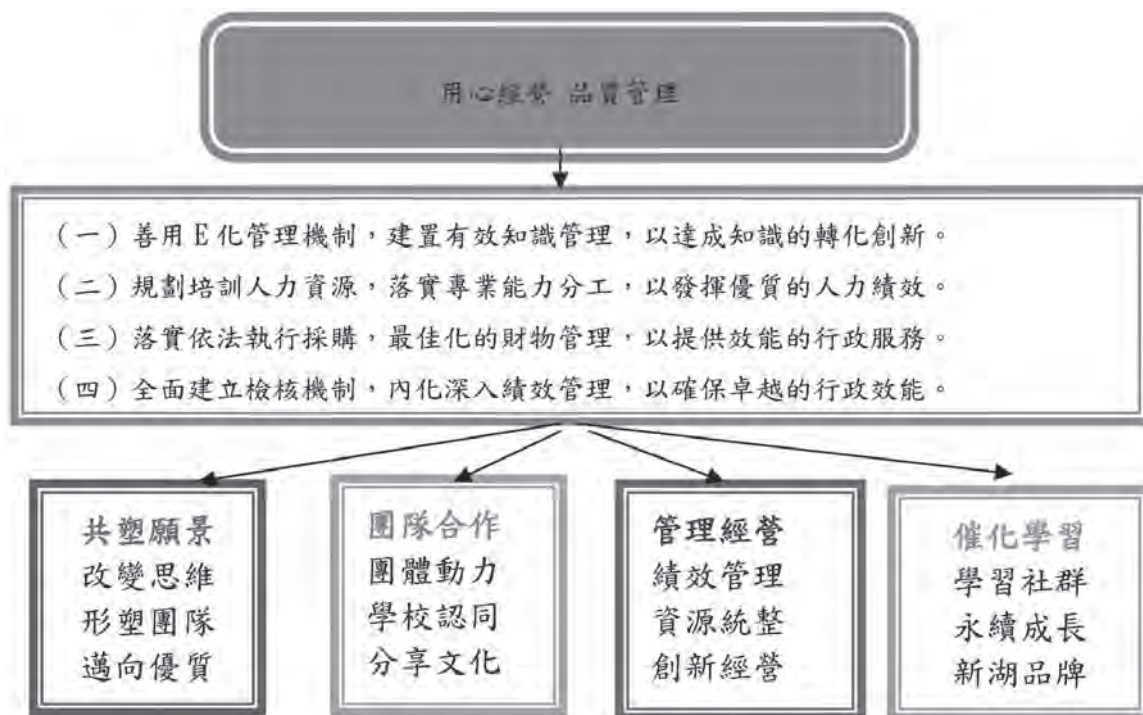


圖 1：行政管理策略架構圖

1. 共塑願景 (construct)

從突破學校傳統思維模式與前瞻教育理念出發，建立學校發展願景，形塑教師、行政同仁及職工的生命共同體，校長與行政團隊期許為學校成員之標竿，鼓勵學校成員提出校務經營的理想，增進教師教學的熱情，激發學生學習的意願；匯集家長與社區的資源與支援，使其了解學校願景與教育目標，強調以「五育並重 優質學校；適性發展 多元成就；開發創意 接軌國際」為教育主軸，提升學校校務經營績效，建立學校特色，落實「安全、快樂、卓越」學校願景。

2. 團隊合作 (cooperation)

在「團隊」決勝負的未來學習時代，「合作」即是擁有「競爭力」。學校經營建立在團隊合作之基礎上，建置知識管理系統分享平臺，暢通傳達與溝通需求，營造溫馨分享氣氛，並引發成員組織承諾與歸屬感，展現團隊生命力。本方案依據優質學校之「行政管理」向度，從「知識管



教育傳愛杏壇芬芳



國際教育交流



親師生聖誕節

理」、「人力管理」、「財物管理」、「績效管理」等四個項目指標，匯集行政、教師、家長及學生的思維，組成方案推動小組，共同研擬方案計畫，分析基本現況、擬定優質目標、訂定具體做法及展現優質成果，皆運用團隊合作優勢，共同營造優質的學校。

3. 管理經營 (conduct)

學校經營仰賴組織，有專業管理方能產生專業之效能，組織成員多元參與校務是注入教育的活水，發揮行政領導影響力，良善的社區互動，整合各方智慧，並掌握資源統整精神，妥善分配各項資源，以增進溫馨服務的效能；有效運用資源網絡知識管理，以發揮整合資源的功能；推動績效管理與創新學校經營管理，提升學校行政管理效能。

4. 催化學習 (catalyze)

基於「擁有學習力，就擁有競爭力」之理念，提供組織學習機制，推動教師專業學習社群；提供獎勵措施，以激勵成員學習意願；鼓勵成員吸納新知，促進組織催化學習，發展學校創新經營，使得學校成員同步成長、互助互惠、持續扶持及永續循環的有機生命體，本校方案即以催化學習為領導成員前進之動力核心，透過各種學習形成邁向卓越之成長動力，打造新湖品牌。

三、結果特色

(一)知識管理營運模式圖

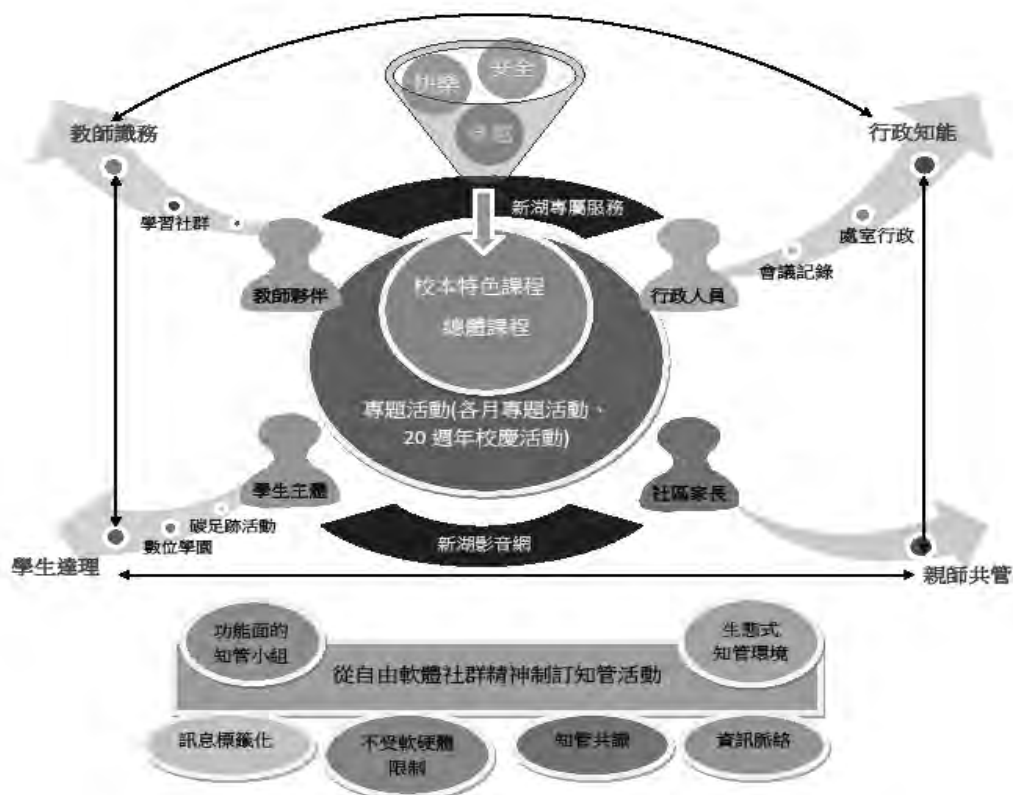


圖 2 知識管理營運模式圖

(二) 以CIPP評鑑模式架構「用心經營 品質管理」方案架構圖如下：

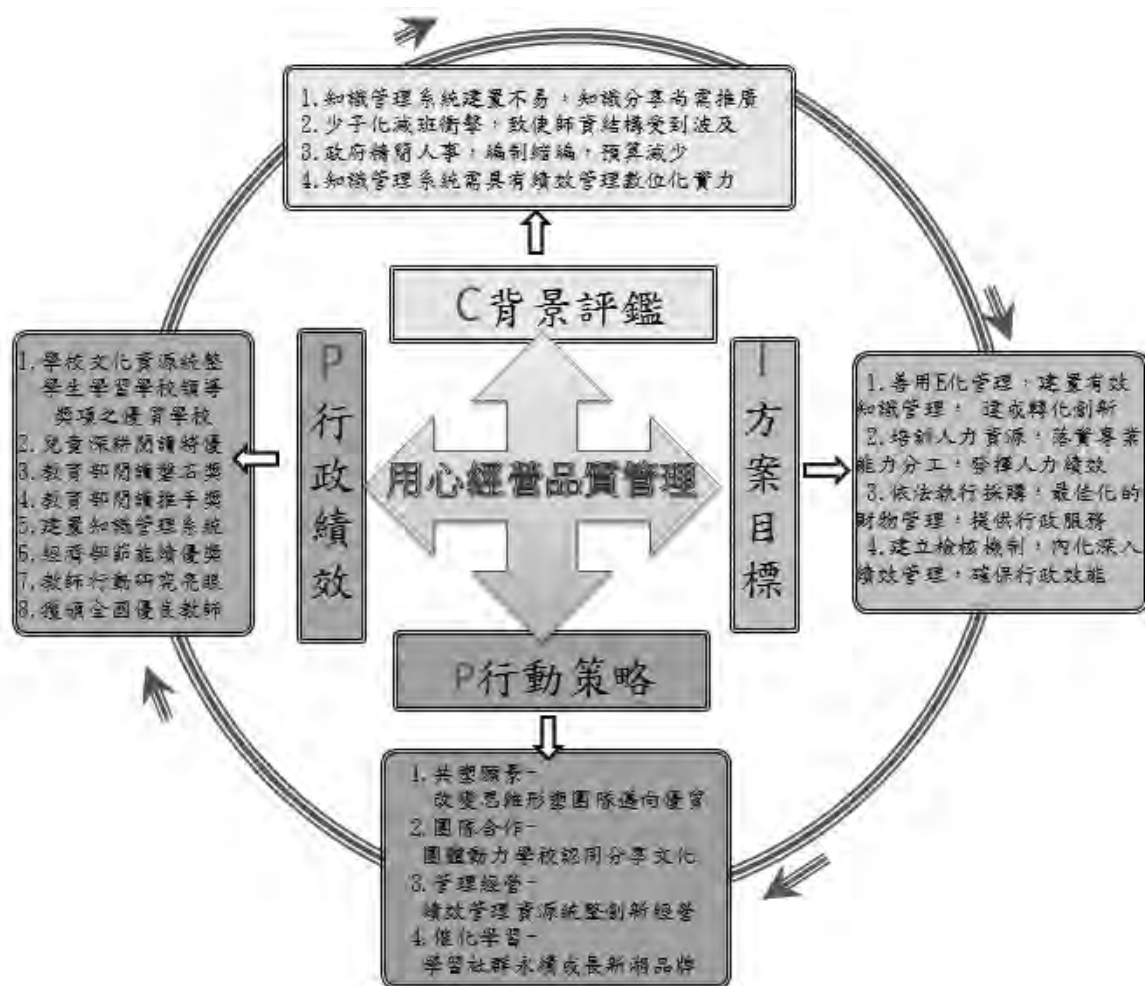


圖3 「用心經營 品質管理」方案 CIPP 評鑑模式圖

參、未來發展

學校行政管理應抱持企業管理之理念，仍以人性為基礎，在課程與教學廣納人文之內涵，各項資源與支援之統整能以全面品質管理 TQM (Total quality management) 之方式充分支援教學，孕育學生以生命教育為起點以完全學習為歷程、以終身學習為目標；茲以發表於教師天地 174 期 (民 100.10) 建國百年集 --- 學校責任化 談校園績效責任內文 --- 以「七心」經營學校一見證新湖國小「人性化」的績效管理 (廖文斌 P35-37) 作為本校闡揚績效責任，發揮管理績效之想法與歷程：

1. 教育是連續的歷程 -- 以上進心充實專業知能、以創意心革新教學方法。
2. 教育是教育愛的展現 -- 以歡喜心迎接每位學生、以同理心考量學生行為。
3. 教育是民主式的參與、團隊的合作 -- 以寬容心處理行政事務、以尊重心善待家長同事。



幸福臺北閱讀一百



悸動在新湖



閱讀精進年

4. 一個完滿的教育經驗 -- 以圓滿心成就教育志業。

這是前教育廳長劉真先生在一篇名為『教育家與教書匠』的文章提及，也經臺北市立師範學院院長毛連塹博士一再闡述，前人雖已遠，典型在夙昔，其所描繪教育人所應秉持的「七心」及兢兢業業的精神典範，是目前擔任學校教育者所應具備的專業素養。並融入行政管理的理念 --- 教師有專業、行政有尊嚴一方能臻至「品質是價值與尊嚴之起點」。

「教學創新、校園溫馨、家長熱心、行政用心、學習歡欣、社區關心」新湖人念茲在茲。善用 E 化管理機制，建置有效知識管理，以達成知識的轉化創新；規劃培訓人力資源，落實專業能力分工，以發揮優質的人力績效；落實依法執行採購，最佳化的財物管理，以提供效能的行政服務；全面建立檢核機制，內化深入績效管理，以確保卓越的行政效能。引領新湖團隊走進優質、卓越、精緻與創新的歷程，共同為教育注入活水，實踐「用心經營 品質管理」的目標。

優質行政齊心力 璀璨吉林綻風華

評審的話

吉林國小以實踐優質行政管理為核心，運用 e 化科技為工具，在過程中重視品質，並落實知識管理、人力管理、財物管理及績效管理，全面提升校務經營之績效，擬定學校行政管理重點方向邁進，運用「PDCA」品管技術，從分析基本現況、研訂優質目標、擬訂具體做法、到展現優質成果的優質學校。該校在行政管理的方案主要聚焦在以務實的思維和創新的做法，透過相關同仁的討論，研擬各項具體做法，由全體教職員共同參與，經由計畫分工、期程管制，有效執行、檢核回饋，展現優質的行政效能，全面提升校務經營行政績效管理，具體行政管理策略透過各行政處室的討論，提出知識管理、人力管理、財物管理及績效管理的，由全校教職員、學生及家長全員共同參與執行，成效卓越。其具體創新成果落實如下：1. 知識管理：以科技化知識管理，優化資訊網路，提升行政效能。2. 人力管理：以人性化人力管理，提升人員素質，發揮團隊力量。3. 財物管理：以周延化財物管理，落實採購程序，提供行政支援。4. 績效管理：以品質化績效管理，建立檢核機制，彰顯卓越成果，績效卓越值得推廣。

臺北市中山區吉林國民小學

林騰雲 李金燕 連虹雲 楊政修 錢華山 李照平

團隊介紹

吉林國小行政管理推動團隊由林騰雲校長領導，方案內容為林校長、教務處李金燕主任、資訊組李照平組長、總務處連虹雲主任、輔導室楊政修主任與人事室錢華山主任共同撰寫，全體親師生共同參與方案之實施，展現優質成果。

得獎感言

吉林國小秉持「前瞻、關愛、成長」的學校願景，致力於提升學校務經營績效，讓孩子們在良好的行政服務環境中，有效學習、適性發展。歷年來，全體親師生同心協力，獲獎無數。本方案藉由科技化、人性化、周延化、品質化的行政管理，優化資訊網路，提升行政效能；提升人員素質，發揮團隊力量；落實採購程序，提供行政支援；建立檢核機制，彰顯卓越成果。

面對瞬息萬變的未來，本校仍將與時俱進，齊聚心力，精益求精，追求卓越，繼續綻放吉林璀璨風華！



摘要

本方案目標之訂定，以實踐優質行政管理為核心，運用 e 化科技為工具，在過程中重視品質，並落實知識管理、人力管理、財物管理及績效管理，全面提升校務經營之績效。方案之執行運用「PDCA」品管技術，以務實的思維和創新的做法，由全體教職員共同參與，經由計畫分工、期程管制，有效執行、檢核回饋，展現優質的行政效能，讓孩子們在良好的行政服務環境中，有效學習、適性發展。未來仍將持續努力，廣續打造吉林國小優質行政品牌。

關鍵字：優質學校、行政管理、吉林國小

網址 <http://www.clps.tp.edu.tw/vschool/index2.asp>

壹、申請書內容

一、基本現況

（一）設校歷史

本校自民國 54 年 8 月創校迄今，已走過 46 年的歲月，在歷任 8 位校長的用心經營與教職員工的辛勤努力下，致力營造優質的學習文化，發展本校特色，架構完整的課程，鼓勵各領域的教學，並不斷改善硬體設施，讓本校擁有更優質的學習環境，使學校朝氣蓬勃、人文薈萃，學生快樂學習、健康成長。100 年 8 月由林騰雲先生接任本校第 9 任校長，在教育前輩的薪火相傳中，學校同仁繼往開來，並持續朝「前瞻、關愛、成長」的學校願景邁進。

（二）社區環境

本校位於中山區的心臟地帶，鄰近高樓大廈林立的南京東路、中山北路，學校東邊及北邊緊鄰長春路和吉林路，家長大半從商。

1. 地理環境：學區為住商混合，交通相當便利，鄰近社教機構眾多，人文資源豐富，如十四號公園、兒童育樂中心、臺北市立美術館、行天宮、臺北市家庭教育中心、金融機構等，可發展校外教學及鄉土教材，充實學生學習活動。
2. 社區資源：社區許多熱心公益單位，如：吉林社區發展協會、里辦公室、議員服務處、社區發展協會等，常參與或配合學校活動，增進學生學習視野。
3. 家長資源：家長會及志工組織健全，能積極參與學校教育活動，充分提供人力、財力、物力支援，對學校活動配合度高，有利增進辦學績效。

（三）學校規模

1. 人力資源部分

- (1) 教師總數（含校長）：共 95 人，其中男性 16 人，女性 79 人
- (2) 專任職員總數共 9 人，專任工友總數共 6 人，校警 2 人



吉林武術在花博



吉林童軍



國際參訪交流



園遊會



才藝發表



教師專業進修

(3) 全校已參加碩博士進修教師眾多，已取得碩博士學位教師共 43 人，佔 45%；碩博士進修中 9 人，佔 9.5%，其餘為大學畢業。

(4) 本學年展家長擔任學校志工（如愛心媽媽、家長導護）共 205 人次

2. 學生基本資料部分

(1) 普通班 43 班、特教班 2 班、資優班 2 班、資源班 1 班、幼稚園 5 班

(2) 各年級學生數：小學部 1063 人，幼稚園普通班 108 人、特幼班 7 人

二、優質目標

（一）背景分析

1. 寬闊校地蘊胸懷：本校校地面積 22,222 m²，全校學生 1063 人，每生使用校地面積為 20.94 m²，軟硬體齊全。設有標準化溫水游泳池，環境美觀設施齊備，境教及實用功能良好，由市政府教育局指定為其他泳池學校之示範學校。
2. 藝文創新綻風華：本校重視藝文發展，參加各項競賽屢獲優異成績，並設有全臺獨一無二的「吉林藝廊」，接受國內藝術家申請展出，備受藝文界重視。在學生活動方面，直笛隊、弦樂團、黑光、游泳、舞蹈、舞獅、武術、桌球均衡發展，其中黑光劇、武術、舞獅、弦樂團更常受邀公演，遠近馳名。



校內語文競賽



校際交流

3. 以下就本校行政管理之內在因素、外在因素，以 SWOT 分析本校之現況。

內在因素	行政組織	1. 人力彈性規劃，發揮適切功能。 2. 整合行政組織，落實績效。 3. 組織作業流程變革，減少繁雜行政程序。	1. 行政人員年輕化，經驗不足，尤其行政業務工作量大，負擔較重。 2. 部分組織業務之 SOP 流程仍需建置。 3. 行政扁平化之觀念仍薄弱。
	環境設備	1. 班班有電腦及單槍設備，有利實施資訊融入教學活動。 2. 設置吉林藝廊，推廣藝術教學。 3. 活動中心、球場、溫水游泳池完善，提供多元的體育教學活動。 4. 建置水生植物池，供自然教學。	1. 設備維護及耗材費用高、負擔重。 2. 教師使用資訊設備待加強。 3. 校園環境屢遭校外人士破壞。 4. 校園綠地多，職工少，維護較困難。 5. 學校場地開放，使用相當頻繁，整潔維護不易。
	教師素質	1. 55 位教師參加碩博士學位進修 2. 教師基本資訊能力檢定 100% 通過 3. 全校教師已參加發展性教學輔導研習及取得閩南語教師證。	1. 部分教師對進階資訊素養仍有困難。 2. 班級教師需擔任多領域課程教學，部分專業知能尚待加強。
	學生表現	1. 三年級以上學生達一人一藝。 2. 游泳檢測 95% 以上通過。 3. 學生藝術表現成績優異。	1. 學生生活教育有待加強。 2. 學生體適能表現仍不如理想。 3. 學生語言表達能力仍有待加強。
項目		O（機會點）分析	T（威脅點）分析
外在因素	家長參與	1. 家長會對學校持肯定態度。 2. 家長會主動辦理各種活動。 3. 志工熱心參與協助校園事務。	1. 親職教育知能，仍待提昇。 2. 家長教育理念稍有分歧。 3. 弱勢家庭漸增，家庭教育待加強。
	社區環境	1. 人文資源豐富，可發展校外教學及鄉土教材。 2. 社區熱心支援學校活動。 3. 與各級學校發展夥伴關係。	1. 交通流量大易塞車，教師運用社區資源有顧慮。 2. 學區內商店多住家較少，學生人數有減少可能。

（二）具體目標

本方案目標之訂定，係參照優質學校「行政管理」向度之「知識管理、人力管理、財物管理、績效管理」4 個項目及 16 個指標。以實踐知識管理為主軸，進而運用人力管理及財物管理，全面提升校務經營之績效。茲臚述方案目標如下：

1. 科技化知識管理，優化資訊網路，提升行政效能。
2. 人性化人力管理，提升人員素質，發揮團隊力量。
3. 周延化財物管理，落實採購程序，提供行政支援。
4. 品質化績效管理，建立檢核機制，彰顯卓越成果。

三、具體做法

根據優質學校行政管理指標，結合本校願景與中長程校務發展計畫，由校長帶領行政、教師、社區家長共同參與，運用 PDCA 品質管理流程，透過團隊成員凝聚共識，擬訂本校行政管理方案和具體做法。

(一) 實施內容

1. 知識管理—科技化知識管理，優化資訊網路，提升行政效能。
 - a. 訂定資訊教育發展計畫，建立知識 e 化管理的培訓制度。
 - a-1 訂定資訊教育發展計畫。
 - a-2 辦理 e 化教育訓練，提升學校成員資訊素養。
 - b. 建立知識 e 化管理的回饋機制。
 - b-1 利用學校網站，建構知識管理平台，有效整合行政服務及教學資源。
 - b-2 有效利用 e 化統計資料表，落實各項行政業務的推動。
 - b-3 建置 e 化回饋檢核機制。
 - c. 建立學校知識管理的運作機制，有效提供分享、運用與儲存。
 - c-1 訂定知識管理相關實施計畫。
 - c-2 培訓學校成員均能熟練知識管理平臺之操作。
 - c-3 團隊成員充分運用知識管理平台運作。
 - d. 運用轉化創新的知識管理。
 - d-1 善用各級教育網路資源，提昇行政品質。
 - d-2 辦理成果發表，進行專業分享，儲存各項活動成果。
 - d-3 運用網路平台，充分發揮知識傳達與交流。
2. 人力管理—人性化人力管理，提升人員素質，發揮團隊力量。
 - a. 進用合適之教職員，發揮樂業勤業效率，建立適才適所的人員進用制度。
 - a-1 按現行用人相關法令規定及需求進用人員，以達適才適所。
 - a-2 依校務發展需求，進用臨時及約聘人員。
 - b. 實施員工在職訓練，精進服務效能和精神。
 - b-1 辦理教師及公務人員各類在職訓練，提高教學效能與行政效率。
 - b-2 藉由在職訓練兼顧組織互動與個人專業成長。
 - c. 落實嚴謹教職員工考核評議制度，力求獎懲分明。
 - c-1 員工管理考核以公開、公平、公正、合法、合理、合情為原則。
 - c-2 建立平時考核制度及申訴機制。
 - d. 建立激勵員工士氣機制，引導成員自我超越。
 - d-1 以由外而內再由內而外方式激勵成員不斷自我成長。
 - d-2 建立引導員工正向積極發展的制度。
 - d-3 以網路報導激勵員工正向積極發展。
3. 財物管理—周延化財物管理，落實採購程序，提供行政支援。
 - a. 計畫性的學校設施興建與維護。



學習成果發表



深耕閱讀



課後社團

- a-1 訂定學校設施興建與維護計畫。
 - a-2 定期保養、修繕、追蹤及記錄學校各項設備及設施使用情形。
 - b. 標準化的採購作業與程序管控。
 - b-1 確實實施採購案件標準化作業流程。
 - b-2 建立採購追蹤控管機制。
 - c. 實質有效的經費編列與執行。
 - c-1 依法定程序編列與執行預算。
 - c-2 建立經費編列與執行之績效管控機制。
 - d. 簡化與 e 化的財務管理。
 - d-1 訂有 e 化與簡化財務管理計畫。
 - d-2 善用資訊設施，確實做到自主化的財務管理。
4. 績效管理—品質化績效管理，建立檢核機制，彰顯卓越成果。
- a. 滿足成員需求的學校願景～集體智慧，洞見實現。
 - a-1 啟動民主機制，建立學校願景。
 - a-2 訂定校務發展計畫，實現學校願景。
 - a-3 優化服務導向與績效，滿足親師生需求。
 - b. 達成組織目標的人員培訓～多管齊下，專業培育。
 - b-1 依據學校發展目標，落實培訓人員專業成長。
 - b-2 實質提升問題解決能力，發揮組織責任效益。
 - c. 改進績效的 PDCA 運用～循環反思，系統檢核。
 - c-1 有效進行績效管理，達成學校經營目標。
 - c-2 運用 PDCA 檢核成效，持續檢核省視回饋。
 - d. 追求永續卓越的績效制度～務實精進，典範創值。
 - d-1 績效管理明確實用，建立制度追求卓越。
 - d-2 成效卓著型塑典範，同心共進開創價值。



週三進修



電子白版

(二) 創新做法

1. 發展班級網頁系統，整合校務行政業務、班級經營及學生學習，建立全校共同作業平臺，作為本校發展各項 e 化知識管理的核心。
 - a. 班級網頁即是班級經營的工具，提供各種工具，協助班級經營。
 - b. 班級網頁即是行政 e 化作業的工具，有效落實各項辦法。
 - c. 班級網頁即是資訊分享的平臺。
 - d. 班級網頁即是學生學習的平臺，建構無所不在的行動學習環境。
2. 班級網頁是學生永遠的家：自 92 年起，建置校友網頁，成為學校重要校史資料，凝聚向



心力。

3. 建構人性化的知識管理平台，有效建立標準工作流程，提升校務運作品質
 - a. 利用班級網頁，發展資訊宅急便系統，即時將需要各班配合事項，配送至各個班級，有效協助工作管理，提升校務品質。
 - b. 發展會議管理系統，以流程控管的方式，建立線上會議簽核機制。系統包含會議通知、會議記錄、簽核、公開發佈等流程管理。
 - c. 發展課務管理系統，建立線上調課 / 代課機制。系統包含通知、簽名、提醒等流程，有效提升課務運作品質。
4. 依實際需求規劃進用專任人員，以利人才適才適所
 - a. 依規定增置專任輔導教師員額 1 名暨控留一名教師員額進用身心障礙（肢障）人士，除解決身障人士進用不足外，亦增加該等人員就業機會。
 - b. 因應本校幼稚園特教課程推展，依教師聘任辦法聘任具特教專長教師 2 名，刻正配合規劃幼兒園區，以拓展服務範圍。
 - c. 依目前特殊需求進用臨時及約聘人員。
5. 有計畫的學校設施興建與維護
 - a. 積極維護修繕損壞設施、設備，並經常追蹤管考。
 - b. 訂定節約能源措施，降低學校水電費用。
 - c. 訂定中長程發展計畫，逐年整修老舊校舍。
 - d. 依學校中長程教育發展計畫詳加規劃，逐年編列預算，並委請建築師設計，進行修繕。
 - e. 校園工程結合永續校園理念，納入綠色工法理念。
6. 實質有效的經費編列與執行
 - a. 建立經費編列與執行之績效管控機制。
 - b. 妥善運用社會資源或專案經費，協助學校充實各項設施及設備。
7. 簡化與 e 化的財務管理
 - a. 訂有 E 化與簡化的財務管理計畫。
 - b. 善用資訊設施，確實做到自主化的財物管理。
8. 優化卓越績效制度，開展行政管理永續價值
 - a. 雲端運行，全員參與，發揮集體智慧效能。
 - b. 內部檢核，外部評鑑，精益求精追求卓越。

四、優質成果

（一）目標達成

1. 知識管理

- a. 教職員工普遍具備知識管理知能。
- b. 全面 e 化知識管理，建置完善知識管理 e 化系統，符合未來學校發展。
- c. 配合各項平台建立，擬定辦法，有效持續知識管理的運作機制。
- d. 利用知識管理平台，有效分享、儲存各項活動成果，建立完整資料庫。

2. 人力管理

- a. 進用專任人員適才適所。
- b. 依特殊需求進用臨時及約聘人員。
- c. 教師積極進修，學歷不斷提升。
- d. 公務人員與工作相關研習時數，每人平均時數：96 年度 65 小時；97 年度 91 小時；98 年度 41 小時；99 年度 31 小時；100 年度 31 小時。
- e. 嚴謹確實的教職員工考核管理。
- f. 推展激勵教學團隊工作士氣的機制。

3. 財務管理

- a. 依校務發展計畫修繕校舍。
- b. 設備及設施專人定期保養及維護得宜。
- c. 每月至公共工程委員會工程標案管理系統填寫，學校工程進度皆達 100%。
- d. 有效運用資源，節省能源及經費：全面落實能源管理，節約用水用電。99 年度節能減碳執行成效績優、100 年節水成效達到目標，榮獲績優獎。
- e. 合法又執行率高的採購程序。
- f. 依法編列經費，執行率高。
- g. 充分運用社會資源或專案經費。
- h. 簡化與 e 化的財務管理。

4. 績效管理

- a. 滿足親師生需求的 e 化行政服務。
- b. 達成組織目標的人員培訓。
- c. 改進績效的 PDCA 運用。
- d. 追求永續卓越的績效制度。
 - d-1 藝文教育展現美學。
 - d-2 多元教育蓬勃發展。
 - d-3 關懷弱勢積極提攜。
 - d-4 家長參與匯聚動能。
 - d-5 全員共締學校品牌。



黑光教學



（二）創新成果

1. 建置以班級網頁為核心的雲端校園

- a. 本校班級網頁自動建置系統，提供老師班級經營工具，並依教師需求逐年擴展各項功能，經過十年的設計推動，目前已成為班級經營的核心。
- b. 經由全面普遍使用的班級網頁，發展「資訊宅急便」系統，以訊息宅配的觀念，有效協助老師工作管理，提升校務運作的效率與品質。
- c. 發展課務管理與會議管理系統，有效導入流程控管、線上協作及線上簽核機制，建立全面 e 化的知識管理作業。

2. 啟動全面參與，散發學校教育熱力。

- a. 擔任臺北市推動兒童深耕閱讀活動工作群組學校，辦理活動推廣工作，包括：深耕閱讀活動記者會、閱冠磐石選拔、頒獎典禮…等活動，開發閱讀理解策略，辦理校內外研習分享，增進教師教學知能。
- b. 承辦臺北市教育局國際家庭關懷年成果發表活動，擔任臺北市家庭教育中心示範學校，承辦臺北市中山區樂齡學習中心，辦理多樣銀髮族課程，提升本校家長暨社區民眾素養。
- c. 每年承辦臺北市學生參加全國美術比賽得獎作品展，提供藝術欣賞機會。
- d. 96、97 年獲臺北市校際交流特優獎，經臺北市教育局指定為八八水災關懷交流學校，辦理送愛心到林邊活動，傳遞服務關懷，備受好評。
- e. 校園充分開放，提供社區運動休閒、鄰里舉辦活動，匯聚資源挹注。
- f. 為國際交流經常接洽的學校，如：95 年澳門庇道國小交流、96 及 97 年上海中小學校長蒞校參訪、98 年馬來西亞幼教參訪、99 年北京、浙江教育參訪、韓國儲備校長參訪、100 年香港生命教育參訪、青海西寧教育參訪…等，均對本校肯定和讚揚。

（三）堅持教師專業，樹立學校教育典範。

- a. 激勵教育熱忱，每年推選教師參加臺北市特殊優良教師評選，93 學年度黃淑裕老師、94 學年度石淑蘭老師榮獲「導師類」特殊優良教師，97 學年度嚴淑珠主任、99 學年度李金燕主任榮獲「行政類」特殊優良教師。
- b. 校長領導績優，藍美玉校長榮獲教育部 100 年度校長領導卓越獎。

（四）雁行深耕特色，展現課程教學成果。

教師經常就閱讀教學現場發現的問題或亟待解決的現象進行主題研究，增進教學研究知能，以學習型組織，精緻學生學習成效。

（五）整合多元資源，創新永續卓越經營。

（六）營造優質校園，春風藹吉沐茂林。

貳、申請書特色

一、理念特色

本方案理念以實踐優質行政管理為核心，由全體教職員共同參與，以科技化知識管理，優化資訊網路，提升行政效能；以人性化人力管理，提升人員素質，發揮團隊力量；以周延化財物管理，落實採購程序，提供行政支援；以品質化績效管理，建立檢核機制，彰顯卓越成果，全面提升校務經營績效。

二、過程特色

本方案運用資訊科技為工具，在過程中重視品質，並落實知識管理、人力管理、財物管理及績效管理。憑藉「PDCA」品管技術，分析基本現況，研訂優質目標，擬訂具體做法，展現優質成果。同時，將務實的思維和創新的做法，透過相關同仁討論，形成各項具體做法，再予以計畫分工、期程管制、有效執行及檢核回饋，展現優質的行政效能，讓孩子們在良好的行政服務環境中，有效學習，適性發展。

三、結果特色

經由方案之實施，發展班級網頁系統，整合校務行政業務、班級經營及學生學習之全校共同作業平臺，建置完善知識管理 e 化系統。激勵團隊工作士氣，人才適才適所，充分散發學校教育熱力。財物管理詳實周延，經費規劃運用與學校發展契合，作業流程簡明，極具效益。e 化行政服務滿足親師生需求，整合多元資源，創新永續卓越經營。

參、未來發展

目前，行政團隊齊聚心力，家長和教師對行政服務有相當高的滿意度，學生學習成效亦有優異表現。未來仍將持續努力，朝向優質卓越、永續發展之方向精進，期望透過不斷的深化與分享交流，賡續打造吉林國小優質行政的品牌。

大雁群志共塑學習桃花源 直登巔峰同創教育新未來

評審的話

大直國小以「“大”雁群志・共塑學習桃花源」、「“直”登巔峰・同創教育新未來」為優質行政管理的核心，透過行政管理的 SWOT 分析，訂定該校行政管理策略，全面提升校務經營之績效，擬定學校行政管理的重點方向邁進，為達成上述目標經由行政管理項目、策略及實際工作內容之實施，落實「行政三聯制一計畫、執行、考核」，以及組織軟、硬實力一知識、人力、財物整合與績效管控的優質學校。該校在行政管理的方案主要聚焦在組織願景目標的引領下，展現卓越的領導與團隊的動能，聚焦於教師教學效能及學生學習果效的提升，不斷創造辦學的績效而能風，全面提升校務經營行政績效管理，具體行政管理策略透過各行政處室的討論，提出知識管理、人力管理、財物管理及績效管理的，由全校教職員、學生及家長全員共同參與執行，成效卓越。其具體創新成果落實如下：1. 知識管理：以建構 e 化資訊系統，踐履知識管理作為，促進知識傳享創發。2. 人力管理：以研擬選訓管考計畫，強化人力管理機制，發揮人員效率動能。3. 財物管理：以活化經費設施運控，精實財物管理程序，優化物境輔教助學。4. 績效管理：以兼顧公私目標實現，永續績效管理循環，創造績效新實速簡，績效卓越值得推廣。

（教育111：一校一特色、一生一專長、一個都不少。）

大直國小附設幼兒園
招生

臺北市中山區大直國民小學

莊明達 張伯謙 陳皇印 蕭雅霜 陳彥至 嚴上欽

團隊介紹

校長莊明達指導教務處張伯謙主任及陳皇印、陳彥至、蕭雅霜、嚴上欽等組長撰寫；劉素琴、蔡文鴻、林信言、陳美雪及盧怡璇等主任率領的行政夥伴合作；教師會長蔡惠真與全體教師，以及家長會長王欽秉、愛心團長葉安淇帶領家長委員、志工們的協助。

得獎感言

此次優質學校評選獲得「行政管理」向度的通過，顯示大直國小的行政效率具有一定的穩定性，藉由評選要將平時的用心與努力做最真實的呈現，感謝評審委員的青睞與肯定。「凡事受之於人者多」感謝行政團隊的通力合作、教師們及家長會成員的協助，更要感激修德國小及劍潭國小的無私分享！爾後，當以謙卑學習、感恩回饋的態度，持續精進創新行政作為，提供精緻卓越的行政服務，並且延續前輩學校無私分享精神，提供他校可以引用之經驗、資源，讓夥伴學校共好、本市教育品質更好。



摘要

大直國小自民國 42 年設校，歷經草創建設期、穩定發展期，現值創新轉型期，在「打造一所無危機的學校，共塑一所具感動力的校園。」組織願景目標的引領下，掌握自然地理環境、人文生活環境、家長社經資源等社區現況，及班級學生數、人員編制數與校地建築等學校規模條件之下，透過行政管理的 SWOT 分析，以 PDCA 循環圈、CIPP 模式，紮實於知識、人力、財物及績效的行政作為，展現卓越的領導與團隊的動能，達成行政管理之預訂目標。

關鍵詞：優質學校、行政管理、大直國小

網址：<http://www.tzes.tp.edu.tw/>

壹、申請書內容

一、基本現況

(一)設校歷史

1. 草創建設期（民國 37 年～民國 57 年）

民國 37 年 8 月創設「大龍國校分教室」，民國 41 年元月改稱「中山國校分校」，民國 42 年 2 月正名為「大直國民學校」，民國 57 年 8 月實施九年國民義務教育，改制稱「臺北市中山區大直國民小學」。

2. 穩定發展期（民國 57 年～民國 98 年）

改制後，學生人數逐年驟增，教室由原先之平房教室改建為鋼筋混凝土樓房教室，並逐年增建專科教室，設立視聽教室、圖書室、教具室等。民國 73 年 8 月成立啟智班，民國 74 年 8 月游泳池落成啟用，民國 77 年 2 月為教育局指定「完全學習實驗學校」，8 月成立附設幼稚園並招生；民國 78 年 6 月學生活動中心竣工，民國 82~84 年間推動傳統藝術，獲頒推展社教有功學校；民國 88 年移撥永安、成功兩里學生 800 餘名至永安國小。

3. 創新起飛期（民國 98 年起迄今）

98 學年度起為「打造一所沒有危機的學校，共塑一所具有感動力的校園。」致力於有形的校舍硬體環境更新及無形的心靈「三感～感覺、感受、感動」教育，本著「“大”雁群志 共塑學習桃花源，“直”登巔峰 同創教育新未來」的宏願壯志，力求創新、精進和超越過往，師生持續在語文、閱讀、藝術、體育運動、教學專業…等展現卓越成就。未來，期待在「善的循環、愛的感染」氛圍下，大直國小在文教界更具競爭力，並能永續發展！

(二)社區環境

1. 自然地理環境

西偎劍潭山與「圓山」地區為鄰，北以雞南山、劍南山、文間山為屏，南濱基隆河，東鄰內湖地區，地處士林、內湖等地出入市區要地。依山傍水，形勢天成，猶如臺北市之世外桃源，生態教育資源豐富。

2. 人文生活環境

學府林立，包含國防語文學校、實踐大學、大直中學、北安國中、私立道明外僑小學、中山托兒所，亦毗鄰永安國小、濱江國中小及文湖國小，更有市圖大直分館在旁，文風鼎盛，



利於策略聯盟；市警局大直派出所、「衡山指揮所」、國防部海軍總司令部等軍警單位所在，治安良好；近年因文湖捷運線及復興北路地下道開通，往來交通頻繁，已從傳統文教、住宅混合區，逐漸轉型為文教、住宅、商業混合型的社區。親（登）山步道、河濱公園的自行車步道、運動場地、「藍色公路」、「忠烈祠」、「美麗華商圈」，有利學校建構豐富的教學資源及從事各類型的休閒活動。

3. 家長社經資源

本校學生多來自大直里、劍潭里及跨區就讀家庭，大部分家長都能認同學校的優良傳統，並熱心參與校務行政及班級經營。然家庭社經背景落差極大，仍有為數不少的弱勢家庭，有待學校整合資源與家長共同努力予以協助。

(三) 學校規模

1. 班級學生數

(1) 普通班：一～六年級各 5 班，共 30 班，學生數男 406 人、女 370 人。

表 1 一～六年級班級學生平均數一覽表

年級	一年級	二年級	三年級	四年級	五年級	六年級
班級平均學生人數	23	23	25	24	32	31

(註：100 學年度 5 年級額滿)

(2) 特教班：啟智班（集中式）1 班，男 5 人、女 2 人；資源班 1 班。

(3) 附設幼稚園 2 班（混齡編班）：男 26 人、女 29 人。

2. 人員編制數

教師（含校長）63 人，本學年度長聘代理教師 7 人；專任職員 7 人，技工工友 4 人（男 2 女 2）、校警 2 人；專任運動教練 1 人；約雇特教助理員 1 人。

3. 校地建築

校舍主要建物有「自立樓」（地上 2 層）、「自強樓」（地上 3 層）、「自愛樓」（地上 3 層及地下 1 層）、活動中心（地上 4 層及地下 1 層）、室內溫水游泳池及 PU 操場跑道；校地總面積 20,221 m²、平均每生 24.10 m²；總樓地板面積 20,324 m²，平均每生 24.22 m²。

貳、優質目標

一、背景分析

本校行政管理之內、外在環境 SWOT 分析如下表：

表 2 大直國小行政管理 SWOT 分析表

內在因素	項目	S (優勢 strengths)	W (劣勢 weakness)
	行政團隊	● 教師兼任行政者年輕有活力、可塑性高，資訊科技能力佳。 ● 教師兼任行政者學歷高，碩士學位以上者眾多。 ● 熱誠奉獻，下班後願續留校處理業務或交辦事務。 ● 團隊具有向心力，學校重大活動皆跨處（室）組合作、全力支持。	● 事務組長職務異動頻繁、流動性大且甄聘不易。 ● 教師兼任組長授課節數多且任教自然、社會等領域，備課及作業批改等較費時，相對的行政業務負擔較重。 ● 易受有於慣性思考及沿循舊例。
	教師團隊	● 學年教師數僅 5 人，聯繫及溝通方便且順暢，感情融洽。 ● 教師主動學習，致力專業成長。 ● 積極在職進修，碩士以上學歷者佔 1/3 強。 ● 資深優良教師樂於分享、新進教師虛心就教。	● 資深優良教師快速退休，不利經驗傳承。 ● 減班超額教師的處理，缺少對資淺教師的保障，加以上級主管機關控管，代理、新進教師員額多。 ● 專業研究產出及參賽較少。 ● 各學習領域小組之學年成員分配不均。
	設備空間	● 網路、資訊平台設置完善。 ● 環境空間規劃精簡。 ● 校舍配置彈性、可活化運用。 ● 網路電話建置完備。 ● 學生活動空間、資源分配充裕。	● 校舍、配備老舊待補強更新。 ● 多棟校舍需結構補強及使照補。 ● 屋頂、外牆滲漏及操場、跑道亟待整修。 ● 以中型學校之經費難應付原屬大型學校設備空間之維修、汰換更新所需。
	組織文化	● 行政團隊、教師會及家長會組織互動融洽、正向合作。 ● 領導人落實願景領導、道德領導並展現人性關懷，成員互動良善、友愛協助。 ● 教師與行政同仁通力合作，共同達成團隊目標。 ● 教師間私誼深厚，彼此關懷。	● 分佈式同儕領導及學習型組織氛圍待建構。



外在因素	項目	O (機會 opportunity)	T (威脅 threaten)
	社區資源	● 鄰近各級學校、文教、社教機構及軍警單位眾多，利於策略聯盟、異業結合，引進資源。 ● 緊鄰休憩旅遊景點，利於發展生態、環境及休閒教育。 ● 與社區里長、發展協會理事長互動良好，促其主動關心校務發展、提供資源。 ● 扮演「社區文化中心」角色，提供社區場地、人力、物力，頗獲社區認同好評。 ● 主動積極參與社區活動及社區總體營造，換取資源挹注。	● 使用學校場地不循法規洽借或未善盡使用愛護責任。 ● 鄰近學校多，社區資源被使用率高，瓜分資源或降低資源資助者的意願。 ● 近三分之一學童跨區就讀本校，較難凝聚「愛家愛校」社區意識。
外在因素	法令政策	● 為加強知識(e化)、人力、財物及績效等行政管理之相關法規、命令、政策與措施。	● 教師及職工員額控管，人力短絀或無法契合學校現況需求。 ● 預算編列不符學校之本位需求，經費補助申請不易。 ● 教育政策之制訂、實施，未考量各級學校需求之公平性，未能適時修訂以符現狀實況。

二、具體目標

- (一) 建構e化資訊系統，踐履知識管理作為，促進知識傳享創發。
- (二) 研擬選訓管考計畫，強化人力管理機制，發揮人員效率動能。
- (三) 活化經費設施運控，精實財物管理程序，優化物境輔教助學。
- (四) 兼顧公私目標實現，永續績效管理循環，創造績效新實速簡。
- (五) 串接知識人力財物，提昇行政管理效果，發展學校品牌特色。

三、具體做法

本方案實施內容及創新做法詳見申請書「表 3 大直國小行政管理之實施項目、策略及實際工作內容一覽表」

四、優質成果

(一) 目標達成

1. 知識管理

- (1) 定期召開資訊推動小組會議，研訂 e 化環境建構、發展重點，並制訂資訊設備維修管理及文書、認輔之 e 化作業計畫。
- (2) 建置無障礙且多功能之學校網頁及暢通的校園網路。
- (3) 提供充裕適用的資訊設備及軟體，培訓、提昇成員資訊素養及能力，行政、教學充分融入運用。
- (4) 建置行政、教學資源庫，建構行政 e 化服務系統，運用統計量化數據及回饋檢核機制，促進教學、行政效能。
- (5) 強化知識管理的組織、計畫、教育訓練及運作，促進組織知識的儲存、轉化、創新及分享。



2. 人力管理

- (1) 配合學校未來發展，依法進用合適之正式、約僱及臨時人員。
- (2) 職務任用符合成員學、經歷專長，並提供符合潮流之在職成長活動。
- (3) 落實成員的管理、考核與申覆，型塑績效責任團隊氛圍。
- (4) 研訂成員獎勵機制，激勵士氣、發揮積極正向動能。



圖 5 教師甄選



圖 6 公職幹事甄選



圖 7 教師職工考核會議



圖 8 頒發鴻琪獎勵金

3. 財物管理

- (1) 精實經費預算之編列與執行，發揮經費運用之最大效益。
- (2) 規劃設施修建、汰換、維護，符合綠色環保以強化物境功能。
- (3) 控管、追蹤採購程序的適法與效率，提升經費預算執行率。
- (4) 落實財物簡化、e 化之管理革新作為，提高財物使用率。



圖 9 採購招標



圖 10 工程協調會議

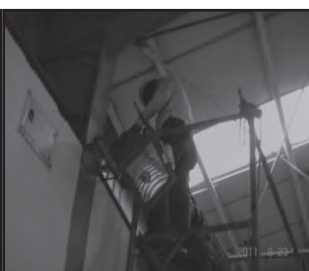


圖 11 汰換高效能省電燈具



圖 12 財產盤點

4. 績效管理

- (1) 民主構築滿足成員需求及服務對象之學校願景，整合、發揮團隊效能實踐之。
- (2) 紮實辦理達成組織目標之人員培訓活動，研擬有效解決組織問題之策略方案，促進行政績效與教學效能。
- (3) 適時運用 PDCA 循環改進之行政流程，精進行政管理績效。
- (4) 體現「A_A+」、「飛輪效應」理論，發揮正向領導之示範作用，追求學校永續卓越之發展。

(二)創新成果

1. 知識管理

- (1) 資網競賽 e 能展現：a. 全國優學網網路小偵探活動獲國小第 9 名。b. 臺北市各級學校校園無障礙環境介紹專區網頁評比獲 A 級。c. 線上資料庫推廣使用點閱率第 10 名。d. 臺北市班級網頁製作競賽獲特優。
- (2) 行動研究 專業分享：近四年參加臺北市教育專業創新與行動研究甄選，獲創新教學活動設計類特優 1 件、佳作 2 件及教育專業經驗分享類佳作 1 件。
- (3) 學習社群 專業成長：申辦教師專業學習社群。
- (4) 教學輔導 專業精進：申辦教學輔教師。
- (5) 休閒社團 自主互動：自發成立師長休閒社團，涵養另類專長。
- (6) 研習進修 專業提昇：教師每學年研習時數達 35 小時以上者達 100%，充實學術、職能涵養，主動攻讀碩、博士學位。

2. 人力管理

- (1) 教師參賽 專業展現：語文閱讀類 - 北市客語演說、字音字形及國語朗讀獲佳績，班級網頁製作競賽特優，北市樂樂棒球賽、教育盃籃球賽最佳教練，市府員工休閒盃慢壘賽必勝組冠軍，特教班優良教材評選自編團體組佳作，生命教育教材單元活動設計優選，人權法治教學設計優等，正向管教範例甄選佳作，精進教學檔案比賽優選。
- (2) 志工服務 多元參與：愛心志工人數逐年成長至 120 人。
- (3) 志工獲獎 正向楷模：10 位志工服務超過 600 小時，獲頒臺北市社會局 100 年度優良志工貢獻獎。
- (4) 交通導護 護童安全：林信言師獲臺北市績優導護教師及劉素琴主任獲交通部全國促進道路交通安全績優導護老師。

3. 財物管理

- (1) 節能減廢 環保永續：水電節能逐年下降，獲教育局評比 99 下半年度節電成效優良、100 年度 1～6 月節水成效達預定目標、99 學年度節能減碳執行成效績優。
- (2) 結構補強 校舍增安：原僅 1 棟有使照，迄今剩 1 棟申照中。
- (3) 設施修建 品質卓越：圍牆整修工程獲評績優學校金質獎，自然教室、美勞教室整修獲評績優學校。
- (4) 財產盤點 如時精實：財管人員定期盤點財物、按時填報陳核；逾限報廢財物上傳惜物網拍賣績效卓著，年年敘獎。
- (5) 預算執行 效率良好：97~100 年度預算執行平均率 9 成 5 以上。
- (6) 爭取經費 硬體強化：97 年起共爭取 8 仟餘萬，系統運用財源、發揮經費最大效益。



4. 績效管理

- (1) 交安評鑑 全國第一：99 學年度北市交通安全教育評鑑特優「金輪獎」並代表參加全國交通安全教育評鑑榮獲「金安獎」第 1 名。
- (2) 教育 111 標竿肯定：通過 100 年度臺北市教育 111 標竿學校認證。



100 年度全國金安獎
接受教育部頒獎

100 年度全國金安獎
接受交通部頒獎

2011 年臺北教育 111
標竿學校接受認證

看見友善校園_亮麗學
校園籬金質獎領獎

- (3) 品牌特色 行銷卓著：99 學年度上、下學期及 100 學年度上學期連續三度榮獲臺北市教育行銷卓著獎。
- (4) 年級額滿 家長認同：100 學年度五年級為大直地區唯一公告額滿年級。
- (5) 書包減重 健康促進：100 年度臺北市加強推動書包減重業務訪視績優。
- (6) 優質幼教 通過評鑑：臺北市 99 學年度幼稚園基礎評鑑全數類項通過。
- (7) 學習照護 扶助弱勢：99 年度臺北市課後照顧暨攜手激勵業務訪視中山區分組績優。
- (8) 性平教育 友善校園：推動性平教育成果獲評臺北市 98 學年度優等。
- (9) 防溺水宣教 生命安全：防溺水教育宣導成果獲評臺北市 98 學年度優等。
- (10) 環境教育 永續生態：臺北市 98 年度體衛環教訪評獲環境教育績優。
- (11) 泳訓營隊 運動推展：辦理暑期泳訓業務績優，98 年度招生人數更獲全市第 6 名學校。
- (12) 廁所清掃 乾淨衛生：廁所清潔維護經環保局清潔隊員稽核獲評全年優良級。
- (13) 課程計畫 周全詳實：100 學年度獲評優良。

貳、申請書特色

一、理念特色

- (1) 落實「計畫、執行、考核—行政三聯制」及組織軟、硬實力—知識、人力、財物的整合與績效的管控。

- (2) 以「打造一所無危機的學校，共塑一所具感動力的校園。」為組織願景之中心思想。
- (3) 「專業的真誠付出、有效的智慧資本、無限的感恩回饋」追求“感動自己 感恩他人”。

二、過程特色

- (1) 根據學校基本現況進行 SWOT 分析，擬定預期具體目標。
- (2) 實施項目、策略及實際工作內容，緊扣知識、人力、財物及績效管理並紮實辦理。
- (3) 具體做法善用 ICT，建構 e 化互動、分享平台。
- (4) 執行過程重視 PDCA 循環、CIPP 模式之永續發展。

三、結果特色

- (1) 展現分佈式卓越領導、教導型組織動能及家長、教師、行政合作力量。
- (2) 聚焦於行政服務品質、教師教學效能及學生學習成果的提升。

參、未來發展

- 一、持續校務行政的精進創新，促進學校的永續發展。
- 二、在「善的循環、愛的感染」氛圍下建構學校的品牌特色。
- 三、分享行政管理成功經驗，期拋磚引玉以提昇全市教育品質。

優質行政改風貌 深耕葫蘆創新局

評審的話

葫蘆國小以「為學生營造一個快樂安全有效能的學習情境」，有效的運用人力、物力、財力，以期達成學生從「快樂學習」出發，能「健康成長」，擁有「豐富童年」，創造「希望人生」，擬定學校行政管理重點方向邁進，整合親師生力量，共同為發展葫蘆成為一所優質學校。該校在行政管理的方案主要聚焦在於知識分享迅速，人力、物力、財力等分配與運用合理確實的計畫，依據優質學校行政管理之四項指標：知識管理、人力管理、財物管理、績效管理，全面提升校務經營行政績效管理，具體行政管理策略透過各行政處室的討論，提出知識管理、人力管理、財物管理及績效管理的方案，由全校教職員、學生及家長全員共同參與執行，成效卓越。其具體創新成果落實如下：1. 知識管理：以「知要盡其利」，建置使專業知識分享、流布、轉化與創新的平台與機制，使全校共進共榮。2. 人力管理：以「人要盡其才」，注重選拔、培育、管考與激勵的作為，營造溫馨和諧的校園氛圍，使員工適才適所各展長才。3. 財物管理：以「物要盡其用」，善於分配資源、妥適管理，使財物得以發揮其最大效益。4. 績效管理：以「事要盡其效」則應建立願景，為自己的許諾奉獻，重視教育的績效，績效卓越值得推廣。

臺北市士林區葫蘆國民小學

齊祿禎 左鴻熙 董祝祐 許興國 陳冠任 林婉瑜

團隊介紹

在劉明晃和齊祿禎前後任校長領導下，由左鴻熙、董祝祐、許興國、陳冠任、林婉瑜、施淑雯、張政中主任及資訊組長李佳謙規劃執行，再加上全校親師生的合作，終於使葫蘆展現新貌、開創新局，留下精彩的紀錄。

得獎感言

優質的行政管理是確保學校行政作為之周延與規範、創新與實用、效益與永續。葫蘆創校至今，感謝歷任的行政團隊，兢兢業業，為學校發展打下厚實的基礎。近年來更在劉明晃和齊祿禎前後任校長領導下，統整同仁意志與全校資源，建構與落實學校願景，凝聚團隊士氣與動能，務求以學生為中心，提高服務的效能，重視因材施教的歷程與適性揚才的目標，使親師生及社區對學校滿意度與認同感不斷提高，終於使葫蘆展現新貌，獲得榮耀。然而榮耀正是責任，這是邁向另一波高潮的起點。是的，對葫蘆的團隊而言：我們都知道，也願意做到！



摘要

自教改以來，社會變遷使葫蘆國小面臨諸多挑戰，劉明晃與齊祿禎兩位校長掌理校務後，整合親師生力量，為發展優質葫蘆戮力以赴。本校從「知識、人力、財物、績效」管理著手，發展各類知識管理平臺，務求「知盡其利、人盡其才、物盡其用、事盡其效」，以達成專業分享、各展長才、發揮效益、精進成長的目標，並透過「PDCA」模式不斷修正，有效分配與運用人力、物力與財力，展現行政管理效能，為學校改變舊風貌，開創新局面。

關鍵字：優質學校、行政管理、葫蘆國小

網 址：<http://www.hrps.tp.edu.tw/>

壹、申請書內容

一、基本現況

（一）設校歷史

1. 草創建設期（民國 64 年 8 月—75 年 7 月）：創校時校舍只有現今的忠孝樓一幢（21 間），一年級 13 班新生，其餘由社子國小撥出二、三、四年級共 13 班。學校邊蓋邊上課，到 74 年學校規模才初步完成。2. 穩定發展期（民國 75 年 8 月—94 年 7 月）：歷任校長致力於校園的綠化、美化，推動古詩教學、弟子規背誦，成立國小足球隊，校園設施逐漸充實與改善，完成「班班有電視，教室像電影院」的夢想。3. 革新精進期（民國 94 年 8 月 100 年 7 月）：劉明晃校長到任，帶領行政團隊解決工程問題，致力於教學環境的建設；重視教學與課程領導，盡力提升教師教學能力與專業素養，分別於 97、98、100 年榮獲優質學校「專業發展」、「學生學習」及「資源統整」優質獎；99 年獲得臺北市教育 111 標竿學校。學生表現「有禮貌、愛整潔、守秩序、勤讀書、常運動」，成為智慧健康優雅的學童。其間，還開設體育班，培育體育人才。4. 永續發展期（民國 100 年 8 月至今）：民國 100 年 8 月，纖細溫柔的齊祿禎校長成為葫蘆第一位女校長，以親和力凝聚和諧的行政氛圍與溫馨校園。校長一就任，立刻面臨校舍除信義樓外，全數要結構補強，自強樓還要拆除的大挑戰，校長以危機就是轉機的心情，帶領團隊，擘劃校園，期望開創永續發展的新局面。

（二）社區環境

葫蘆國小創校至今已 37 年，座落在臺北市邊陲地帶的洪氾區社子島上。社區是住商混合區，街道略顯狹窄，社區更新與發展的速度緩慢。不論是經濟與文化都處於相對弱勢；學區屬臺北市的偏僻區域，房租或房價便宜，吸引很多北上工作的中、南部人口落腳。社區人口除少數家長是在地人外，多數是忙於生計的出外人。但不論是忙於生計的藍領階層，或是略有成就的老闆，多半並無多餘心力與時間陪伴和參與孩子的學習，對孩子教育的關心，往往表現在重視孩子的評量成績上，對於多元能力的培養，相對忽略；社區與學校關係密切，學校除承擔基礎教育的責任，更是社區文化精神的指標，肩負與葫蘆社區共生共榮的使命。



閱讀博覽會書展



幸運早餐時光



中正樓外牆拉皮正面



（三）學校規模

校園占地 18251 平方公尺，學校緊鄰民宅，噪音干擾嚴重。普通班 45 班、特殊班（身障班）2 班、資源班 3 班、幼稚園 4 班；男學生 622 人，女學生 574 人，總計 1196 人；教師（含校長）96 人，專任教職員總數共 10 人，現有教師（含校長）具碩士學歷者計 31 人、學士學歷 61 人、專科 4 人。

二、優質目標

（一）背景分析

1. 學校校舍結構堪憂：學校大樓結構皆未達安全標準，面臨結構全面補強之境況，且各棟大樓樓層高低不一，皆以階梯連接，無法提供友善的無障礙空間。
2. 學校與社區文化保守，鬆動緩慢：過去社區家長偏重智育成績為重，無法以多元發展的角度協助學校發展。而學校文化比較傳統與保守，雖有教師積極進修，帶入新觀念，無法蔚為風氣。校內行政、教師頗多隔閡，產生共識困難。近年來，學校氛圍良好，教師專業發展迅速，學校得到不少數獎項，但缺乏主動對外宣揚習慣。未來學校需要強化行銷，吸引家長與媒體目光，重塑積極正向的優良口碑。
3. 少子化的危機：前幾年來本校入學人數逐年減少，普通班由 70 多班降至為 45 班，教師被迫調校，志工人數不足，家長會人數及經費挹注減少等危機，立即顯現。近三、四年在全校教職員工努力下，新生報到率已提高，人數逐年回升現象，果然於 100 學年一年級增置一班。可望學生人數能繼續維持，消除減班危機。
4. 社會與經濟地位弱勢：本校在士林區邊陲地帶，社區老舊，居住環境較差，因此，弱勢學童眾多。經統計 100 學年度上學期，原住民、新移民、單親和隔代教養、身心障礙子女與中、低收入戶等總計 506 人次，弱勢學生占全校學生約 4 成，學校必須投入更多心力，爭取資源照顧。
5. 學校經費短缺：政府財政日漸短缺，每年預算編列受額度限制，但校舍老舊急需更新修建，而教學設備與軟體更需改善與充實。因此，只能盡力爭取統籌款或中央經費以及對社會募集資源，節省不必要開支，來解決經費短缺的窘境，希望逐年充實教學設備，以提升教師教學效能。

（二）具體目標

本校行政團隊經不斷探討與摸索後，形成四項行政管理之具體目標的共識：

1. 知識管理：知盡其利 -- 專業分享、共進共榮；
2. 人力管理：人盡其才 -- 溫馨和諧、各展長才；

3. 財物管理：物盡其用 -- 分配管理、發揮效益；
4. 績效管理：事盡其效 -- 精進成長、優質學校。

三、具體做法

(一) 實施內容

1. 知識管理：知盡其利 -- 專業分享、共進共榮

- (1) 知識 e 化管理的培訓制度：a. 擬定學校 e 化管理發展計畫；b. 充實 e 化管理基礎環境；c. 促進行政及教學資訊設備充分利用；d. 辦理資訊教育，提升學校成員資訊素養。
- (2) 知識 e 化管理的回饋機制：a. 建置知識管理的行政與教學資源；b. 建構各類行政 e 化服務系統；c. 行政工作實施量化統計回饋機制；d. 設立系統檢核制度。
- (3) 建立學校知識管理的運作機制：a. 建立學校知識管理組織；b. 訂定知識管理實施相關計畫；c. 實施組織成員知識管理教育；d. 學校成員熟練知識管理平臺操作。
- (4) 轉化創新的知識管理運用：a. 善於運用各級教育單位網頁資源；b. 辦理成果發表與展示，進行專業分享；c. 建立知識運用及創新成果儲存系統。

2. 人力管理：人盡其才 -- 溫馨和諧、各展長才

- (1) 進用優秀專業的教職員工：a. 依實際需求及相關法令進用專任人員；b. 召開校務推動小組討論學校教師專長需求；c. 學校依法令公正公開辦理甄選；d. 召開人事進用會議，討論職員工需求與進用；e. 召開教評會討論，進用教師、代理代課教師和增置員額教師。
- (2) 精進教職員工成長在職訓練：a. 定期辦理職員工在職進修；b. 新進人員進修與輔導；c. 定期與不定期工作會報；d. 辦理專業研習；e. 成立工作坊；f. 培養教職員工第二專長。
- (3) 確實嚴謹管理考核職員工，提昇工作績效：a. 訂定教師聘約準則，含教師工作準則；b. 訂定教師職務選填辦法；c. 訂定優良導師獎勵辦法；d. 訂定職員工及聘雇人員工作準則；e. 確實掌握教職員工差勤情形；f. 定期開會，暢通表達意見管道；g. 職員工每季定期考核工作績效；h. 每年度實施教師績效考核；i. 建立知識 e 化服務系統回饋；j. 考核各項有關文書；k. 參加各項評鑑；l. 參加各項專案。



教專教輔會議



教師教學觀察



閱讀社群研習



- (4) 激勵員工士氣，導引員工正向積極成長：a. 訂定葫蘆國小教職員工獎勵辦法；b. 績效表揚；c. 減課鼓勵；d. 推薦表揚；e. 頒發獎金；f. 報請獎懲；g. 成果分享；h. 參加評鑑；i. 參加認證：參加臺北市教育 111 認證、優質學校參選；j. 訂定危機處理辦法，定期演練相關危機處理。



教師節慰勞教師辛勞



辦理教師榮退晚會



榮獲臺北市教育 111 認證

3. 財物管理：物盡其用 -- 分配管理、發揮效益

- (1) 計畫性學校設施的興建：a. 訂定學校設施保養、修繕及管理計畫；b. 設施及設備定期修繕與追蹤；c. 節約能源，降低經營成本；d. 重大修繕工程列入校務計畫；e. 校園工程結合永續校園理念。
- (2) 控管與追蹤的採購程式：a. 訂定採購標準化作業流程；b. 善用共同供應的採購機制，並採購環保財物；c. 簡化採購流程式控制管與追蹤採購流程。
- (3) 實施有效的經費編列與執行：a. 法定程式編列與執行預算；b. 強化經費編列與執行之績效管控機制；c. 經費收支、分配及運用能合理化、公開化、透明化；e. 善用社會資源及專案經費；f. 建立相關經費分析表並評估其績效，落實經費控管。
- (4) 落實 e 化與簡化的財物管理：a. 訂定 e 化管理計畫；b. 簡化財物管理計畫；c. 落實自主化的財物管理；d. 辦公事物用品處室共用，向共同供應契約採購，節省採購成本；e. 定期清點財物，避免浪費；f. 善用資訊設施，自動化管理減少人力。

4 績效管理：事盡其效 -- 精進成長、優質學校

- (1) 形塑學校願景為共同努力目標：a. 經由民主機制建立學校願景；b. 行政各項作為，以達成學校願景為主要目標；c. 訂定校務計畫落實學校願景；d. 訂定各處室年度工作計畫；e. 定期召開各種會議溝通、檢討回饋改進；f. 推動服務學生、家長、教師及教學工作；g. 整合及發揮個人及團隊績效。
- (2) 達成組織目標的人員培訓：a. 鼓勵人員進修提升專業能力；b. 學校辦理進修，分享心得；c. 組織學習型組織；d. 推動專業發展評鑑；e. 提升人員解決問題能力。
- (3) 改進績效的 PDCA 運用：a. 有效進行績效管理；b. 制定行政業務標準化流程；c. 建置

績效管理網站；d.PDCA 模式檢核成效；e. 各處室定期進行自我評鑑。

- (4) 追求永續卓越的績效制度：a. 訂定公文處理流程，分層負責；b. 校長帶領追求卓越績效管理；c. 參加優質學校評選、參加教育 111 認證，充分準備接受教育局、教育部各項評鑑；d 參加教育部教育局各項專案申請，促進學校效能提升；e. 建立暢通溝通管道；f. 立即解決問題；g. 滿足學校當前與未來需求。

(二) 創新作法：

葫蘆國小團隊在行政管理上，以學生學習為核心，採用全面品質管理 PDCA (plan-do-check-action) 的精神，管理學校之人、事、物，依照目標、規劃、執行、評估、省思等過程執行，以期在落實學校願景、建立行政規範、改善行政流程、創新工作方法等方面，持續維持與提昇品質，以滿足親師生之需求，促成學校的永續發展。

四、優質成果

(一) 目標達成

1. 知識管理具體成果

- (1) 充實知識管理軟硬體設施：建置校內光纖骨幹、無線網路、班班有電腦、單槍、電視與擴音設備；學年及行政辦公資訊化，網路硬碟系統完善。
- (2) 運用資訊資源傳遞成果：打造無紙校園，引進 10 項校務行政系統，自行開發 6 項系統，建置網路平台，提升行政及教學效能。





線上設備報修	職工管理系統	會議紀錄、評量彙整

(3) 形成教師學習型組織，申請學習社群及專案工作團隊，促進教師專業成長。

2 人力管理具體成果

(1) 進用專業人員，推動員工在職進修，滿足組織與個人之需求與成長。

1. 個人成長

(1) 教師積極參與進修，每年教師每學年參與研習時數之數量極為可觀。

學年度	97 年	98 年	99 年	100 年 (上)
研習總時數	9503	10500	7308	5413
平均每人時數	87.99	101.94	76.13	46

(2) 校內外教師專業分享，逐年增加。

學年度	96 年	97 年	98 年	99 年
校內 (人次)	12	20	32	50
校外 (人次)	5	12	14	22

(3) 員工成長情形也逐步展現：公務人員與工作相關研習平均 96 年為平均 32 小時，到 99 年平均 50 小時，100 年平均 83 小時，並列入年終考核參考。

(2) 導引員工參與競賽與評鑑，透過獎勵、推薦、表揚、聯誼…激勵士氣正向發展，提升員工服務品質。

3 財物管理具體成果

(1) 落實校舍興建整修工程，97 至 101 年總經費達新臺幣 1 億 6 百餘萬元。

(2) 設施設備專人定期保養維護，有效運用資源節樽經費，確保無安全事故

- (3) 依法編列經費，符合採購程序，達到工程高執行率、品質優、效能好。
- (4) 運用社會資源，充分照顧弱勢學童，99 學年度外界捐款達 25 萬餘元。

表 1 葫蘆國小 99 學年度社會資源補助表

補助單位	補助項目	補助或捐款金額（元）
善心人士	弱勢學童營養午餐捐款	2,500
華夏陽光基金會	早餐補助	142,250
善心人士	急難救助捐款	110,477

- (5) 財物、公文管理、車輛進出、學生上下學、圖書等工作 e 化控管，簡化流程。

4 績效管理具體成果

- (1) 落實公文管理，績效卓著。
- (2) 善用統計數字，瞭解與解決問題。
- (3) 專業校園，教職員工專業能力高。



富光里資源挹注



華夏基金會訪視本校營養午餐

- (4) 績效管理制度，提升員工工作效能。

（二）創新成果

1. 專業校園：以教育輔導團、教育局教育部專案、企業人力經費資源，帶動教師專業發展；本校以「破繭羽化新葫蘆—以 5C 策略建構學習型學校」的方案，於 97 年榮獲臺北市優質學校專業發展優質獎。目前持續辦理教學輔導教師制度及教師專業發展評鑑計劃，並申辦 6 組教學專業學習社群。
2. 品格校園：結合家長會、班級家長、社會資源，辦理品德教育，本校「希望人生踏實啓航—以 SMART 策略打造葫蘆好品格」的方案，於 98 年榮獲臺北市優質學校學生學習優質獎。



謝坤山先生演說



身心障礙體驗活動



母親節馨花朵朵開



多元文化開拓視野



跳蚤市場資源回收



課外社團活動



成果發表展現能力



親子瑜珈研習

3. 健康校園：本校利用各單位舉行比賽資源，帶動鼎盛之運動風氣，除一般體育活動熱絡外，98 年體育班評鑑榮獲優等、99 學年度體育評鑑榮獲特優，學生對外比賽成績豐碩。



葫蘆盃田徑交流賽



一年級班際競賽



水上運動



教育盃溜冰錦標賽

表 2 葫蘆國小 97 - 100 年體育性社團團體與個人獎項

體育性社團團體獲獎				體育性社團學生個人獲獎			
項目	冠軍	亞軍	季軍	項目	冠軍	亞軍	季軍
田徑隊	20	24	20	田徑隊	24	32	29
民俗體育	8	5	0	民俗體育	0	0	0
競速溜冰	12	14	3	競速溜冰	15	19	27
其他	2	1	0	其他	4	4	5
統計總數	42	44	23	統計總數	43	55	61

4. 閱讀校園：本校 98 年起推動「快樂、希望 Just Reading」，從全校共讀日、班級封神榜、讀報教育各項策略實施，結合家長、教育局、社會資源（圖書館、國語日報、出版書商）帶動學校閱讀，學生與教師個人獲頒閱冠王外，頻頻獲得肯定。推動兒童深耕閱讀在 97、98 年獲績優學校優選，99 年獲績優學校特優。



閱讀博覽會書展盛況



閱讀寫作幸運早餐時光

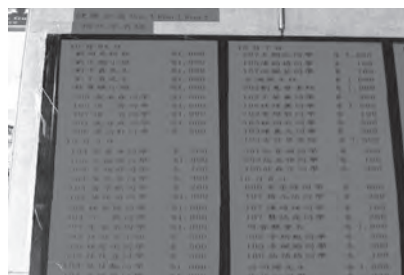


閱讀擂台賽

5. 整合方案：「健康、公益 Run、Run、Run」活動，實踐誠信、合作與關懷三項品格課程，結合各處室學校行事，並逐年調整（98 年配合祖孫週、體育表演會與救助 88 水災議題，88 水災捐款多數由校際交流活動捐出），達成健康與公民教育的目的。自 96 年起推動至今 5 年，每年都有 10 多萬的捐款，累積已有 50 多萬善款，至少 30、40 個公益團體受益。



健康公益 RunRunRun 跑步



公布捐款芳名錄



校長頒發善款

表 3 葫蘆國小 100 年「健康公益 Run、Run、Run」活動明細表

	捐 助 單 位	捐助金額		捐 助 單 位	捐助金額
1	葫蘆國小急難救助專戶	24800	10	台灣世界展望會	3560
2	罕見疾病基金會	19329	11	台東基督教醫院	2000
3	慈心有機農業發展基金會	11608	12	中華社會福利聯合勸募協會	500
4	兒童暨家庭扶助基金會	8587	13	公共電視文化基金會	1759
5	佛教慈濟基金會	6462	14	伊甸社會福利基金會	1577
6	班上低收入同學	6202	15	兒童福利聯盟基金會	1047
7	勵馨社會福利基金會	4324	16	陽光社會福利基金會	997
8	中華民國紅十字總會	4078	17	臺北市私立聖道兒童之家	500
9	創世社會福利基金會	3897	18	中國信託慈善基金會	2000
合計		103227			



貳、申請書特色

一、理念特色

葫蘆行政團隊與教師在長期的探索與思考後，確立本校的教育理念是以「愛與榜樣」為核心，「有教無類」為起點，「因材施教」為歷程，「適性揚才」為終點，建構「教人、育人、感人、化人、助人、成人」的校園情境，期能帶好每一位孩子向上向善學習，共同完成學校願景「快樂的學習、健康的成長、豐富的童年、希望的人生」。因此，葫蘆國小團隊所有的行政管理作為都是以學生學習為中心，圍繞學生學習運作，針對優質學校「行政管理」向度中「知識管理」、「人力管理」、「財物管理」、「績效管理」四個項目，分別採行「知盡其利、人盡其才、物盡其用、事盡其效」四項行政管理策略，務求經由學校人、事、物之管理歷程，落實學校願景、組織學習社群，建立行政規範、改善行政流程、創新工作方法，確保學校行政作為之周延與規範、創新與實用、效益與永續，進而達成提升學生學習之成效，建立親師生之認同。

二、過程特色

- (一) 在知識管理上，建置使專業知識分享、流布、轉化與創新的平臺與機制，提升行政效率、教學效能與學習成效，促使全校共進共榮。
- (二) 在人力管理上，除注重一般性的人才選拔、培育、管考與激勵的作為，並特別致力組織專業學習社群，培養課程與教學領導人才，營造溫馨和諧的校園氛圍，使員工適才適所各展長才。
- (三) 在財務管理上，擬定計畫，強化財物管控，妥善分配與運用資源，使財物得以發揮其最大效益，提升行政效率與品質。
- (四) 在績效管理上，培養為理念願景獻身，為自己的許諾奉獻的學校文化，重視教育的績效，採用全面品質管理的做法，建立循環檢核機制，追求精進成長，開創永續優質的學校。

三、結果特色

葫蘆團隊在近幾年的努力，有一些初步的成果。首先是知識分享、流布、轉化與創新在實踐中受到重視，運用教育局及學校自行建置的資訊系統，對學校訊息資傳遞、意見溝通、行政效率之助益甚大。而各類網路平臺，往往可以打破時間與空間的限制，使教學效能與學習成效提高。

其次，建立學校以課程與教學為重心的共識，申辦諸項協助教師專業發展計畫與制度，包括教師專業發展評鑑、教學輔導教師與教師專業學習社群，培育課程與教學領導人才，培養學校認

同感、建立願意承擔責任的許諾，發揮「分布式領導」的管理效能，確實簡化一般行政流程，產生集思廣益的功效。

參、未來發展

- (一) 擴大知識管理的使用範圍，除持續建置行政與教學相關資訊系統與平臺，精進教師運用資訊處理行政與教學事宜外，並努力建置學生線上學習系統，發揮知識管理的效用。更重要的是建立學校與家長會及一般家長的資訊傳遞、業務處理、意見溝通等平臺，促使家長與學校互動，了解學校作為，進而肯定、支持與認同學校。此外除新資料的數位化保存，並逐步以數位典藏的方式回溯歷史軌跡。
- (二) 持續發展教師專業，申請學習社群及專案工作團隊，形成教師學習型組織，建立各層級之領導與管理人才，形塑「分布式領導」的管理模式，並持續採取品質管理 PDCA 的檢核機制，未來將更重視處室間橫向聯繫，改善協調與服務效能，統整多種資源，使優質的葫蘆行政能不斷改善舊觀，創立新局。

龍門大躍進 見樹又見林的 行政管理與實踐

評審的話

龍門國中以「多元、適性、卓越、均衡、創新」之核心價值做為校務發展及辦學目標，所營造的校園文化與學習氛圍，向學校行政管理擬定的重點方向邁進，使其成為學生家長心目中具有「前瞻性」、「永續性」及「多元性」的優質學校。該校在行政管理的方案主要聚焦在於龍門國中四「心」計畫，依據優質學校行政管理之四項指標：知識管理、人力管理、財物管理、績效管理，以實踐知識管理為主軸，再落實人力管理及財物管理，全面提升校務經營行政績效管理，具體行政管理策略透過各行政處室的討論，提出知識管理、人力管理、財物管理及績效管理的，由全校教職員、學生及家長全員共同參與執行，成效卓越。其具體創新成果落實如下：1. 知識管理：建構 E 化管理機制，善用多元知識管理，達成知識的轉化創新。2. 人力管理：規劃培訓人力資源，適性專業知識分工，發揮優質的人力績效。3. 財物管理：落實依法執行採購，均衡全面財物管理，提供卓效的行政服務。4. 績效管理：全面推行檢核機制，內化深入績效管理，確保卓越的行政效能，績效卓越值得推廣。

臺北市立龍門國民中學
Taipei Long-men Junior High School

臺北市立龍門國民中學

王意蘭 金多齊 梁瑞隆 潘姿伶 林榮裕 吳玲珍 陶祥瑜 楊竣偉 宋佳靜

團隊介紹

發揮創意、重視專業、全心服務、追求卓越是本校團隊的最大特色。由領導績效著稱的王校長意蘭為首，帶領金多齊、陳功、梁瑞隆、潘姿伶、林榮裕、吳玲珍六位主任與陶祥瑜、楊竣偉、宋佳靜三位組長的行政團隊，結合家長會張申國、教師會劉慧豐兩位會長共同戮力合作，成就本次行政管理之優質學校卓越成就。

得獎感言

當組織成員有共同的願景時，便能激發潛能，發揮創意，積極策劃，朝願景努力邁進。對龍門國中的每一位成員而言，都有共同目標——以學生學習為中心的思維，使行政團隊、教師與家長間能無礙接軌，同心完成校務各項事宜，落實去完成每一件對學生有意義的事。

這一路打造優質龍門的過程中，由王校長意蘭帶領所有行政團隊以「一定要甘願做，歡喜受，有如過河卒子，逢山開路，遇水搭橋，勇敢以對，遇事正面解讀，逆向思考，成事確立方向，自此鍥而不捨一以感恩與精進之心，終身學習，終身反省」的心情，打造龍門國中成為一所行政團隊創意與e化兼具，專業與服務並重，績效與成果卓著的優質學校。

我們感謝評審的賞識，感謝所有龍門家人的付出，我們仍會秉持感恩的心情、優質的期許以及共同願景，使龍門不斷躍進，追求卓越。



摘要

臺北市立龍門國中建校八載，以願景「多元、適性、卓越、均衡、創新」之核心價值做為校務發展及辦學目標，所營造的校園文化與學習氛圍，已是家長心目中具有「前瞻性」、「永續性」及「多元性」的優質學校。優質的行政團隊運作使龍門接連獲得校園營造、學生學習等優質學校績效外，仍持續創新，不斷在行政管理上追求卓越，期望以提升學生優質學習及教師優質教學環境為優先，因此藉由龍門國中四「心」計畫，並參照優質學校行政管理之四項指標：知識管理、人力管理、財物管理、績效管理，以實踐知識管理為主軸，再落實人力管理及財物管理，全面提升校務經營行政績效管理。

透過方案的執行，龍門國中不斷改善行政運作流程，持續多元創新工作思維，提升行政效能，達成龍門行政管理「見樹又見林」之服務績效，也因著親師生的滿意與肯定，使龍門國中優質品牌更加亮眼。

關鍵詞：優質學校、行政管理、龍門國中

網址：<http://210.243.35.7/tblog/blog/33>

壹、基本現況

一、設校歷史

龍門國中創立於民國 93 年 8 月 1 日，戴雪卿女士擔任第 1 任校長，校園建築與「市定古蹟黃宅濂讓居」融合為學校特色，使學校成為臺北都會校園建築設計的典範。第二任校長王意蘭女士於 95 年 8 月到任後，積極訂定學校圖像與修正學校願景，以「多元、適性、卓越、均衡、創新」核心價值做為校務發展及辦學目標。王校長自 95 年 8 月至 101 年 7 月 31 日 6 年在任期間，建立龍門成為一所有效能的優質學校：以學生學習為中心，深化全校師生對學校的認同感；強化行政管理制度，提升行政品質績效；激勵教師專業進修，帶動教師研發課程與教學創新；並建立以愛為先的校園文化，強化學生生活及品格教育；提供學生多元學習的舞臺，引導學生適性均衡發展；由是得以具體落實以愛為先的教育理想與發展。

97 年 5 月本校榮獲臺北市優質學校「校園營造」獎項。98 年 6 月本校榮獲臺北市優質學校「學生學習」獎項，是國中唯一獲獎學校。98 年 12 月本校榮獲首度舉辦的臺北教育 111 標竿學校認證。99-100 年榮獲教育部健康促進績優學校。

二、社區環境

本校位處人文薈萃的大安區，緊鄰大安森林公園，鄰近社區資源豐厚，如市立圖書館總館、臺灣大學、師範大學、國立臺北教育大學、國立臺灣科技大學、國立教育研究院、紅十字會等知名大學院校、文教機構林立。本校家長社經水準高，多為大學教授、公教人員、醫師、律師等專業工作者，對孩子的學習環境與品質相當重視，家長們不僅對孩子高度關懷，對學校也有高度期許。

為符應高素質社區環境及高標準的家長期待，本校在課程研發與教學實踐方面，引導學生往適性均衡的全人教育方向發展，以奠定具多元且堅實的學科基礎，及培養其熱愛生命的情操目標；在行政管理方面，重視學生、家長、教師的需求，隨時以學生受教權為最大考量，同時引進家長及社區的力量，提升教育品質及發展學校特色，整合內外部優勢條件，統整資源，致力學校行銷與品牌形象，注重教育專業、行政服務並力求創新，以成為學校永續經營的發展方向。

三、學校規模

1. 學校基本資料：校地面積 34,613 平方公尺，平均每生使用校地面積 20.36 平方公尺。樓地板面積 80885.7 平方公尺，平均每生使用樓地板面積 47.58 平方公尺。
2. 師生人數：設有普通班 48 班、學習加強班 1 班，身心障礙資源班 2 班，共計 51 班，學生人數 1621 人。



3. 教職員編制：100 學年度現行教師編制教師 113 人（含校長 1 人，導師 48 人，專任 43 人，兼任組長 11 人，兼任主任 4 人，資源班教師 6 人），師資學歷研究所（含博士）占 65%，大學占 35%；行政人員共計 19 人，工友 4 人，教練 1 人，總計 137 人。

貳、優質目標

一、背景分析

1. 知識管理 e 化

- （1）行政團隊建立 e 化管理及運用的共識，並能建立支援共享資訊作業平台，以減少人力奔波。
- （2）新學校教師年輕化，對於 e 化作業系統運用普遍，配合度高。
- （3）校內教師進修風氣盛，研究所學歷教師比例佔 65%，樂於研究與分享，自然形成專業社群組織。

2. 人力管理專業

- （1）行政團隊的管理採「凝聚共識，全員參與」模式，適逢大型專案或參訪活動，以「任務導向」「人人有責」為原則，互相支援與合作，若人力不足，則委請學校教師支援。
- （2）家長會與學校各自訂定獎勵措施與辦法，對於行政人員、導師、專任教師等公開表揚，頒發獎狀或獎勵品。

3. 財務管理健全

- （1）學校校舍新穎，且為指標學校，除落實維護制度外，申請專案經費改善與安全有關的設施時，多能獲得積極正面回應。
- （2）在節能減碳及綠色採購方面，能凝聚共識，確實辦理。

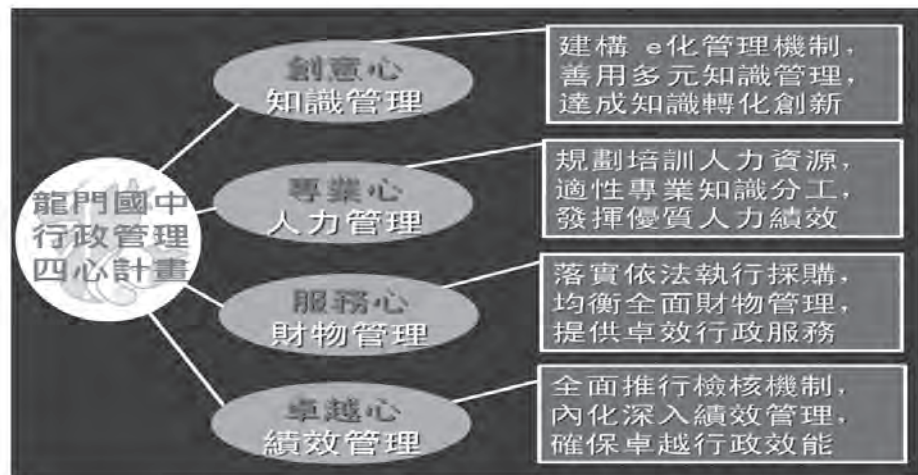
4. 績效管理全面

透過全校性各委員會或工作小組積極運作，溝通管道順暢，行政團隊與教師能合作無間，同心完成校務各項事宜，依循「以學生學習為中心」的思維，落實去完成每一件對學生有意義的事。

二、具體目標

龍門國中因學校的優勢條件及多數家長對於學校事務的熱心參與及支持，同時教師配合度高及自信心強，因此在推動行政管理優質化並邁向卓越的方案過程中，我們同時掌握優勢與機會，並針對劣勢部分力求改進，摒除可能的威脅等，具體擬定目標與策略，落實執行與推動，必然有所成就與產出績效。因此，本校行政管理透過知識管理、人力管理、財物管理、績效管理等不同管理項目，訂出本校「四心」計畫，進行知識的 e 化與創新、人才的培訓與激勵、財物的管控與

整合，以達成全面品質提昇及績效導向的學校文化，使行政管理在見樹觀林的實踐層面上，達到優質與卓越。



三、具體作法

（一）實施內容

為達成優質行政管理目標，本校自 95 學年度起，針對知識、人力、財物及績效等四管理項目，訂定四「心」計畫，期望能從「新」開始，從「心」出發。

1. 知識管理 -- 「創意心」的展現：透過建構 e 化管理機制，建構優質 e 化軟硬體設備，善用多元知識管理，期望能達成知識的轉化創新。

- (1) 依據校務發展計畫，建立知識 e 化管理制度，建構優質 e 化軟硬體設備，並以學生優質學習為優先，分期增購應用軟體，並進行教育訓練。
- (2) 行政及教學 e 化並充分運用資訊設備，辦理資訊素養研習及訓練，提升教職員工生資訊素養能力。
- (3) 充分利用數位化校園監視系統、校園出入管理系統、傷病 e 化管理系統線上報修系統、體適能填報系統及游泳檢測數據等系統回饋檢核功能，提升校務發展，健全管理成效。
- (4) 建置行政及教學資源庫、行政 e 化具體服務系統及推動行政流程 e 化，提昇行政效能，打造 e 化校園系統。
- (5) 依據校務發展計畫及優質學校實施計畫，訂定本校行政知識管理實施計劃，並訂定知識管理流程，建置知識管理資訊平台。
- (6) 透過內部及外部訓練，實施教職員工知識管理教育訓練，使學校成員均能熟練知識管理平臺之操作。
- (7) 發揮轉化創新的知識管理運用，善用各類教育網路資源，促進知識的傳遞與交流。

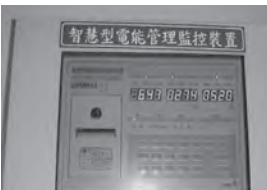


- (8) 透過領域教學研究會，主動成立教師專業社群等學習型組織進行知識管理與專業分享，儲存各項活動成果，達成知識保存、轉化與應用。
2. 人力管理 -- 專業心的發展：規劃培訓人力資源，適性專業知識分工，發揮優質的人力績效。
 - (1) 進用依法令及學校未來發展所需各類專長師資及專業人員，以維護學生教育品質、提升教師教學專業以及強化學校行政效能。
 - (2) 依學生學習及學校未來發展需求，針對特殊學生學習及適應申請特殊教師助理員，並為學校特色社團聘請學有專精指導老師。
 - (3) 定期辦理員工在職訓練，並依業務需求，鼓勵教職員工進修。
 - (4) 掌握個人專長與事業趨勢同步成長，鼓勵工作職務代理第 2 專長培育在職訓練，並依業務需求推派員工參加其他有助組織互動與個人成長訓練。
 - (5) 訂有各類工作準則與規範，定期進行員工管理考核，嚴謹確實執行教職員工管理考核。
 - (6) 落實考核機制，建立平時考核制度與記錄，另，申訴制度於網路公告，提供清楚明確之教職員工申訴機制。
 - (7) 訂有各類員工獎勵機制及辦法，期藉由獎勵，有效激勵教職同仁士氣。
 - (8) 透過績效管理有效激勵士氣並引導學校同仁正向積極發展。
3. 財物管理 -- 服務心的發揮：落實依法執行採購，均衡全面財物管理，提供卓效的行政服務。
 - (1) 透過學校中長程校務發展計畫，規劃重大修繕或工程，並進行節能設施之規劃。
 - (2) 訂有管理辦法，定期實施設備檢查及維護，建置網路報修系統、落實 e 化管理，專人專責維護設備及設施，有效節約能源，減少設備損壞率，降低學校經營成本。
 - (3) 依據「臺北市政府採購標準作業程序」建立採購流程標準作業程序，建立並善用開口合約或共同供應契約之採購機制。
 - (4) 依據「臺北市政府採購標準作業程序」採購流程標準化，落實追蹤控管，並優先採購環保標章產品，恪行節能減碳。
 - (5) 強化經費編列精確度，提升預算執行率，經費收支、分配及運用合理化、彈性化及透明化，妥善運用社會資源或專案經費，充實設施設備。
 - (6) 建立相關經費分析表並評估其績效，落實經費管控與運用。
 - (7) 建立 e 化財產管理及修繕辦法，落實管理機制，並力行節約，整合現有財物，建立各單位間之資源相互利用。
 - (8) 善用資訊設施，朝向簡化、自主化，確實做到自主化的財物管理。
4. 績效管理 -- 卓越心的追求：全面推動檢核機制，內化深入績效管理，確保卓越的行政效能。
 - (1) 經由民主機制建立學校願景及圖像，型塑滿足成員需求的學校願景，各項校務發展以及學校中長程校務發展計畫皆呼應學校願景。
 - (2) 校務工作以學生為主體，提供學生多元學習舞台，激發學生各項潛能；專業團隊合作辦理各類專案活動，鼓勵及倡導家長參與學校教育事務，發揮整體行政團隊組織效能。

- (3) 規劃辦理各類教師專業、行政增能與龍門親師學苑課程，鼓勵參與校外專業研習，充實教育專業，期能形塑學習型組織，提升個人在專長領域的探索與學養精進。
- (4) 透過年度工作檢核表，檢視工作成效，並作為來年訂定工作計畫之基礎。在學校承辦各項專案部分，召開專案業務會議，透過 PDCA，確認工作執掌，掌握工作績效。
- (5) 各處室依據中長程校務發展計畫，訂定年度計畫、處室工作計畫等，規劃校務工作，並透過各委員會與會議落實執行，藉由回饋檢核機制，加以檢討改進，並藉由外部檢核，了解各項工作執行成效。
- (6) 各活動、各類專案活動及每學年度結束時，依據 PDCA 評核表，檢討評估成效，供日後持續改進參考使用，以追求創新服務。
- (7) 每週召開主管會報，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。處室相互提供資源，以跨處室合作方式完成大型活動方案，最重要的是，校長親自帶領教職員參與各項校務經營，全員參與的溝通模式，建立教師對行政人員的信任。
- (8) 透過學校願景、用心辦學，並落實及確實的考核校務發展及年度工作計畫，自 2006 年起，學校年年皆榮獲重要獎項，辦學績效卓著。

(二) 創新作法

1. 建構行政 e 化系統及知識管理平台，內含行政管理、教師教學、學生學習、家長交流及學校行銷，達成全方位知識管理與分享。
2. 提昇教師及行政人力素質培訓，打造學習型校園，強化學校人員專業分工及服務，另外，家長志工，擔任社團指導教師、校園古蹟導覽義工、交通導護志工、圖書志工等，熱心參與校園事務。
3. 落實均衡財物管理，不僅有優質嚴謹的學生營養午餐及服裝採購，並能開源節流，充分靈活運用經費，達成全方位行政及教學支援。
4. 全面落實 PDCA 績效管理，以標準化作業流程提升下一階段成效，跨處室合作模式，透過 PDCA 績效管理，建立優質龍門品牌。
5. 建置 e 化傷病管理系統，協助教師掌握學生健康狀況，並能據以做為發展國際安全學校，建立安全校園之重要措施。

			
線上閱讀投稿系統	教育人員教育訓練	監量需量控制系統	傷病 e 化管理



四、優質成果

（一）目標達成

《龍門大躍進—見樹又見林的行政管理與實踐》展現龍門求新、求變、務實與創意兼具，藉由各指標全方位發展，使龍門成為臺北市優質教育標竿學校。

1. 知識管理展現創意心

- (1) 建立優質學生學習平台，提升多元學習效能：包含圖書管理系統，網路閱讀心得投稿軟硬體（NAS 伺服器）系統，臺北教育 111 管理系統，學生網頁及教師部落格等平台，以及建置 e 化生涯發展教育教室等。
- (2) 提供教師便利的資訊設備，提升教學效能：2007 年爭取建置大安區國中唯一數位攝影棚，2011 年通過數位化互動情境教室專案，另逐年建置班班有單槍，並分批購置活動 e 化教學設備資訊車。
- (3) 建立高效能 e 化的管理軟硬體系統、支援行政進階管理：建置網路硬碟分享平台，進行知識管理與分享，各學習領域教學部落格，便利教學資源轉化與再利用；網路簡訊平台，提升行政管理效能，數位化校園安全網路監視系統，校園電力監量需量監視器提升行政效能。
- (4) 推動數位化典藏，提升知識管理效能：建置本校國際交流紀錄電子檔並為創意花燈得獎作品建立數位檔，提升數位寫歷史的深度與廣度以及資料保全完整度。
- (5) 透過教師學習型組織與 e 化平台，推動教師專業成長與創新：利用導師會議、教學輔導教師及教師專業發展評鑑制度，建立教師專業分享。
- (6) 資訊專業成長，建構數位校園：辦理教職員工資訊素養及知識管理運用教育訓練，提升全校資訊運用能力，熟練知識管理平台運作，以利知識轉化與創新。

2. 人力管理發展專業心

- (1) 進用學校發展所需教育人員，建立優質龍門團隊：本校至 100 學年度正式教師師資比例達 94.6%，每位教師皆是專業授課，比例達 100%。
- (2) 鼓勵教師自我成長與專業進修：本校教師具有博碩士比例達 65%，正在進行博碩士學位進修教師則有 16 名，占所有教師比例 14.2%。發展教師研習自我檢核表，檢核瞭解個人專業成長空間。
- (3) 落實嚴謹確實的教職員工管理考核、出缺勤管理以及獎勵制度：本校校長與各級主管對所屬人員均能依權責切實督導考核。
- (4) 多元激勵教職員工士氣機制，激發教師專業熱忱，鼓勵教師正向成長：表揚績優教師及導師，透過家長會獎勵機制，頒予獎金鼓勵指導學生參賽得獎及個人參與教師專業表現之表現優異人員。

(5) 增加教職員工生緊急應變能力，建構安全校園：每學期規劃預警及無預警複合式防災教育演練，落實規劃與進行防災教育訓練。

3. 財務管理發揮服務心

(1) 依計畫進行學校設施更新維護：民國 95-101 年度逐年進行校園整修工程及安全環境的提昇。

(2) 透過依法之採購標準作業程序，促進執行率之提升：本校 2009-2011 年，辦理政府採購電子領標及投標執行率 100%。

(3) 精準預算力 -- 實質有效的經費編列與執行：妥善爭取教育局專案統籌經費，積極爭取教育部及教育局補助或委辦計畫經費，以協助學校充實各項設備及改善設施。

(4) 運用 e 化管理，落實財產管理：定期進行盤點，維護財產、物品及學校設備措施。

4. 績效管理展現卓越心：

(1) 辦學績效卓越，深獲家長、社區肯定：教師專業提升，師生在各類競賽獲獎無數，自 96 學年度至 100 學年度，連續五年額滿。

(2) 建置傷病 e 化管理系統，掌握校園安全：藉由傷病 e 化管理，建立人與人間、人與環境相互『尊重』的核心價值，建構一個安全的校園環境。

(3) 經由數據呈現，了解計畫推動成果：圖書借閱推廣活動、游泳檢測及體適能檢測，透過 PDCA 模式，檢討教學成效，提升教學品質。

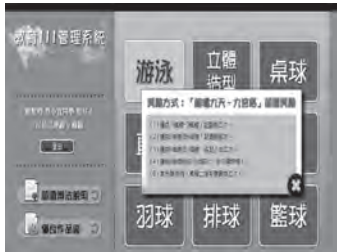
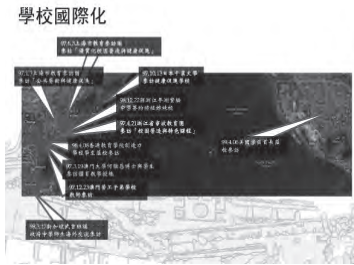
(二) 創新成果

1. 透過開源節流，靈活運用款項，提升財物管理的成效：本校辦理游泳池委外經營增加收入，並節省經費，加強宣導並落實節能教育，節約用水用電。
2. 教師教學創新與行政管理相輔相成 -- 健康促進績優學校：本校自 95 學年度起，以學校願景為依據，提供學生多元化、適性化之學習環境及學習目標，積極參與健康促進學校推動業務，以課程介入，活動介入教育策略，執行推動。
3. 提升教育專業心，落實教師專業發展 -- 導師聘任制推動：訂定導師聘任制，由正式教師擔任導師，以維護學生學習品質，提升班級經營成效。
4. 健全財物管理 -- 優質採購招標流程：本校建置完善的採購招標流程，平均一年約有 12 件，過程嚴謹，獲教育局讚許。
5. e 化管理 -- 從「好」到「優質」的臺北教育 111：在 2009 年度臺北市教育 111 標竿學校首波認證中，本校達到授證的殊榮。在 12 年國教導航與教育永續性的思維下，本校於籌集經費規劃建置閱讀網站的同時，納入教育 111 的管理網頁，精簡人力和提高管理便利性，也開創了臺北教育 111 e 化管理的先河。
6. 專業心、服務心的展現，深獲家長及教師認同：本校自創校以來即邀請教師會長及家長會長參與每月一次的組長以上行政會議，而教師會與行政團隊互動良好，積極參與校務，共



同為追求學校正向發展而努力。

7. 從優質校園營造，學生學習到永續校園的行政管理模式：2008 年本校在僅僅創校 6 年就獲得優質學校 - 校園營造的獎項，2009 年獲得學生學習，憑藉的不只是優質的校園建築與各類活動，全體教職員工生都是從「心」開始・全「心」出發，到用「心」管理經營美麗新校園，讓龍門國中永續經營，獲得青睞。我們的努力與行政服務的用心，展現輝煌的績效，亦吸引來自臺灣及海外如大陸、澳門、新加坡、美國等教育參訪團體前來觀摩取經，從 2006 到 2011 年有超過 50 個教育參訪團體，觀摩龍門校務經營成效。

創新成果~~行政管理、教師教學及學生學習的完美結合		
		
行政與教學結合~~健康促進	專業心~導師專業分享	創意心~教育 111 管理系統
		
服務心~行政管理全面參與	社區合作~危機演練	績效管理見成果~參訪不斷

貳、申請書特色

一、理念特色：

本方案中心理念以提升學生優質學習，教師優質教學為優先，結合學校願景全方位考量建構優質軟硬體設備，全員參與模式多面向發展。

二、過程特色：

親、師、生、行政、志工、社區共同投入、全員參與，以 PDCA 模式檢核計畫執行效能為本方案成功最大之處。

三、結果特色：

教師教學與行政管理結合；學生學習透過 e 化管理強化回饋機制，展現學習成效；財物管理健全，經費運用靈活使校務全面發展；運用 PDCA 模式，隨時檢核修正，強化行政效能；最重要的是，透過全員參與模式，讓親、師、生、行政、志工、社區共同合作，建構出優質龍門團隊。

參、未來發展

本次龍門在行政管理的優質成果，來自於參與校園營造及學生學習優質學校評選後，確實掌握學校發展的可能性，提出計畫，積極推動，力求卓越，因此，在優質行政管理支持下，如何協助教師發展課程教學以及結合家長、社區的力量，營造專業、溫馨、和諧的優質龍門，將是未來努力的方向。

1 在教師專業發展方面：

透過知識管理，強化教師教學專業保存、分享與應用能力，形塑教師學習共同體之專業發展氛圍；透過數位化教材製作，發展校本創新教材，提供學生多元學習內容，提升學生學習興趣，達成以學生為學習主體之學校願景。

2 在親、師、行政全方位合作方面：

行政管理優質，除了有最佳的行政團隊，依據學校願景，訂定計畫，透過 PDCA 模式，檢核成果，不斷精進外，教師、家長與社區對於團隊的認同，共同參與，對於學校優質發展，有正面影響。我們期望，未來能在優質行政管理基礎上，有效整合各方資源，使教師、家長、社區的力量，能善用及創造，使優質龍門，不只優質，更是邁向卓越。

教育服務 陽光麗山

評審的話

麗山國中以「教育服務 陽光麗山」為主題，以學習組織運作，落實知識管理；授權增能學習，展現團隊動力；有效資源運用，自主財物管理；信賴和諧氛圍，創新學校經營的四大目標，擬定學校行政管理重點方向邁進，成為整體辦學成效優異亮麗的優質學校。該校在行政管理的方案主要聚焦在於以專業教育理念，帶領全校親師生用心經營，結合家長與社區人士的參與，逐漸發展出屬於自己的學校風格，並孕育出獨特的學校文化，全面提升校務經營行政績效管理，具體行政管理策略透過各行政處室的討論，提出知識管理、人力管理、財物管理及績效管理的具體做法，由全校教職員、學生及家長全員共同參與執行，成效卓越。其具體創新成果落實如下：1. 知識管理：以學習型組織運作，落實知識管理，達成知識的轉化創新。2. 人力管理：以授權增能學習，展現團隊動力，發揮優質的人力績效。3. 財物管理：以有效資源運用，自主財物管理，提供卓效的行政服務。4. 績效管理：以信賴和諧氛圍，創新學校經營，確保卓越的行政效能，績效卓越值得推廣。

臺北市立麗山國民中學

孫蘭宜 徐秀婕 歐陽秀幸 陳歆瑜 林正洲 王崇仁

團隊介紹

本方案由孫蘭宜校長擔任召集人，由教務處徐秀婕主任、學務處王崇仁主任、總務處林正洲主任和輔導室歐陽秀幸主任帶領各處室同仁們各就其位，群策群力；以及教師會、家長會與志工服務隊的熱情參與，努力完成本方案。過程雖然辛苦，但我們更珍惜這一次的經驗，讓我「麗山家族」能再一次攜手打造麗山的優質品牌。

得獎感言

麗山國中在孫校長蘭宜的帶領以及麗山團隊的用心經營下，這些年來已陸續獲得「學校文化」、「專業發展」與「資源統整」三項優質學校以及「教育 111」標竿學校的獎項。這次又再度榮獲行政管理優質學校獎章，無非是再一次給全體「麗山家族」一個莫大的肯定。未來，我們期許在優質的行政管理上，持續精進發展，有計畫的推動與成果評估，期能建立一套學校人力、物力資源常設性標準化作業系統，讓師生在教育資源的取得中，有跡可循；也提供師生教學活動更豐碩的教學資源，以彰顯學生學習成果。



摘要

本方案以【教育服務 陽光麗山】為主題，以「學習組織運作，落實知識管理；授權增能學習，展現團隊動力；有效資源運用，自主財物管理；信賴和諧氛圍，創新學校經營」為本方案的四大目標。透過學習型組織運作，授權增能之學習，有效的資源運用，形塑信賴和諧的校園氛圍，提供了多樣的學習資源，建立優質的學習環境，並依學校條件發展特色課程，實施多元創意的活動，豐富學習內涵，激發學生學習動力，整體辦學成效優異亮麗。未來，我們期許在優質的教育服務上，持續精進發展，有計畫的推動與成果評估，期能建立一套學校人力、物力行政管理常設性標準化作業系統，讓師生在教育資源的服務中，有跡可循；也提供師生教學活動更豐碩的教學資源，以彰顯學生學習成果。

關鍵詞：優質學校、行政管理、麗山國中

網址：<http://www.lsjhs.tp.edu.tw>

壹、申請書內容

一、基本現況

(一)設校歷史

1. 麗山國中於 68 年 8 月 1 日正式設校，校地面積 20,713 平方公尺，教學區與活動區明確，校舍整體展現動靜合宜、美麗溫馨的校園風光。
2. 69 年 7 月 18 日第一屆新生報到，首任蔡添順校長筚路藍縷創建學校，提供完善的學習空間，建立制度，勉勵全體同仁以「麗山為家」全心投入，勉勵全校同仁把「麗山當創業」為理念，熱誠奉獻，營造了麗山團隊的衝勁，也激發了麗山人的團結與動力，為麗山得以至今仍能欣欣向榮，燦爛輝煌，奠下堅實不墜的根基！
3. 第二任鍾兆晟校長，從蔡校長手中接下了麗山國中校務的第二棒，秉持「真誠」、「積極」、「創新」與「永續經營」的理念，鞏固麗山既有的堅實基礎與榮譽。
4. 第三任陳秀蓉校長以「學生為教育的主體」之輔導理念推動人性化、適性化教育。
5. 第四任林筱瑩校長，以「學生第一，教育為先」的理念，領導九年一貫課程改革；更加重視「全人教育」的形塑，營造麗山成為一所「多元智能的學校」，提供學生一個快樂學習、積極成長的園地；並與親師生共同規劃麗山國中學校願景與校園圖像，形塑優質校風。
6. 現任孫蘭宜校長，遵循「愛與榜樣」的教育理念，以營造愛、歡笑與行動的教育氛圍為依歸；親切平易的作風，獲得社區家長與師生的支持。歷經多年來親師生的努力，「麗山」不僅以體育與藝文優秀團隊聞名，更以良好學風，辦學績優獨步港湖地區；溫馨關懷的友善校園，贏得社區住民一致好評。

(二)社區環境

1. 交通便利，鬧中取靜

本校位於內湖路一段北側巷道內，學生上學走路或搭乘行經內湖路公車及捷運皆可到達；學校四周多為住宅區，鄰近公園，又不受噪音干擾，校園環境清幽，適合學生學習。

2. 文教機構林立，有利校群發展

麗山高中、內湖高中、內湖高工、達人女中、戲曲專科學校、德明財經科技大學、內湖國小、麗山國小、碧湖國小、西湖圖書館皆在學區內，國小、國中、高中、高職、藝術學校、大學，適高校際合作，提供學生多元發展機會。

3. 經濟、交通發展，前景可期

基隆河截彎取直，重劃區高科技廠辦大樓陸續新建，多家大賣場相鄰，完成堤頂交流道，環東快速道路連接港墘路、內湖路；文湖線捷運通車後，港墘站位於本校大門口，讓本區經濟與交通發展，更是前景可期。



(三) 學校規模

1. 班級編制：100 學年度班級數為 67 班，其中普通班 60 班、體育班 3 班、英語資優班 1 班、學習資源班 1 班、特教資源班 2 班。
2. 員額編制：校長 1 人、教師 144 人、會計人員 2 人、人事人員 3 人、專任組長 3 人、幹事 13 人、護士 2 人、校警 2 人、技工 2 人、工友 7 人、專任教練 2 人，共計 181 人。
3. 校舍概況：本校現使用土地總面積 20,713 平方公尺。校舍分為教學大樓、工藝大樓及活動中心三棟主體。目前有普通教室 63 間、專科教室 17 間、音樂廳 1 間、會議室 1 間、圖書室 1 間、辦公室 15 間。

二、優質目標

(一) 背景分析

學校於行政管理發展條件經過 SWOT 分析結果，如下表 1 所列：

表 1. 麗山國中「行政管理」向度 SWOT 分析表

內在因素	外在因素
優勢 (S)	機會點 (O)
➢ 班級數穩定，總人數約二千人，利於發展多元智慧各項實驗計畫。 ➢ 學校班級多元，使學生學習更具發展空間。 ➢ 學生來源多元，融合世居、眷村純樸活力與新興居民學習能力強，勤於學習，樂於參與活動，可塑性高。 ➢ 師資結構完整，素質整齊優秀，研究所以上學歷（含 40 學分班）佔 52%。 ➢ 教師平均年齡 41 歲，平均服務年資 16 年，學經歷豐富。 ➢ 教師教學穩定性高，流動率少，資深教師具領導與傳承特質。 ➢ 各領域教師專業進修意願高，有助於形塑校園品質優質化。 ➢ 行政處室，具持續服務年資，熟習業務，均能突顯教育服務資源特色。	➢ 交通便利，鬧中取靜；新的都市規劃與交通路線的鋪設，有助於學校的發展。 ➢ 緊鄰內湖科技園區，e 化與媒體教學社會資源豐富。 ➢ 新興社區的融入，可帶動社區人口的多元與人力資源年輕化特質。 ➢ 家長教育程度多元，對子女與教育關懷度高；對學生的各項表現，多能表達肯定與支持。 ➢ 家長對校務全力支持，協助排解校務困境。 ➢ 家長會組織健全，議事規範明確，能引領校務體制之持續建構。 ➢ 學區內有圖書館、花市、運動中心、公園、葡萄園社會關懷協會、麗山教會、里長辦公室…等可供運用的社區資源相當豐富。 ➢ 社區與學校共榮，社區居民課後喜歡到學校運動休閒。

劣勢 (W)	威脅點 (T)
➢ 校舍建築達 32 年，各項教學設備有待再充實與更新。 ➢ 因應少子化現象，教師控管員額增多，學校代理代課教師人數增加，不利學校整體教學品質之提升。	➢ 附近巷道狹小，來往車輛頻繁，應加強學生上下學交通安全。 ➢ 部分家長忙於生計，失去陪伴孩子成長的機會，親子關係有待再提醒。 ➢ 社區總體經營理念仍待整合。

(二) 具體目標

1. 方案具體目標

教育經費有限，學校必須體認邁向優質學校的關鍵策略是在有限的教育資源下，發揮人力、物力之全面品質管理信念，開源節流，建構校園資源網絡，並充分發揮資源效益。「行政管理」的目的就是希望有效的運用並整合各項資源，包含人力、財力、自然、資訊、文化、組織等資源，轉化為教育服務資源，進而豐富學生學習內涵，增進教師教學效能，提升學生學習成就，促進學校行政效能。基於此，我們茲就知識管理、人力管理、財物管理及績效管理四個面向來訂定本校優質學校「行政管理」方案的具體目標。本方案的目標如下：

- 1、學習型組織運作，落實知識管理
- 2、授權增能學習，展現團隊動力
- 3、有效資源運用，自主財物管理
- 4、信賴和諧氛圍，創新學校經營



包中祝福與感恩迎金粽



管弦樂團音樂派對 - 親子廣場

2. 方案架構

為達上述方案目標，本方案之架構概念圖如下圖 1：

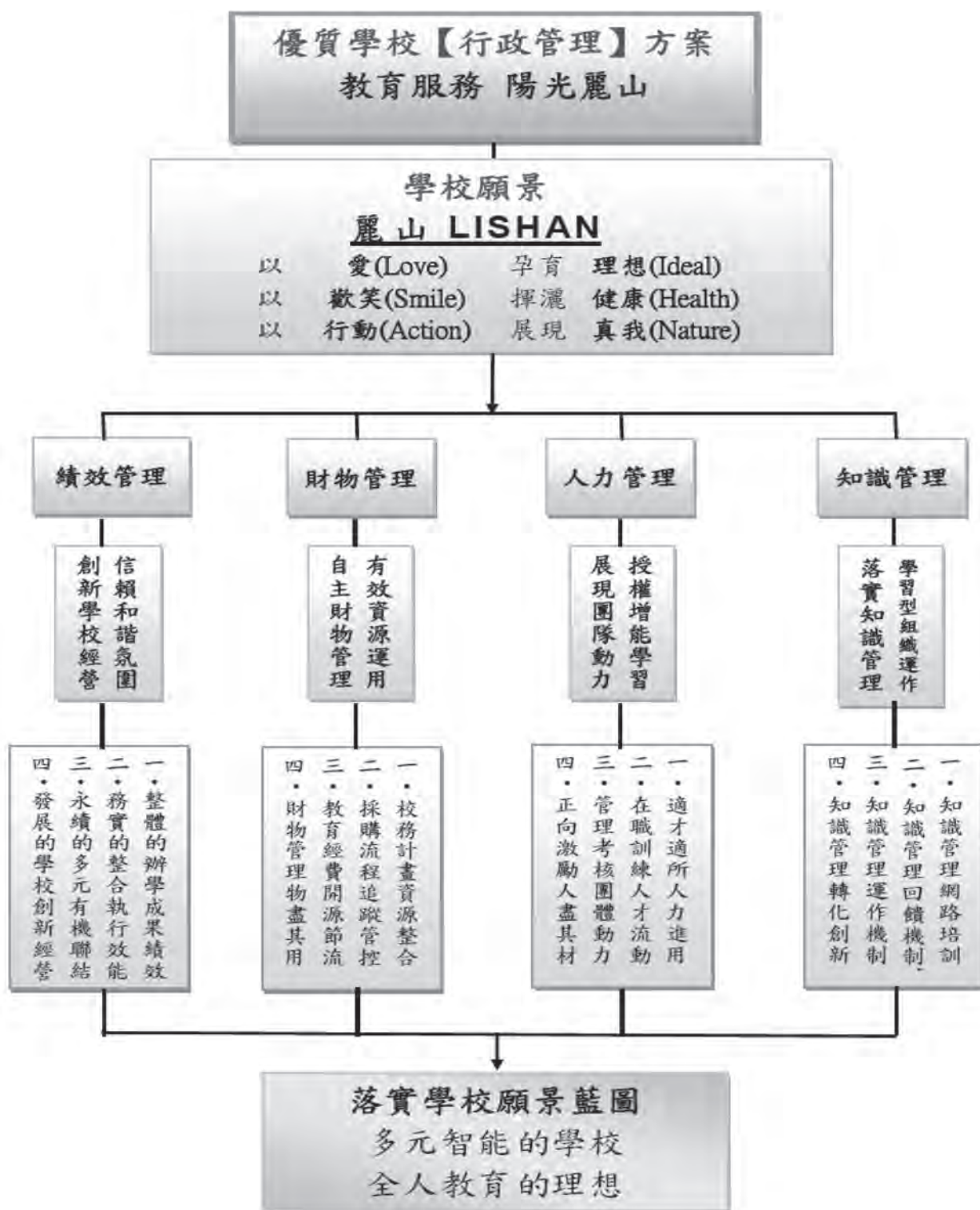


圖 1 「教育服務 陽光麗山」麗山國中優質學校「行政管理」方案架構圖

三、具體做法

(一) 實施內容

1. 學習型組織運作 落實知識管理

(1) 知識管理網路培訓：

- 建立知識 e 化管理制度。
- 辦理教育訓練，提升學校成員資訊素養。

(2) 知識管理回饋機制

- 建立知識管理系統回饋檢核機制。
- 建置行政及教學資源庫、各類行政 e 化服務系統。

(3) 知識管理運作機制

- 建立知識管理的運作機制。
- 學校成員均能熟練知識管理平臺之操作。

(4) 知識管理轉化創新

- 善用各級教育網路資源，提升行政品質。
- 辦理成果發表，進行專業分享，儲存各項活動成果。

2. 授權增能學習，展現團隊動力

(1) 適才適所人力進用

- 依實際需求及相關法令進用專任人員。
- 依未來發展需求，進用代理及約聘人員。

(2) 在職訓練人才流動

- 建置各類人力資料庫，並充分發揮人力資源功能。
- 定期辦理員工在職訓練。
- 在職訓練有助組織互動與個人專業成長。

(3) 管理考核團體動力



e 化知識管理



教學輔導教師卒業式



學校日



- a. 定期進行員工管理考核。
- b. 建立平時考核制度及申訴機制。
- (4) 正向激勵人盡其材
 - a. 建立激勵員工士氣的機制。
 - b. 獎勵措施能有效激勵士氣及引導員工正向積極發展。
- 3. 有效資源運用，自主財物管理
 - (1) 校務計畫資源整合
 - a. 訂有學校設施興建與維護計畫。
 - b. 定期保養、修繕、追蹤及記錄學校各項設備及設施使用情形。
 - (2) 採購流程追蹤管控
 - a. 訂有採購案件標準化作業流程。
 - b. 簡化採購流程，建立追蹤控管機制。
 - (3) 教育經費開源節流
 - a. 能依法定程序編列與執行預算。
 - b. 建立經費編列與執行之績效管控機制。
 - (4) 財務管理物盡其用
 - a. 訂有 e 化與簡化財物管理計畫。
 - b. 善用資訊設施，確實做到自主化的財物管理。



班級教室冷氣室內機安裝

- 4. 信賴和諧氛圍，創新學校經營
 - (1) 整體辦學成果績效－學校願景具體落實於各項校務工作
 - a. 績效彰顯聞名校際：2009 年榮獲臺北市 98 年度優質學校評選【學校文化】與【專業發展】優質獎章；同年並獲選臺北市 2009 年教育 111 標竿學校；2011 年榮獲臺北市 100 年度優質學校評選【資源統整】優質獎章；學生在各項體育與學藝活動，歷年來均屢獲全國佳績的優異表現。
 - b. 教師專業成果豐碩：教師在行動研究、優良寫作教學示例徵選、優良試題甄選、教育案例甄選等方面的專業表現成果豐碩。
 - c. 學生學習成績亮麗：（詳見下表 2）

表 2. 麗山國中學生 96 ～ 100 學年度參加臺北市暨全國各項競賽總成績紀錄表

全國				臺北市			
冠軍	亞軍	季軍	殿軍 佳作 入選	冠軍	亞軍	季軍	殿軍 佳作 入選
25	21	24	36	72	71	64	69

(2) 務實整合執行效能－行政管理凸顯學校特色，提升親師生滿意度

- a. 觀念做法新穎，帶動創新經營
- b. 親師生滿意度高，能凸顯學校特色（詳見下表 3）

表 3. 麗山國中優質學校經營親師生滿意度調查統計表

選項 - 百分比 向度 - 對象		非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	平均值
優質學校 (行政管理)	家長	89.18%	9.84%	0.66%	0%	0%	4.87
	教師	45.66%	50.09%	3.19%	0.71%	0%	4.40
	學生	36.81%	41.42%	18.89%	1.22%	0.15%	4.09
優質學校 (資源統整)	家長	43.31%	47.91%	7.91%	0.86%	0%	4.34
	教師	35.00%	54.68%	9.19%	0.97%	0.16%	4.23
	學生	23.62%	43.32%	28.40%	3.03%	1.63%	3.84
優質學校 (學校文化)	家長	36.35%	52.25%	10.70%	0.50%	0.20%	4.24
	教師	28.66%	60.46%	10.26%	0.40%	0.20%	4.17
	學生	24.88%	42.52%	25.62%	4.08%	0.96%	3.90
優質學校 (專業發展)	教師	23.34%	56.42%	20.26%	0%	0%	4.03

(3) 永續多元有機聯結－能有效進行績效管理，運用 PDCA 的循環模式

- a. 科學化與系統化的行政管理：建立學校 e 化管理制度與 u 化的學習環境；成立「資訊走廊」；各班均有班級網頁；爭取「未來教室」設備，讓圖書室樓層擴大升級為「多媒體資源中心」。
- b. 學校、家長與社區有機連結，提升對學校教育服務之認同：建置學校願景與重點績效行銷「跑馬燈」與「LED 戶外視訊幕」，適時播放學校及社區活動影片、照片集錦與重點工作宣導。

(4) 發展學校創新經營－建立追求永續卓越的績效管理制度

- a. 創意經營 創新團隊：結合家長資源規劃辦理多元創意活動，如：生涯初探、校慶七寶奇謀團隊闖關、歲末感恩音樂會、包中(粽)祝福與感恩等活動，帶動學校創新



經營，成為學校制度。

b. 推廣分享 擴大績效：積極辦理多樣多元的校際與國際參訪交流活動。

（二）創新做法

1. 結合親師雙贏的行政動力，實施多元創意活動，帶動學校創新經營

學生家長會熱心投入學校活動，並認同活動對學生學習之重要性。家長及志工服務隊，經常投入大量人力、物力資源，積極參與並配合辦理學校規劃之各項活動，如：生涯初探、活力闖關、校慶七寶奇謀團隊闖關、親山淨山、歲末感恩音樂會及包中（粽）祝福與感恩等活動……，這些活動已成為麗山全體親師生一致期待且津津樂道的話題，也為麗山校園注入了許多活力與歡笑。

2. 建立財物管理標準作業

(1) 建立定期補助弱勢學生資源系統，協助學生安心就學。

(2) 成立「教育儲蓄戶」：

捐款單常設於學校網頁。制定「家庭經濟困頓學生申請補助說明」，整合弱勢學生獎助金資源系統，讓學生食衣住行育樂等均能獲得最即時與直接之補助。

(3) 成立校務發展基金「師生教學活動」專款

捐款單常設於學校網頁。透過不定期之主動捐助、重大慶典之贊助及指定用途之捐助，統籌運用物力資源，照顧好每一個孩子不致物力匱乏。

(4) 通過學校財物管理中長程計畫及校舍修建計畫，開源節流，發揮財管最佳效能。

3. 建立人力資料庫，擴大參與，支援源源不絕

(1) 善用校友與家長「後援會」的能力，以利各代表隊及社團之運作與發展。

(2) 結合社區志工及家長會，參與校內外各項活動，凝聚對麗山的歸屬感。

(3) 與友校結盟，資源共享，形成行政管理的夥伴社群。



新舞臺 9 年級告別演出



包中祝福與感恩 - 包粽包中 1

四、優質成果

（一）目標達成

為達成本方案目標，本校在實務工作的執行上，積極致力於更多人力、物力資源之整合，融入校務發展計畫實施，提升學校效能，充分落實營造麗山成為一所「多元智能的學校」，達成「全人教育理想」的學校願景。

在人力管理方面，我們優先關照弱勢學生需求，關注全體學生優質學習，精進教師專業素養，重視適性教學，使學校教育得以均衡發展，達成「一個都不少」的教育理想目標。

在財物管理方面，本校整合校內外資源，連結成多元校園資源系統，除將社區資源帶入學校，也將學校教育資源延伸到社區，並與社區建立良善的公共關係，社區學校資源互惠共享，營造「學校社區一家親」與「學校社區共享共榮」的氛圍。

在知識管理方面，建置線上「校務資料庫」，讓行政團隊之服務無縫接軌。即時上傳當日活動紀要與成果，分享活動實況與資訊，充分展現校內外資源之效益，提供多樣的學習資源，建立優質的學習環境，並依學校條件發展特色課程，實施多元創意的活動，豐富學習內涵，激發學生學習動力，整體辦學成效優異亮麗。

綜合言之，本校致力於透過教育服務的行政管理，已然有效達成優質學校「行政管理」方案的四大目標：1. 學習組織運作，落實知識管理；2. 授權增能學習，展現團隊動力；3. 有效資源運用，自主財物管理；4. 信賴和諧氛圍，創新學校經營」。

（二）創新成果

「麗山國中」在歷任校長以專業教育理念，帶領全校親師生用心經營，結家家長、社區人士的參與，逐漸發展出屬於我們的學校風格，也孕育出獨特的學校文化。現任孫蘭宜校長帶領團隊，發展「教育服務 團隊麗山」的優質學校「行政管理」方案，致力於透過「行政管理」方案的執行，整合校內外資源，群策群力，藉由親師合作無間，得以充分發揮資源效益，營



歲末感恩音樂會



歡樂慶元宵

造麗山成爲一個「溫馨關懷的友善校園」，使全體親師生都能在這「教育服務」的校園氛圍裡，洋溢著「幸福感」與對學校的「認同感」，讓親師生天天都幸福快樂的享受生活。相信這應該是推展「行政管理」方案的最大效益，也因此使得麗山全體親師生能浸潤在這份幸福、快樂與被服務的氛圍裡，攜手打造麗山品牌，提升整體學校效能，達成學校願景目標。茲就下圖 3.「麗山學校品牌」來闡述推展本方案的創新成果。



圖 3.「麗山學校品牌」—麗山國中優質學校「資源統整」方案創新成果圖

貳、申請書特色

- ◆ 理念清晰前後貫穿 內容緊扣學校願景
- ◆ 方案架構嚴謹明確 執行過程節奏分明
- ◆ 知識管理E化U化 P D C A循環落實
- ◆ 人力管理授權增能 團隊動力正向積極
- ◆ 財物管理物盡其用 有效運用資源整合
- ◆ 績效管理落實願景 信賴和諧創新經營
- ◆ 行政管理交互作用 整合發展教育實踐



高爾夫全國賽誓師

參、未來發展

未來，我們期許在優質的行政管理上，持續精進發展，有計畫的推動與成果評估，期能建立一套學校人力、物力資源常設性標準化作業系統，讓師生在教育資源的取得中，有跡可循；也提供師生教學活動中，更豐碩的教學資源，彰顯學生學習成果。



父母心祖孫情全國戲劇比賽



朝會時家長會代表頒發獎勵金



九年級學生夜自習校長室敘會



二手制服義賣

和平展翅 引領未來

評審的話

和平高中以「和平展翅，引領未來」，以該校圖騰「和平鴿」為隱喻，期望建構優質的行政團隊做為一雙穩健的翅膀，載著和平願景，擬定學校行政管理重點方向邁進。該校在行政管理的方案主要在於凝聚校內共識，進行組織再造；透過成員的專業發展，建立強而有力的 e 化行政支持體系，藉由此一方案的完成，達到該校經營未來學校——「科技校園」、「活力校園」、「和諧校園」的願景，具體行政管理策略透過各行政處室的討論，提出知識管理、人力管理、財物管理及績效管理的具體做法，由全校教職員、學生及家長全員共同參與執行，成效卓越。其具體創新成果落實如下：1. 知識管理：以 e 化服務、數位研發，善用未來學校特色，形塑學習組織架構。2. 人力管理：活力創新、專業彈性，引導活力創新思維，提升人員專業素養。3. 財物管理：效能控管，節能運維，佈建科技校園環境，活化財物管理使用。4. 績效管理：品牌卓著、永續經營，營造和諧校園情境，展現優質辦學績效，績效卓越值得推廣。

台北市立和平高級中學

臺北市立和平高級中學

李世文 陳智源 陳汶靖 甘惠文 張為屏 張婉茹 游明杰 吳佩珊 蔡純純 張榮耀

團隊介紹

和平的優質方案係由李世文校長帶領，陳汶靖、陳智源、甘惠文、張為屏、張婉茹、游明杰、吳佩珊、蔡純純、鍾國斌等各處室主任分工合作，張榮耀主任主筆彙整，共同將和平近年來在行政管理方面的創新成果，與教育界夥伴們切磋、分享。

得獎感言

本方案名稱「和平展翅 引領未來」，係以本校圖騰「和平鴿」為隱喻，期望建構優質的行政與教學團隊做為一雙穩健的翅膀，載著和平願景，引領新世代的莘莘學子，飛在未來的前端！

細數和平近年蒸蒸日上的校務發展：由未來學校的榮銜、e化創新學校、教育 111 標竿學校的認證，到高、國中部校務評鑑向度全數通過的肯定……，勤教樂學的和平師生、服務創新的行政團隊、支持鼓勵的社區家長，已成為和平優質表現的勝利方程式！

感謝評審委員的青睞與教育局長官贈獎的肯定，優質學校的獲獎將是和平展翅高飛的一股新動力。



摘要

本校創校以來，即以達成德、智、體、群、美五育兼具的全人教育為辦學目標；時至今日走入 E 化世代，時勢的變遷牽動了校園的巨變，為因應此一衝擊，本校自 95 學年度起參考 Microsoft 於全球推動未來學校之發展模式，推出打造 21 世紀高效能「教育 EEE」特色學校的計畫，期望藉由不斷創新的經營方向，有效提昇學校效能，使學生具備適應新時代的關鍵能力。

「教育 EEE」的特色表現為「整合的 e 化環境」、「創新的 e 化教師」、「深度的 e 化學習」三個面向，而其具體目標為培育善用資訊科技且五育均衡的數位公民。有鑑於此，本校積極籌畫，期望建構具有效能的 e 化行政團隊，以提供優質的行政服務，創造優質的教、學環境。

本校提出的行政管理優質方案，主要在於凝聚校內共識，進行組織再造；透過成員的專業發展，建立強而有力的 e 化行政支持體系，藉由此一方案的完成，達到本校經營未來學校—「科技校園」、「活力校園」、「和諧校園」的願景。

關鍵詞：優質學校、行政管理、和平高中

網址 <http://www.hpsh.tp.edu.tw>

壹、申請書內容

一、基本現況

(一)設校歷史

本校前身爲民國 38 年成立之臺北市立農業職業學校，民國 50 年附設初中部，民國 57 年市農遷校，原址改制爲臺北市立和平國民中學，復以民國 83 年 7 月 1 日正式奉核改制爲臺北市立和平高級中學，成爲臺北市南區第一所市立完全中學。本校位於人文薈萃文風鼎盛的大安區，校風開明，校園中洋溢著清新活潑的學習氣息，環境優雅，設備優質，師資優良，學生優秀獲獎無數，爲辦學績優學校。

95 年李世文校長到任，極具教育熱忱，全校師生在校長優質教育理念，豐富的辦學經驗領導下，以學生爲本，教師至上，務實踏實，敬業以赴。

96 年起本校經臺北市教育局及臺灣微軟公司認證成爲臺北市第二所「未來學校」，積極建立現代化無線網路數位學園，規畫人文與科學並重的優質校園。

(二)社區環境

本校位於臺北市大安區，周邊文教機構林立爲全臺北市最富文化氣息的精華地區。社區公教人員居多，普遍重視教育，對於學校活動的支持度及參與度相當高。學校周邊，前有大安國小，右鄰芳和國中，且鄰近臺大、師大、臺科大及國立臺北教育大學等大學院校，爲臺北市文風鼎盛之文教區。

和平校園綠化佳，椰林矗立四周，庭園林木蔥蘢，中庭有名聞遐邇的荷花池，花種迥異，盛開時五彩繽紛，美不勝收。教室前花台，綠籬成蔭，放眼盡是盎然綠意，環境相當優美。



美不勝收的荷花池

(三)學校規模

本校校地面積共計：39,636 平方公尺，含國中部 18 班、高中部 42 班，學生總數約 2,200 人；現有教職員編制：共 180 人，教師平均年齡約 43 歲，其中具研究所（含 40 學分結業）以上學歷者佔 62.7%；全體教職員工皆具專業學養且教學經驗豐富，學習新知能力強。



學生才藝展演的舞臺－荷萍劇場

二、優質目標

(一)背景SWOT分析

分析項目	S(優勢)	W(劣勢)	O(機會)	T(威脅)	S(策略)
知識管理	1. 本校發展未來學校理念多年，行政人員與教師對於各項 e 化管理制度皆有共識。 2. 積極辦理行政處室與學科教師資訊研習，全校人員資訊素養與能力極佳。	1. 教師兼行政人員更動頻繁，不利行政穩定。 2. 資訊業務龐大，參與的相關人力不足。	本校積極參與教育部、教育局各項資訊專案計畫，成為 e 化創新發展種子學校。	1.e 化創新已於各校逐漸普及，如何引領新思維，創立新典範，亟需校內同仁群思集力。 2.12 年國教啟動，本校需思尋定位與發展方向。	建置行政與教學資源庫，學生學習歷程檔案平臺，使行政、教學與學習的成果，得以典藏與傳承。
人力管理	1. 新進人員素質高，年輕有活力。 2. 教師間相處融洽，無衝突情事發生。	1. 本校行政人員需負擔國中部與高中部兩部業務，工作壓力極為沉重。 2. 資深教師近年大量退休，造成經驗傳承上有落差。	彈性調整組織編制，有效運用現有人力資源，再創校務發展新局。	受時代潮流衝擊，教育政策變動快而急，社會、家長團體意識高漲，校務推動備受考驗。	1. 依校務發展，進用學有專精人員。 2. 行政長官進行鼓舞人員措施。
財物管理	1. 積極申請專案經費，資訊設備較充足。 2. 學校財產均經專人保管，並按時維護、盤點。	1. 居安新村校地未收回，校區空間不足。 2. 校舍、建築顯老舊，亟待汰舊更新。	爭取居安新村校地收回，規劃興建圖書館、游泳池、會議室 等多功能大樓。	晚近成立的學校建築新穎而功能齊全，對於家長與學生具有極大誘因。	積極爭取經費補助，改善校園空間不足及老舊等問題。
績效管理	1. 各項校務推展，均經由會議公開討論、規畫、檢討與績效追蹤。 2. 學校教職員工生情感融洽，行政與教學效能相輔相成。	行政人員忙於日益繁重的一般性事務處理，教師則面對 12 年國教與社會環境的新衝擊，全校人員處於不穩定狀態，身心壓力極大。	藉由多項校內外評鑑機制，協助校務檢核與進步。	對於學校、教師個人的評鑑種類眾多，學校教職員工要面面俱到，常感心力交瘁。	積極參與各項認證與專案計畫，並落實年度校務自我評鑑機制，以促使績效持續提升。

(二)具體目標：

本校方案執行理念，係參照優質學校行政管理：「知識管理、人力管理、財物管理、績效管理」四項指標，結合本校未來學校特色與校務發展願景：「建立科技校園環境、鋪設活力校園情境、營造和諧校園氛圍」，期望能達成和平優質的行政管理模式：

1. 善用未來學校特色，形塑學習組織架構。
2. 引導活力創新思維，提升人員專業素養。
3. 佈建科技校園環境，活化財物管理使用。
4. 營造和諧校園情境，展現優質辦學績效。



學校發展中心做為課程研發基地

三、具體做法：

(一) 實施內容：

1. 知識管理：

擬定本校資訊發展計畫，彈性調整組織架構，成立知識管理工作小組，訂定知識管理工作實施計畫、知識管理標準作業程序，以建置學校知識管理與研發永續支持體系。

2. 人力管理：

甄選、進用各領域學有專精之人才，並能符合學校發展願景，整體規劃教師專業進修活動，推動自主性的教師專業學習社群；建立各職員工專責職務代理人制度，以一對一的經驗傳承機制，發展原職務外第二專長。

3. 財物管理：

於中長程校務發展計畫納入重大修繕或工程，並融入綠能環保建築概念，有效節約能源，減少設備損壞率。建立相關經費分析表並評估績效，落實經費管控與運用；各專案並設有管控小組，以有效管控經費執行情形。善用資訊設施，朝向簡化、自主化或無人化管理。

4. 績效管理：

成立專業核心團隊，並善加運用 PDCA 循環，精進校務經營與發展。行銷學校優良品牌，師生各項表現均創歷年新高。

(二) 創新做法：

1. 知識管理：

(1) 形塑學習組織架構：建置知識管理小組、教學資源中心、學校發展中心，做為學校知識管理與研發永續支持體系。

(2) 佈建完善資訊環境：辦公室環境 OA 資訊化，建置資訊走廊，訂定完善的資訊安全計畫，圖書館設影音專區，積極營造科技校園，構建整合的 e 化環境。

(3) 提升同仁資訊素養：鼓勵同仁參加校內外資訊成長研習，辦理 e 化教學成果觀摩會，分享各學科 e 化課程研發成果。

(4) 建構 e 化服務系統：

	E 化服務系統	
行政服務	和平數位相片館 教室及設備預約系統 班聯會、優良學生選舉線上投票系統 歷屆高中、國中學籍資料庫	薪資表單電子化 電子表單調查系統 合作社自動化管理系統 新生照片下載系統
教學服務	課表電子化 重大考試電子榜單 圖書館自動借書系統 網路課業輔導系統 線上資料庫 校園電子書製作	學生到校刷卡系統 大學校內推薦甄選系統 校園電視台影音隨選系統 e-class 線上教學系統 數位學習歷程檔案系統 線上成績查詢系統



2. 人力管理：

- (1) 進用學校未來發展所需人員：依據學校發展願景與各學科及處室需求，進用專精人才。
- (2) 精進員工成長的在職訓練：鼓勵教職員工在職進修汲取新知，辦理教師專業發展評鑑，組織教師專業學習社群；辦理多場次未來學校跨領域 e 化創新教學研習，促進領域教學互動與交流。
- (3) 嚴謹確實員工管理考核：訂定各處室組工作職掌，建立各項校務 S.O.P 標準作業程序，落實有效率的行政管理。定期召開教評會、考績委員會等，依平時勤惰紀錄考核教職員工績效。
- (4) 員工獎勵機制：辦理員工文康活動，聯絡同仁情感。除依規定辦理資深優良教師獎勵（教育局）外，本校並對教職員工服務滿 10、20、30 年之資深同仁於每年校慶時公開表揚及頒發紀念品。訂定績優導師獎勵，對外競賽指導教師獎勵制度，遴選優良職員工友，鼓勵推薦教師參與各項優良教師選拔。校長與家長會於三節及周年校慶等重大節日，致贈同仁蛋糕、月餅等禮品，慰勞同仁辛勞，提振教職員工士氣。校長於同仁婚喪喜慶致贈禮品或慰問，增進同仁向心力。
- (5) 彈性調配人力因應危機處理：建立危機處理小組與各項危機事件處置流程及實施演練；另建置 24 小時通訊網絡，並有專人按時巡查，以建置安全無礙的校園安全環境。



校務會議公開表揚各項競賽指導老師

3. 財物管理：

- (1) 計畫性學校設施的興建與維護：中長程校務發展計畫，納入各項修繕與新興工程。規畫本校校園安全計畫，定期完成各項校園環境安全檢查。
- (2) 有效節約能源，減少設備損壞率：規畫全校節能計畫，並依執行情形修正節能計畫；於各集會場合推廣節約用水用電等節能理念，並由校長與各處室首長做起。
- (3) 控管與追蹤的採購程序：建立本校採購標準作業流程。以電子化採購流程，完成各項工程、財物及勞務採購。善用共同供應契約簡化行政程序，提高採購效率。定期於綠色生活網填報環保財物採購明細。
- (4) 實質有效的經費編列與執行：召開專案會議檢視與討論年度校務預算與各專案計畫經費編列內容，參考歷年經費執行情形與回饋表，提升預算執行率；內部控管機制監督使經費有效應用避免浪費。
- (5) e 化與簡化的財物管理：依相關法規定期盤點校產，近年完成率均達 100%，並無財產脫漏、遺失情形。訂定各專科教室與設備管理辦法，有效管理專科教室器材與設備。

4. 績效管理：

(1) 建立典範的學校願景：本校各項校務工作，均以養成學生「終生學習、終生運動、終生反省的能力」為願景；建立「科技校園、活力校園、和諧校園」為策略規畫。各項專案如：未來學校、e化創新學校、高中優質化輔助方案……等，均以達成本校願景為原則進行。

(2) 改進績效的 PDCA 運用：由校長帶領定期召開主管會議、擴大行政會報、導師會議、學科召集人會議與各項專案會議，並於會議中依據 PDCA 的運作系統，進行檢討反思以有效執行各項計畫。

(3) 量化顯示行政效率：各單位定期於行政會議、校務會議，提供預算、專案執行率、工程修繕、水電用量情形、節能成果、學校網站內容與資料量，並列為討論議案。

(4) 追求永續卓越的績效：校長暨主管人員身體力行，落實行動管理理念，於早午自習與課堂、放學時間巡視校園，以充份瞭解校務發展情形。依據學校願景、目標及 SWOT 分析，配合學校需要與特色提出校務中長程發展計畫；並於學校日、家長會議與學校重大節慶，適時向師生、家長及社會各界宣達辦學治校理念。有效行銷學校優良品牌，與鄰近學校、社區結合成「臥龍學園」，共辦校慶與臥龍欒樹節；多年承辦「臺北市全球華人資訊論壇」，與大陸、香港、馬來西亞、新加坡與美國的教育學者專家討論資訊教育議題，提升學校知名度。



合作社儲值卡消費系統



校長帶領和平教師團隊進行教學成果發表



校長每日巡視校園，充份瞭解各項校務發展

四、優質成果：

(一)目標達成：

1. 知識管理：e 化服務、數位研發

(1) 建置知識管理小組、教學資源中心與學校發展中心，做為校務發展的永續支援系統。

(2) 建置 e-class，做為知識整合平臺，彙整本校行政內容與各學科教學資源；善用 FTP 等作為資訊倉儲服務，完成各類行政 e 化具體服務系統。

(3) 數位典藏計畫：輔導學生建置數位學習歷程檔案，強化學習成效；出版校園電子書，進行校園各項重大活動數位典藏。



2. 人力管理：活力創新、專業彈性

- (1) 配合本校未來學校的發展，甄選具有創新思考、認真活力的教職員；相關專業人員，均完成各項專業研習與證照取得，並設有職員職務輪調實施要點，以增進職員職務歷練。
- (2) 辦理教職員工社群活動及運動、健身社團，增進成員身心健康；辦理資深優良教師獎勵，並於公開集會表揚。
- (3) 危機處理小組人力有效發揮：設立 24 小時校園安全緊急應變通報機制，訂定各項校園安全應變實施計畫。

3. 財物管理：效能控管、節能運維

- (1) 完善的校園安全計畫，定期完成各項校園環境設備安全檢查與修繕。
- (2) 建置 e 化管理平臺，修繕與追蹤損壞之設施及設備。
- (3) 倡導力行綠能環保，有效節約各項能源。

4. 績效管理：品牌卓著、永續經營

- (1) 建立滿足成員需求的學校願景：各項校務工作，以養成學生「終生學習、終生運動、終生反省的能力」為願景，「科技校園、活力校園、和諧校園」為策略規畫。
- (2) 組織能力強、效能高的行政團隊：本校行政團隊，多次承接教育局委辦之重大業務（如：99 學年度臺北市高中轉學考試），服務品質與執行成果，咸獲得教育局、社會各界一致好評。
- (3) 追求永續卓越的績效制度：本校各項發展均有具體卓越成果
 - A. 於學生表現方面：德、智、體、群、美五育皆有均衡發展；
 - (a) 本校 100 學年度高中部國立大學、國中部公立高中職錄取率，均創近年新高。
 - (b) 100 學年度開始迄今，高國中部學生，於校外各項競賽表現優良，各項比賽成果優異，



家政課行動學習課程



校長每日慢跑操場 25 圈，號召全校師生運動健身



eClass 校園平台



臺北市政府資推會工作小組蒞校參觀資訊融入教學成果

計有百項百人以上。（詳見本校網頁榮譽榜）

B. 於教師專業表現部分：

- (a) 本校教師以數位教學平台與學生進行互動，累計線上開設 190 項課程，線上檔案數超過 10000 件。
- (b) 高中化學科團隊榮獲「臺北市 97 學年度教學卓越獎」優等獎。
- (c) 99 學年度全校參與教師專業發展初階評鑑的教師共 101 人，參加進階評鑑教師共 40 人。
- (d) 古慶輝師、黃弘昇師榮登 98 年度臺北市教育杏壇芬芳錄；王桂棹師榮獲 100 學年度臺北市特殊優良教師。
- (e) 本校同仁多次擔任國際論壇會議講師。

C. 於校務整體發展部分：

- (a) 以創新 E 化教學環境，打響「臥龍學園」知名度，帶動社區前瞻性發展。
- (b) 96 年度獲臺北市政府教育局與微軟公司認證為未來學校。
- (c) 97 年度獲選為教育部 e 化創新學校。
- (d) 97 年度香港網上教學協會報導本校推動 eclass 平台特色。
- (e) 98 年度獲選為臺北教育 111 標竿學校。
- (f) 98 年度通過為教育部高中優質化方案學校。
- (g) 98 年度獲 iThome 雜誌 e 教育專刊報導本校資訊教育特色。
- (h) 99 年度臺北市高中校務評鑑七項向度全數通過。
- (i) 100 年度臺北市國中校務評鑑七項向度全數通過。

(二)創新成果：

1. 善用未來學校特色，形塑學習組織架構：

配合本校未來學校發展目標，與中長程校務發展計畫，目前已完成第一階段「和平新願景，教育 EEE」計畫期程——

- (1) 佈建無縫隙的資訊環境，構建整合的 e 化環境。
- (2) 強化教職員工生的資訊素養及能力。
- (3) 各類教學、行政 e 化服務系統達 36 項。
- (4) 建置 e-class 系統，做為知識整合平臺。
- (5) 數位典藏各項校務與學生成長表現，建置學生數位學習歷程檔案，出版校園電子書。

2. 引導活力創新思維，提升人員專業素養：

- (1) 在職進修，與時俱進：

鼓勵本校教職員工積極進修，以提升自我專業素養。



數位行動學習 - 歷史博物館教學活動



年度	97	98	99	100
教師	總時數：3030	總時數：4271	總時數：5184	總時數：5857
	平均時數：20.8	平均時數：29.6	平均時數：35.5	平均時數：40.1
職員工	總時數：685	總時數：679	總時數：720	總時數：693
	平均時數：20.8	平均時數：20.6	平均時數：21.8	平均時數：21

(2) 推廣教師專業發展評鑑初階與進階計畫，成效卓著：

本校自 96 學年度，由自然科教師先行試辦，97、98 學年度進行成效檢討，並於 98 學年度起全校擴大辦理（全校國、高中部教師共 146 人，計有 101 人報名參與，並於 99 學年度結束完成初階認證；100 學年度並有國、高中部共 40 位教師接受推薦，繼續參與進階研習與認證）。

(3) 辦理教師學習社群，反應熱烈：

於 98 學年度開始試辦各領域、學科「教師專業學習社群」，並於 99 學年度全面推廣辦理，迄今共有 23 個社群成立。

(4) 成立多項教職員社團，增進同仁情感。

3. 佈建科技校園環境，活化財物管理使用：

(1) 建置 e 化管理平臺，修繕與追蹤損壞之設施及設備。

(2) 倡導綠能環保，有效節約能源：本校於近年節電執行成效卓著，列為臺北市教育局節電執行成效優良機關（全市第九名）。

(3) 採購流程標準化，提升採購效率。

4. 營造和諧校園情境，展現優質辦學績效：

(1) 各項校務發展，均能秉持和平願景，養成學生「終生學習、終生運動、終生反省」的能力，建立「科技、活力與和諧」的校園。

(2) 追求永續卓越的績效制度：本校各項發展均有具體卓越成果

(A) 於學生表現方面：德、智、體、群、美五育均衡發展；

a. 本校高、國中部學生，於近年的升學表現，均創歷年新高。

b. 100 學年度開始迄今，高國中部學生，於校外各項競賽表現優良，各項比賽成果優異，計有百項百人以上。（詳見本校網頁榮譽榜）

(B) 於教師專業表現部分：教師均能於教學崗位上努力不懈，積極專業，獲得校外多項肯定。

(C) 於校務整體發展部分：以年年獲獎，打響和平高中優質品牌。



校長親自勉勵「教師學習社群」活動

貳、申請書特色

一、理念特色

和平的優質方案係由李世文校長帶領，秉持著「教育是真善美的志業」為信念，「建構一所科技、人文與自然兼具的學園」為宗旨，持續不斷的精進努力。

二、過程特色

1. 方案架構以和平發展願景為經，優質學校指標為緯，精確定位和平校務推動在行政管理上的優質成果。
2. 撰寫內容以和平師生活動為體，優質行政管理為用，詳實呈現和平師生教學與行政團隊間的交互作用。

三、結果特色

和平的方案執行理念，在於結合本校未來學校特色與校務發展願景：「建立科技校園環境、鋪設活力校園情境、營造和諧校園氛圍」，並參照優質學校行政管理：「知識管理、人力管理、財物管理、績效管理」四項指標，以達成和平優質的行政管理模式：

1. 善用未來學校特色，形塑學習組織架構。
2. 引導活力創新思維，提升人員專業素養。
3. 佈建科技校園環境，活化財物管理使用。
4. 營造和諧校園情境，展現優質辦學績效。



本校榮獲未來學校認證

參、未來發展

一、既有架構，承先起後：

本校方案的架構，係以先前發展未來學校既有的數位優勢為主體，輔以專業負責的行政、教學團隊，創造出卓越的服務績效，構築出正向學習氛圍的優質校園；本校將持續優質的發展方向再接再厲，作為各項校務發展的標準。

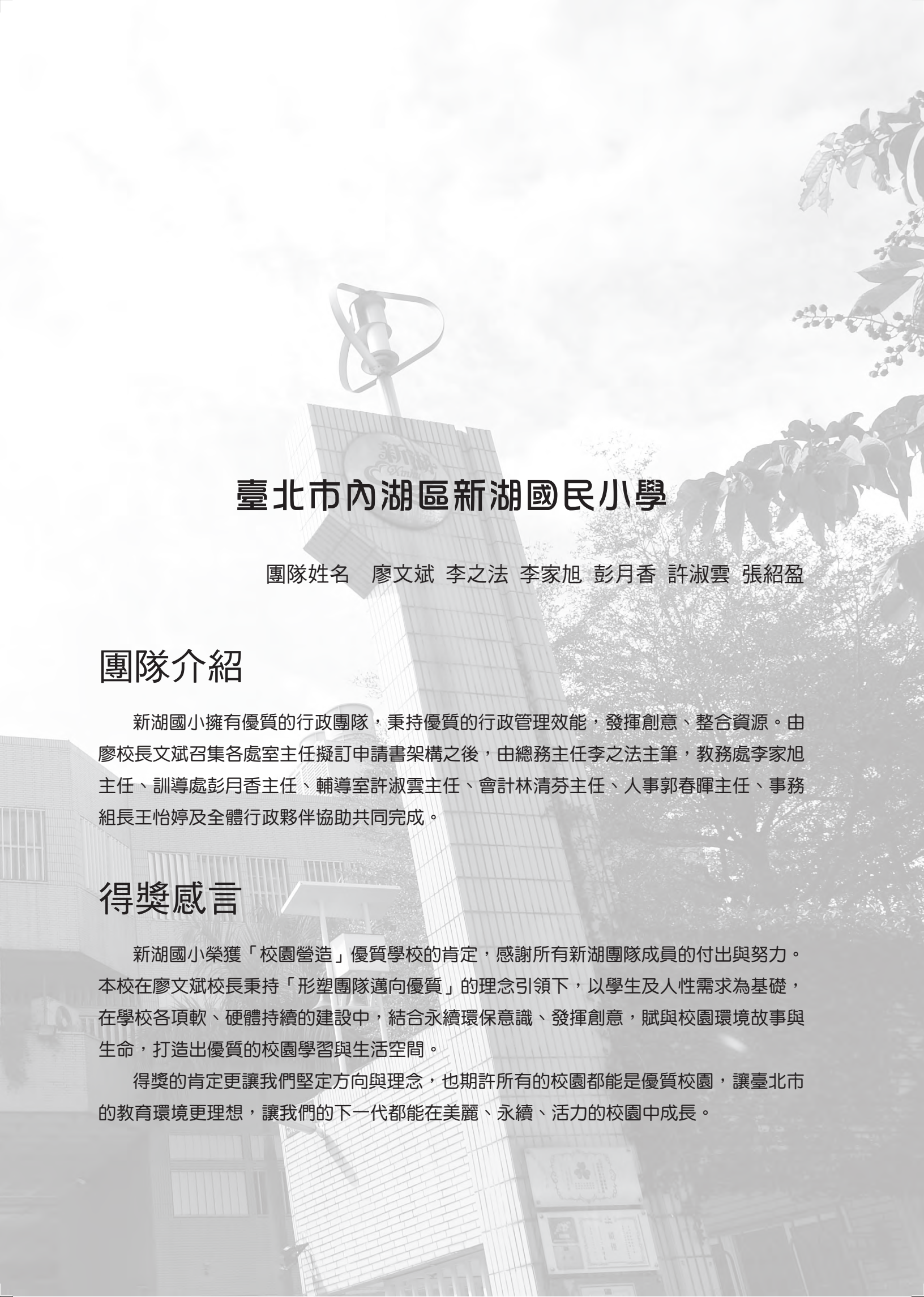
二、聚焦發光，再創優質：

行政管理的優質肯定，說明和平已完成了固本與打底的優質環境，冀望往後和平以此為起點再次出發，聚焦投射於其他優質學校的向度，再創和平的全面優質發展。

活力新湖 永續校園

評審的話

21 年前新湖國小創校啟用就到過這所學校，校舍建築新穎，休憩平台寬闊，校園整體配置完整得宜，令人羨慕。經過 20 多年，雖有歲月的痕跡，在學校的努力下，可以明顯感受到校園綿密的活力。最大的特色是，學校在飛機航道之下，飛機定時噪音的困擾，讓學校獲得航空單位和教育局的補助，設置大玻璃面隔音窗和冷氣，卻也無形中造就了全空調環境，在炎炎夏日中，成為公立國小之中，最為舒適的教室環境。走過每間教室和剛整修過的專科教室，教師充分運用 e 化教學，學生在舒適的教學環境中，神情專注的學習，此一畫面實屬難得。尤其是，校園設置風力發電、太陽能板、太陽能燈、太陽能熱水器、雨水回收系統、生態池和太陽能噴泉、能源教育展示櫃，以及太陽能源和生態教育空間，用電節能有實效。此外，規劃精緻的圖書館和閱讀空間，可操作 FUN 電書、校舍閱讀角落、喜閱花園，校史室落地窗展示學生作品的新湖小藝廊、中庭表演廣場、200 公尺彩色橡膠跑道，運用懸挑空間的小型籃球場和綜合活動空間，教師舒壓聯誼中心退休老師提供按摩椅，安全圓柱和附椅休閒灣、校門前庭造型特殊的紅刺露兜樹；還有，獨立的幼兒園區，充實的幼教設備，6 班全體幼兒可共同用餐的幼兒餐廳等，可以看出學校的用心和細膩。細緻、環保、新空間，永續新湖展活力，令人感動。



臺北市內湖區新湖國民小學

團隊姓名 廖文斌 李之法 李家旭 彭月香 許淑雲 張紹盈

團隊介紹

新湖國小擁有優質的行政團隊，秉持優質的行政管理效能，發揮創意、整合資源。由廖校長文斌召集各處室主任擬訂申請書架構之後，由總務主任李之法主筆，教務處李家旭主任、訓導處彭月香主任、輔導室許淑雲主任、會計林清芬主任、人事郭春暉主任、事務組長王怡婷及全體行政夥伴協助共同完成。

得獎感言

新湖國小榮獲「校園營造」優質學校的肯定，感謝所有新湖團隊成員的付出與努力。本校在廖文斌校長秉持「形塑團隊邁向優質」的理念引領下，以學生及人性需求為基礎，在學校各項軟、硬體持續的建設中，結合永續環保意識、發揮創意，賦與校園環境故事與生命，打造出優質的校園學習與生活空間。

得獎的肯定更讓我們堅定方向與理念，也期許所有的校園都能是優質校園，讓臺北市的教育環境更理想，讓我們的下一代都能在美麗、永續、活力的校園中成長。



摘要

「安全、快樂、卓越」，新湖國小以此願景推動學校校園營造；用營造愛閱讀及愛地球綠色低碳生活學校之想法，進行績效管理、資源統整。新湖之校園營造，以前瞻、突破、多元思維，以學生為主體，統整教師、家長與社區資源，塑造多元、均等、豐富、創意的優質教育環境，並朝向『建構安全、快樂、卓越的新湖活力永續校園，教育出能「品味生活」，有公德心、環保情之「地球公民」』之總目標持續前行。

關鍵詞：校園營造 活力校園 永續校園

網址 <http://www.shes.tp.edu.tw/>



勤字碑 - 校園留下故事

壹、申請書內容

一、基本現況

(一)設校歷史

新湖國小於 80 年 7 月 1 日正式成立，迄今已屆滿 21 年。在首任校長賴添福先生華路藍縷創建學校下，規劃完善的學習空間及美侖美奐的校舍，奠定良好的基礎。第二任曾雪娥校長接掌本校，以「勇於任事，發揮校譽」的治校理念，朝向學校社區化、教育精緻化、學習終身化發展，第三任廖文斌校長以思索如何讓新湖優質，讓人人以新湖為榮，秉持「形塑團隊，邁向優質」理念，以民主的領導、團隊的精神、永續發展。

(二)社區環境

新湖國小面對內湖行政中心，且緊鄰國防醫學院、三軍總醫院、防災科學教育館、臺北市立內湖圖書館、內湖分局、內湖郵局、大湖公園及內湖科學園區等教育資源機構，人文、自然環境提供學生學習資源，可謂得天獨厚。



飛越天際線

(三)學校規模

1. 班級數：普通班 41 班、資源班 2 班、幼稚園 6 班，共計 49 班。
2. 學生數：總計 1,141 人；小學部 1003 人、幼兒園 138 人。
3. 人員編制：教職員工合計有 104 人。教師 88 人。

二、優質目標

(一)背景分析

基於 SWOT 分析，本校於校園營造中所需面臨及需經營之優質目標如下：

1. 面對少子化的趨勢，持續建立生命共同體的共識，打造具有競爭力的學園。
2. 因應教育競爭力與環境變遷的趨勢，建設前瞻的學校軟硬體。
3. 運用資源與機制，營造校園景點，成為學校故事與師生共同之回憶。
4. 為有效提升學校經營管理績效，充實數位科技交流平臺，及時支援教與學。

(二)具體目標

本校運用學校暨有之「環境教育 - 低碳生活」，及「深耕閱讀 - 品味生活」兩大特色優勢帶動規劃整體校園軟硬體營造。營造之目標如下：



* 方案總目標：建構安全、快樂、卓越的新湖學園，教育出能「品味生活」，有公德心、環保情之「地球公民」。

三、具體做法

安全健康	
1-1 安全的環境設施	
執行內容	本校具體做法
1.1.1 校地安全，校舍建築結構良好，設施堅固安全。	1. 本校校舍為筏式基礎一體成型，無伸縮縫，結構堅固。 2. 本校 99 年及 100 年已獲教育部補助約 1600 萬元完成全校校舍耐震補強工程。耐震能力係數提升至：X 向 0.2596g、Y 向 0.2665g，大於標準 AT(0.240g)，安全無虞。
1.1.2 人車分道動線明確，器材和建築施工注重安全維護。	1. 本校設有機車停車棚及地下避難室停車空間，早晚上放學進出時間皆有導護老師執勤及警衛管控人車分道行駛。 2. 施工皆依工程科規定張貼工程告示牌暨設立警示標誌或安全圍籬，導護老師透過經常性廣播提醒施工安全事項，施工人穿戴安全帽與辨識背心。 3. 定期檢查保養：節能型飲水設備、體育設施每週檢查、環境消毒、消防發電馬達、消防設施、空調設施、電梯。 4. 自然科實驗桌增設沖眼噴頭。 5. 完成衛生下水道接管工程。 6. 設有網路遠端監看安全監視系統。 7. 申請替代役男協助校園管理安全。
1.2 整合的安維資源	
1.2.1 落實校園開放及安全管理，設置校園監視與保全系統，建構校園安全網絡。	「安全」是本校願景之一，更是學校一切活動之基本要素。 1. 本校設有機械與人工保全，機械保全部分另有裝置 46 支全天式攝影機錄影監控，除警衛室外另可提供相關學校人員以密碼管制透過網際網路遠端監看隨時掌握校園動態。 2. 日間學校聘有駐衛警 (0700~1900)，夜間除機械保全外 1900~2200 及假日，家長會協助人力保全聘請，提昇校園安全。
1.2.2 建置校園危機管理及社區安全支援系統，並有完備的校園安全自我檢核機制。	1. 本校擔任內湖安全社區促進會 (WHO.cc) 學校安全推動委員會召集人及執行秘書，結合民間資源與 13 所小學共同推動校園安全。 2. 標示校園危險地區安全地圖、製作校園零傷害校長人型立牌。 3. 結合商家成立愛心商店、設置微笑娃娃推動禮貌運動。 4. 與三軍總醫院建立醫療安全合作並與社區牙醫師進行口腔保健。 5. 建置有緊急危機處理小組並依規定定期舉行演練。與鄰近三軍總醫院、內湖分局、消防隊保持通暢之資源網絡。 6. 校內各項安全檢查表冊齊備 (包括：水、電、電梯、發電機、抽水設備、病媒蚊防治……等均有定期自我檢持紀錄及檢核)



兼顧安全與美觀實用的校舍



春色盎然的美麗校園



自然教室永續意象榮獲優等肯定

1.3 健康的體能活動設施	
1.3.1 設置適足多樣的體能活動設施，如運動場跑道、體育館、游泳池、球場或遊戲場等。	本校因尚無活動中心，故更充分利用所有可用空間，提供學生體能活動之用。
1.3.2 體能活動設施能依課程與教學需求設置，並有效促進師生健康。	1. 本校設有 200MPU 彩虹跑道、全北市最大之國小法式滾球場 1 座、樂樂棒球場 2 座，雖無活動中心但體育活動熱絡多元。 2. 設置多組安全的遊樂設施、美觀安全的體能遊戲場、體能教室、多功能美觀與實用的中庭運動休閒區。
1.4 舒適的生活休憩環境	
1.4.1 校園建築的色彩、音響、採光、通風等物理環境，應有視、聽、嗅、觸覺之舒適感。	1. 本校為防噪音學校，教室有空調系統、隔音門窗、教師擴音系統、雙走廊採光良好。 2. 本校校舍採一體成型設計無伸縮縫興建，外觀整齊優雅，操場設於教室西側，教室有前後走廊通風舒適。99 年完成廣播系統改善，下課鈴結合校歌預備鐘，生態池、森林區、蕨類水池綠意盎然令人流連忘返。
1.4.2 廁所情境優雅整潔，校園、廊道、圖書館等設置休憩桌椅、燈臺等，以供休憩或探索。	1. 本校廁所經衛生局評鑑均榮獲優等級以上，且有家長會志工協助打掃乾淨整潔。 2. 校園閒置空間妥善設置閱讀角、遮陽休閒椅、咖啡機、咖啡閱讀座舒適宜人。校園中有戶外休閒與閱讀區（5 座）、一間退休教師暨教師舒壓聯誼中心、走廊設有圓柱附椅休閒彎、提供教師湖自動咖啡機、舒適的大會議室、五星級圖書館、心湖園生態池可供休憩及教學。
人文藝術	
2.1 人文的學校建築風格	
2.1.1 學校建築造型、意象和風格具有豐富的人文特性。	1. 校舍造型為日字型，設計新穎實用。以磚紅色為主調經久不舊。校園造景配合學校建築，如以「新」湖諧音「心」為主題核心，發展出千禧心願箱造景、心湖園生態池，並持續激發設計靈感。 2. 表演舞台設計讓人文、藝術、音樂充滿校園。
2.1.2 學校建築與設施有許多人文化與親和性的服務設計。	1. 結合圖書館整修學生參與心目中理想的圖書館徵畫。 2. 設置校史室落地窗式新湖小藝廊展示學生作品。 3. 穿堂出入口的守時鐘及美化，讓親師生重視時間。 4. 結合家長參與協助校園節慶佈置。 5. 利用電梯門綠美化進行節能宣導。



太陽能噴泉提供休閒節能教育



美麗的彩虹跑道



時鐘與守時標語結合的境教設計

2.2 本土的教育文化特色	
2.2.1 設置校史室，維護與保存校內具有歷史性或紀念性的建物。	1. 校史室設置有校史展示區、展示學校建校立體模型、動土建校祈福柱、動土鏟…等 2. 重要校史文件照片、歷年獲講獎座、出版品……。 3. 多功能使用：建置有 4 輸出畫面之資訊設備，供會議及教學…等使用。
2.2.2 設置本土教室，或配合學校民俗活動或地方文化特色，布置鄉土教育情境。	1. 本校設置有童玩教室展示珍藏童玩教具及展示品。 2. 另設有本土教室一間，展示本土教材及進行本土語言教學。 3. 生態池旁設置古早人力幫浦及鼓風板、水車。 4. 校園植栽朝永續校園生物多樣化種植：如臺灣欒樹（學生票選之校樹）、流蘇、臺灣萍蓬草……等本土植物。
2.3 藝術的校園環境設施	
2.3.1 設置公共藝術，校舍建築與校園環境增添藝術美感設計或情境布置。	1. 永續校園一景點建構，繽紛校園，創造美好回憶。 2. 校舍建築採親水迴廊、露臺，建置陽傘，處處皆可閱讀休憩。 3. 公共藝術與實用美觀之情境有：千禧心願箱、校門圖騰柱及垂直無風向性風力發電機組。 4. 設置校史室小藝廊：可作班級性、全校性展覽
2.3.2 校園藝術環境能融合學校願景	1. 利用報廢之電子佈告欄懸上本校願景「快樂、安全、卓越」，讓親、師、生了然於心。 2. 學校大門設計有一系列之 CIS 形象識別系統，包含新校徽、英文大手牽小手形象符號，由師生參與設計均與學校願景相呼應。 3. 結合科技美感之彩虹跑道及太陽能燈。
2.4 美感的校園教育情境	
2.4.1 藝能科教室 布置豐富的學生作品，收情境教育之效。	1. 3 間美術教室空間寬大，每間各具特色。除均有學生作品展示區外，423 美勞教室備有展演舞臺可結合表演藝術使用。 2. 校史室設有學生繪畫作品展示用之液晶電視及新湖小藝廊平面作品展示區。走廊布置學生作品提供書法與古詩詞欣賞區。 3. 訓導處前設有學生立體作品展示玻璃櫃 4 座。 4. 圖書館情境呈現閱讀意象、窗簾結合遮陽、藝術與課程、設計繪本風格兒童故事屋。
2.4.2 校園彩繪，規劃庭園美感景致，設計 Logo、視覺傳達系統或提供族群美學意境。	1. 學校牆面有噴砂玻璃之大型彩繪 8 處。 2. 家長會協助製作大型「快樂牆」畫布。 本校有 CIS 企業識別系統 LOGO 徽章 2 組，搭配於各類宣傳品、印刷品、校服、校旗及庭園佈置使用（如中庭地面及大門彩繪）



校史室外牆童畫展示區



心湖園生態池啟用



知識堡壘 - 圖書館設計

自然科技						
3.1 自然的綠色建築環境						
3.1.1 學校建築依永續或綠建築觀念新建、整建、修建或改建。	依永續或綠建築觀念進行校園營造					
	1. 鋪面透水化如：前庭停車場、操場中間、外圍，後門…等。 2. 景觀親水性如：親水露台、生態池。 3. 設施透光性如：地下室採自然透光採光罩金字塔造型之整修方式。 4. 設施設備節能性如：教室已全面換裝 T5 燈管，並增設置 7 迴路； 5. 100 年校舍耐震補強工程亦符合需內含綠色工法 6% 之要求進行。 其他項目：設置屋頂落水回收灌溉系統、結合風力發電供夜間照明、前庭地坪採用透水鋪面、利用植栽形成天然綠帘、綠蔭下的透水法式滾球場、教室裝設風扇可有效利用空調、利用植栽形成天然綠帘減少陽光溫度、校舍建築與植栽自然融合。 響應永續校園親水透水節水之觀念，並配合環境探祕之校本課程。					
3.1.2 強化校園自然景觀生態，擴增綠覆地和透水性鋪面，加強綠化美化。	1. 校園法式滾球場採透水鋪面設計、操場跑道外圍四周皆透水。 2. 學校圍牆皆為具穿透性暨透水之花籬。 3. 綠美化朝生物多樣性、本土性暨果園化如：臺灣欒樹、流蘇、土肉桂、芒果、龍眼…務期抗旱、抗蟲害、能開花 ... 等屬性，並廣植校樹，以尊重學生選擇。其他：舉辦世界地球日植樹活動、復育原生種蓋斑鬥魚、推動永續節能獲優良獎、設置人力發電腳踏車及 LED 紅綠燈、校門風力發電機、碳足跡裝置藝術、回收舊花盆改造新景觀、充滿綠意與美感的通道、植樹節親師生共同栽植校樹、志工細心照顧校園植栽、規劃蕨類植物區、技工定期修剪花木。					
3.2 永續校園的教育情境						
3.2.1 規劃永續校園建築和景觀，作為學校本位課程，並融入各科教學。	因應環教法，本校研擬： 1. 永續發展之環教之課程架構，訂定各年級之環校課程，並以總體課程作縱向橫向連結。 2. 工程結合課程： 景觀建築如生態池 3 處分作為蓋斑鬥魚復育、並廣植有水蠟燭、台灣萍蓬草…等。教學場域設施：節水之水撲滿、太陽能、風力發電系統教學展示板、太陽能熱水器 2 座、節能步道、學習步道、能源教育展示櫥窗等，並融入各科教學應用。					
3.2.2 布置環保教育情境，落實節能、減廢、減碳，加強閒置空間再利用。	建構生物多樣、節能、減廢、低碳、健康之校園，校內設置有： 1. 環境能源教育學習步道、展示櫃、人力發電機。 2. 充分利用空間：中庭畫有自行車道、BF 桌球暨研習休憩場、大地閱讀區、喜閱花園、圖書館環保專書區，生態池太陽能噴泉展示……等，並配合教師研習推廣。 3. 利用回收資源營造校園景點：如校門口大碗花盆即是回收自北市公園路燈管理處廢棄物品。回收舊警衛室鐵門重新鍛接成為幼稚園安全隔離門。 4. 節能有成，榮獲經濟部節能優良獎並擔任臺北市能源教育中心學校。					
	96 年總用電度數	783812 度	與 95 年用電比較	-24588	比較基期	-3.53%
	97 年總用電度數	685000 度	與 96 年比較比較	-98812	比較基期	-14.93%
	98 年總用電度數	652800 度	與 97 年比較比較	-32200	比較基期	-20.06%
	99 年總用電度數	622100 度	與 98 年比較比較	-30700	比較基期	-23.04%
	100 年總用電度數	665800 度	與 99 年比較比較	43700	比較基期	-17.63%

3.3 科技的學校環境設備	
3.3.1 校舍建築和教學環境設備，建置現代化資訊電腦和科技設施。	1. 全校現有光纖及無線網路系統建置完善。 2. 全校數位及網路電話串連完成。 3. 已建置 10 年學校校務電子檔案櫃系統、各類線上報修教師請假場地 CD-tower 教材系統。 4. 瓦特慧英語資訊學習系統、電子白板系統均一應俱全；另本校為自由軟體推動國小重點學校，已建置完成網路平台。本年度並已提出未來教室之申請。 5. 其他現代化科技設施：圖書館設置有數位電子書閱讀區、液晶電視遠端視訊轉播系統、太陽能發電噴泉及循環水系統、智慧卡管控電梯安全系統、差假手續網路化、數位學生證。
3.3.2 水電、照明、空調和消防設備等，設置模組式、自動化和自動監測系統。	1. 全校中央空調模組電腦管控，警衛室另設有消防總機及監視攝影總機系統。 2. 廁所設置自動感應燈光，中庭及操場夜間自動光感應太陽能燈、自動太陽能光電紀錄板。
3.4 資訊化的校園管理系統	
3.4.1 建置校園網路、無線上網、電子導覽、校務行政管理系統等資訊環境。	1. 已建置 10 年學校校務電子檔案櫃系統，內容豐碩。 2. 各類線上報修教師請假場地借用、CD-tower 教材系統、瓦特慧英語學習系統、電子白板系統均一應俱全。 3. LED 電子看板、跑馬燈、電視訊息系統 4. 校園監視器系統除可統一集中於警衛室監看外，亦可透過網路監看，零時差無死角。
3.4.2 教室設置資訊教學設備，建構成分散式即時教室，並建置數位教學平臺。	1. 教室均設有單檯及螢幕 2. 擴音設備連網之班級電腦及網路或數位電話，電子白板、數位顯微鏡逐年申請核撥充實。 3. 搭配資訊科技設備，持續訓練教職員資訊科技運用能力。



美觀實用的校史室



閱讀城堡



幼兒園快樂騎車道



榮獲優等肯定之專科教室整修



大地圖書館 - 中庭休閒閱讀區



環境教育宣導樓梯

學 習 資 源	
4.1 可操作的學生學習資源	
4.1.1 實驗室、音樂、家政、桌球室等專科或校本課程教室，學生皆有足夠的可操作設備。	學校設有 4 間自然專科教室、2 間音樂教室、2 間管樂團練教室、一間韻律教室、一間多功能舞蹈體操教室、3 間美勞教室、4 間英語教室、2 間桌球教室及 1 間桌球發球機練習室、一間健身練習室、童玩教室、特教知動教室、2 座滾球場……各類專科教室（均含教師準備室）一應俱全。並設有多項環境教育體驗設施，如：能源教育櫥窗太陽能纜車、汲水幫浦、自行車體驗道、水鋪滿教學區、地板舞蹈教室、管樂合奏練習教室……等。
4.1.2 教室的資訊設備、學校攝影棚或走廊電子平臺等，提供學生申請或下課時可自由操作。	1. 班班有電腦單槍，網網皆相通 2. 教學資源中心設置有多部學生使用之檢索資訊設備。 3. 3 樓設有一間有導播機可供視聽媒材編剪輯用之多媒體設備。 4. 三樓太陽能板教學觀察區。 5. 幼稚園更有全國唯一與教育局臺師大自行研發並獲得教育部教學卓越肯定之「動感 e 樂園」系統，供幼稚園小朋友學習使用。
4.2 便利的學習環境設備	
4.2.1 設置學習資源中心（或圖書館），提供室內外豐富多樣的學習資源，方便學生主動學習。	本校中心區設有設備齊全之教學資源中心：包括有圖書室、低年級閱覽區、資訊中心及教室、非書資料區、大圖輸出服務機 2 部、辦公區及志工服務區及 3 樓班書儲藏室、故事屋、低年級閱覽區等，形成功能完整方便之學習資源中心。
4.2.2 圖書館、合作社、球場、社團辦公室等，學生下課易匯聚空間，應有便捷動線。	1. 圖書館教學資源中心位於本校中心方便各年級師生使用。 2. 地下室後中庭旁設有員工消費合作社、滾球、籃球、桌球、羽球、排球、溜冰、樂樂棒球場地，沙坑、大型兒童遊戲 3 組，閒置空間設置「大地圖書館」、「喜閱花園」供學生閱讀，動線便捷。 3. 管樂團有專屬合奏練習教室 2 間、後援會辦公室一間、扯鈴社團辦公室一間、童軍社團教室一間，動線合宜，使用便利。
4-3 優良的飲食互動環境	
4.3.1 設置餐廳、合作社，提供多樣的餐點滿足學生餐飲需求。	1. 本校幼稚園設有能容納 6 班學生同時進餐之餐廳。 2. 本校設有合作社並提供符合法令之簡易熱食點心；本校小學部低年級採優良盒餐供餐，中高年級採中央廚房統餐供餐。
4.3.2 佈置溫馨的合作社、舒適的用餐區或有簡便飲食區，提供學生優良餐飲互動環境。	合作社位於地下室後中庭區域旁，空間寬敞明亮備有桌椅區。 1. 本校合作社榮獲本市社會局 99 年度評鑑甲等績優，經營良好衛生合法。 2. 利用回收再利用之自然科學生實驗桌改造成學生飲食休憩區，方便舒適。

4-4 多樣的學生活動設施

4.4.1 提供學生下課休息或課餘時間，多樣的室內外運動、休憩和互動之空間與設施。4.4.2 提供學生社團、班聯會等學生團體之活動、展演及辦公之空間與設備。

1. 本校依各年級位置規劃有適當之下課活動區域，如遊樂場、開放桌球桌、運動場、幼稚園及低能及遊戲區，中年級風雨操場區域等；另外森林區及生態池更是孩子們下課最喜歡休憩的地方。
1. 管樂團設有 2 間專屬團練教室及後援會辦公室，童軍社有專屬隊部。另外本校有大型展演場所 5 處（地下綜合教室、3 樓多功能視聽教室、操場慶典臺、幼稚園餐廳舞臺、前中庭戶外舞臺 - 幸福廣場）提供學生多元的展演空間。
2. 2 樓教務處走廊提供開放式的事務機器滿足師生需求。



四、優質成果

- (一) 團隊榮耀：新湖辦學成效獲得肯定，榮獲優質學校「學校文化」、「資源統整」、「學生學習」、「學校領導」、「閱讀磐石」及「閱讀推手」獎項。
- (二) 節能有成，獲得經濟部能源局節能優等獎之肯定。
- (三) 積極推動閱讀獲教育部磐石獎圖書館長亦獲教育部書城推手殊榮。
- (四) 擔任臺北市自由軟體推廣學校。
- (五) 擔任內湖安全社區促進會學校安全推動委員協助獲得 WHO.CC 國際安全社區認證。
- (六) 設計下課鈴結合校歌預備鐘，提升人文氣質。並讓學生有預備緩衝時間。
- (七) 設計心願箱，成為親師生共同學校景點重要回憶。
- (八) 設置閱讀角、遮陽休閒椅、咖啡機……等人性化休憩設施，創造處處景點。態池。
- (九) 生態池以風力及太陽能綠能發電，兼具美育教育及低碳綠能環境教育功能。
- (十) 獲得教育部教學卓越肯定之「動感 e 樂園」互動電腦教學系統。
- (十一) 校門風力發電機組，提供電力驅動生態池噴泉與 LED 彩色燈組及校門口照明。

貳、申請書特色

本方案目標訂定係本校參照優質學校「校園營造」四項指標「安全健康、人文藝術、自然科技、學習資源」，結合本校「願景」與「課程」，提出以「安全健康」為「基本要素」，「人文藝術」為「深層內涵」，兼以強調建置「創意」與「靈活實用」之「自然科技」設施設備，輔以推動「閱讀」為核心，吸取「主動資源」之「學習資源」取得，引領學校成員共同努力追求卓越的教育品質，全面提升校園軟硬體環境，帶好每一位學生。

參、未來發展

「當全世界都在彩繪未來，教育成為一切競賽的起點」時，以營造愛閱讀及愛地球綠色低碳生活學校之想法，進行績效管理、資源統整，以管理經營、打造精緻、有創意的永續校園。設備節能，型塑最優的教與學的優質場域；引領學校親師生同心協力，讓今日學生的學習，成為明日開創新局的活水。新湖國小之永續校園營造，期以前瞻、突破、多元思維，以學生為主體，植基於教師專業，統整家長與社區資源，塑造多元、均等、豐富、創意的優質學教育環境，兼顧「學校社區化、社區學校化」的總體教育之理想。從綠化、美化至學校公園化—獲得 99 年度體育、環境衛生兩項特優之肯定、推動低碳環保生活—亦獲經濟部節能績優學校之讚賞……，在在皆期許激發多元創意教學、以提供更多之學習成就。

藝漾亭園

營造孩子的童心園

評審的話

經常經過古亭國小，去年進來評審，對於老舊校舍和庭園的翻修整建，留下深刻的印象，今年學校捲土重來，校園環境營造更上層樓，令人佩服。一進校門，印入眼簾的是一系列的生態環境，清澈的生態池、兩側木造休憩區、景觀庭園、水土保持觀察區、雨水撲滿、打水幫浦、古亭笨、班級農園，結合改造後的古樸穿透性圍牆，將校園周遭景觀整體活化，實屬不易。城堡工具室、帆船司令台和遊戲場、音樂彩繪牆、彩繪擊球牆、音樂階梯式洗手台，處處充滿美感；開放式庭園，動線良好，運動場綠油油的草皮、太陽能板（燈）和教學牆、林間戶外劇場、多樣遊戲場和球場，提供小朋友處處可探索、表演、競逐、遊戲的絕佳互動空間。尤其是，在 4 年之間爭取 8400 萬元紮實的將 60 年老校翻新改造，4 間教室大的圖書館，空間舒適、設計精緻，能在不到一年之內爭取經費、規劃和設置完成，更屬難能可貴。還有，寓富創意的美術教室、表演講桌和小巧的老師辦公桌、運用二手鋼琴的琴房、舊水溝蓋再利用、鄰近教室的「楓林小圖」圖書室、安全地圖、為 4 年 10 位老師生 15 位小孩服務的哺（集）乳室、優良的幼教環境和餐廳，以及乾淨校園由居民共同維護等，可以看出學校的努力和用心。創意、環保、新風貌，藝漾古亭童心園，讓人喜歡。

臺北市大安區古亭國民小學

邱豐盛 蔡宗良 黃鈺鳳 張嘉芬 朱怡珊 王瑞琪 林淑娟 潘惠珠

團隊介紹

本方案以團隊合作之精神，務求學校校務日益精進成長為目標。係由校長邱豐盛為總督導，帶領教務處蔡宗良主任、訓導處黃鈺鳳主任、總務處張嘉芬主任、輔導室朱怡珊主任、人事室王瑞琪主任、會計室林淑娟主任、幼稚園潘惠珠園長及事務組王永圳組長主要核心成員，秉持「堅持教育理想」、「堅持社會公義」、「回歸教育本質」三大教育堅持，由親師生共同營造古亭國小成為學生學習的樂土。

得獎感言

古亭國小重視教育理念的落實，以及理念實踐過程中，共同批判反思的歷程，務必讓教育的品質精益求精。校長邱豐盛乃是本方案精神指標，帶領所有古亭國小親師生大家一起走過。雖然，在過程中總是有不同的視角與另類的聲音，秉持彙細流、納百川的胸襟，以及多元思考、多元融合的精神，讓所有親師生能提供多元意見，而也正因為有這樣共同討論的對話平臺，更讓意見能具體的落實實踐，也讓古亭國小成為學生的學習樂土。



摘要

本校「藝漾亭園～營造孩子的童心園」方案，係結合優質學校學校指標，參酌學校背景分析與未來發展規劃，以學生為學習主體；以校園環境為改善標的；以「人」為核心，透過古亭團隊集思廣益討論與努力，以達方案目標，茲將方案目標簡述如下：

- （一）打造安全健康學習環境：整合校內外資訊，由使用者觀點，提供安全無虞環境。
- （二）營造人文藝術學習氛圍：揉合藝術之概念，透過全員共識，營造藝術氛圍校園。
- （三）建構永續自然科技校園：以永續發展思維，具體逐步落實，建構環保永續校園
- （四）豐沛多元學習資源環境：以批判創新思維，不斷修正擇宜，拓展合宜學習環境。

在形塑願景的同時，古亭國小親師生團隊秉持「起步是進步的關鍵」，結合以「愛」為核心，以「人」為焦點，經由持續改善、創新管理、品質精進、專業服務，攜手擦出新的生命火花，賦於生命感動的價值感，進而實現「不做紅海第一，只做藍海唯一」的學校特色品牌！

關鍵詞：優質學校、校園營造、臺北市古亭國小

網址 <http://www.ktps.tp.edu.tw/>

壹、申請書內容

一、基本現況

現任校長邱豐盛於民國 97 年 8 月 1 日接任大安區古亭國民小學第 11 任校長，秉持著「回歸本質～重視每一個孩子的教育」、「活化體質～強化古亭團隊活力」、「創新品質～展現古亭特色文化」及「型塑優質～營造古亭優質風采」之四大教育理念經營學校，期許在以回歸學生學習主體前提下，秉持三大教育堅持，「堅持教育理想」、「堅持社會公義」、「回歸教育本質」，希望經營古亭國小成為學生學習樂土。

基於上述理念，古亭國小所有成員莫不兢兢業業地以「安全」、「美學」、「前瞻」與「卓越」為核心，從學生主體為視角，營造兼具美學及人文氣息的學習樂園，以期達成「勤學 - 培植終身學習」、「感恩 - 涵養回饋情懷」、「快樂 - 活化生命價值」「合群 - 啓迪團隊倫理」之學校願景，構築優質學園樂土。

有鑑於此，茲從本校設校歷史、學校願景、社區環境、學校規模等三大面向，了解本校基本現況，以做為後續計畫之參考。

（一）設校歷史

古亭國小建校於民國 41 年，即將邁入一甲子的黃金歲月，在此歷史傳承的關鍵時刻，再創學校教育的發展契機，展現學校經營的特色，讓古亭卓越再造，為古亭的孩子開創更多元亮麗的發展，是我們積極努力的課題。

1. 正式創校期：

(1) 民國 41 年 2 月本校成立，校名「台北市古亭區古亭國民學校」。

(2) 民國 57 年 8 月國民教育改制奉令改名「台北市古亭區古亭國民小學」。

2. 合辦實驗班：民國 68 年 8 月奉令與國立台灣師範大學合辦音樂教育實驗班。



排水設施改善後



陰暗角落改善後



3. 開辦啓智班：民國 71 年 9 月奉令辦理中重度啓智班。
4. 行政區調整：民國 79 年 3 月改名為「臺北市大安區古亭國民小學」。
5. 設置幼稚園：民國 79 年 8 月設立附設幼稚園二班。
6. 優質化再造：民國 98 年 2 月獲教育局通過優質化工程款，積極改善老舊校舍，開啓古亭自我超越、邁向卓越的新紀元。

（二）社區環境

1. 屬高社經文教區：與臺師大、臺大、臺科大等學府毗鄰而居，屬於臺北市文教區，文教資源豐富，有利於教學支援與學術研究。
2. 本校周圍有師大附中、金華國中、龍門國中、螢橋國中、新生國小、河堤國小、銘傳國小、公館國小等學校林立，文風鼎盛。
3. 學區跨兩行政區：學區涵蓋古風、古莊、龍泉、大學、林興等里，跨越大安、中正行政區，學校必須兼顧整合異質區域帶來的不同教養觀念。
4. 生活具高度機能：學校位於捷運臺電大樓站，面對羅斯福路川流不息，另外亦有建國高架在側，交通機能便利順暢，生活機能完善且網絡完整。
5. 鄰近市場問題多：本校臨近龍泉市場，市場除音量吵雜外，且滋生環境衛生不佳等問題，亟待學校與相關單位合力解決。

（三）學校規模

1. 師生數
 - (1) 班級數：普通班 52 班，音樂資優班 2 班，音樂藝才班 2 班，資源班 2 班、特教班 1 班。
 - (2) 學生數：男 686 人，女 665 人，總計 1351 人。
 - (3) 人員編制：教師編制人數（含校長）：共 104 人，專任職員工總數 16 人。
2. 學校資本資料（100 學年度）
 - (1) 校地總面積：24,433 平方公尺；每位學生使用校地面積 18.09 M^2 。
 - (2) 樓地板面積：19,145 平方公尺；每位學生使用樓地板面積 14.17 M^2 。



改善後採用無縫地墊



工具室外師生創作



改善後藝術帆船造型

3. 校舍基本資料 -100 學年度為基準 (表 1-1)

名稱	層數	興建	結構	主要用途	遮陽	防漏隔熱	耐震補強
明德樓	3	52	RC	專科、資源班、幼稚園、行政辦公室	堪用	完成	98 年結構修復補強
至真樓	3	53	RC	專科教室	堪用	完成	無需補強
至善樓	3	64	RC	班級教室	堪用	完成	無需補強
至美樓	3	59	RC	班級教室	堪用	完成	100 年結構修復補強
知音大樓	5	89	RC	音樂專科暨演奏廳	堪用	完成	無需補強
活動中心	2	55	RC	體育教學暨集會場所	無	完成	98 年結構修復補強
合計 6 棟	平均屋齡 41 年						

4. 室內教學空間情形 - 以 100 學年度為基準 (表 1-2)

教學空間	數量	整修情形	教學空間	數量	整修情形
普通教室	55	全數完成	專科教室	25	98 年陸續整修中
資源教室	5	堪用	幼稚園教室	4	堪用
鄉土語言教室	1	堪用	演奏廳	1	堪用
諮商室	1	堪用	多功能教室	1	堪用
活動中心	1	98 年整修完畢	桌球室	1	堪用
圖書室	1	堪用	繪本館	1	堪用
楓林小圖	1	堪用			

5. 行政空間：辦公室 10 間、會議室 1 間、健康中心 1 間、校史室 1 間、檔案室 1 間、幼稚園廚房 (含用餐室) 1 間、警衛室 1 間。

6. 運動教學場域和遊具設施 - 以 100 學年度為基準 (表 1-3)

籃球場共 2 座 (10 個籃框)	室內籃球場計 1 座，2 個籃框
室內羽球場共 2 座 (與籃球場共用)	桌球台共計 10 座 (含 2 組練習回收網)
綜合場 1 座 (排球、網球及躲避球共用)	舞蹈教室 1 間
室內外溜冰場各 1 處	體能設施：1 座
跳遠跑道：1 處 (含砂坑)	單槓：1 座
爬杆：1 座	組合遊具計 7 組 (含幼稚園)：採用無縫安全地墊。
操場跑道 170 公尺長、PU 材質、6 跑道	藝術表演舞臺：3 處



7. 飲用水設備現況：冰溫熱程控殺菌型式飲水機 38 台；每月巡檢保養、每季更換濾心；每月抽檢送驗 1/8，以維學童飲用水安全。
8. 電冷設備：電扇數 660 臺；冷氣機：84 臺；中央空調系統 1 套。
9. 衛生設備現況：男用小便斗共 137 個，男用馬桶 78 個（比例約為 1:10）；女用馬桶 134 個（比例約為 1:5.4）；殘障廁所 2 間（20 個坑位）。
10. 植物種植觀察區：1 處
11. 校園公共藝術：4 處

二、優質目標

（一）背景分析

大體而言，學校設立的目的乃在教育理念具體落實，教育主體則以學生個體為對象，然而學校校園營造的理念與規劃則在支援落實整個教育活動的歷程。

古亭行政團隊自 96 學年度開始，從學校願景出發以現有校地範圍及校舍範圍現況，聚焦在以「使用者需求」導向，著手規劃實施「藝漾亭園～營造孩子的童心園」方案，期待為古亭國小的學生、家長、教職員工及社區人士營造出優質校園環境。

方案規劃之初，古亭團隊希望在「穩定發展中求精進，進而在精進中求精緻」。亦即奠基於歷任校務經營的成果上，在穩定中為古亭校園增添新風貌，以達校園環境之「除舊創新，優質展欣」理想。整體學校校園風貌再造構想，係源自於身處教學現場的我們，以及家長對學校的期待，以對當前校園存在現象所進行分析。



改善後幽靜古樸景象



改善後 - 溜滑梯公共藝

（二）具體目標

本具體目標擬訂係以學校願景為藍圖，以優質學校指標內容為基準，與學校背景分析與未來發展規劃方向進行交叉比對評估後，以「以使用者的視角，回歸學生學習本質、豐富學習管道，內化學習成效，以期建構學校特色」為思考核心，藉以從「打造安全健康學習環境、營造人文藝

術學習氛圍、建構永續自然科技校園、豐沛多元學習資源環境」為項目，以達成「藝漾亭園～營造孩子的童心園」之校園營造遠景，茲將方案具體目標臚列如下：

- （一）打造安全健康學習環境：整合校內既有校舍、設施及其他相關資訊，藉由完善規劃出安全的環境設施，結合安維的資源整合機制，從學生學習為起點，支援完善健康的體能活動設施及舒適的生活休憩環境。
- （二）營造人文藝術學習氛圍：透過校內成員集思廣益，強化使用者觀點融入建築，型塑人文的學校建築風格，傳承本土的教育文化意涵，設置藝術化校園環境設施及美感校園教育情境，呈現一兼具美感及人文藝術氣息學習場域。
- （三）建構永續自然科技校園：以永續經營立場，致力構築自然的綠色建築環境，營造永續校園的教育情境，設置科技化的學校環境設備以及資訊化校園管理系統，以營造一個永續發展、融合科技的學習樂園。
- （四）豐沛多元學習資源環境：以支援學習者立場，提供可操作的學生學習資源，購置便利的學習環境設備，營造優良的飲食互動環境並提供多樣的學生活動設施，型塑優質師生學習環境。

三、具體做法

（一）實施內容

古亭國小團隊，為達「藝漾亭園～營造孩子的童心園」方案之目標，茲依校園營造指標轉化臚列為古亭國小校園營造目標，茲將目標臚列如下。

- 1. 打造安全健康學習環境
 - (1) 安全的環境設施
 - (2) 整合的安維資源
 - (3) 健康的體能活動設施
 - (4) 舒適的生活休憩環境
- 2. 營造人文藝術學習氛圍
 - (1) 人文的學校建築風格
 - (2) 本土的教育文化特色
 - (3) 藝術的校園環境設施
 - (4) 美感的校園教育情境
- 3. 建構永續自然科技校園
 - (1) 自然的綠色建築環境
 - (2) 永續校園的教育情境



- (3) 科技的學校環境設備
- (4) 資訊化的校園管理系統
- 4. 豐沛多元學習資源環境
 - (1) 可操作的學生學習資源
 - (2) 便利的學習環境設備
 - (3) 優良的飲食互動環境
 - (4) 多樣的學生活動設施

(二) 創新做法

為邁向優質校園環境，建構以「藝漾亭園～營造孩子的童心園」及符合優質指標之校園環境。其目的在於回歸學校教職員生使用層面，賦予學校建築物新生命，以增進學校師生與校園建物融合達到教育的實質目的。在全校師生及家長努力下，從安全、藝術、科技與學習四項層面予以考量，務使校園各項建物、設施與設備均能夠符合學校的教育與學習之功能需求。

四、優質成果

(一) 目標達成

四年來古亭國小團隊將「藝漾亭園～營造孩子的童心園」方案的思維逐年落實在古亭國小校園營造的具體作為上。在古亭的校園中，建築物「它」不再是冰冷的建物，而是以「人」為主體出發的設計概念，結合了建築師、學校團隊與社區人士對教育的熱忱與夢想，不斷地讓校園中的種種賦予重生的契機。

(二) 創新成果

教育的作為不在只是行政命令的接受與完成，更在於執行者心思的細膩與用心，才能落實在以「人」為出發的作為上，將教育的思維與歷程更加精緻與符合需求。



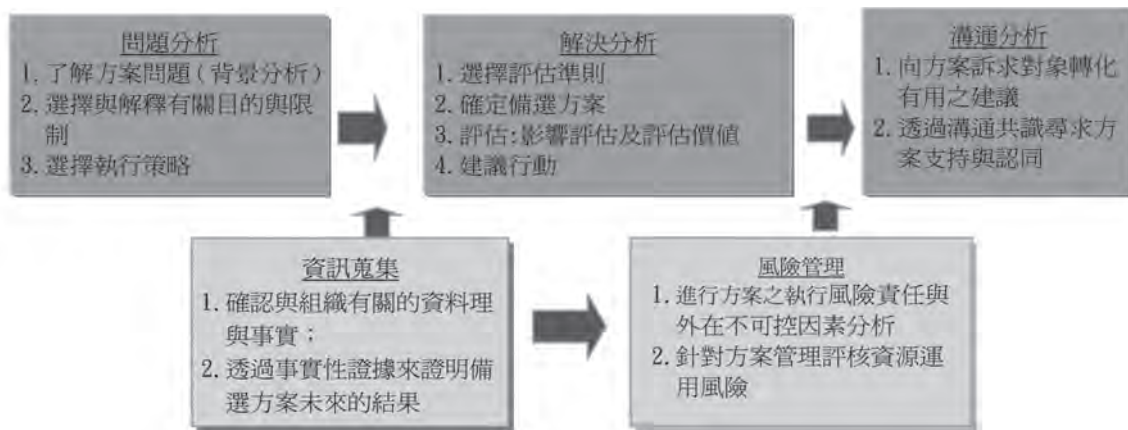
客語教學區



改善後彩繪賦予新生命

創新項目	創新成果
校園安全健康創新	校舍建築裡以安全第一、學習為要是我們的基本理念。本方案中採循序漸進方式將安全設施升級，透過實際運作的修正與調整，逐步改善環境設施，提升學校校舍安全層次，我們的創新作法是加強校舍中基礎建設為優先 1. 強化消防監控系統：採逐年建置即時數位監控消防系統維護校園安全。 2. 改善校園用電問題：整體評估學校用電量，採逐年逐棟建置方式進行電力更新，重新調整各棟各樓層配電盤，降低因線路老舊所產生電力耗損 3. 設置具擴充性線槽：將多年來的室外配線做一整理，將不同類型的電線（含弱電）以線槽收納方式進行適度整理，有利於日後各種線路的維護與整理。 4. 弭平校園高低落差：將既有校園中不同期程施工之高低差，透過各項工程施作予以消除或以緩坡方式處理，提供學童更為平順之活動空間。 5. 改善校園排水功能：觀察校內易積水有安全之虞區域，透過總合治水及其他工程予以確實改善，並能因綠色或透水磚鋪面擴大校園使用空間。 6. 消除校園陰暗死角：主動觀察學童平時活動範圍，尋找校園陰暗髒亂角落，透過工程施作，結合學童感興趣元素（如：穀倉、打水車）改善成為安全區域。 7. 強化校園廣播系統：逐年更新廣播設備，並且透過數位化音樂剪輯，將本土、童謠等納入校園廣播內容，增添校園廣播內容之多元性。
校園人文藝術創新	明亮且充藝術氣息的校舍具陶冶的潛在功能，聚焦式主題的藝術校園讓孩子們更愛學校。在本方案的藝術創新就是聚焦在以「古時淡水河、瑠公圳及臺灣獨有的海洋文化意象融入現代建築設計手法」裡，讓校舍設計雖取材古物散發古樸風味，但不落入古老破舊印象；顏色活潑明亮跳躍但不流於浮誇不實，展現其內斂豐富的建物特性。 1. 跨越威權司令臺：取材淡水河帆船意象，透過顏色及造型搭配，衝撞司令臺威嚴的刻板印象，成為學童平時或民眾假日駐足停留的地點。 2. 取淡水河幽幽靜謐意象，將校園陰暗雜亂花園予以整理。一者，取材淡水河彎曲河道設計為賞花、遊戲通道；二者，留原有喬木新設座椅，提供樹蔭休憩空間；三者，拆除花圃圍籬安裝石板步道，讓孩子們能更為親近自然；最後，裝設夜間照明設施，提供民眾另一休閒運動空間。 3. 取自瑠公圳灌溉意象設計，消弭陰暗無人踏訪校園死角。該處位於校園最為偏遠圍牆邊，透過圍牆整修工程納入古代打水車、穀倉、灌溉溝渠等元素予以整修，透過整體空間營造，吸引學童駐足探訪，增加校園校地使用。 4. 化危機為轉機，賦予老舊設施新生命，新增校園公共藝術作品。本校溜滑梯未符 CNS 遊具規範，曾讓學校面臨危機，然透過學校校內凝聚共識，將舊有溜滑梯保留予以重新整修為帆船景象，透過鮮豔顏色及 LED 燈夜間照明，現今成為校園中學童及民眾休憩空間。 5. 校舍及設施在顏色挑選上，均與本校美勞專任老師討論後施作。為修正既有校舍及設施之陰暗現況，在顏色之挑選與搭配上，均以明亮、活潑與協調為主要考量基礎，討論過程中聚焦於周圍顏色之協調與整體，以營造校園視覺之協調與美觀。

校園自然 科技創新	校園營造以永續經營概念是必然之趨勢，透過永續經營概念具體化，為學校建築模式開啓另一頁。本校校園修建工程中，有關永續經營創新作法如下： 1. 善用現有自然景物，免除不必要修建。例如：順應校內高聳樹木及樹蔭，用簡單座椅設計，免除不必要大量人工休憩平臺或觀景。 2. 在功能性不改變前提下，採用回收之預鑄型建材。以安全性及功能性考量下，預鑄型建材有其品質穩定之優點，例如：高壓連鎖磚鋪面之運用。 3. 採用綠建築材質，永續經營校園。（例如：採用環保奈米漆，可達校舍牆壁隔熱之功能，且具可洗功能，延長使用年限） 4. 因應科技進步，在同樣經費下採購新型消防監控系統，將全校平面圖與消防電腦主機整合，凡有警報發生，可立即得知位置，縮短反應時間 5. 主動尋查校園陰暗死角，透過綠鋪面與高壓透水磚之鋪設，讓校園閒置空間獲得釋放，增加校園學童遊戲活動空間。
校園學習 資源創新	在少子化影響及校園空間利用率雙重考量下，為拓展學生學習資源之深度及廣度，除一般性業務之分工與合作外，校內同仁更齊心協力為活化學校閒置空間而努力。 在學校校園閒置空間過程裡，係透過空間藝術化及工程施作，增加學童上課、課後及成果展演空間（例如：星光舞臺、彩虹舞臺等）。而原本該位置係為校園中的畸零空間，平時甚少利用，透過校內同仁討論及美術老師的巧思，將該空間藝術化，自 98 學年度起成為學生耶誕、期末才藝表演或其他成果表演空間，提供學童表演舞臺，深獲學童及家長好評。



人性化休憩座椅



本土語言教學實作

貳、申請書特色

一、理念特色

方案的策略擬定思維乃依據理性廣博決策模式(Pational Comprehensive - Approach)制定，以問題分析、解決分析、溝通分析為作業流程，結合資訊蒐集與風險管理，俾以完備計畫、執行、考核的漸進機制。



二、過程特色

本方案係以「理性」以及「最大經濟效益」為前提，從本校既有校舍、設備及環境現況，將內在校園營造概念透過工作小組及其成員討論後，依具體目標予以分析後，尋求最大經費之投資效益，以期目標之達成，其訂定過程係為

1. 成立工作小組：其組成由校內及校外人力共同組成之臨時性組織。
2. 調查、分析相關資料：由工作小組成員以會議方式進行。
3. 評估學校需求初步定具體目標
4. SWOT 分析評估與調整具體目標
5. 確認及分析出具體實施策略，發展配套的細部計畫
6. 產出及評鑑修正。

三、結果特色

從傳統科層體制行政管理觀念到教育信念內化與重組的解構歷程，每一步在在都印記著教育團隊真摯情感化為心血付出的歷程。就以表面效度而言，尋求為改變而改變是容易的，但以整體改善角度來論，深層觀念的轉化與文化的建構卻需經營者內心概念的重組內化，卻非一朝一夕，尤其建立以學生「人」為主軸的思維，更需要堅定的教育信念與踏實、務實的腳步，結合團隊的趨力，創造以適性教學、有效學習的品質，才能成就優質學生學習的真實意涵！



參、未來發展

在現代快速發展的社會結構裡，永遠只有不斷邁開腳步向前進；而教育的腳步更是需與時俱進，始能讓我們的孩子們更具競爭力。有鑑於此，古亭國小未來發展方向，就是不斷地朝教育的目標向前進。

一、秉持教育理念；永續校園發展

身為教育人牢記教育理念，長久以來就是行動的原點。在目前的古亭國小教育現況裡，古亭需要的是更多動力而不是眷戀成就，因此，如何將教育育理念具體轉化為第一線的教育行動，就成了古亭團隊成員們每天該作的功課，目的就是要做一個有思想、有理想、有目標的教育行動者，讓學校校園更加永續發展，以期造福更多古亭的孩子們。

二、結合眾人智慧；邁向古亭願景

「分工合作」就是要「分工」也要「合作」方能堪稱完美。過去個人英雄式行事風格，已不足以堪任現階段教育工作，取而代之是以共同願景為目標，大家「分工合作」的團隊學習與努力，共同的合作與學習讓投入的各種資源（例：教師、學生、家長、社區、社教等）都產生加乘的作用，創造資源統整的效果。

三、強化策略聯盟；營造組織情境

在古亭國小裡「眾志成城」是營造優質校園成功的最佳寫照，每個人的意見都很重要，但更重要的是成員們討論的對話歷程。在討論的過程中，舉凡學校裡的同仁（例：校長、行政人員、教師等），還是家長會的代表，甚至是專家學者的意見，在會議中都予以合理的尊重，讓成員都



本土語言教學實作



楓林小圖開幕。



楓林小園開幕

能將意見抒發以增廣討論的視角，再陸續聚焦回現實環境的需求，以期解決問題並達到目標。而在這樣不斷地的討論過程，或許日後也可以再思考平行軸向（例：他校成功經驗）或是垂直軸向經驗（例：家長其他行業成功案例）等，進而讓組織的學習情境更臻成熟，行動邁出的步伐更加穩健。

四、立足臺灣文化；促進文化融合

文化尊重與融合是地球未來村的共同課題。古亭國小不僅尊重全校親師生共同願景，更希望藉由形塑古亭校園的過程中，兼容本土文化的內涵與價值，更希望與家長、社區相結合，共同營造文化融合的溫馨校園，打造符合學生學習成長的新樂園。



人性化飲食平臺

浴火鳳凰 -- 烈火錘鍊下的南方之星

評審的話

十多年來幾乎每天經過萬興國小，這幾年校園環境煥然一新，如浴火鳳凰般的蛻變，值得一探究竟。以公共藝術整建的校門，亮麗繽紛的色彩和充滿童趣的造型，讓每天迎著晨曦進入校園的小朋友開心上學。進入校園，映入眼簾的是川堂的精美彩繪玻璃，拾階而上，精巧的閱覽角落，每週更新的台灣大小事，以及用心規劃室內裝修設計精緻的圖書館，配置廊道休憩空間，舊門板有美麗的畫作，聯絡走廊公共藝術鋪磚，使美感和書香延伸至校園每一角落。最令人讚嘆的是——「工程變課程」，將高達6億多元的活動中心和運動場工程，融入校本課程，以工程施工實施環境教育，器材展示櫥窗與建材公開選擇，外牆以大圖展示教學成果與學生成就，並有工程導覽與進度顯示，使原本讓人煩躁的工程，成為師生共同參與、學習、成長與體會的共同經驗，足為學習典範。竣工之後，體育館、游泳池、運動場地、視聽教室和地下停車場等各項校園設施齊全，整體配置良好，連絡動線順暢。此外，班班有單槍電腦、教室書庫、精美置物櫃和榮譽榜，精心設計的會議室兼聯誼室、精巧的廁所、雅緻的地下室裝修和以網繩區隔收納整齊的課桌椅，可以明顯感受學校的用心和巧思。幼兒園獨立設置，用心整修，並運用巧思規劃用餐區和改造廁所，整體校園脫胎換骨，另展新貌。創新、美感、新意境，亮麗萬興南方星，令人敬佩。

臺北市文山區萬興國民小學

宮文卿 葉慈方 楊珩 秦嗣輝 楊麗晴

團隊介紹

萬興團隊以宮文卿校長為領導核心，總務秦嗣輝與教務葉慈方、訓導楊珩、輔導楊麗晴主任展現高度默契，在「建築潛在境教藝化師生，營造萬興之美育化校園」的優化萬興面向，展現優質、創新、多元的校園營造績效。本方案由秦嗣輝主任主筆，曾品方館員協助、各處室及全校同仁全力合作，通力完成。

得獎感言

近年來萬興國小致力改善原有校舍及新建活動中心，營造校園環境形塑學習情境，處處注入萬興的學校文化以及健康安全、藝術與人文、自然科技和本土色彩的設計理念，提供老師和學生充分的教學與學習的資源。宮校長就任後，全校懷抱著「教學不打折、學習不打烊」的教育服務精神，廣納學校週邊豐富的环境資源，調整課程與教學地點、改變教學方式，引進工程資源，讓學生學習不受工程影響，反而因工程教育獲得更多元體驗，並獲得委員及家長的一致認同。「萬興校園環境」從之前學校進行滿意度調查結果的「不滿意」較高比例，到今天榮獲「校園營造」優質典範的殊榮，這在在顯現出萬興團隊的用心與努力。



摘要

萬興國小致力於改善校舍及新建活動中心，營造校園環境形塑學習情境，處處注入學校文化以及健康安全、藝術與人文、自然科技和本土色彩的設計理念，提供師生充分的教學與學習資源；期許萬興國小在眾多優質學校星空中，成為一顆動人亮眼的「南方之星」。為達優質目標，創新做法：優質建築設計激勵學習、逐年改進校舍創造健康環境、營造萬興之美育化美學、公共藝術擴大民眾參與、改造圖書室資源中心、潛在課題發揮境教功效、環境教育喚起實踐覺知、突破空間發揮無限可能、工程融入課題創意體驗活動、美化圍牆行銷亮麗萬興。

關鍵詞：校園營造、活動中心、優質學校

網址：<http://www.wnses.tp.edu.tw/>

壹、申請書內容

一、基本現況

(一)設校歷史

民國 76 年創校之初為普通班 11 班，社區發展蓬勃，人口持續快速成長及學生來源增加，至 89 學年度已擴增為普通班 26 班；由於校舍空間出現飽和狀況，積極集結社區促成教室及活動中心之興建安，民國 98 年興建活動中心，並於 100 年 9 月完工。

(二)社區環境

本校學區為萬興里及政大里，在地住民子弟多在本校就讀，近年外來人口遷入，新舊住民在此交互相融。政治大學每年近萬名學生及萬興里地區、政大二期重劃區居民日漸增加，發展出「政大商圈」，社區生態、人文資源豐富。

(三)學校規模

本校小學部有 26 班、資源班 1 班、幼稚園 2 班，共有 845 位學生，教職員工 71 人，屬於小型學校，歷年來即使面臨少子化的趨勢，本校學生人數仍保持相當穩定，學校發展潛力無限。

二、優質目標

(一)背景分析

1. 進步學校帶動社區發展

本校屬典型的社區型學校，社區關心教育樂於提供資源，本校亦以建設優質設施環境與社區共享共用、共有、共榮，締造卓越社區發展。

2. 釋出善意尋求社區共識

工程的施作期間，我們秉持「良善互動」的用心修復社區關係，主動釋出誠摯的善意來換取更多的包容與體諒，並與社區協商共識，平和順利的完成建設。

3. 親師通力合作完成建設

我們珍惜建設款項挹注，讓學校擁有茁壯進步的機會，而難能可貴的是全體師生家長於工程期間共體時艱克服困境，成功展現萬興團隊的合作精神。

4. 工程融入課題學習更多元

調整活動課程與教學地點、改變教學方式，引進工程資源，挹注於教師教學與學生學習上，學生非但未受工程影響，反而因工程而獲得更多元的體驗學習。

(二)具體目標

本校積極營造「安全健康、藝術人文、自然科技、學習資源」的校園，將萬興成為一顆亮眼的「南方之星」。

落實校園營造計畫的具體目標：

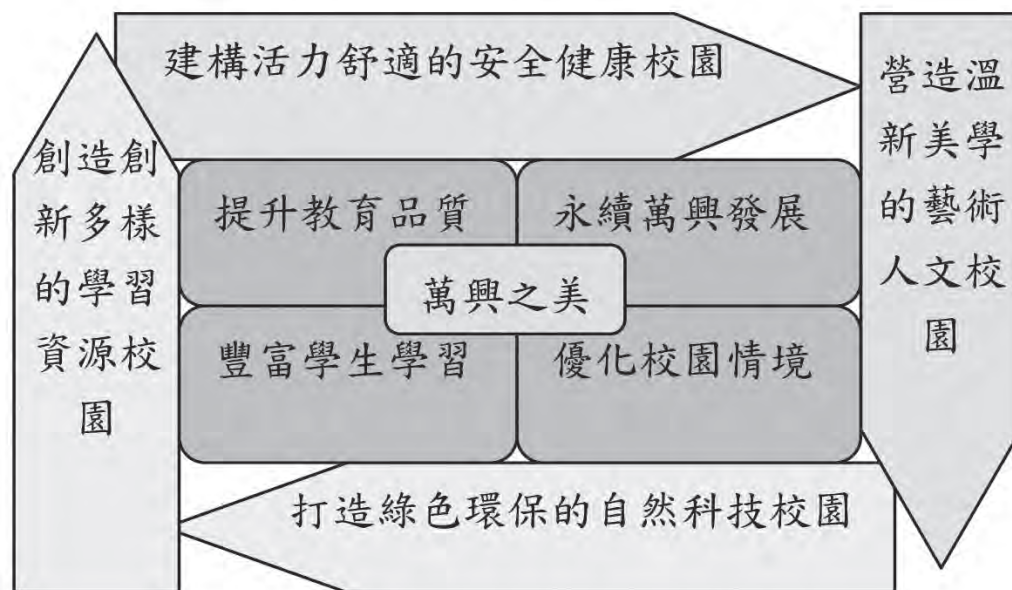


圖 1 校園營造具體目標圖

1. 建構活力舒適的安全健康校園

藉由活動中心工程對未來的影響，規劃出安全的環境設施，並整合原有校舍的安全資源統合機制，打造一個健康的體能活動設施及溫馨舒適的校園環境。

2. 營造溫馨美學的人文藝術校園

活動中心工程設置公共藝術，營造整個生活環境呈現美感、創意、品味及溫馨的美感校園，萬興處處有藝術，學生可隨時濃郁的在人文氣息中生活學習。

3. 打造綠色環保的自然科技校園

以綠建築的概念，結合校園周遭生態與地球互動的環保觀念，讓自然與科技成為一個可永續發展、具高度效能的學習場域。

4. 創造多樣新奇的學習資源校園

集結全體教師的力量，共同為學生創造出一個多樣學習樣貌的環境，讓學生能持續不斷的發現校園中的新奇事務，讓校園成為學生充滿學習興趣的地方。

三、具體做法

(一)實施內容

爲了激勵學生學習與教師教學，創造社區和諧共榮的情誼，本校擬定優質策略，落實營造出「安全健康、人文藝術、自然科技、學習資源」的全方位校園。

1. 建構活力舒適的安全健康校園

(1) 建構安全健康校園

- ①辦理校舍耐震詳評，經結構技師簽證，校舍均安全無虞。
- ②運動器材設施每日檢視。
- ③教職員工上下班汽機車均停入地下停車場。

(2) 建立安維的資源整合機制

- ①訂定校園開放管機制，告示活動中心開放時間及規則。
- ②設置安全監視系統，並檢討設置需求。
- ③建立危機處理及落實颱風輪值制度，行政人員共同編組執勤。

(3) 設置健康的體能活動設施

- ①設置功能齊全的操場，有籃球場、樂樂棒球場及排球場。
- ②規劃適性安全與舒適的兒童遊戲區、攀岩場、單槓場、跳遠沙坑。
- ③因應課程設置相關運動空間，有桌球室、體能區、韻律教室。

(4) 提供舒適的生活休憩環境

- ①李昀珊小姐經評選取得校門口公共藝術設置權，以學校辦學理念，設計優美的作品。
- ②師生共同投入圖書館整修，吸引教育同仁前來觀摩。
- ③行政大樓廁所經過整修，人爲壞損因素降低，提昇學生氣質。
- ④學生在充滿貓空森林及彩虹意境的代用禮堂聚會。



訓練小小解說員及安全宣導



消防隊宣導安全教育



景觀燈照明夜間像公園



2. 營造溫馨美學的人文藝術校園

(1) 形塑人文的學校建築風格

- ①穿堂牆面改為透光的彩繪玻璃，象徵春風化雨教導學生。
- ②學生命名的圖書館，製作圖書館入口標示。
- ③幼稚園教室設計小閣樓通道，成為眺望全室的平臺。

(2) 傳承本土的教育文化特色

- ①設置活動中心工程專區，介紹活動中心興建照片。

(3) 設置藝術的校園環境設施

- ①設置公共藝術，包括旭日東昇的警衛室、種子列車的電動大門。
- ②校園藝術環境融合學校特色，包括彩繪玻璃結合願景、自畫像公共藝術。

(4) 營造美感的校園教育情境策略

- ①普通班教室：公佈欄展示作品，立體展示期刊架。
- ②班級櫥窗可供學生創意佈置，展示作品或班級榮譽。



班級共同創作的大畫版



旭日東昇種子牆



七彩屋頂的警衛室

3. 打造綠色環保的自然科技校園

(1) 建構自然的綠色建築環境

- ①操場透水鋪面涵養水源，操場全面用植草磚。
- ②建構生態校園擴增綠覆面積，原有紅磚操場，改為透水鋪面。

(2) 建置永續的校園教育環境

- ①舉手做環保，落實節能減碳減廢於生活。

(3) 設置科技的學校環境設備

- ①警衛室彩虹燈照明採用定時開關，有照明省電效果。
- ②校園機械保全能確實感知設定情形，並全時全面監控保全掌握安全。

(4) 建立資訊的校園管理系統策略

①建置校園全方面的網路學習環境及建構校務行政管理系統。

4. 創造多樣新奇的學習資源校園

(1) 提供學操作的學習資源

①自然、音樂教室專科教室設備充足。

(2) 建立便利的學習環境設備

①圖書館位置適中，提高學生入內閱讀的吸引力。

②樂活區學生易到達，足夠的籃球機，便於學生及時普遍使用。

③走下操場樓梯改為開闊式圓弧樓梯，方便學生到操場活動。

(3) 佈置優良的飲食互動環境

①設置中央廚房，供應本校、萬芳及興華國小師生營養午餐。

②設有營養師審核菜單，推動營養教育，為師生營養把關。

③辦理西餐禮儀教育，每學期進行西餐飲食學習。

(4) 提供學生多樣的活動設施

①功能齊全的綜合球場，供學生體能訓練、體育課及朝會使用。

2 新設的紅藍跑道全長 140 公尺，分為藍色測驗道及紅色比賽道。

3 寬敞的校門前庭園為活動中心工程期間體育課替代場地。



半遮掩的閱讀區



數學與心理學步道



圖書館位置適中

(二)創新做法

萬興國小「教室及活動中心」已完成新建，學校在這段黑暗的工程期間，非但未被困境打敗，反而發展出許多特色有創意的學習課程：

1. 優質建築設計，激勵學習教學

優質的學校設施是教育的基石，將校園中對於教師教學、學生學習有困難、不安全、不便利的設施與場所進行改善，也重視使用者需求，進行學校設施規劃。



2. 永續逐年改進，創造健康環境

自創校以來未曾整修的廁所，學生畏懼上廁所，親師生抱怨不已，經過編列經費逐年改善，目前環境空間健康又安全，大大提高學習成效。

3. 營造萬興之美，育化校園美學

萬興國小是漂亮的學校，我們利用各個空間、各個機會，時時刻刻創造空間的美感，呈現藝術氣息，增加潛在環境的附加學習價值。

4. 校園公共藝術，擴大民眾參與

「校門入口」設置的公共藝術，增加師生與民眾接觸藝術的機會，讓藝術成為生活的一部份，不但提升我們生活的品味，也提供藝術家一個創作的空間。

5. 圖書室資源化，科技支持教學

優質的圖書室會吸引學生，我們實現了一個小學圖書館的梦想，讓它成為萬興人氣最旺與榮耀驕傲的場域，也因此獲得「臺北市場域 100 優質金質獎」。



符合學生高度的櫃檯

寄信當郵差的還書箱

輕鬆學習的雜誌區

6. 營造潛在課題，發揮境教功效

萬興家長都說：「孩子很喜歡來上學」，因為每天都發現學校有不同的改變。我們就以多層次的角度，讓學生每天在校園中都會有不同的新發現。

7. 生活環境教育，喚起實踐覺知

環境教育也是「生活教育」，在實踐「學習力與實踐力」機會教育的同時，透過環境課題培養師生能擁有智慧地管理地球資源，展現保護環境的行動力。

8. 突破有限空間，發揮無限可能

調整地下室空間及各樓層可用的空間，讓它成為學生上下課可用地點，調整學生下課作息，利用大下課時間，行政、科任同仁安排至地下室擔任導護工作。

9. 工程融入課題，創意體驗活動

「學校建築就是大教具」、「校園即教材」，工程也可以成為課程。從記憶過去操場活動的點點滴滴、到操場開始圍籬、變裝、完工迎接新風貌。



加強宣導勿闖工區



工程師解釋工程力學



工程師教學生測量

10. 感恩工程教育，惜福多樣創新

在活動中心興建中，有許多專業的工程人員進駐本校，讓學生了解一座建築物興建的不易，而是集眾人的智慧與努力才能完成，所以更應珍惜與愛護。

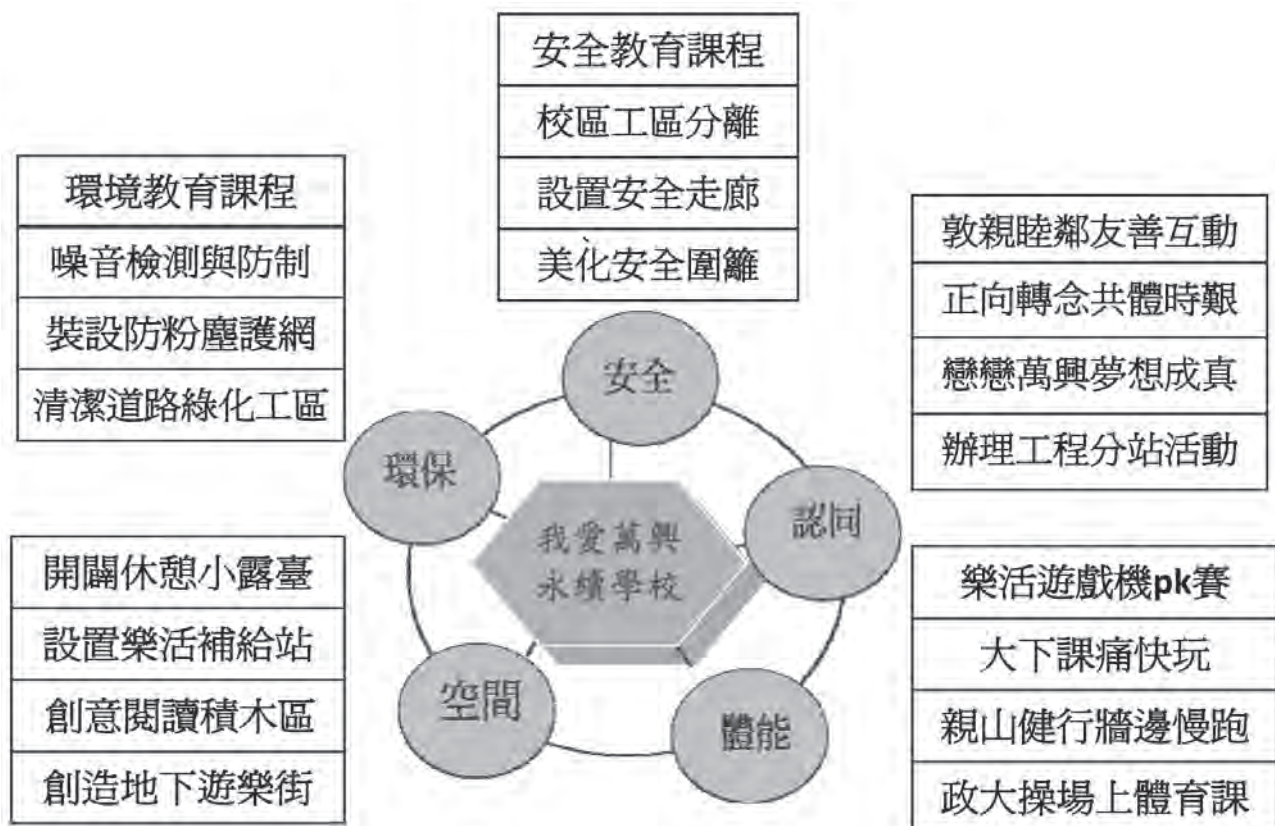


圖 2 因應工程實施環境教育概念及全方位做法圖



四、優質成果

(一)目標達成

經過近三年的活動中心工程洗禮，已經如浴火鳳凰錘煉出萬興之美，在持續茁壯，努力向上的學校發展中，本校達成「建構活力舒適的安全健康校園」、「營造溫馨美學的人文藝術校園」、「打造綠色環保的自然科技校園」、「創造多樣新奇的學習資源校園」的卓越的目標。



兒童遊戲場



完備設施的室內球場



球場全新美觀的跑道



優質的如廁環境



送電機房維修



美輪美奐的師生談心處

(二)創新成果

本校近幾年有活動中心新建工程，配合該工程一併進行全校整體的校園營造規畫，讓學生有一個最優質的學習環境，整個營造校園的過程感動了所有萬興的家長。

1. 展現優質學習成果

本校經過全面校園營造後，老師及學生的學習教學成果大為提升，如本校音樂團隊連獲臺北市直笛及口琴比賽第一名，教師 A.R.T 團隊更獲得全國教學卓越獎、運動團隊更在沒有操場練習的日子，克難練習也能屢獲佳績，真是不容易。

2. 培育明日綠建築者

萬興經過校園全面改造之後，處處都有讓孩子好奇的新鮮事，藉由訓練小小解說員的校園導

覽活動，將綠建築的觀念實地宣導給全校師生了解。

3. 正向轉念超越問題

「轉變心念、調整態度」，「超越問題、突破逆境」，轉化負面的情緒以正向的心理看待學校這項新建工程事件。

4. 突破困境十年有成

今日的萬興國小已排除萬難的蓋完活動中心，甚至把舊校舍改善完成，以全新的風貌服務學生及家長，讓學生學習不等待，一切都是努力建設的成果。

簡列本校 96~100 年環境營造方面的努力成果

年	工程名稱	工程效益
97 年	行政大樓右側廁所整修暨學校午餐設施改造工程	將臭味四溢、光線昏暗的廁所及午餐廚房重新整修，讓老師上課免於臭味困擾
	屋頂防水隔熱整修工程	將困擾多年的屋頂漏水問題一次解決，免於上課接水的困擾
	地下室整修工程	讓活動中心工程施工中，學生有一處安全的地方活動
	普通教室環境改善工程	將教室藝術化、功能多元化，老師能將課程與教學融入教室情境中
98 年	圖書室整修工程	將藝術、工藝、愛心融入規劃中，讓閱讀的喜悅
	教學大樓廁所改善工程	整理舊有簡陋的廁所，成為學生均照顧到的廁所
99 年	幼稚園教學環境整修工程	打造幼兒的快樂天堂，解決老師教具收納及學生學習空間不足的問題
	行政大樓左側廁所整修工程	將無用的空間改為儲藏空間，將令人難堪無遮掩的如廁狀況徹底解決
100 年度	鄉土教室及會議室暨校史室改善工程	結合教學及會議空間，讓學生能專心上課，老師能開會、休息的空間
	電源系統改善工程	將老舊電線及開關一次解決

5. 良善關係進步社區

本校基於公有學校為公共財，只要為學生好，我們都接受的良善態度，接受居民的建議，修補雙方關係，讓民眾對興建過程中少有抱怨。



6. 榮耀萬興團結文化

活動中心興建有成，校園設施大幅改造，對內所有同仁感受到校園環境的進步，讓全校士氣大振，整個校園文化朝正向的改變。

7. 場域優質獲獎連連

本校圖書館獲得臺北市場域 100 優質金質獎的殊榮，100 學年度開學時教育部在此辦理「上學齊步走」贈書活動，本校樂於分享成果與最佳經驗。

8. 校務經營滿意度提升

經過我們擬定校園營造規劃逐步改造環境，萬興蛻變校園改頭換面，煥然一新藝術化的校園、健康學校以及優質的情境成為大家對學校最為滿意的地方。



貳、申請書特色

一、理念特色

營造一所不辜負學生來校學習的幸福校園，讓每個送孩子來的家長放心、安心，讓所有教職員工能樂於教學，讓學生能快樂學習，平安長大，是本校校園營造的最大目標，並從此理念開始做為校園各角落的檢視、檢討。

二、過程特色

本校過去因活動中新興建問題無法解決，造成校園各項設施無法逐年更新，在活動中心確定興建後，放手為學生打造一個美好校園，這其中不只是規劃出在工程期間所需上課及使用空間，更是將全校的劣勢轉為優勢，我們不僅將學校變美了，更讓學生學到不一樣的課程，全校一起成長的喜悅共榮共享。

三、結果特色

校園變美麗，人人喜愛校園，處處是學習角，到處都可學習，規劃工程課程，體驗工程的艱辛，體會建設的成果是多麼的不易，讓孩子懷抱感恩的心。校園重新打造完成後，不僅嘉惠學子，更與社區共同分享校園的建設。

四、未來發展

本校雖然已經獲得校園營造優質學校的殊榮，但校內尚有許多可讓校園更好的地方，如教室及行政處室的調整、教室空間改善、教室門窗改善、屋頂防水隔熱的再加強、圍牆更新等各項計畫均是未來可以努力的方向，讓校園不僅美觀性能加強，功能性更能改善，建立更美好的校園，讓未來的莘莘學子能受到更多的照顧。

蟄伏 蛻變 新生 老校展契機 潭美新風采

評審的話

潭美國小是一所具 60 年歷史的學校，校園建築及空間均足敷師生教學與活動使用。學校面臨遷校之過渡期，仍善用空間，且多用於學習，在此時程中，仍堅持人文、美化、藝術之努力。經營校園營造，肯花心思除舊與佈新，由點到線的經營，展現整體之成效。由於各棟高低差距大的先天限制，學校用心規劃各牆面與各角落，樓梯並以雙語設計佳句諺語，融入藝術與文化，川堂彩繪亦融入在地特色，並引領學生集體創作司令台之馬賽克磚牆，別有創意。除此之外，延請藝術家駐校，以藝術妝點校園，各角落皆有藝術，善用學生之作品妝點走廊，公共藝術處處展現，美感與情意兼備。

學校有計畫植栽，景觀生態規畫得宜，處處有植物，校園生氣盎然。自然生態與永續措施也做得很好，如雨撲滿過濾雨水再利用為沖廁所用水；並讓學生觀察，富節約能源之教育意涵，凸顯成功的環境教育。學校圖書館改造成功，空間設計具有文化深層概念，環境布置得宜，優雅的氣氛宜閱讀、宜心靈探索，有效地引發學生之閱讀興趣。周遭布置中啃書蟲變為蝴蝶頗具創意，意涵能為兒童所了解。

整體而言，學校遷校的過程，在新校園的構思及規劃之外，有教育理念、具有創意、用心地維護學校處於安全堪用、且具綠化美感的校園，推薦為校園營造的優質校園，當之無愧。

臺北市內湖區潭美國民小學

方芳蘭 龍玉珊 洪金洲 黃正鴻 許娟菱 楊俊偉

團隊介紹

潭美團隊在方芳蘭校長領導下，展現「創新思維 永續校園」的執行力。「蟄伏・蛻變・新生」方案由龍玉珊主任主筆，許娟菱、洪金洲、黃正鴻主任、楊俊偉組長等團隊成員用心執行下，結合本校各處室優質的行政團隊、參與規劃設計的教師代表、全力支持的家長會共同完成。讓潭美如破繭而出的彩蝶，揮動彩翼風華再現。

得獎感言

潭美從早年校地週遭違建林立且遭佔用，附近均為檳榔攤及”老鼠城”等小吃店，至87年完成校地徵收，才得以有完整校地開始進行校園營造。潭美已近70年的歲月，我們不願它顯的滄桑，我們希望潭美的學生有最優質的學習環境。因此，在全校同仁積極參與各項校園規劃下，潭美逐漸蛻變。

這次的校園營造參選，一路從初審、複審至決審獲獎，感謝評審肯定潭美的努力，更是對潭美全校同仁的鼓勵，讓我們有繼續向前邁進的動力。

潭美將持續努力深耕校園，為潭美的每一位學生，每一位家長及所有教師，打造出優質的教育樂園。



摘要

潭美，近 70 年的滄桑歲月，一所位在陸空吵雜的工業區，校舍未能進行整體規劃，空間陳舊的校園，在逐步規劃，細心設計下，逐漸蛻變成安全、優質的美好空間。

本方案以「健康、創新、卓越、活力」學校願景為核心，結合校園營造指標規畫。

潭美國小期許成為「城市沙漠中的綠洲」，讓每一位學生、教師、家長都能在用心經營優質的校園環境中，快樂的學、愉快的教，陪伴潭美孩子在愛的港灣中成長。

關鍵詞：優質學校、校園營造、潭美國小

網址 <http://www.tmes.tp.edu.tw>

壹、申請書內容

一、基本現況

(一) 設校歷史

1. 筭路藍縷期：本校於民國 34 年創校，建校迄今已有 64 年。早年校地週遭違建林立且遭佔用，附近均為檳榔攤及”老鼠城”等小吃店，無完整之校地，校舍最早於民國 40 年建立，其餘分別於民國 50 年、60 年、62 年分別興建，校舍建築囿於經費未能整體興建，各棟樓間往往可見克難之銜接，且難以變更，校舍無整體規劃。
2. 轉型變化期：民國 80 年新湖國小成立，本校提撥十班，部分學區劃歸新湖國小，此後學生人數逐年大量銳減。民國 87 年始完成懸宕十年之校地徵收，拆遷周邊住戶，至此設校 55 年方擁有完整校園空間，爾後精心重建校園環境，開始進行校園規劃及營造。
3. 特色發展期：民國 90 年起規劃閱讀、毬球與陶藝為本校特色課程，並逐步發展系列完整課程。並自民國 89 年起為加強學生上下學安全，爭取設置「免費通學公車」資源，學生安全更有保障。
4. 茁壯深耕期：近年努力爭取、統整學校與社區內外部等資源挹注，提供學生學習生活所需，建立學生學習自信，重現老校新面貌。



(二) 社區環境

1. 地理位置：本校位於南港、內湖、松山交界之石潭工業區內，學區涵蓋石潭里、週美里及行善里。本校為台北市唯一位於工業區之學校，附近空氣、噪音污染兼而有之，學區距離遠、交通環境危險，在學校經營上必須先克服地理條件之限制，才能創造未來之發展。
2. 社區人口結構：學生家長多為世居本地，偶有部分外來家庭學生。家長職業以工商業居多，約百分之八十，家長教育程度以國高中以下學歷居多數，約佔百分之九十，僅少數家長具大專以上學歷。社區人口結構老化，年輕一代外出工作發展，隔代教養類別居多，學區內週美里約步行十分鐘即可到達松山國小，越區到他校就讀比例高，學童多搭乘通學公車到校就讀，全校學生約 50% 來自弱勢家庭。
3. 社區資源：因國道成功交流道阻隔及學校地處工業區內，週邊多為工廠、修車廠及倉儲、環境雜亂，無任何文教機構；加以位處內湖邊陲，遠離內湖主要發展地區，難以提供學生課後之學習資源。





(三)學校規模

1. 班級數：普通班 18 班，幼稚園 1 班，特教班 2 班，資源班 1 班。
2. 學生數：男 181 人，女 136 人，總計 347 人。
3. 人員編制：教師編制人數 (含校長)：共 43 人，職工總數共 13 人。

二、優質目標

(一)現況分析

本校創校至今逾六十年，學校建築當初未及進行校園整體規劃，興建時間各棟不一，校園空間混亂無特色，較難累積校園的人文歷史。另外，各棟大樓之間樓高落差嚴重，樓與樓間連絡走廊及樓梯分布校區，學生活動動線不良，營造無障礙環境是最大挑戰。目前校舍使用上仍有許多改善的空間，配合每年的修建工程規劃，積極爭取教育局的各項經費補助，期待透過各項校園建築設施的改善與公共空間創意的營造，逐步改善校園環境，精進教學空間，提升學生學習成效，讓學生在更舒適的環境中學習，下列是目前校舍空間亟待改善之處。

1. 校舍建築老舊部分結構危及安全，須逐年編列預算修建

本校校舍建造歷經 60 年日曬雨淋，整體外觀老舊缺乏生氣。而校舍屋頂樓板牆面滲漏現象層出不窮，漏水、牆壁發霉現象處處可見，不但影響結構安全及整體觀瞻，也影響教與學。針對校舍諸多問題如何循程序，逐年編列預算、爭取經費改善、是校園營造之始。

2. 閒置教室增多，亟待有效規畫運用

近年面臨減班的情況，閒置教室陸續增加，考量聯絡便利、安全管控、教室充分利用等原則，已陸續增置教師研究室、教學媒體製作室、專業諮商室、校史室等，未來應整體規劃空間，充分利用所有學習設備與資源。

3. 校園藝文氛圍欠缺，待進行校園整體藝文環境規劃

學校整體空間氛圍老舊暗沉，色彩單調沒有生氣，如何利用每年之修繕工程及環境佈置，逐步增添校園色彩及人文藝術氣息，帶入校園活力，是每次工程設計規劃時，極大的挑戰。

4.E 化環境需持續規劃建置，讓教師充分運用教學資源

在數位化資訊急速暴增的時代，在反覆傳達和建構學習的過程中，運用資訊及媒材教學，將可帶來教學的多樣化及變化性。但學校早年資訊設施缺乏而無法充分使用數位資源及設施，因此，增建 e 化教學設施，增購互動電子白板、手寫螢幕等，並即時 e 化教材錄製與教學活動即時反饋，為老師提供便捷的 e 化環境，是我們努力的目標。

5. 校內展演空間老舊不足，需改善展演空間的舒適感

綜合教室為主要展演空間，宣導活動與教師研習亦常使用本空間，但座椅已老舊，採光不佳，展演舞台地板剝落，布幕破損，如能重新設計與更新，未來將能提供更舒適的展演空間。

6. 運動場地設施老舊，需逐步改善汰換

學校運動場地空間多年未見整修，因完成校地徵收，得以規劃各式學生運動空間。善用學校每年修建工程經費，認真執行規劃，改造學校所有運動場地設施。

7. 圖書館環境沉悶雜亂，需進行空間改造

學校圖書館為早年打通三間教室克難完成，地點設於學校中心位置，各年級學生前往均十分便利，圖書館使用率高。但是多年缺乏經費，無法改善空間規劃與環境氛圍，亟需爭取經費，設計適合孩子閱讀，感覺溫馨舒適的環境。

(二)具體目標

基於上述分析，對照優質學校指標四個方向及十二項指標，本方案結合「健康、創新、卓越、活力」學校願景為核心，訂定下列目標，以提供全體師生優質之學習環境。

1. 建置體驗學習的安全健康校園

規劃安全的學校環境設施；建構安全維護的整合機制；提供健康的體能活動設施；打造舒適的生活休憩環境。

2. 營造人境互動的人文藝術校園

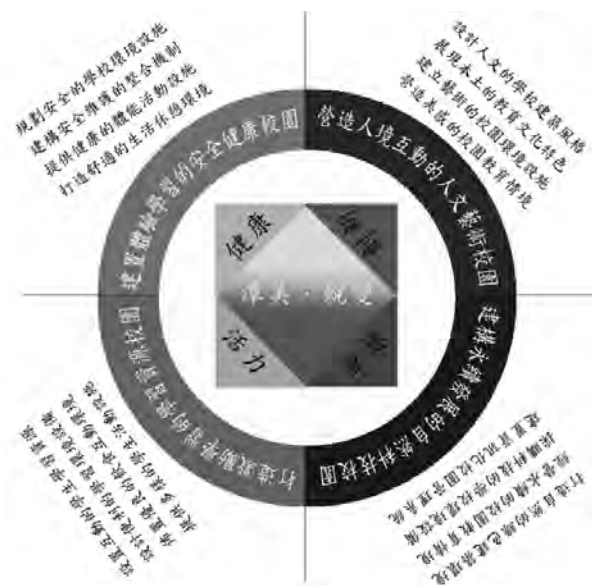
設計人文的學校建築風格；展現本土的教育文化特色；建立藝術的校園環境設施；營造美感的校園教育情境。

3. 建構永續發展的自然科技校園

打造自然的綠色建築環境；經營永續的校園教育情境；採購科技的學校環境設備；建置資訊化校園管理系統。

4. 打造激勵學習的學習資源校園

設置互動的學生學習資源；設計便利的學習環境設備；佈置優良的飲食互動環境；提供多樣的學生活動設施。



潭美國小校園營造願景目標圖



視聽教室外牆童趣壁畫



弘毅樓外牆壁畫

(三)創新做法

1. 以有限的經費發揮校園營造最大效益

快邁入 70 年的潭美國小是一所老學校，校舍為分棟配合學生數逐年階段建造而成，因此校園有需多及待改善的地方。但是，校園營造不只是興建工程而已，更是需要規劃者有心、用心與細心，將其呈現在每一個細小環節。但學校正面臨遷校過渡期，工程經費無法大量挹注下，如何運用有限的學校修建經費，發揮較大的經濟效益是潭美在每一次修建工程中努力的方向。

潭美的每項工程不只是在整修追求校園安全，更是要利用每一次的工程經費，作最大的效益，營造出美感及教育意義。



操場旁設置青蛙、魚、螃蟹造型洗手台。



操場旁的花台設計律動的浪狀造型營造水潭之效。



操場上透水彩晶磚拼出魚和章魚的圖案。

2. 在城市沙漠中，打造校園綠洲

潭美在歷經數次的工程中，校地目前有三分之二是透水磚鋪設，以做到校園基地的保水；校園內規劃三座水生生態池，讓學生透過觀察了解生態多樣性的不同；校園內老樹予以保護，並維持其週遭生態；建置雨水再利用系統，做為廁所沖廁水之用；積極宣導節能減碳觀念，落實於師生日常行為中等。

潭美雖為全市唯一位於工業區之學校，週邊環境雖不佳，但如同 99 年校務評鑑委員對潭美的形容，「潭美如同城市沙漠中的綠洲」。潭美校園，希望讓學生從生活周遭參與環境教育活動，培養學生對自然生態的觀察及對愛護環境的責任。



保有大葉桉上附生兩种植物，實為難得之特殊生態。



建置雨水再利用系統，以水撲滿儲存雨水。



營造生態池及鋪設透水鋪面讓校園朝向永續校園發展。

3. 校園營造全員參與、擅用教師專長、賦予老校新風貌

潭美是個和諧的大家庭，每個人都在自己的角色上盡力，對於潭美校園規劃也都能給予真誠的意見，並願盡己之力讓潭美更好。因此，潭美在校園營造上以全員參與之原則性，結合全校師生發揮群體力量，整合校內之不同專長領域老師、行政人員，於校園營造上提供意見，改造潭美老校營造新風貌。

如爭取藝術家駐校，指導學生創作雕塑作品，營造藝術走廊；與文化局合作藝術在河左右計畫，讓藝術家與親師生合作，製作富有回憶的創作作品安置於學校內成為地景藝術；校舍修建工程中，請校內美勞老師協助設計，富有教學意象及童趣的壁畫，增加校園景觀美感；特教班教學環境改善工程中，聆聽特教班教師及學生家長意見，設計符合教學需求之相關設備，深受教師喜歡；圖書館規劃請全校教師提供各方位意見，並請學生命名，強化圖書館的功能，啟用後，深受親師生喜愛，並獲媒體專訪報導。



擅用教師專長，討論師生需求，改造老校風貌。



特教班教室依據師生需求，量身訂置，深受師生喜歡。



由全校學生命名票選的圖書館名稱 - 智慧之門。

(四)創新成果

1. 規劃安全校園，提供師生安全學習環境。

學校是師生教學與活動的場所，所以安全無礙的校園環境、充實完善的休閒設施，將是建構優質校園的基本要素。因此，每年潭美均會檢討校內相關規劃及設施，透過周延規劃之各項硬體建設及完善人性之管理措施，提供良好安全學習環境與多元休閒設施，進而營造優質之安全校園。

潭美國小 98 年度榮獲推動校園安全月「績優學校」、99 年度榮獲「特優學校」，100 年更通過國際安全學校認證，藉以全面檢驗校園安全。



柱角安裝防撞條確保學生安全



水槽轉角均安裝防撞角



樓梯改為金剛砂表面防滑處理

2. 建置教材製作室及小型攝影棚兼故事屋，便利教與學。

數位教材製作室內有專業攝影機剪輯系統、製作教材專用個人電腦、電子白板、翻拍架，供教師於此製作數位教材，鼓勵教師製作具備特色及應用層面廣泛之優良教材。運用設備可進行製作數位教材光碟複製、圖文掃描、數位轉檔、數位影音教材剪輯、教學數位投影片製作、影音串流教材製作、數位內容即時錄製、錄音帶轉檔、電子書製作等數項數位教材製作。另利用圖書館整修，打通攝影棚及圖書館，成為故事屋，讓空間呈現多元用途。



影片剪輯軟體搭配攝影棚方便老師製作數位化教材。



故事媽媽定期於故事屋說故事，是孩子最愛的時光。



小型攝影棚及專業攝影機，可錄製小型節目。

3. 規劃陶藝教學區供學生創意發想，發展學校特色。

配合校本課程 - 陶藝的學習活動，本校建置陶藝專屬體驗教室，陶藝教學區內舖有布面桌、壓板機及作品展示架，供師生進行教學，學生在陶藝教室有方便的环境可自由創作。窯燒區規劃有：拉胚機、練土機、電窯、廢土回收區、噴釉台及作品陰乾架，可供創作完成的作品進行後續素燒及釉燒，讓學生陶土創作能成為完整作品。課程上並編排一至六年級各能力指標，發展成學校特色。



師生於陶藝教室進行教學



學生操作陶板機進行陶板創作



學生有機會嘗試以拉胚機製陶

4. 設置雨水再利用系統，降低學校用水經費，並供環境教育教學使用。

於忠勤樓、純美樓頂及志遠樓頂設置兩套雨水回收系統，將校舍屋頂雨水回收，設置地點均靠近現有廁所，回收過濾後之雨水做為沖廁用水，大量減少水資源浪費，達成水資源回收再利用

的目標。並於自然教室旁設置一組回收觀察站，解說雨水回收方式及相關運用，以達環境教育教學之效。



雨水貯水桶（水撲滿） 小便斗改裝雨水沖洗水源管線 自然科教師教導水資源回收

99 年~100 年，潭美國小因雨水回收系統建置及珍惜水資源宣導，用水量大幅減少，並獲全國節水優選學校。

5. 實施節能減碳教育，營造永續校園。

教育是改變人類行為的工程，從小讓學生了解節能減碳的目的，才能持續運用於日常生活中。在潭美，節能從生活中著手，像是每個老師的位置上都有自己的電燈、電風扇及開關只要離開位置就關掉這些電源，避免能源浪費；各處室廢紙回收，宣導文件採無紙化方式推行；插頭採用計時開關，下班時間自動斷電；立行全校性資源回收..等做為，營造永續校園。

98~100 年潭美國小用電量比較，用電度數逐年呈現大幅下降，100 年節能減碳成效獲評臺北市執行績優學校。

6. 形塑優質圖書館閱讀環境，帶領孩子進入「智慧之門」。

潭美為創造更優良的閱讀環境，向教育局爭取經費，修建本校十九年不曾整建的老舊圖書室。在有限的一百多萬經費下，雖僅能將空間作環境氛圍改變，書櫃部分則沿用原有舊書櫃，但在與全校老師做意見交流，並委請建築師設計出和原有空間做結合後，修建後的圖書室充滿中國風、有圓型新穎櫃檯、倚窗閱讀區、書亭區、故事屋等，對於新圖書室的設立，全校師生同表欣喜，而溫馨的圖書室也成為最受本校小朋友歡迎的地方，不多的教育投資，卻造福了許多現在和未來的主人翁。



原老舊單調櫃檯，整修為精緻、時尚圓形櫃檯。

原封閉暗沉的圖書館，營造出充滿中國風的閱讀氛圍。

學生可以選擇自己喜歡的閱讀空間享受知識的洗禮。



新規劃圖書室，結合資訊科技與網際網路，設置多媒體播放系統，使圖書借閱歷程更為便捷、快速與簡易，閱讀與多媒體影音教學結合，以激盪無限創意火花。因著圖書室的規劃重設，再次以閱讀感受無遠弗屆的想像空間，學生樂於閱讀，教師喜於研讀，家長感於悅讀，親師生均能成為善用閱讀的受益者。



圖書館門口以綠帶作延伸，加強入口意象營造。

新規畫圖書館營造出書亭溫馨舒適的閱讀空間。

結合原有攝影棚聲光設備，增加出故事屋空間。

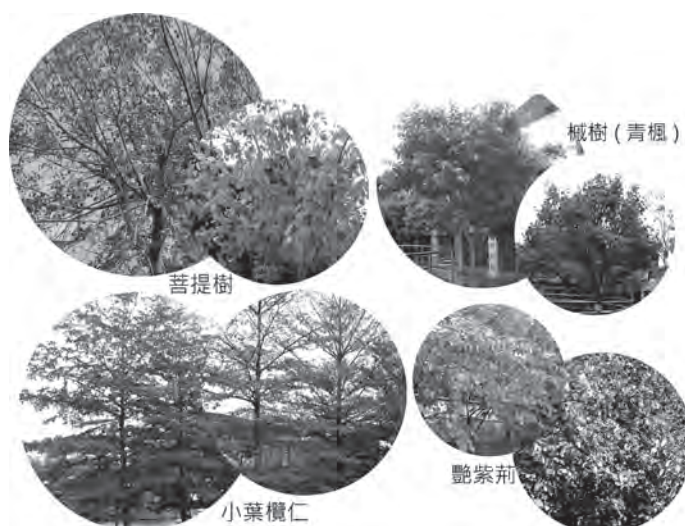
7. 營造豐富生態校園，提供師生自然學習環境。

潭美國小雖位於臺北都市內，在數次校園改造中，仍刻意保留生態資源，營造豐富的生態環境供師生親近。校園內有豐富的樹種，更有三種不同風貌生態池，提供學生多樣完整的自然觀察與環境學習園地。

潭美深深認為，經過行動而得來的知識是最深刻的。因此在有限的校地下，規劃成多種自然生態學習場域，學生身處其中，學習就自然產生。



校園內可採收百香果、芒果、木瓜等水果呢！



潭美植物豐富，四季皆有不同風貌呈現（圖片皆為校園植物）

貳、申請書特色

一、理念特色

潭美國小期許成為「城市沙漠中的綠洲」，讓每一位學生、校師、家長都能在用心經營優質的校園環境中，快樂的學、愉快的教，陪伴潭美孩子在愛的港灣中成長。

二、過程特色

- (一) 善用機會，改造校園環境：積極爭取各項資源，改善校園環境。凡是校園內任何地方需經修建處，均審慎規劃，已達境教功能，並賦予教育意義，成為潭美校園特色。
- (二) 善用色彩、營造亮麗潭美：潭美的每項工程不只是在整修追求校園安全，更要善用色彩配置，營造校園美感，讓學生在活潑、明亮的校園內，快樂學習。
- (三) 善用教師專長，校園營造全員參與：潭美在校園營造上以全員參與為原則性，結合全校師生發揮群體力量，整合校內之不同專長領域老師、行政人員，於校園營造上提供意見，改造潭美老校營造新風貌。

三、結果特色

- (一) 校園安全深獲肯定：重視校園安全，從小處著手，到全面檢視，學生安心、家長放心。100學年度並通過國際安全學校認證。
- (二) 校園自然生態豐富：保有三座水生池及多處校園景觀生態，並積極推動永續教育，永續措施完善，成效卓越。
- (三) 校園處處有藝術：積極引進各項藝術資源，配合學生學習及課程規畫，讓校園隨處均可欣賞學生作品，處處有藝術。

參、未來發展

- 一、規劃全新校舍：潭美因位處輕工業區，與社區互動不易，學區環境老舊，都市更新計畫逐漸進行，潭美即將於3年後面臨遷校。新建校舍的規劃，全體同仁積極參與，以學生學習為主體規劃，建置體驗學習的安全健康校園、營造人境互動的人文藝術校園、建構永續發展的自然科技校園、打造激勵學習的學習資源校園。
- 二、維護原有校舍：潭美目前面臨遷校之過渡期，為了維護現有學生受教權，在此時期，仍將以安全、人文、自然、資源之目標，持續經營校園營造，提供師生安全、舒適、便利及美感兼具的學習及教育環境。

潭美將持續努力深耕校園，為潭美的每一位學生，每一位家長及所有教師，打造出優質的教育樂園。

陽光成德希望校園 無限學習的桃花源

評審的話

九年前到學校評鑑，無障礙環境是各校最難通過的一項，該校卻有一位坐輪椅的學生，親自到學校試過無障礙環境後而選擇就讀，令人印象深刻。一入校門，人車分道，校舍和運動場區動靜分離；舊器材室規劃為藝廊展出師生作品，或與社區大學聯展，成為學校藝文環境的重鎮。以百年樟樹為核心，在休憩平台上俯視花木扶疏、潺潺流水的生態水池，以及綠色草坪、庭園步道、休憩園桌椅等，所形成的自然庭園景觀，讓人心曠神怡；拾階而上，山丘坡地有整齊的烤肉架，順勢而下走進特教班的開心農場，爬藤架上果實累累，碩大的葡萄串和百香果印入眼簾；尤其是，由錫瑤基金會協助設置的綠屋頂，成為絕佳紓壓庭園，走過色彩炫麗的彩虹戶外劇場，可以看到以廢棄課桌椅重新彩繪布置的牆飾和設置於走廊的「耕讀耘心」行動圖書館，簡易的優良作文欣賞角，有創意、有效果。最特殊的是，學校空間複合營運模式：(1) 活動中心委外經營 (OT)，有多樣設施：游泳池、健身房、體育館、圖書館，出入口空間與學校區隔，體育館設置校內聯絡走廊，便利師生進出，校內外運用時間錯開；(2) 社區大學，運用地下室空間，規劃社區學習服務中心和教學區，與學校並存共生，值得學習。此外，庭園禮運大同牆飾、科學教室外牆公共藝術裝飾、溫馨整潔的合作社、隔絕東北季風與雨水入侵的连接走廊擋風玻璃，皆有可學習之處。自然、美感、活空間，陽光成德桃花園，值得賞析。

臺北市立成德國民中學

葉舜益 莊國彰 葉瑞煜 陳章玄 黃富財 李慧貞

團隊介紹

成德雁行團隊由葉舜益校長帶領行政團隊與教師團隊共同推動；家長團隊協助配合，將優勢發揮得淋漓盡致，將劣勢轉為優勢；親師生心手相連營造無限學習的桃花源，「累得有意義，苦得有價值」，我們歡喜做，甘願受。

得獎感言

成德雁行團隊推動「優質永續 NICE 校園」的營造。歷經多年的努力，成就學生是我們心中的夢想！行政與教師團隊集思廣益，融合課程及教育活動，以有限空間做無限學習的思維，突破學習環境限制，讓學生學習對自己、人與環境的關懷！多元學習廊道是特色，透過行政教師與家長志工的努力，創造出親、師、生三贏的境界；期盼大家一起來，形塑美好優質學習環境，校園處處充滿生機與美好，讓「愛」的氛圍在校園中溫馨洋溢著，溫馨洋溢！這是我們所珍賞，用愛所堆砌的優質永續校園。我們願意繼續努力，將這份感動化為行動，讓成德國中成為社區的優良保證。



摘要

以【陽光成德希望校園 無限學習的桃花園】為主題，營造優質校園環境與設施，展現多元學習成果。秉持「尊重、關懷、愛」理念，學校願景「陽光希望，愛與榜樣」具體實踐。結合自然生態優勢條件與「教育廊道」設計，活化空間，創造有限空間無限學習；整合運用社區資源，深耕藝術與生活。透過「藝術創作」與「共同參與」；打造優質永續NICE〈Nature（自然）、Intelligence（智慧）、Culture（文化）、Energy（活力）〉校園，體現好品質、好品味、好品牌優質學校。

關鍵詞：優質學校、校園營造、成德國中

網址：<http://www.cdjh.tp.edu.tw/>

壹、申請書內容

一、基本現況

1. 設校歷史

- (1) 成德國中於民國 75 年成立籌備處，民國 80 年 7 月 1 日正式成立，是一所具有 21 年校史的學校。
- (2) 民國 99 年，活動中心暨游泳池完工啓用，是棟美輪美奐、瑰麗雄偉的多功能運動場所。
- (3) 第一任趙富年校長創校，歷經林秀珍校長、葉碩校長及現任葉舜益校長積極帶領之下，全體親師生及社區皆以雁行的精神，全心全意，用心耕耘成德。

2. 社區環境

- (1) 鄰近南港公園，南港山系，依山建立，境優噪音少，然地處南港邊陲，學區周邊道路公車少，但位處住商混合社區，成德市場及臺北市立忠孝醫院一街之隔，鄰近學校有協和工商、成德國小、修德國小及美國恩慈學校，校內駐有南港社大。
- (2) 近年來「黑鄉變明珠」南港區的蛻變，新開發地區的家庭社經地位及文化水準提升，家長重視教育，但單親及隔代教養家庭比例稍高，近期更有增加之趨勢，因此學校教育的功能更顯出其重要性與意義性。
- (3) 由於共同學區中家長有充分的「教育選擇」權，在學校經營上有相當大的挑戰性與競爭性，學校必須在「重圍」中開創出學校的特色與做法。

3. 學校規模

- (1) 班級數：核定普通班 23 班、特教資源班 3 班，學困班 1 班計 27 班。
- (2) 學生數：男生 309 人，女生 295 人，總計學生數 604 人。
- (3) 教職員工編制：教職員編制：本 (100) 學年現行教師編制有教師人（校長 1 人，導師 25 人，專任 13 人，兼任組長 11 人，兼任主任 4 人，資源班教師 9 人），師資學歷：研究所畢業占 32%，大學及大專院校占 68%；行政人員 14 人（護理師、事務組、幹事），校警 2 人，工友 4 人，總計 83 人。



公共藝術



舞動陽光活動中心場館



優美的校園



活動中心場館



成德國中梅園



老樟樹學習廊道

二、優質目標

(一)背景分析

本校 SWOT 分析表如表 1 所示。

表 1. 成德國中「校園營造」向度 SWOT 分析表

項目	S(優勢)	W(劣勢)	O(機會點)	T(威脅點)
安全健康	- 鄰近南港公園，南港山系。 - 臨近臺北市聯合醫院忠孝分院，社區藥局林立。 - 鄰近同德派出所共同建構社區安全防護網。	- 地處南港邊陲，學區人口較稀少，家長忙於生計，無暇照顧學生。 - 位處偏僻巷弄，容易有治安死角。	校地大自成一區，發展特色空間與潛力強。 社區大學的設立資源可共享。 與忠孝醫院及社區藥局、同德派出所合作。	社區人口成長少，影響就學人數有減班壓力。 依地勢興建，後有坡地，易成管理死角。 社區居民認同度略顯不足。
人文藝術	- 藝文教師陣容堅強富熱忱！ - 擁有絕佳場域空間提供舞台。 - 結合空間資源藝術音樂化育人心。 - 家長支持學校發展藝文教育。	- 學生容易怯場，對自己缺乏自信，尤其上臺表演更是扭捏。 - 部分學生家庭功能與人文藝術涵養較為不足。	- 家長會極力支持。 - 教師團隊設計多元活動，找到學生的亮點，找回自信心。 - 學生各個是璞玉，尚待師長耐心琢磨。	學生公民素養有待提升，容易破壞校內公物。
自然科技	- 學長姊具優良傳統與使命感帶領學弟妹。 - 自然領域教師富使命感；熱情帶領學生提升創意科學研究的興趣。	- 欠缺主動求知的態度，基礎學科能力較為薄弱。 - 學生容易怯場，對自己缺乏自信，尤其上臺說明更是扭捏。	師生相處相當融洽，教師發揮的空間頗大。 因減班因素，空餘教室設置自然科技舞台。 家長積極投入志工行列。	學生學習態度不夠積極，必須仰賴教師督促，影響教學進度及品質。
學習資源	- 後山植物生態自然資源豐富。 - 南港社區大學提供資源與經費。 - 活動中心委外合作經營，提供學校設備經費。 - 佔地七千餘坪。活動中心，教學設施更臻完善。	校園遼闊，維護不易。	彈性運用空間多。 社區大學資源共享。 - OT 廠商舞動陽光提供資源挹注多元學習。 - 教師團隊具創意嘗試新做法。	- 教師人數少，師資結構未均衡，配課負擔大。 - 減班的危機造成教師的不確定感 - 硬體設備維護人力有限。 - 位於多雨區，校舍維護不易。

(二)具體目標

學校雁行團隊掌握社區資源，家長高度參與及學生秉性純樸、行政團隊合作溝通良好及教師對學生用心付出等有利條件，同心協力打造「陽光成德希望校園，無限學習的桃花源」的營造工程，期能達成以下目標：

- 1、營造陽光活力的安全健康校園
- 2、形塑和諧美感的人文藝術校園
- 3、建構永續創新的自然科技校園
- 4、發展多元豐富的學習資源校園



全體教職員工於彩虹廣場

三、具體做法

(一)實施內容

1. 【營造陽光活力的安全健康校園】	
策略（一）規劃安全的學校環境設施	
1-1 確保校地安全，校舍結構良好，設施堅固安全	1. 強化校舍結構，確保建物安全 2. 確保設施器材堅固安全
1-2 人車分道動線明確，器材和建築施工注重安全維護	1. 實施人車分道 2. 確保器材和建築施工安全
策略（二）建立安維的資源整合機制	
2-1 落實校園開放及安全管理，設置校園監視與保全系統	1. 落實校園開放及安全管理 2. 設置校園監視與保全系統 3. 建構校園安全網絡 4. 實施安全教育
2-2 建置校園危機管理及社區安全支援系統，及完備自我檢核機制	1. 建置安全防護及校園危機管理機制，消除校園安全死角 2. 訂定校園自我檢核機制
策略（三）設置健康的體能活動設施	
3-1 設置適足多樣的體能活動設施	1. 設置功能齊全的體能活動設施
3-2 體能活動設施能依課程與教學需求設置，有效促進師生健康	2. 因應課程與教學需求，設置相關運動空間
策略（四）提供舒適的生活休憩環境	
4-1 校園建築物理環境，應有視、聽、嗅、觸覺之舒適感	1. 校園建築物理環境兼具視、聽、嗅、觸覺之舒適感



4-2 廁所情境幽雅整潔，校園設置休憩平臺，供休憩或探索	1. 廁所情境幽雅整潔 2. 建構舒適的生活休憩環境
2.【形塑和諧美感的人文藝術校園】	
策略（一）設計人文的學校建築風格	
1-1 學校建築造型、意象和風格具有豐富的人文特性	1. 學校建築具有豐富的人文特性
1-2 學校建築與設施有許多人性化與親和性的服務設計	1. 學校建築與設施兼顧人性化與親和性 2. 教室教學設備改善，以教學學習為中心 3. 善用學校空間角落，建置豐富教學情境
策略（二）展現本土的教育文化特色	
2-1 設置校史室，維護與保存校內具有歷史性或紀念性的建物	1. 設置校史室典藏校史資料
2-2 配合民俗活動或地方文化特色，布置鄉土教育情境	1. 配合民俗活動或地方文化特色，佈置鄉土教育情境
策略（三）設置藝術的校園環境設施	
3-1 設置公共藝術，校舍建築與校園環境增添藝術美感設計	1. 設置公共藝術，增添校園環境藝術美感
3-2 校園藝術環境能融合學校願景與特色，增加師生參與互動	1. 校園藝術環境融合學校願景與特色 2. 親師生共同參與討論、創作 3. 結合社區和學校資源展示藝術成果
策略（四）營造美感的校園教育情境	
4-1 藝能科教室布置豐富的學生作品，收情境教育之效	1. 藝能科教室布置豐富的學生作品
4-2 校園規劃富美感，設計 Logo，視覺傳達美學意境	1. 規劃富美感的校園景致 2. 校園 Logo 設計
3.【建構永續創新的自然科技校園】	
策略（一）建構自然的綠色建築環境	
1-1 學校建築依永續或綠建築觀念新建、整建、修建或改建	1. 建構自然的綠色建築環境
1-2 強化自然景觀生態，擴增綠覆地和透水性鋪面，加強綠化美化	1. 建構生態校園，擴增綠覆面積 2. 認識及愛護校園植物
策略（二）規劃永續校園的教育情境	
2-1 規劃永續校園建築和景觀，作為校本課程，融入各科教學	1. 規劃多元生態校園，作為校本課程，融入各科教學

2-2 布置環保教育情境，落實節能減碳，加強閒置空間再利用	1. 佈置環保教育情境，落實節能減碳 2. 妥善運用閒置空間，創造更佳教育情境 3. 維護校園清潔，加強環境管理
策略（三）建置科技的學校環境設備	
3-1 校舍建築和教學環境設備，建置現代化資訊電腦和科技設施	1. 設置現代化資訊電腦和科技設施
3-2 水電照明、消防設備等，設置自動監測系統	2. 各項設備設置自動監測系統
策略（四）建立資訊化校園管理系統	
4-1 建置校園網路、無線上網、校務行政管理系統等資訊系統環境	1. 建置校園全方位網路學習環境 2. 建構校務行政電腦管理系統 3. 建立校園安全網絡
4-2 教室設置資訊教學設備，並建置數位教學平臺	1. 教室設置資訊教學設備 2. 建構數位教學平臺
4. 【發展多元豐富的學習資源校園】	
策略（一）提供學生可操作學習資源	
1-1 專科或校本課程教室，學生有足夠可操作的設備	1. 專科教室設備充足，充分滿足學生學習需求
1-2 設置多元互動數位設備供學生申請或下課時可自由操作	2. 提供多元互動專科教室設備及平臺
策略（二）建置便利的學習環境設備	
2-1 設置學習資源中心（或圖書館），提供豐富多樣的學習資源，方便學生學習	1. 設置圖書館作為「學習資源中心」 2. 提供豐富學習資源
2-2 圖書館、合作社等應設於學生下課易匯聚空間，動線需便捷	1. 圖書館與耕讀耘心圖書分館、合作社、球場等學習環境均具便捷性
策略（三）佈置優良的飲食互動環境	
3-1 提供多樣餐點，滿足學生餐飲需求	1. 提供多樣餐點，滿足學生餐飲需求
3-2 佈置餐飲空間，提供學生優良餐飲互動環境	2. 佈置用餐空間，提供餐飲互動環境
策略（四）提供學生多樣的活動設施	
4-1 提供學生課餘時間，多樣的室內外運動、休憩之空間與設施	1. 提供學生多樣的活動設施
4-2 提供學生團體活動、展演之空間與設備	2. 提供學生團體活動、展演空間與設備



生態池學習廊道



生態池廊道



成德老榕樹學習廊道



科技夢工坊廊道



耕讀耘心閱讀廊道



開心農場

(二)創新做法

1. 設計學習廊道 延伸學習觸角：

藝術一廊道：從大門右轉經公共藝術廣場到活動中心的二樓藝廊走道，配合學生攝影作品呈現校園空間多層次的光影。

藝術二廊道：從大門直走經穿堂到成德采風藝廊，之後上中央樓梯到三樓紓壓庭園及樟樹爺爺，搭配學生及駐校藝術家優秀創作之作品，一同鋪陳采風成德學苑優質的藝術展覽空間。

耕讀耘心閱讀廊道：從大門經穿堂左轉上樓梯，經秋冬季耕讀耘心行動圖書分館，及生態池與彩虹廣場等休憩空間，搭配學生平時優秀的作品與親師生共同創作的彩繪課桌椅；讓學生享有處處皆學習的優質學習氛圍，達成潛移默化豐富心靈的功能。

科技夢工坊廊道：由黃富財主任彙整歷屆學生參與科展比賽以及國際創意發明展優秀的作品所成立的科學廊道。

老樟樹梅樹與生態池生態廊道：學校師生之生態環境教與學最佳的場域。

紓壓庭園音樂藝術自療廊道：郭錫瑠環境綠化基金會的贊助，融入「園藝景觀與音樂」的元素規劃延伸圖書館廊道另一扇窗～紓壓庭園。

2. 創造學校與社區共享的「舞動陽光運動場館」

- (1) 活動中心採綠建築概念設計，兼具採光、通風、節能等優點，並設置公共藝術及學生作品，營造前衛及充滿藝術饗宴的現代建築。
- (2) 活動中心自啓用之後即辦理委外經營，由舞動陽光股份有限公司得標，為學校及委外公司製造雙贏的局面。
- (3) 活動中心規劃停車場、游泳池、韻律教室、體能教室、小型集合場、多功能球場，除提供社區來賓使用，亦回饋校方及鄰近小學使用。

四、優質成果

(一)目標達成

美哉成德 NICE 校園，成德團隊在葉舜益校長的帶領下推動「優質永續 NICE 校園」的營造。本方案以【陽光成德希望校園 無限學習的桃花園】為主題，以「營造陽光活力的安全健康校園；形塑和諧美感的人文藝術校園；建構永續創新的自然科技校園；發展多元豐富的學習資源校園」為本方案的四大目標。期能透過營造優質的校園環境，提供完整而充足的教育設施與設備，支援學生完全學習，使學生得以展現優質的學習成果。

(二)創新成果

本校推展本方案的創新成果。

1. 善用自然環境資源，營造理想學習園地

本校 98 年度接受臺北市政府教育局校務評鑑，學校在「校園營造」方面的努力，深獲訪視委員讚許。評鑑委員給予如下的肯定。

2. 校園營造具特色，親師生滿意度高。

為瞭解家長、教師、學生對成德校園的實質感受，本校於 100 學年度下學期進行優質學校（校園營造向度）經營問卷調查，其統計結果如下：



優質立標準 教育啟典範

家長肯定學校積極投入校園營造，提供學生優質的學習環境。

教師徜徉優美的教學情境，心存感激在轉角處有驚喜。

學生喜歡校園的改變與創新，覺得良好的環境有助於學習。

3. 優質校園營造，師生展現優質。

這些年來，成德團隊積極致力於優質學校的校園營造，全體師生也因此得以展現各項優質的表現，本校 97 ~ 100 學年度師生獲獎紀錄如下表 5：



生命的希望動手做



生態池旁直笛隊演出



旗呈現的舞台



成德國中校門



學生悠游在校園中

表 5. 成德國中 97 ~ 100 學年度各項競賽獲獎紀錄

97 學年度	臺北市第 41 屆中小學科學展覽榮獲國中組生活應用科學優等獎。
	臺北市五項藝術比賽榮獲書法組第 3 名及美術組佳作。
	臺北市 97 學年度學生音樂比賽國中組直笛合奏團體組東區第 2 名。
	臺北市中正區跆拳道黑帶第 1 名。
	臺北市中正杯足球錦標賽青少年組第 2 名。
	臺北市第 10 屆中小學行動研究榮獲優等與佳作。
	春暉專案評鑑優等。

98 學年度	臺北市第 42 屆中小學科學展覽國中組生活應用科學優等獎、團隊合作獎、創意獎、佳作等。
	臺北市中小學班級網頁製作比賽佳作。
	臺北市家庭教育教案設計比賽榮獲教師組第 2 名。
	臺北市生命教育教案設計比賽榮獲佳作。
	臺北市中正區跆拳道錦標賽國女黑帶輕中量第 1 名，國男黑帶組中量第 1 名。
	臺北市五項競賽榮獲水墨組第 3 名。
	臺北市第 11 屆行動研究榮獲佳作三件。
	臺北市家政活動學藝競賽榮獲個人組第 3 名。
	臺北市中正杯柔道錦標賽國男組第九量級第 1 名。
	臺北市中小學教育盃角力推手團體賽榮獲國男組第 2 名。
	臺北市教育盃中等學校 11 人制足球賽榮獲國中組第 1 名。
	臺北市學生五項競賽音樂比賽國中組直笛合奏團體組東區第 2 名。
	2010 世界青少年發明展臺灣選拔賽 1 件優等、2 件甲等。
99 學年度	臺北市第 43 屆科展榮獲國中組一件優等、2 件佳作及團隊合作獎。
	臺北市 99 學年度學藝競賽學生組榮獲國中南區閩南語朗讀組第四名。
	臺北市 99 學年度臺北市五項藝術競賽直笛合奏國中團體組東區第一名。
	臺北市 99 學年度教育盃 11 人制足球賽榮獲第三名。
	臺北市 99 學年度中正盃柔道錦標賽第八級第一名、第九級第一名。
	臺北市 99 學年度家政學藝競賽團體組第 4 名。
	臺北市 99 學年度行動研究比賽榮獲佳作三件。
	臺北市 99 學年度教育盃跆拳道國女組輕量級亞軍。
	臺北市 99 學年度教育盃柔道國男組第八級冠軍。
	臺北市第 12 屆行動研究比賽榮獲佳作 2 件。
	2011 世界青少年發明展臺灣選拔賽榮獲 3 銀、2 銅、2 佳作。
	成德藝家親團隊臺北市 100 年教學卓越團隊獎優等獎。
	99 學年度全國音樂比賽直笛合奏國中團體組榮獲優等。
	「『藥』『5』揚威」教學模組榮獲臺北市優等。
	發展「『藥』『5』揚威」、「光宗『藥』祖」兩套教學模組榮獲全國第二名。



100 學年度	臺北市第 44 屆科展榮獲國中組一件優等及團隊合作獎。
	臺北市 100 學年度學藝競賽國中南區閩南語朗讀組佳作字音字形第三名。
	2011 年氣候變遷國中繪畫創作比賽全國佳作、臺北市第一名及佳作數名。
	臺北市 100 學年度中正盃七人制足球錦標賽榮獲冠軍。
	臺北市 100 學年度臺北市五項藝術競賽直笛合奏國中團體組東區第一名。
	卓錫坤老師榮獲臺北市 100 學年度杏壇芬芳錄優秀教師。

貳、申請書特色

一、理念特色

行政團隊與教師團隊集思廣益，融合課程及教育活動，設計多樣的學習廊道，讓師生在走出教室之後，也能處處、時時皆學習，無形中延伸了學習的觸角。結合自然生態優勢的優質校園與教師團隊精緻創意的教學，勾勒出成德國中以「愛」為核心的教育同心圓。以有限空間做無限學習的思維，闢建了藝術生活化，生活藝術化的人文教育廊道，學生學習呈現的教育成效，展現在學校自然美學的公共空間裡，皆是每位成德孩子充滿生命力與藝術力的作品，再不只是為繳交的作業了，令人感動，令人激賞。

二、過程特色

成德雁行團隊，由葉舜益校長帶領行政團隊、教師團隊與家長團隊，將成德的優勢發揮得淋漓盡致，將劣勢轉為優勢；提供每個孩子成功的舞台和機會，這就是成德國中的特色，更是成德國中教育實踐的堅持。成德國中親師生心手相連共同營造無限學習的桃花園，具體實踐教育的承諾，「累得有意義，苦得有價值」，我們歡喜做，甘願受。

三、結果特色

名教育家福祿貝爾曾說：「教育無他，唯愛與榜樣而已。」清楚提醒教育志業箇中之祕訣，期盼大家一起來，形塑美好優質學習環境，不管是人與人、人與環境或人與自然之間，處處充滿生機與美好，讓「愛」的氛圍在校園中溫馨洋溢著！這是我們所珍賞，用愛所堆砌的優質永續校園。

四、未來發展

參與優質學校選拔是一種榮譽，因為得獎是一項肯定；能夠站在學生的立場，回歸到學生的學習，集合眾人之力，成就學生也成就教師，更成就自己；我們願意再繼續努力參與更多項的優質學校評比，造福學生。願意盡自己之力，讓成德國中再攀高峰。



童軍營區學習廊道



活動中心游泳比賽



彩虹廣場學習廊道



成德書展與作家有約



學生參觀成德藝廊



樟樹爺爺樹下上課別有一番滋味在心頭

親師合作 愛在民生

評審的話

民生國小資源統整有四大特色：（1）家長、社區志工以及行政警察單位密切配合。（2）校舍空間充分利用，角落學習角、藝文走廊與學生成果展示頗具特點。（3）幹部與志工對於資源運用論述能力甚佳。（4）有資源運用滿意度調查之回饋機制。

學校家長志工資源豐沛，人次達二、三百人，分十數組，有效支援學校半專業性工作，家長會能夠計畫性回饋學校主題教學建設，例如民生園、星月台、遊戲區、故事屋等等，精緻而實用。學校近三年來爭取到約六千萬元的資本門投資，結合學校的軟體資源，為學校的校舍更新、補強、美化及精緻化，整合十分成功。

臺北市松山區民生國民小學

曹麗珍 陳蕙君 李孟柔 鄧美珠 陳嘉瑜 陳淑玲

團隊介紹

方案計畫主持人：曹麗珍校長

方案計畫主筆人：曹麗珍校長、陳蕙君組長、李孟柔組長、鄧美珠主任、陳嘉瑜主任、
陳淑玲組長

資料提供者：專任輔導黃慧貞老師、各處室及全校老師。

感謝民生好夥伴對優質教育的堅持與努力，雪泥鴻爪必留下奉獻的印記。

得獎感言

感謝卓越的領導團隊努力經營學校，將民生國小親師生的努力過程與豐碩成果，以及校園中點點滴滴的優質教育工程系統化、科學化的匯集與彙整，特別是在家長會劉正雄會長、魏駿光前會長、林明科前會長、郭敏娟前會長，帶領家長會與志工團、以及社區里長、議員支持下，對學校軟硬體建設的全力支援與無私付出，將累積多年來的成果，同心協力完成方案。在此感謝教育局、教師研習中心與評審委員們給予鼓勵與指導，讓我們呈現優質成果，以饗教育夥伴，我們會精益求精繼續為學子們努力，創造卓越學習環境。



摘要

民生國小校園文化和諧、教師專業發展傑出，家長社經地位高，關心學校。本校善用豐沛的社會資源，親師成為學習型組織，發展成學校特色。家長會積極參與學校活動、全力支援校務發展、深耕社區文化、促進資源共享，學校與社區相輔相成。

學校行政團隊倡導教師、家長、志工成為教育合夥人概念下，引入資源、善用資源，計畫性地改善校園環境、推廣多元創意教學，推動教師專業發展，建構親師最佳互動模式，營造出深具人文關懷的校園文化。

關鍵詞：優質學校、資源統整、民生國小

網址 <http://www.msps.tp.edu.tw/quality/>

壹、申請書內容

一、基本現況

（一）設校歷史

本校於 1968 年正式成立，由粹剛國民小學撥入計十三班學生，1984 年教育部指定為發展體操單項運動學校，1985 年指定本校設立電腦教室辦理電腦輔助教學實驗；1998 年教育局陸續指定本校為兩性平等教育資源中心學校、小班教學精神計畫試辦學校、九年一貫課程試辦學校，並建置臺北市數學教材資源庫，肩負起國民教育階段性的重要任務。由於民生社區蓬勃發展，人口快速成長，帶動學校學生額滿趨勢，至 2012 年已擴增為 69 班，是一所校園文化和諧、教師專業發展傑出、親師合作積極用心，開拓豐富的教育資源提供教與學。曾於 2008 年榮獲臺北市優質學校專業發展組獎、2011 年臺北市優質學校教師教學組、2011 年臺北市優質學校學生學習獎、2010 年教育部「全國資訊科技融入教學創新應用績優學校」、2012 年臺北市教育 111 標竿小學認證通過等殊榮、2012 年 GreaTeach-KDP 全國行政管理創新 KDP 國際認證優等獎。

（二）社區環境

本校位於臺北市美化綠化著稱的民生社區，社區環境特色如下：

1. 文教環境氛圍濃：附近學校與文教機構林立，諸多金融商圈，人文薈萃。
2. 學生越區就讀多：教師素質高，社區家長認同學校辦學績效，屬額滿學校。
3. 家長社經背景高：學校家長多為公教、醫護人員，社經地位與個人成就高。
4. 社區挹注資源豐：學校社區化，社區學校化，學校與社區發展融為一體。

（三）學校規模

本校屬於中大型額滿學校，潛力無限。100 學年度普通班 65 班，資優班 2 班，資源班 2 班，合計 69 班，學生數 1864 人。教師 119 人，行政 11 人，校警 1 人，技工友 5 人，總計 136 人，教職員工專業卓越。

民生國小環境優雅，小而精緻。校地面積 13,961 平方公尺，每位學生平均使用面積僅 6.98 平方公尺，由於面積太小，必須克服困難，尋求資源創造空間，並積極發展成小而美的學校。

二、優質目標

（一）背景分析

本校家長會、教師會及行政團隊積極合作，推展多元教育活動，專業領導、極具辦學績效。



學生跨區就讀者眾，成為額滿學校。囿於學校人力、活動空間不足、校舍老舊等因素，計畫性招募人力、規畫校園空間。

家長關注學生學習，但因少子化造成少部分家長過份溺愛子女，且多為雙薪家庭，參與學校活動及親子相處時間相對少，亟需提升親職教育知能，發揮家庭教育功能。

本校緊鄰市圖民生分館、社教館、小巨蛋及大佳河濱公園、長庚醫院等社會、自然資源豐沛，結合社區基金會及扶輪社，加上家長會組織運作完善，資源多。但越區入學情形嚴重，外來人口漸多，未能充分參與社區活動，應重視社區意識教育，建立社區夥伴聯盟關係，進行豐富多元的互動與永續發展。

學校門前雖屬巷道，但車流量大、交通擁擠；後巷狹小、人車不分道，不利學童上下學之安全，透過社區內里長、民意代表與學校互動良好，關心、支持學校校務及妥適的規劃，積極改善。

（二）具體目標

依據上述分析結果，研擬發展優質學校的具體目標，如下：

面 向	資源統整目標
（一）資源取得 多元完整	1. 人力資源建檔，積極多元運用 2. 財力資源統整，創造優質環境 3. 自然資源運用，永續充實校園 4. 資訊網絡建置，行銷學校特色
（二）資源分配 合理有效	1. 考量內外發展，實踐分配目標 2. 計畫管控資源，務實分配需求 3. 營造安全環境，落實分配原則 4. 公平妥適調配，彈性分配機制
（三）資源運用 具體可行	1. 建置系統網絡，提升經營效能 2. 良善社區互動，提供資源共享 3. 建立支援系統，增進聯盟運作 4. 健全親師合作，共創校園三贏
（四）資源效益 成果豐碩	1. 運用多元資源，展現辦學績效 2. 務實整合資源，有效執行轉型 3. 永續規畫資源，多元有機聯結 4. 發展學校特色，創新經營制度

三、具體作法

（一）實施內容

本校校長帶領行政團隊積極爭取內外部多元資源，整合社區、家長、專業人士，依教師、學生需求，建置專業資源網絡，並以公平合理的分配機制滿足所需，增進教師教學成效，讓學生享有更好的教育品質。

我們導引家長適宜的參與校務，結合家長、社區、社福機構及學校策略聯盟運作，融入校務經營計畫，社區、家長、教師、學校形成良性互動的夥伴關係。在統整各方資源，充分運用及發揮功能之下，有效提升學校辦學成效，使親師生凝聚共識對學校滿意度極高，達成果豐碩的資源效益。

（二）創新作法

1. 營造溫馨關懷愉悅的校園文化

民生尊重每一個人價值，用心關懷、協助他人，營造友善校園環境。從校長與老師下午茶、校長與小朋友午餐約會、教職員工慶生會、文康活動、志工感恩活動以及志工家長大手牽小手各項服務等活動，關照特教需求學生適性學習和低收入家庭與學生。



校長與小朋友午餐約會溫心對談



校長與學年老師下午茶



愛心志工家長陪伴學生學習



二手衣物義賣捐助弱勢



家長會進行全校小額募款

積極開發資源，辦理慈善表演募款，二手市場義賣、愛心專戶認養捐募等，濟助弱勢團體，每年家長會、志工團進行全校小額募款、募書，協助學校各項建設與學習活動，且參與志工團人數逐年大增，足見家長認同與支持學校。

2. 服務學習感恩回饋的體驗活動

全校親師生愛心無限，提供人力、物力、財力，如：歲末籌募愛心鞋盒禮物，捐贈偏鄉學校。辦理欣賞音樂會，捐助發票給創世基金會；展現人性光輝，達成教育崇高的價值。



親師生服務與回饋，從校內、校外、社區，到偏鄉學校。透過品格小天使選拔、表演活動、校內外勞動服務的體驗學習與付出，真誠表達關懷、感恩與回饋之情意。

3. 創新資源互助互惠的友善聯盟

結合鄰近學校與單位策略聯盟，辦理聯誼參訪交流活動，達成學生轉銜輔導與多元充實學習目標。

聯結社區文教、金融、醫療機構與社區發展協會巡守隊，友善聯盟支援教學，並積極爭取市議員和里長的支持與協助，設置通學巷、愛心商店，有效增進上放學安全。

4. 重視安全活用優化的環境改善

以安全為考量，興建多功能空間，活化校園學習角落，建置閱讀區、天文區、地理區、星光舞臺、生態池，加上多變的石板步道、精緻的民生園、翠宜園、童欣園、彩虹橋，及安全維護的監視系統與通學巷道設置，克服有限空間，使整個校園各角落處處結合課程與教學，如公園般美麗的校園充滿朝氣與生命力。

5. 創新優質 E 化環境的資源網路

建立 E 化知識管理機制、E 化校園行政服務、E 化教室、課後活動網路系統報名、視訊直播學校活動，推動資訊融入教學，並設置跑馬燈有效傳遞教育訊息。以系統化管理、數位化互動式學習，增進行政效能與有效教學。

6. 積極建構知識共享的學習團隊

辦理教師專業學習社群、教學輔導教師制度、教師專業發展評鑑等精進教師教學與研究，並擔任他校研習講座，分享民生經驗，定期職工訓練，以提升工作效能。

本校志工團家長積極支援校務共成長，參與服務人次高達 317 人次，藉由志工基礎教育訓練，精進家長服務知能，迎新、聯誼及成果發表，增進情感與合作。於母親節辦理「愛心志工感恩茶



偏鄉學生收到本校親師生致贈鞋盒禮物



弦樂團學生參加花博展演



自然課運用群組電腦



辦理升學博覽會提供家長充分資訊



婦女警察隊蒞校宣導性侵害防治

會」，體表會頒贈獎牌表揚資深優良志工。家長：「用我雙手！呵護民生！愛護民生！奉獻民生！」足見其向心力與無比的愛心。

7. 開展多元潛能的學生學習舞臺

透過課程學習、校隊訓練、多項社團與課後活動，提供多元學習機會，如：直排輪、羽球、桌球、籃球、巧固球、街舞、棋藝及音樂性、網界博覽會…等。學生樂在學習，展現多元潛能與自信。

透過學藝、班際體育競賽，配合創意活潑教學與展示，透過成果發表，多語文、科展、體育、資訊活動，提供每位學生多元展現才能機會，並能欣賞他人成就。

四、優質成果

（一）目標達成

1. 積極開發多元資源，提升校務發展效能
2. 務實有效分配資源，打造安全友善校園
3. 有效整合運用資源，豐富親師生之學習
4. 永續統整運用資源，展現辦學成果績效

（二）創新成果

1. 能充分整合資訊，系統性發展特色，有效提供教學資源
規畫建置知識管理中心，提供教學與行政經驗與資源的分享平臺；建立各項資料庫與各類學習網頁，提供資訊服務與教育資源網路連結，便利教師專業分享創新知識，豐盈學生的學習內容，有效改善學習環境。資訊教育是學校校本課程，逐年



長庚牙醫師口腔衛教與追蹤



議員里長家長會會長與校長
會勘通學巷



志工家長進行班級 EQ 課程



視訊直播觀賞操場體表會活動



E 化群組電腦學習



教師專業學習社群討論與分享



創新發展；資訊科技融入教學暨創新應用典範團隊彙集多年的教學成果，以「自然 e 教學，學習 e 起來」於 2010 年榮獲教育部所頒「資訊科技融入教學暨創新應用績優學校」之殊榮。

2. 持續各項計畫，爭取經費，發展教師專業社群，提升教育績效

本校常態性申請經費進行專業研習，研發教材提升教學效果；如：「教師專業學習社群」、「教師專業發展評鑑」、「閱讀與寫作特色課程小組」等，成效卓著，深獲家長肯定，其中教育專業創新與行動研究、教師教學檔案競賽、教師創意教學教案設計競賽皆年年獲獎。

3. 行銷學校優質團隊，提供發展學生潛能舞台，贏得教學卓越佳譽

各處室和教師提供多樣化的課程、校隊、社團等學習機會與舞台，展現學生多元潛能，如：弦樂團、直笛團、巧固球隊、羽球隊、獅隊、鼓隊、童軍團等，並指導學生參加相關比賽或公開展演活動，豐富學生的學習領域，更在校園中展現無比的活力及優質的基本學力。其中民生獅隊屢屢受邀進行展演，贏得社區的認同與肯定，巧固球隊更於 2008 年遠赴國外參賽，榮獲國際布蘭德盃巧固球錦標賽冠軍。

4. 引導家長、社區愛心服務，挹注學校發展，是最佳教育合夥人

本校志工社區里長、議員全力支援校務與教學活動：投入晨光教學、說故事等，組「劇團」演出、贈送花草風車、支援交通道路規劃及預算等校務；家長會團隊進行勸募活動，每年募得教育基金達一百五十萬元以上，適時挹注學校教學發展。

5. 積極改善校園環境，精緻校園環境，發展教育社區功能



學生課後社團動動腦學圍棋



特教志工協助學生體適能活動



熱情洋溢體表會健康操表演



鄉土語言成果表演



學生表演保庇舞表達感恩情

爲了有好的環境，親師認真提升民生國小的校舍建築品味與質感，以短中長程計畫進行許多改善工程，三年中爭取六千多萬元改善經費。以期親師生、社區居民共享學校優質的資源。

6. 結合豐富社會資源，扶助弱勢貧困學童，許一個快樂成長童年

本校爲每個孩子的學習而努力，特別照顧單親家庭、隔代教養、低收入戶、新住民子女、特教學生等弱勢學生，無論是辦理「慈善演唱會」籌募學習基金、申請「攜手班」經費補助，透過愛心陪讀學習，或提供仁愛基金、急難救助金、助學專戶補助，均能讓學子得以安心就學，並建立互相關懷的良好校園氛圍。



學習角故事城堡閱讀區完工



藝文情境布置提升校園文化

貳、申請書特色

一、理念特色

本校學風一向自由民主，教學活動多元而豐富：教師教學認真用心、家長積極參與學校，親師合作非常密切，學生充分展現學習成果。因校地小、建築物老舊，爲了改善整體環境，除了加強更新本校硬體設施外，並重視教師教學與學生學習軟體的經營，希望提供親師生更優質的學習與教育空間，有效提升教育品質，呈現民生國小的優質面，展現親師生的健康活力、人文情懷、生命關懷、前瞻科技觀與國際視野。

二、過程特色

積極分年度向教育部、局爭取經費，並結合親師與社區的力量，以多元完整的資源取得、合理有效的資源分配、研擬具體可行的資源運用，逐年改善軟硬體設施，發展優質教育。

三、結果特色

（一）特色學校



志工家長晨光說故事



舞獅隊學生精彩表演獲滿堂彩



聲勢震天的鼓隊令人肅立

本校結合閱讀、E 化為學校課程特色。建置知識管理中心，提供師生資源分享與服務平臺。榮獲 2010 年教育部「資訊科技融入教學暨創新應用績優學校」之殊榮。

（二）專業教師

本校教師認真專業發展成效卓著，榮獲 2008 年臺北市優質學校「專業發展」獎、2011 年臺北市優質學校「教師教學」獎，2012 年臺北市「教育 111 標竿學校」認證通過，以及 2012 年 GreaTeach-KDP 全國行政管理創新 KDP 國際認證優等獎。



資訊科技融入教學創新典範團隊

（三）活力學生

本校引進多元多樣化資源，使每個學習階段都有精彩的學習生活，創造學生成功經驗。因而獲得 2011 年臺北市優質學校「學生學習」獎。

（四）同心家長

本校志工家長、社區里長、議員全力支援校務發展與教學活動，家長會團隊進行勸募活動，每年募得教育基金達一百五十萬元以上，適時挹注學校教學活動與校務發展。99 學年度獲得臺北市志工團體獎，功在民生，實至名歸，本校家長成為民生最佳教育合夥人。

（五）友善校園

在人文建設上，重視學生品格教育，加強人際互動，民生文化的形塑，以提升教育質感。以短中長程計畫進行許多改善計畫，以期親師生、社區居民在友善環境中，展現才華，創造和諧人文氛圍。

（六）溫馨關懷

本校對於單親家庭、隔代教養、低收入戶、新住民子女、特教需求等弱勢學生特別照顧，以籌募學習基金、申請攜手班經費、愛心陪讀、仁愛基金、急難救助金、助學專戶等方式，讓每一位學子得以安心就學，成為民生最大特色。



長庚牙醫師團隊個別指導特教學生正確刷牙

參、未來發展

民生國小是一所可愛的學校，雖然地小人稠，但學生非常喜歡上學，因為這裡有愛他們的專業老師、志工家長，有趣的學習活動，友善合作的同學，以及日益美麗的校園……，在這裡家長與教師能共同為孩子的學習努力創造價值，加速學校的進步與成長。今日學校學生數額滿也告訴老師們：努力是要持續的，品質才是價值的保證！

我們將與熱忱參與校務的家長們，在安穩、健康與充實的教育理念下蛻變、再造，以豐美的姿容、昂揚的步伐，開創「民生」另一個歷史的高峰。

大雁創顛峰 直登桃花源

評審的話

大直國小資源統整有四大特點：（1）交通安全教育的資源統整：金安獎全國第一，安全教育資源可以輸出他校。（2）多元途徑並進的資源統整：家長志工、策略聯盟、競爭計畫、價值行銷多元並進，均有成果。（3）雲端經營的資源統整：資源知識、成果均以雲端資訊管理經營。（4）教育價值彰顯的資源統整：資源領導人均能論述資源統整後的教育價值。

本校是大雁成群的匯集福地，這些吉祥的候鳥已在大直共同創造了教育的奇蹟，教育111標竿認證，資源統整優質學校，把學校耕耘成學習桃花源，師生樂此不疲，學生優質卓越。

臺北市中山區大直國民小學

莊明達 林信言 陳建良 張勝順 呂 邠 黃靖旻

團隊介紹

本校莊明達校長帶領「資源統整」團隊，由資料組呂邠組長推動「資源取得」部分、特教組張勝順組長推動「資源分配」部分、陳建良組長負責「資源運用」部分、以及輔導教師黃靖旻老師撰寫「創新作法」，最後由輔導主任林信言負責統整「資源效益」而成。

得獎感言

為統整學校內外資源，開啟教育契機，大直國小 100 學年度參加臺北市政府教育局所舉辦優質學校「資源統整」向度認證活動，輔導室承校長之命擔任統整重責大任，過程中遭遇到經驗不足及統整工作不易之挑戰，為縮小理論與實際的差距，成員們採取質疑探究和批判的態度，不斷地反思嘗試結合實際行動與研究，企圖想要從實際所面臨到的困難的分析中，增進對實務工作的理解，以求得專業的成長與進步，並分享此築夢踏實之歷程，感恩所有大直親師生謹以「大雁成志，共塑學習桃花源，直登顛峰，同創教育新未來」共勉。



摘要

大直團隊全力規劃與「大雁成志創顛峰，直登學習桃花源」資源統整方案，本方案四項具體目標包含：一、全面動員，提倡資源分享文化。二、適切關照，落實積極差別待遇。三、多元巧思，展現資源系統效能。四、人文價值，共塑大直學習桃源。

本方案集合多方資源投注於行政管理、教學活動和環境設備，齊心建構大直優質學習情境，進而發揮教育行銷的效益。本方案達成成果如下：一、資源快速整合，行政管理e把罩。二、資源全面挹注，特色課程教學好。三、資源交互作用，教師專業齊精進。四、資源有效運用，適性揚才都不少。五、資源無所不在，友善校園重輔導。六、資源源源不絕，優質環境善規劃。

關鍵詞：優質學校、資源統整、大直國小

網址：<http://163.21.59.2/>

壹、申請書內容

一、基本現況

（一）設校歷史



1. 草創建設期（民國 42 年～民國 57 年）

本校於民國 42 年 2 月正名為「大直國民學校」，周有進先生為首任校長。歷經數任校長用心經營，使國民教育向下扎根、向上開花結果。民國 57 年 8 月實施九年國民義務教育，改制稱「臺北市中山區大直國民小學」。

2. 穩定發展期（民國 57 年～民國 98 年）

民國 57 年改制為國民小學後，學生人數逐年驟增，教室不敷使用，逐年增建自然、音樂、美勞等專科教室，設立視聽教室、圖書室、教具室等，使學生擁有充分的活動場所及教學資源。由於歷任校長苦心經營及全體教師全心全力投入，再加上家長們的支持，使校務蒸蒸日上。

3. 創新起飛期（民國 98 年迄今）

98 學年度起，為「打造一所沒有危機的學校，共塑一所具有感動力的校園。」大直團隊致力於有形的校舍硬體環境更新及無形的心靈教育。自愛樓結構補強工程於 99 年 4 月 29 日竣工，5 月榮獲臺北市交通安全評鑑特優，同年亦獲得亮麗學校圍籬工程金質獎。99 學年度學生在網球、樂樂棒球、籃球運動競賽上榮獲臺北市三冠王，學校方面，代表本市參加全國交通安全評鑑，拿下金安獎第一名，100 學年度申請教育 111 標竿學校也順利通過。

（二）社區環境

1. 地理環境得天獨厚

大直地區因地理環境特殊—西面與圓山為鄰，北面以福山（雞籠山）為屏，南濱基隆河，東鄰內湖山區，地勢險要，形勢天成，猶如臺北市之世外桃源。後因東區開發，人口逐漸增多，地處士林、內湖等地出入市區要地。

2. 社區型態日益多元

大直社區內學府林立，包含實踐大學、大直高中、北安國中、道明外僑小學，亦毗鄰永安國小、濱江國小，可謂文風鼎盛；近年因為捷運及復興北路地下道開通，已從傳統文教、住宅混合區，逐漸轉型為文教、住宅、商業混合型的社區。

3. 社經背景高低互見

本校學生來源包括大直里、劍潭里及跨區就讀家庭，大部分家長都能認同大直國小的優良傳統，並能熱心參與校務經營，然家庭社會經濟背景落差極大，為數不少的弱勢家庭，仍



有待學校整合資源與家長、社區共同致力於教育。

（三）學校規模

1. 班級數

1. 小學普通班 30 班 2. 集中式特教班 1 班 3. 資源班 1 班 4. 幼兒園 2 班

2. 學生數（101/2/10 更新）

小學男生 392 人，女生 394 人；幼兒園男生 27 人，女生 28 人，共 841 人。

3. 人員編制（101/2/10 更新）

1. 教師編制人數（含校長）64 人；100 學年聘用長期代課教師 7 人，共 71 人。

2. 專任職員總數 7 人，技工工友 4 人，校警 2 人，約僱 1 人，共 13 人。

二、優質目標

（一）背景分析

大直國小積極規劃與實施資源統整方案，努力爭取家長的支持並結合社區的力量實施，整體分析從學校親師生社區 SWOT 分析開始，了解學校整體面向背景，作為推動參考，並以學校「打造一所沒有危機的學校，共塑一所具感動力的校園」的願景為具體實踐依歸。本案依發展願景，結合優質學校「資源統整」向度的指標內涵，進行多面向的綜合分析。

（三）具體目標

全面動員，提倡資源分享文化。二、適切關照，落實積極差別待遇。

多元巧思，展現資源系統效能。四、人文價值，共塑大直學習桃源。

三、具體做法

（一）實施內容（資源取得、資源分配、資源運用）

項目一：資源取得善用策略，多方建構資源網絡，創建學校優質教育。

1. 積極多元的人力資源投入

(1) 蒐集、建置資源取得所需各類人力資料庫。

本校系統整合人力資料庫，除了校內教職員、家長之外，尚納入友校教職員工及大直社區資源；社區外則分政府機關與民間機構，學術單位性質特殊單獨成類，依此分類，有效掌握人力資源。

(2) 依學校發展與教學需求，善用人力資源。

配合各處室組業務，建立教育、警政、社政、衛生機關資源，提供專業人才諮詢及人力服務，以提學校教學品質，並力邀民間機構參加學校活動在學術單位互動部分，亦提供鄰近大專院校（實踐大學、銘傳大學）學生志願服務機會。

2. 擴大寬廣的財力資源挹注

(1) 系統化統整學校原有財力資源，強化學校財政基礎。

本校將有限財力資源，進行整體規劃，透過年度預算編列和執行，發揮最大效益，自 97 年起共爭取八千餘萬財源，逐年進行自強樓、自愛樓、自立樓、行政大樓等工程，即為系統運用財源最有力的例證。

(2) 積極有效地爭取政府及民間財力資源。

除普通班級費之外，亦積極擬定幼稚教育、特殊教育、成人教育、校園環境推動計畫，主動爭取教育部、教育局經費，提升教學效能。學校主動聯繫大直地區團體、企業機構，爭取經費贊助校園綠美化，及校隊經費補助。

3. 充實永續的自然資源運用

(1) 學校設施、設備有計畫的充實更新，符合教學需求。

推動學校設施及教學設備更新，由行政處室敘明教學用途，討論優先順序，逐年充實校內設備，並以財產系統整合管理，期能建立符合教學的學習環境；配合「班班有單槍」，搭配隨選視訊系統，也大幅提高教學學效能。

(2) 蒐集、更新學校內外部自然資源，有效加以利用。

本校為落實鄉土教學，將校外資源納入總體課程計畫教學，學務處亦建立校外教學網，透過網頁整合自然、文史、科技、設施等資源，不僅提供教學資訊，亦能促進課程統整。

4. 增加實用的資訊資源傳遞

(1) 規劃、蒐集、建置校內資源網絡，並連結校外資訊資源網絡。建立學校 e 化管理組織制度，善用校內光纖網路、雲端系統、校務行政系統、網路電話等功能，讓訊息即時分享、令內隱知識透過平臺外顯化，形成組織智慧資產。

(2) 運用學校資訊資源，行銷學校特色，爭取更多資源。透過學校網頁建立，呈現近年媒體報導大直國小文字新聞、影音檔案，並建置校園部落格系統，強化教學及學習檔案影音照片上傳功能，減輕班級導師更新負擔，並鼓勵各班網頁精益求精、推陳出新，爭取校外豐沛的資源。

資源取得照片

			
爭取靖娟辦理活動	爭取派出所警力	家長協助圖書借閱	彩虹媽媽宣導戲劇



項目二：資源分配統合運用，務實規劃資源分配，發揮資源附加價值。

1. 實踐教育的資源分配目標

(1) 掌握社區、資源、人文環境，進行有系統分配並建置資源網。

將教職員工、學校家長、政府機關、民間機構、學術單位人力資源庫，依學校所需與人文環境有機整合為學校人力資源網（大雁雲端平臺），以利後續資源分配。

(2) 學校人力、財力、物力、資訊資源分配，考量外部環境脈絡及內部發展目標。

學校能考量內部校務學校願景、中長程計畫等發展方向，以全面而富彈性、前瞻不失永續的原則，詳細擬定人力、財力、物力資源配置情形。定期檢視資源分配目標適切性、公平性，建構最佳的分配模式。

2. 反應務實的資源分配需求

(1) 進行多面向資源規劃，建構教育資源發展藍圖。

針對學校各面向進行 SWOT 分析，依循校務發展願景。廣徵學校行政團隊及教師寶貴意見，共同建構資源藍圖，決定引入資源之種類、數量，並運用策略使資源得以匯聚成長。

(2) 整合社區、家長、專業人力資源，提供學生各項學習機會。

行政團隊也應針對此學生需求，深入瞭解各項人力資源背景及專長，引進各方人力資源，並同步進行計劃性志工人力培訓，擴大品格、安全、健體、書香、社團等學習機會，以激發孩子原有的天賦良能，培養帶得走的學習能力。

3. 建立價值的資源分配原則

(1) 資源分配具有價值優先順序。

校內資源分配符合「公義」價值，保障弱勢學生權益；達成「精緻」價值，全面提升國民教育；追求「創新」價值，創造學校本位特色；促進「永續」價值，形塑品格人文校園。

(2) 資源分配考量教師教學專業、學生學習成長，並關注弱勢學生狀況。

首先建構弱勢學生名冊，考量個別學生需求，優先提升弱勢學生基本學習權利，讓大直沒有孩子落後；教師專業成長資源投入，亦對應學生學習需求，再考慮教師興趣及意願，提供教師進修及精進能力所需之軟硬體相關資源。

4. 實施彈性的資源分配機制

(1) 學校資源分配訂有合適的機制。

召開各項行政、教師、家長及課程走向資源分配會議，廣納家長、教師、學生意見，透過民主程序運作，協商合宜的分配機制。

(2) 資源分配機制具公平性、順序性、互補性及銜接性。

秉持實質公平、教育正義原則，優先照顧弱勢學生，深入評估個別學生資源分配情形，考量資源性質差異，避免資源重複浪費，以資料導向決定的技術，發掘資源間互補的交互作用。

資源分配照片

			
班級學生太鼓演出	社團舞獅表演	體表演出大會舞蹈	校內交安體驗課程

項目三：資源運用活化效能，整合資源網絡系統，拓展資源多元運用。

1. 系統的校務經營網絡

(1) 依據學校願景統合資源網絡，融入校務經營計畫實施。

配合「打造一所沒有危機的學校，共塑一所具感動力的校園。以「愛」為核心，盼在「善的循環、愛的感染」的氛圍下，針對學童、教師、家長、社區、校園圖像，引進相應資源。

(2) 學校統整並善用資源網絡，提升校務效能。

善用資源網路，須考慮校務工作分職掌及性質，將分各處室業務，進行統整，例如志工人力培訓，由資料組舉辦志工基礎及特殊訓練，分配圖書組協助學童借閱，導護組協助學童上放學安全、研習組負責課業補救教學。

2. 良善的社區互動關係

(1) 開放學校場地與空間設施，提供社區有效使用。

開放學校場地，提供社區進行健身休閒、舉辦聯誼活動使用，達到資源共享，同時引入社區資源，協助校務發展。

(2) 學校能參與社區活動、提供社區資源共享，協助社區發展特色。

3. 多元的校園支援系統

(1) 建有完備的家長人力及社會資源等校園支援系統。

每學年調查家長家庭背景，包含任職公司、能力專長、個人興趣及服務志願，並透過行政人員、班級導師、學校志工熱情邀約，合力開發家長人力資源，建構校園相關支援系統的項目，充分完備資源系統。

(2) 校園支援系統結合家長、社區、社福機構及學校策略聯盟運作。

結合社區商家，建立社區學童安全聯防系統，共同照顧學生；與社福機構合辦多項活動，攜手為孩子打造快樂學園；與家長、退休教師、社會志工，共同強化學生學習機會，打造學習環境；與臺北市學校成立策略聯盟分享資源。

（四）健全的親師合作關係

(1) 建立親師合作關係，導引家長適宜地參與校務。



引導家長正向參與各項校內會議，提供校務經營建議與協助；瞭解家長參與校務的時間與意願，調查職業專長及個人興趣，提供家長多元參與的機制。

(2) 家長組織、教師組織、學校行政三者形成良性互動的伙伴關係。

導教師團隊積極參與校務發展，營造良好校園氛圍，深化正向和諧的夥伴關係，鼓勵其積極投入校務發展；健全家長會組織、愛心團組織，統合家長人力，促使組織運作順暢，建立志工參與校務模式，讓資源運用百利而無一害。

資源運用照片



(二) 創新做法

近年來，大直學習桃花源以系統化的校務經營為本，不斷整合校內外資源，釋放出最大的辦學效益，令大直風華永續，以下呈現本校爭取教育資源七彩妙計，實際運作情形，以供各校參考：

1. 家長志工法－「宏」觀格局，以愛喚愛。

由校長、主任、教師親自上陣，打動家長的心，並透過意見交流：定期會議，、表揚楷模、辦理聯誼：凝聚情感，增加歸屬，並適時表達謝意，校長及師生撰寫感謝函、簡訊，產生善的循環，愛的感染。

2. 競爭計畫法－「成」功在我，勢在必得。

各處室組長辦理業務積極奮發，並具有優秀的規劃能力，主任亦通力合作整合申請計畫，如教育 111 標竿學校認證、優質學校各向度認證、校園重大工程。各競爭計畫均能緊扣學生學習為中心，並獲得外部單位青睞挹注資源。

3. 策略聯盟法－正大堂「煌」，事半功倍。

主動邀約各單位人力，組成策略聯盟，透過校際合作，與機構連結，結合駐區心理師、駐區社工等，建立北體、市教大等所大學攜手，提供學生特教體驗活動；實踐大學進行社工課程。

4. 承擔任務法－「慮」周行果，開創契機。

大直國小把握每一個回饋教育圈的機會，校內優良老師受邀到群組學校分享教學成果，亦大受好評。藉由每次任務的承擔，同仁們將僅有的教育資源，轉化為分享喜悅的能量。

5. 創新特色法－「藍」海策略，強者自勝。

大直國小校園創意四處可見，例如閱讀教育結合家長募書、好書交換提升閱讀質量，書

包減重創意策略榮獲北市評鑑績優、特殊教育八大課程及教師社群獲得教育圈好評與參訪邀約。

6. 雲端經營法－「電」定基礎，科技整合。

利用「大雁雲端平臺」，進行學校本位經營與系統思考，實務先從各處室業務彙整學校、政府、民間等資源現況，以學校為個案管理單位，定期定量引起各項資源，並依校內研定之分配原則，布建校園支持網絡系統。

7. 價值行銷法－「紫」牛效應，蔚為風潮。

親師生利用學校網路、親子刊物、新聞稿等管道，與口耳相傳的力量行銷大直國小，對外活動，也大方展現大直人的優質，大直國小三度奪下教育行銷卓著獎的榮耀，在臺北掀起一股無遠弗屆的紫牛風潮。

創意做法照片

			
小型團體輔導活動	志工媽媽認輔課程	鄰近國中升學輔導	社區電影欣賞活動
			
引進特色課程師資	高鐵贊助畢業旅行	創辦特教捏陶課程	志工支援障礙體驗

四、優質成果

（一）目標達成（資源效益）

1. 資源快速整合，行政管理 e 把罩。

（1）建立永續資料區，資源延續好管理。

依照分層負責明細表，將各組工作，依年度及資料性質（文件、簡報、照片、影音）進行分類以利延續管理。並以 e 化服務增加效率，節省人力令效益加倍。因資源統整得宜，各處室於 97-100 學年度爭取 13 項重大業務優等以上佳績。

2. 資源全面挹注，特色課程教學好。

本校主題課程配合生活教育觀念，統整七大領域教學；舉行多元活動，形塑友善校園透過選拔校內「模範生」、「孝親楷模」、「禮儀楷模」，從正向心理學出發，營造正向校園氛圍，



真正達到正向輔導與管教。

3. 資源交互作用，教師專業齊精進。

教師積極參與專業研習進修。100 學年度在職學位進修者有 7 人（含碩士 4 人，博士 3 人），已得碩士學位 24 人，占所有教職員 33.8%；每學年研習時數達 35 小時以上者 100%，97~100 學年度教師榮獲各項重大榮譽，成果豐碩。

4. 資源有效運用，適性揚才都不少。

資源多管齊下，弱勢學生，生活扶助百分百；在全心全力扶助下，弱勢族群及低社經背景家庭學生，有 678 人次獲得獎助學金對弱勢族群及低社經背景家庭學生就學資源與服務，亦達 2157 人次。

5. 資源無所不在 友善校園重輔導

(1) 有教無類零落後，適應困難齊支持。

辦理學習活動，結合晨間愛心志工伴讀、攜手激勵班，協助學習落後孩子 706 人次，輔導課業迎頭趕上；落實三級輔導，提供 2014 人次學生，解決生活適應不良情形；落實特教生 IEP 因材施教，提供 457 人次特教生特教服務。

(2) 三級輔導支持網，防治中輟有成效。

擬定輔導計畫，預防中輟情形，並依法通報中輟，積極聯絡學生：能協助學生復學，防止再輟發生，大直國小亦是「零中輟」的友善校園。

(3) 辦理親職教育講座，深耕家庭教育。

爭取資源，辦理多元家長親職講座：100 學年起辦理講座 15 場，並獲 100 學年度家庭教育團體績優獎。

6. 資源源源不絕 優質環境善規劃

(1) 交通安全情境模擬教學區，獨步全國。

本校因應學校本位課程，規劃「交通安全情境模擬教學區」，進行「圓環路口」、「道路優先權」、「自行車教學」、「視野死角」實地教學，並設計隨時、隨地之貼心叮嚀與提醒標語，讓學生可在生活中隨時學習。

(2) 逐年編列預算，充實教學設備。

添購重點運動項目器材、優質化均等數位教育環境、可調式課桌椅採購、電子白板採購等環境與教學設施，教師可於各教室充分使用多媒體設備，教學更活潑、更多元。

（二）創新成果

1. 大直國小是永續發展的現代校園

本校以陶板集體創作藝術牆，榮獲臺北市亮麗校園圍籬計畫「金質獎」肯定，施作專科教室績優獎，改建特教學習中心，亦能協助發展特色課業所需硬體設備。

2. 大直國小是全國第一的交安校園

大直國小全國評鑑 100 學年度第一，情境教學獨步全臺，參加導護志工示範學校，辦理走路上學亦獲媒體大幅報導，並與北市、新北市、桃園縣、新竹縣等學校分享相關經驗，。

3. 大直國小是臺北市教育行銷卓著學校

大直國小紮實辦學經營，獲國語日報、教育廣播電臺、奇摩新聞、中央日報、青年日報、金頻道有線公司大幅報導，即是以創意經營策略，協助大直團隊行銷教育亮點的最好例證。

貳、申請書特色

一、理念特色

我們深知資源得來不易，因此如何「以有限的資源，創造無限的可能」，好讓「資源再生資源，資源導引資源」之善的循環下永續發展，除了賦予教與學的重要功能與成效外，我們更握住了回歸孩子們的學習本質，發展了我們的方案。

二、過程特色

大直國小推動「資源統整」的過程中，從分析現況到訂定目標、自擬定做法至展示成果，參考了過去十幾個學校的申請書，並參加劍潭國小的工作坊，以輔導室為核心團隊，整合校內「資源統整」作為，提出申請書。外納各校資源統整書特色，內聚校內統整作法，是本校推動時最大的特色。

三、結果特色

在統整的過程中，我們超越了原有向度指標的內容，將其重疊的部分重新建構，對應原先六個校務主軸：1. 行政管理 e 把罩 2. 特色課程教學好 3. 教師專業齊精進 4. 適性揚才都不少 5. 友善校園重輔導 6. 優質環境善規劃，依其性質分別以質性或量化的方式呈現目標達成的情形，如此作法也受到評審委員的肯定

參、未來發展

大直國小建校近一甲子，在前輩先賢努力之下，辦學績效與學校文化頗受社區認同，然而二十一世紀以來，知識社會型態急速變遷，後現代思潮不斷湧現，教育的人文價值受到挑戰，如何廣納百川資源，適切分配到學生學習渠道，並運用智慧耕耘教育福田，以享受人文薈萃善果，資源統整的腳步沒有終點，下一步值得大直親師擘畫篤行，謹以「大雁成志，共塑學習桃花源；直登顛峰，同創教育新未來」壯志，與大直親師生共勉！



幸福興隆

牽情・傳愛・綿『源』的動人詩篇

評審的話

興隆國小資源統整有四大特點：（1）以校園營造優質資源為基礎，擴展至教育的重要面向。（2）資源統整策略明顯，能夠結合評選指標，設定四階段策略主題，並延伸具體措施，績效卓著。（3）家長志工三年來成長約三倍，分六組服務學校半專業性教育工作。（4）幹部與志工領導人對於資源統整的價值論述可圈可點。

本校近年來爭取到的有形資源達6仟餘萬元以上，除了校園環境美化、藝術化的同時，導入優質的教育活動與課程發展，就統整的成果而言，質量均佳。

本校隆宛然布袋戲社團以及資訊科技融入學校核心技術的知識管理是另一個特色。

臺北市文山區興隆國民小學

劉碧賢 胡月英 陳麗秋 施春明 蔡佩寧 陳建光

團隊介紹

本校在劉碧賢校長的帶領下，經過興隆團隊的努力，我們發展「幸福興隆－牽情、傳愛、綿“源”的動人詩篇」資源統整方案，積極匯聚教師、家長、社會多方面的力量，為學生學習導入更多資源，展現了豐碩的成果。。本方案團隊成員包含：校長、四處室主任、教師代表、家長代表、志工代表、社區代表及各資源單位代表。

得獎感言

為營造一所快樂的幸福校園，我們持續爭取各方資源挹注，透過系統化整合，展開有機的教育行動，讓每一分資源發揮最佳效益，在學校、家長、社區的友善互動中，帶動學生學習、創新學校經營、發展社區共榮，為「優質學校在興隆」、「專業教師樂成長」、「興隆學子愛學習」幸福興隆願景，注入綿源不斷的活水泉源，在牽情、傳愛的氛圍中，播種、深耕為校園留下一篇篇美麗動人的詩篇。在資源統整向度上，一路通過初評、複審到決審獲獎，感謝評審委員對於學校在資源爭取及整合上的付出予以肯定，也給予學校很多具體的建議，讓我們持續為學校經營注入活水。



摘要

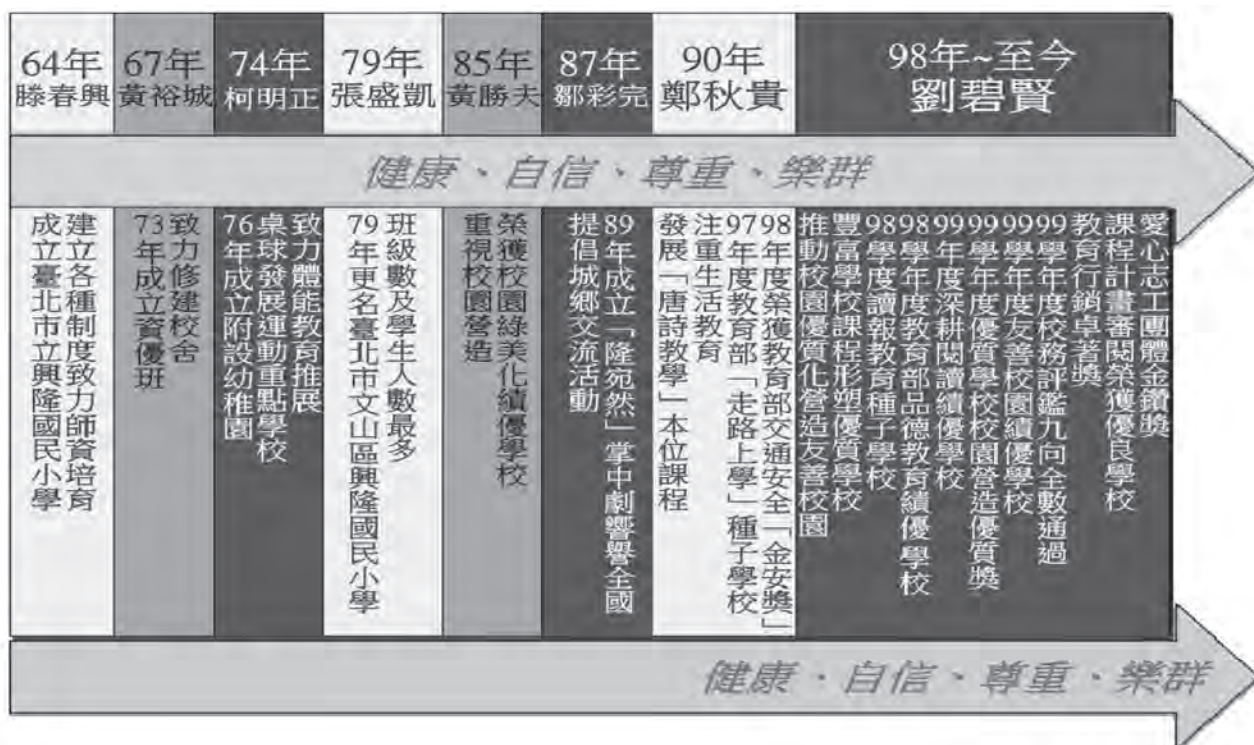
興隆國小位處人文薈萃、學校密度最高的文教區。學生家長理性溫和，對於學校事務抱持正向態度；愛心志工無私奉獻，讓社區處處充滿善的交流；學校團隊主動積極，老師專業熱情，正向積極的校園文化為學校奠基良好的發展基礎。37 年來興隆經歷了深耕、播種、灌溉、收成，無數璀璨的歲月。在此關鍵時刻，如何善用資源統整策略，系統整合內外部資源，構築優質學習樂園，帶動學校創新經營，達成「健康、自信、尊重、樂群」的學校願景，是我們最大的責任與挑戰。

關鍵字：優質學校、資源統整、臺北市興隆國小

壹、基本現況

一、設校歷史

現任劉碧賢校長秉持「教育有愛」、「學生第一」的教育信念，帶領全校齊心一致，帶動老師專業成長，重視家長對教育的期待，親師合作攜手一起成就「興隆學子」。上任近三年，著重品格教育、營造優質校園、推動深耕語文教育、積極發展學校特色、行銷學校辦學績效，更彙整愛心志工人力 - 於 100 年度榮獲愛心志工金鑽獎…。透過資源統整提升辦學校能，帶領全校親師生達成「健康、自信、尊重、樂群」之學校願景目標，持續朝優質學校邁進。



二、社區環境

- (一) 地理位置：本校位處臺北市文山區興隆路二段，校園四周匯集了文山區重要的公車路線、木柵捷運…等，交通動線十分便利，往南接木柵動物園，北通公館、臺北市區，對外交通十分通暢便利，校外資源取得容易。
- (二) 人文環境：學校附近擁有豐富的人文與自然生態：興隆公園、仙跡岩、木柵觀光茶園、景美河濱公園、動物園、文山區公所、萬芳醫院、中國科技大學、警察專科學校、臺科大、臺灣大學、景美商圈、自來水博物館等，無論是自然生態、文史古蹟或機關學



校各種資源可說應有盡有，都是學生延伸、體驗學習的最佳去處。

(三) 社區發展：本校所在為文教社區，社區內居民以公教及授薪家庭為主，多年來家長、社區與學校互動良好，共存共榮，帶動整體社區蓬勃發展，惟近年來低收入戶及新住民逐年增加，弱勢關懷亟需導入更多資源…。

此外，社區也受少子化衝擊，學齡人口逐漸減少，學校班級數亦隨之遞減。

三、學校規模

班級數：普通班 29 班、資優班 2 班、身成班 1 班、幼稚園 3 班，計 35 班。

學生人數：小學部男生 390 人；女生 357 人，總計 747 人。幼稚園 84 人。

教師編制：教師 65 人，職工 17 人，其中博士 1 人、碩士 28 人、學士 35 人、師專 1 人；研究所在職進修中 7 人。

校地面積：13,215 平方公尺。

教學空間：普通教室 34 間、專科教室 15 間、圖書室 1 間、電腦教室 2 間、校史室 1 間、視聽教室 1 間、生活教室 1 間及多功能藝文館 1 間；操場、排球場、籃球場、網球場各一座。

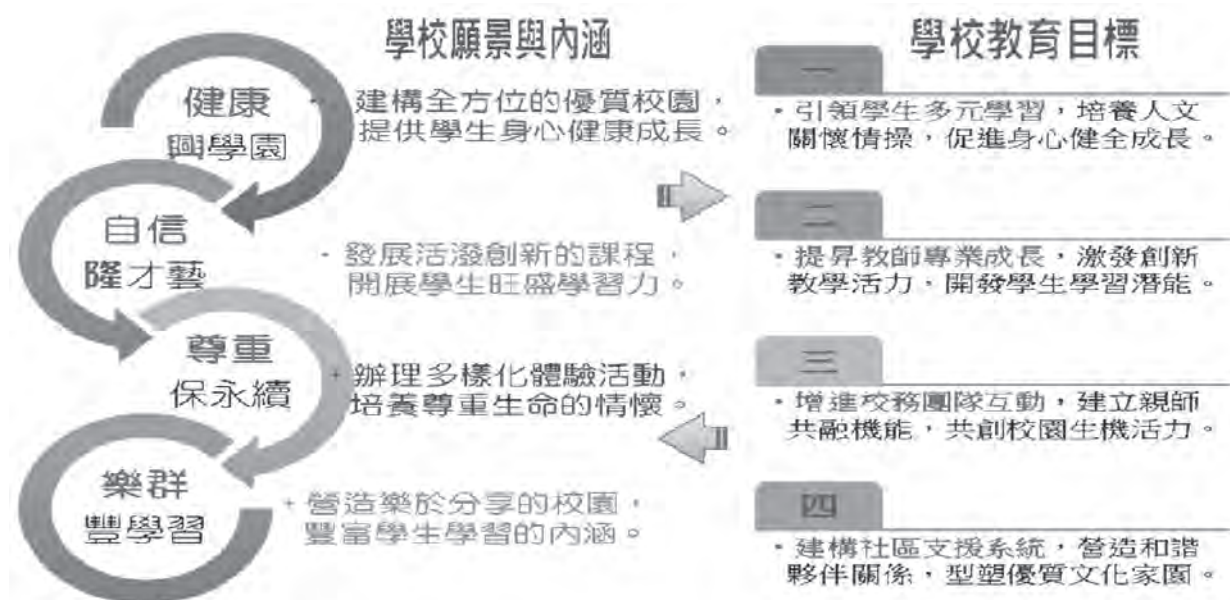
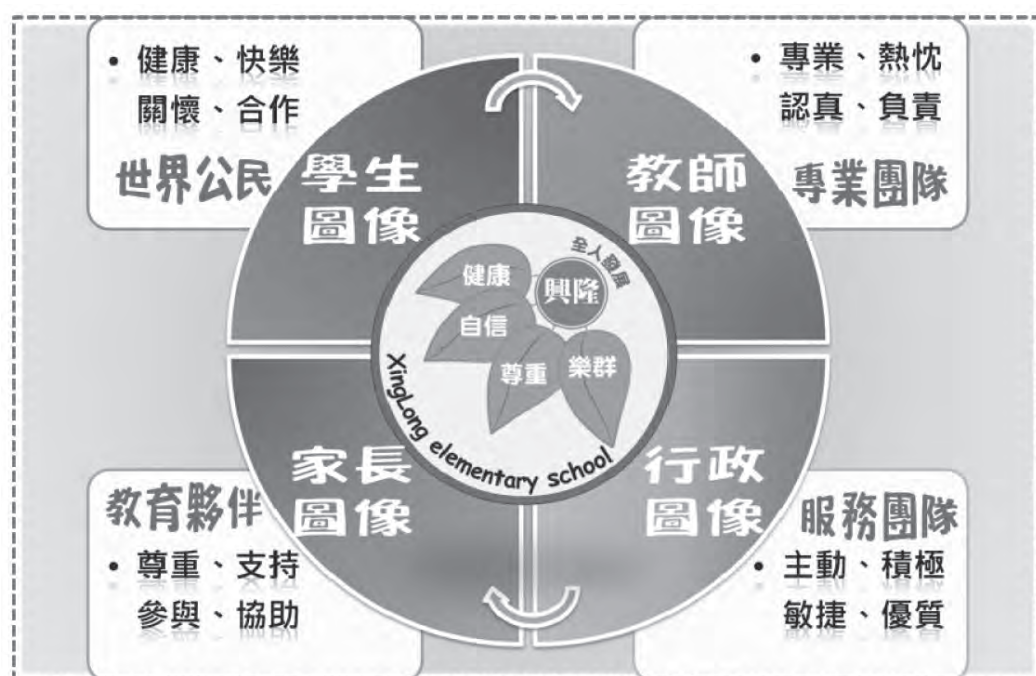
貳、優質目標

一、背景分析

(一) 方案背景分析：

本校創校至今已走過 37 年歲月，老舊的校舍年久失修，教學設施與空間不符教學需求，破舊的圍牆與操場，無法滿足社區居民對學校的期待。近年來，教育改革如火如荼，面對全球化、資訊化及少子化時代的來臨，校園生態丕變，學校經營面臨了前所未有的衝擊與競爭。為實踐「教育有愛」、「學生第一」的教育信念，扣緊學校教育目標，全校上下齊心一致，發展學校經營策略，並規劃「資源統整」方案，廣納資源、系統整合、有效運用，並匯聚教師、家長、社區動能，營造全方位的優質學校，達成「健康、自信、尊重、樂群」的學校願景，帶領學校邁向優質、永續發展。

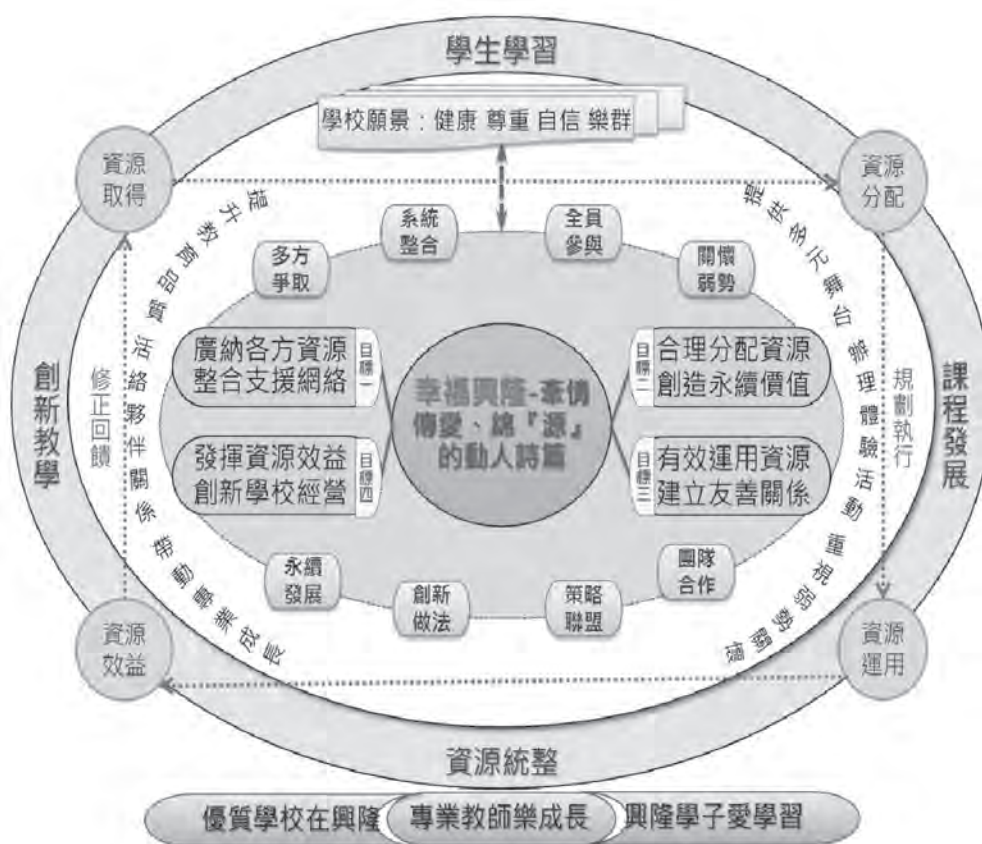
在方案實施前，我們透過團隊共識，進行學校系統分析，理解學校內外環境與主客觀條件，並系統整合建構完善的資源網絡，研訂資源統整方案執行策略及創新行動，協助方案推展。



二、具體目標

資源統整是學校永續經營的教育活水，透過 SWOT 分析我我們發展了興隆國小資源統整方案架構（如下圖）－「幸福興隆～牽情、傳愛、綿」源」的動人詩篇」，冀望為學校開創最大的教育價值。本方案掌握「資源取得」、「資源分配」、「資源運用」、「資源效益」四大項目指標，並訂定四大具體目標如下：

- （一）廣納各方資源，整合支援網絡。；
- （二）合理分配資源，創造永續價值。
- （三）有效運用資源，建立友善關係。；
- （四）發揮資源效益，創新學校經營。



參、具體做法

一、實施內容

（一）資源取得

1. 家長會正向參與，最佳夥伴關係
2. 志工組織健全，注入興隆活泉
3. 廣徵社區人力，擴充教學人才庫
4. 建置社區愛心商店，攜手維護學生安全
5. 聘請專家學者，提供專業協助
6. 導入專業支援人士，建構優質學習環境
7. 積極爭取經費，營造優質環境
8. 申請專案補助，發展學校特色
9. 家長會挹注經費，支援學校活動
10. 辦理獎助學金申請，弱勢學童安心就學
11. 社會慈善團體捐贈，提供弱勢學童獎助金
12. 建置校園植物生態網，校園處處是教室
13. 營造校園自然生態，學生處處可學習
14. 連結社區自然生態，進行校外鄉土踏查
15. 引進社區文教資源，擴大學生學習場域
16. 連結社區自然生態，實施多樣化校外教學
17. 建置興隆資訊網，提供線上服務平台
18. 建置興隆資訊網，展現 E 化系統化
19. 建置 E 化學習環境，創新課堂教學
20. 建置 E 化學習環境，提升學生學習動機
21. 積極行銷學校品牌，活絡校外有機連結

（二）資源分配

1. 訂有合適分配機制，全員參與討論
2. 關懷弱勢弭平落差，建構支持網絡
3. 學生多元學習，開展潛能實現自我
4. 教師專業學習，精進課程教學能力
5. 推展親職教育，親師共築幸福學園

（三）資源運用

1. 營造優質校園，提升教育品質
2. 構築友善校園，活絡夥伴關係
3. 善用策略聯盟，帶動專業成長
4. 提供多元舞台，開展學習潛能
5. 辦理體驗活動，創造生命價值
6. 重視弱勢關懷，彰顯公平正義

二、創新做法

（一）營造優質校園、提升教育品質

完善的學校設施，是提升教學品質及學生學習成效的基礎，近年來本校積極爭取各項環境改善經費，優化學校環境，為孩子打造一個色彩繽紛的快樂學園，成果卓著，榮獲臺北市 100 年優質學校校園營造獎，建置資訊平臺即時行銷學校活動，榮獲 99-100 年臺北市國小教育行銷卓著獎。



		
融合街道傢俱、繽紛燈光、藝術景觀的優質圍籬。	孩子會因為喜歡進圖書室而喜歡閱讀。	有等候休息區，改變了廁所的形象。
		
生態池教學，親近觀察體驗自然，豐富學習資源	藝文館中校訓和藝文作品以 LED 光電板呈現。	校園內無線網路處處可上網，時時樂學習。

（二）構築友善校園、活絡夥伴關係。

為營造友善校園建立教育夥伴關係，學校廣納各方資源，系統整合，建立綿密資源網絡，有效協助學校推動各項活動，資源統整發揮最大效益。本校榮獲 99 年教育部友善校園績優獎，榮獲 100 年臺北市愛心志工團隊金鑽獎。

		
愛心志工隊榮獲臺北市第 15 屆優良志工團隊金鑽獎	保健志工協助辦理健康促進闖關活動	導入外界資源宣導健康促進活動生動活潑吸引學童目光
		
體表會公開表揚資深優秀教職員工，激勵團隊士氣。	退休教職員工聯誼活動傳承興隆精神	家長會每月辦理同仁慶生會，營造溫馨和諧氛圍。

（三）善用策略聯盟、帶動專業成長。

本校啟動策略聯盟，與國北教大、專家學者、群組學校進行專業成長，帶動教師專業發展，精進課堂教學能力，提升學生學習效益。本校 100 年有 3 個社群通過教師學習社群專款補助、藝文社群榮獲 100 年教師學習社群訪視績優。

		
群組學校策略聯盟，辦理共同研習，促進教師專業交流	藝文專業社群教學成果發表 - 達悟族拼板舟	藝文專業社群訪視（榮獲 100 年度學習社群訪視績優）
		
與黃嘉雄教授合作，參與「彰權益能課程評鑑」	藝文專業社群教學成果發表 - 達悟族追捕飛魚	吳權威老師蒞校，與教師分享資訊教育與智慧教室

（四）提供多元舞台，開展學習潛能

為提供學生多元舞臺及配合學校特色發展，本校開辦多元課後社團、成立學校團隊，開啓學生優勢智能，深受學生喜愛，參與人數逐年遞增，更吸引他校學生前來報名，更舉辦各式動、靜態展演活動，感恩音樂會傳為社區佳話，學校充滿人文藝術氣息。本校隆宛然掌中劇團榮獲 99 年全國學生創意偶戲比賽傳統布袋戲類特優第 1 名。

		
學校團隊 - 隆宛然掌中戲團	學校團隊 - 田徑隊	學校團隊 - 合唱團



		
感恩音樂會 - 鼓藝表演	社團成果展 - 絃樂團	自製手工書特展

（五）辦理體驗活動，創造生命價值

結合社區及家長各項資源，辦理節慶體驗活動，讓孩子在體驗中感恩惜福，八八水災送愛心到布袋，培養學生助人情懷。與苗栗興隆國小締結姐妹學校、與非洲圓通小學、香港青松小學、善德中學辦理才藝校際交流體認多元文化、關懷尊重，相互學習。

		
「小小新鮮人」敬師拜師 獻花表心意	聖誕報佳音 - 合唱團 傳遞幸福樂音	『科學嘉年華闖關』 志工奶奶熱心擔任關主
		
與非洲馬拉威圓通小學 國際交流	香港青松小學合唱團 音樂交流	與苗栗興隆締結姐妹校

		
「生命之光」講座 - 林秀霞老師分享舞動人生	「興隆撲滿，愛心滿滿」 募款踴躍	送愛心到嘉義縣布袋國小

（六）重視弱勢關懷、彰顯公平正義。

為展現公平正義，不放棄任何一個孩子，積極整合校內外資源，推動與校長有約、認輔制度、設置專任輔導老師，辦理永齡希望小學、崇德社周末快樂學習營、夜光天使班，協助弱勢學童弭平落差。本校榮獲 99 年攜手激勵訪視績優學校、葉可嘉老師榮獲 99 年度攜手激勵學習潛能計畫「大手牽小手」績優教師獎。

		
辦理攜手激勵班補助教學 照顧弱勢學童	永齡希望小學補救教學 有效弭平學習落差	警專崇德社開辦 歡樂學習營活動
		
夜光天使班關懷弱勢家庭 點亮教育愛	申請技嘉獎學金 扶助弱勢學童	辦理母親節多元文化活動 尊重關懷包容多元



肆、優質成果

一、目標達成

- (一) 廣納各方資源，整合支援網絡
- (二) 合理分配資源，創造永續價值
- (三) 有效運用資源，建立友善關係
- (四) 發揮資源效益，創新學校經營

二、創新成果

- (一) 98 年度教育部友善校園績優學校。
- (二) 98 年度全國交通安全教育評鑑國小組第 1 名 (獲頒金安獎)。
- (三) 98、100 年度臺北市機關學校公廁評鑑特優。
- (四) 98 年度臺北市攜手激勵學習潛能計畫及課後照顧服務訪視績優。
- (五) 99、100 年度臺北市教育「創意行銷」獎。
- (六) 99 年度臺北市推動深耕閱讀團體績優學校優選、100 年度深耕閱讀訪視績優。
- (七) 99 年度臺北好好看～「友善校園、亮麗圍籬」金質獎。
- (八) 99 年度校務評鑑獲全數通過。
- (九) 99 年臺北市優質學校校園營造獎。
- (十) 99 年臺北市品德教育績優學校。
- (十一) 99 年教育部品德教育績優學校。
- (十二) 99 年全國創意偶戲比賽榮獲傳統偶戲特優第 1 名。
- (十三) 100、101 年度臺北市友善校園週績優學校。
- (十四) 100 年度臺北市第 15 屆金鑽獎優良志工團隊。
- (十五) 100 年度場域 100 圖書館評選獲活化創意獎。
- (十六) 100 年度臺北市本土語言教學暨台灣母語日訪視績優。
- (十七) 100 年度教師專業學習社群訪視優良。
- (十八) 100 年度臺北市第 44 屆科展國小組團體優勝。
- (十九) 100 年度臺北市節約能源措施執行成效卓越獎。

伍、申請書特色

一、理念特色

本校以「幸福興隆 - 牽情、傳愛、綿“源”的動人詩篇」資源統整方案，積極匯聚教師、家長、社會多方面的力量，為學生學習導入更多資源。本方案將透過多元統整、系統整理、全員參與、關懷弱勢、團隊合作、策略聯盟、創新做法、永續發展八項方案策略，系統整合學校內外部資源，為學校經營注入活水，透過組織運作，有效運用各方財力、物力、人力資源，達成本方案目標，藉此提升學校辦學效能。用行動實現「以有限資源，創造無限價值」資源統整的核心概念。

二、過程特色

透過「多方爭取」、「系統整合」、「全員參與」、「關懷弱勢」、「團隊合作」、「策略聯盟」、「創新做法」、「永續發展」等策略，群策群力逐步推動方案流程，有效整合校內外教育資源，為孩子提供多元舞台、辦理體驗活動，重視一個也不少的弱勢關懷；引進專家學者發展學習社群帶動教師專業成長、活絡夥伴關係提升教育品質，體現資源統整在學校「課程發展」、「創新教學」、「學生學習」之整體效益，達成「優質學校在興隆、專業教師樂成長、興隆學子愛學習」的幸福學園。

三、結果特色

經過興隆團隊的努力，「幸福興隆 - 牽情、傳愛、綿“源”的動人詩篇」資源統整方案，已在學校逐漸綻放光芒，興隆近幾年無論是在優質校園環境改造、教師專業成長、創新教學、學生學習、弱勢關懷、友善校園營造…的推展上，都展現了豐碩的教育成果。

陸、未來展望

展望未來，我們期待能在現有的基礎上，持續爭取各方資源挹注，透過系統化的整合，展開有機的教育行動，讓每一分資源都發揮最佳的效益，在學校、家長、社區的友善的互動中，帶動學生學習、創新學校經營、發展社區共榮，為「優質學校在興隆」、「專業教師樂成長」、「興隆學子愛學習」幸福興隆願景，注入綿“源”不斷的活水泉源，在牽情、傳愛的氛圍中，播種、深耕為校園留下一篇篇美麗動人的詩篇。

愛心匯流仙跡岩 共造景興彩虹園

評審的話

景興國小資源統整有四個特質：（1）採主題式的資源統整，用主題來展示資源統整的教育效果。（2）每一主題統整均設站「看板」並由負責的幹部說明。（3）資源統整的方法充分展現交互作用，整合發展的精神。（4）資源統整效益充分與人文藝術結合，實踐精緻教育。

仙跡岩為本校特有的自然資源，教育化與課程化之後，形成本校校本課程與特色課程，是教育彩虹園品牌基礎。彩虹有七道，能夠逐一命名，作為教育核心價值的行銷，帶領師生耕耘方向與重點，促成景興真正大興。

臺北市文山區景興國民小學

吳煒增 張欽統 張宏喬 李奇龍 李淑芬 賴燕秋

團隊介紹

景興國小團隊在吳煒增校長的領導下，由輔導主任李淑芬、教務主任張欽統、訓導主任張宏喬與總務主任李奇龍，帶領全體同仁共同努力，教師會、家長會及社區團體的大力支持與配合，共同打造仙跡岩下亮麗優質的彩虹學園。

得獎感言

景興國小「愛心匯流仙跡岩 共造景興彩虹園」資源統整方案，感激各界的資源匯入，不論是愛心志工、家長會、社區人士、社工單位、民間文教團體等人力資源，或是政府預算、補助款及家長會、永固會、愛心人士或團體等財力資源，本校精心策劃、統籌運用、合理分配，戮力讓每一分資源發揮極致效益：精進教師專業、促進學校行政效能、精緻校園環境、提升家長知能、關懷弱勢家庭、裨益學生成長，使學生均能適性發展。再次感謝所有人的無私奉獻，讓愛心涓滴匯流、資源交互激盪，成就景興彩虹園莘莘學子的幸福人生。



摘要

景興國小積極規劃此資源統整方案，廣納資源，豐富學習活動，規劃優質空間設施，營造亮麗校園；統合分配，普遍嘉惠學子，更能關懷弱勢，讓每一分資源發揮效能；多元應用，活潑精緻教學，提升發展教師專業，營造與社區緊密互動關係，型塑共享社區；活化資源能量永續經營，提昇學校辦學績效，展現景興風華，創造優質高峰，達成學校「友善、進步、專業、創新」的願景，促進景興學子適性發展，綻現璀璨童年！

關鍵詞：優質學校、資源統整、臺北市景興國小

網址：<http://163.21.137.24/hqs/>

壹、申請書內容

一、基本現況

（一）設校歷史

1. 景興國小創校迄今甫逾三十個年頭，正所謂「三十而立」，本於校訓「念舊創新」的精神，立於傳承過去豐碩成果的基礎上，展望未來，再創景興高峰。
2. 景興國小設校歷史階段
 - (1) 草創初期：民國 69 年至 81 年。69.08 本校正式成立，定名「臺北市景美區景興國民小學」，79.03 行政區域調整，改稱「臺北市文山區景興國民小學」。民國 76 年成立幼稚園。
 - (2) 深耕時期：民國 81 年至 94 年。硬體設施已臻完備，深耕景興，讓景興在人文與藝術發展方面有了長足的進步。E 世代資訊館、自然科學館及未來之星新大樓規畫及落成。
 - (3) 創新時期：民國 94 年迄今。自辦學童午餐榮獲教育部金質獎殊榮；校園優質化工程為硬體設施營造藝術人文的氛圍，承先啓後，繼往開來，開展景興專業創新的未來。

（二）社區環境

本校位於文風鼎盛的文山區，校址位於景華街 150 巷內，校地毗鄰仙跡岩，鄰近景美、興隆、興德、溪口、武功、志清等國小及景興、景美、興福國中、靜心中小學、滬江中學、世新大學、中國科技大學、文山社區大學等，文教氣息濃厚。社教資源有市圖景新分館、景美分館、文山分館及永建分館、集應廟附設圖書館、仙巖廟附設圖書館、社教館文山分館等，自學資源豐富。緊鄰仙跡岩、仙巖廟、集應廟，距河濱公園、新店溪、景美溪、臺北花木配銷中心不遠，有豐富之自然、人文鄉土等社會資源。

（三）學校規模

1. 地理位置：本校位於仙跡岩山坡下，擁有 1.5 公頃餘的校地，樓地板面積約 24000 平方公尺，校地呈五角形、地勢前低後高，擋土牆面積頗大，死角與階梯較多，因此空間應用規劃較費思量。
2. 班級人數：小學部 43 班，分散式資源班 2 班，學生數 1207 人；幼稚園 4 班，學生數 107 人。
3. 教職員工：計 108 人（含校長）；專任教師 86 人、專任職員 9 人、專任技工友 9 人、警衛 2 人、專任輔導教師、巡迴教師、救生員及校長各 1 人。全校取得碩士學位的教師共 35 人。

二、優質目標

（一）背景分析



1. 方案背景分析

本校中長程校務發展計畫結合學校願景，涵納下列教育目標：

- (1) 營造優質學習環境，辦理適性輔導活動，落實友善校園。
- (2) 擬定可行學校課程，慎選合適運動項目，促進進步學習。
- (3) 提升教師專業知能，涵納社區豐沛資源，展現專業能力。
- (4) 規劃整體校務發展，開展變化氣質活動，兼顧創新念舊。

2. 本校 SWOT 分析

為使方案順利執行，茲將學校現況做情境分析，逐項列出學校的優、劣勢以及機會點、威脅點，俾作為執行推動之參考：

表 2-1 景興國小學校 SWOT 分析

向度	優 勢 S	劣 勢 W
內在因素	1. 硬體設施完善，全校連線電化教學系統，班班有單槍，豐富教學內容。 2. 學生活潑，學習能力強、家長關心孩子學習情形。 3. 教師平均年齡約 40 歲，教學經歷豐富、教學認真，有好口碑。 4. 行政人員做事認真，教師對教育工作有熱誠。	1. 校園位處山坡、校地並非方正，空間使用規劃不易；第一、二期校舍顯現老舊，亟待整修。 2. 學生較有主見，生活教育可再加強，教師專業常受挑戰。 3. 教師專業對話（學習社群）尚未蔚為風氣，行動研究尚未普遍。 4. 因行政工作繁重，多數教師兼任行政意願不高。
向度	機會點 O	威脅點 T
外在因素	1. 家長會長舉辦或配合辦理大型活動課程，有利學生學習。 2. 家長會極力運用社會資源，將促進社區與學校之互動與融合。 3. 結合仙跡岩自然環境資源、社教館文山分館與市立圖書館之便，有助於發展戶外教學課程特色。	1. 參與家長會活動的成員仍屬少數委員，參加人數可再提升。 2. 學校位於山坡，週遭通道較陡，擋土牆面積大，影響校園活動空間規劃。 3. 由於景華街道路小、缺乏腹地，校外教學車輛必須停於景華公園旁的景興路，上下車較為不便。

（二）具體目標

教育的本質在於啟發學生，以學生為主體，學校因學生而存在，目的在於協助學生充分發揮其潛能，進而達到自我實現。而有效運用資源有助於校務推展，創新經營，因此資源統整扮演一個重要的關鍵角色。本方案期能透過資源取得、資源分配、資源運用、資源效益，滿足校園環境、教師專業、課程教學與學生學習的需要，營造友善、進步、專業、創新的優質校園。基於此，本方案具體目標臚列如下：

- 目標一：廣納資源，亮麗校園。
- 目標二：統合分配，發揮效能。
- 目標三：多元應用，共享社區。
- 目標四：活化永續，創造優質。

三、具體作法

（一）實施內容

1. 資源取得：

- (1) 依學校發展與教學需求，統整並善用人力資源。
- (2) 積極有效地爭取政府各項補助或統籌款與民間財力資源。
- (3) 致力於校園環境優質精緻化，更新教學與資訊設備。
- (4) 建置校園 e 化環境，適時且善用資源進行整合性行銷，樹立學校優質形象。

2. 資源分配：

- (1) 有系統分配並建置資源網，考量外部環境脈絡及內部發展目標。
- (2) 進行多面向資源規劃，整合各項資源，提供學生各項學習機會。
- (3) 優先保障弱勢學生基本的學習權利，落實學生學習與行為之輔導。
- (4) 以公平、正義為原則，以普遍性為基礎，以個殊性為考量，以滿足學生需求為優先，避免重複並兼顧銜接性，讓資源產生加乘作用，發揮最大效益。

3. 資源運用：

- (1) 依據學校願景統合資源網絡，融入校務經營計畫實施，提升校務效能。
- (2) 開放學校場地與空間設施，提供社區有效使用，建立良善的社區互動關係。
- (3) 結合家長、社區、社福機構及學校策略聯盟運作，建構多元的校園支援系統。
- (4) 導引家長適宜地參與校務，健全親師合作關係。

4. 資源效益：

- (1) 應用資源有效提升學校辦學成效，展現在學校課程、教師教學與學生學習上。
- (2) 資源運用觀念與策略作法帶動學校經營氛圍，資源效能凸顯學校特色，提升親師生滿意度。
- (3) 有效落實的資源運用執行過程，科學化、系統化，提升資源統整品質，展現周延完整的內容，學校、家長與社區有機連結，提升對學校認同。
- (4) 資源統整帶動學校創新經營，發展學校特色，資源統整、永續發展，成為學校優良傳統與制度。



四、優質成果

(一) 目標達成

~~ 廣納資源，亮麗校園 ~~

1. 積極多元的人力資源投入

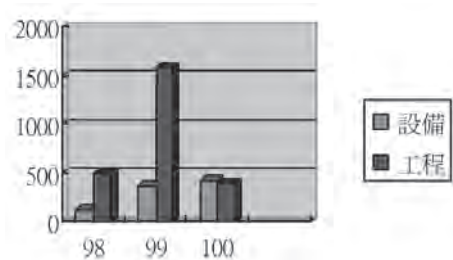
- (1) 極力招募、爭取各類人力資源，協助推展校務。
- (2) 積極申請教育部替代役役男配額，98、99 學年度均獲分發替代役役男 1 名，協助校園安全維護、交通導護工作，支援特教學生輔導、行政事務工作，彌補校園人力之不足。
- (3) 本校現有志工 129 人，其中多人同時擔任多項志工，更難得的是其中 55 名志工其子女均為畢業校友，有的甚至已畢業十多年；也有 3 名志工為社區人士，自願為本校服務擔任志工；還有畢業校友返校服務，運用所學，擔任認輔志工。

2. 擴大寬廣的財力資源挹注

- (1) 積極申請各項計畫補助，爭取委辦計畫、補助款及其他經費來源，寬裕學校財政。

表 4-1 景興國小 98 -100 年度爭取預算項目分析

年度	補助數量	補助金額 (萬元)	
		工程	設備
98	5 項	494.6	122.3
99	15 項	1577.5	374.5
100	7 項	403.4	427.8



- (2) 擴大勸募，運用家長會、民間機構、社區人士等捐款，善用學校場地租借、合辦活動等獲得經費，擴增學校設備，提供活動，補助弱勢兒童，獎勵優秀學生。

3. 充實永續的自然資源運用

- (1) 校園設施空間創意改造，校園優質精緻化，發揮空間效能。
- (2) 發展校本課程「仙岩綠活」，編撰「魔岩傳奇」植物圖鑑帶領學生認識社區自然人文資源，並建置校園植物網，協助師生瞭解學校自然生態。

4. 增加實用的資訊資源傳遞

- (1) 辦理校際交流活動，接待外校參訪活動，分享本校辦學理念，展現教學成果，型塑景興教育專業優質形象。
- (2) 辦理家長資訊素養研習班，強化家長使用及獲得資訊的能力，進而增進親師有效快速的資訊交換與傳遞。
- (3) 建置學校網站，班級網頁 48 個，教師網頁 16 個，行政人員網頁 23 個，專置網頁 17 個，並於學校網頁上建立多項校外網站超連結。

(4) 辦理教師資訊研習，增進資訊知能，提高教師資訊使用率，提升知識傳遞效能。

~~ 統合分配，發揮效能 ~~

1. 實踐教育的資源分配目標

- (1) 建立人力資源資料庫，包括全校學生家長資料、家長會及班級家長代表資料、志工團資料、志工成長研習紀錄、社區資源、弱勢學生名冊等資料庫。
- (2) 建置本校資訊資源網絡分享平臺，統合資源網絡。

2. 反應務實的資源分配需求

- (1) 學校依據 SWOT 分析 (表 2-1)，進行多面向資源規劃。
- (2) 善用社區資源，提供學生學習機會，協助學生學習，關懷弱勢學生，提供各項協助。
- (3) 善用各項資源，推動教學輔導系統，申請教師專業發展評鑑計畫，辦理自主專業社群進修，提升教師教學知能，精進教師教學能力。
- (4) 善用資源，培訓志工專業知能，協助辦理家長增能講座。

3. 建立價值的資源分配原則

- (1) 建立弱勢學生名冊，保障弱勢學生基本學習權利。
- (2) 關懷弱勢兒童，結合並善用各項資源，加強學習，落實行為輔導。協助弱勢學生申請各類獎助學金，以 100 學年度上學期為例，安心就學方案 194 位學生受惠，其他各類獎助學金共 10 項，168 人次學生受惠，獎助金額近 20 萬。

表 4-2 景興國小 98-100 學年度支援弱勢學生統計表

支援項目	支援內容	學生人數		
		98	99	100
學習輔導	攜手激勵班	129	126	128
	課後照顧	181	262	382
行為輔導	認輔活動	28	26	31
	個案會議	6	8	4
	團體輔導	307	223	135
特殊教育	資源班	28	40	45
	臨時教師助理員	1	1	1
	巡迴輔導教師	1	1	2
	個案研討會	1	1	2
經濟服務	張金英獎助學金	153	6	3
	家長會急難救助金	27	23	10
	仁愛基金補助	1	1	0
	教育儲蓄戶補助	0	6	5
	身心障礙交通費補助	15	17	15
	身心障礙助學金	5	5	5



小團體活動_人際互動



資源班教學



視障巡迴輔導老師進行視覺評估協助特教生學習



- (3) 辦理各項研習活動，提供教師專業進修與成長，促進教師專業能力發展。
- (4) 強調全體學生的優質化學習，有效統整教育資源，輔導學生適性發展、普遍卓越，達到「一生一專長」目標。並統合適當機會，利用節日慶典，舉辦學生展演活動、社團成果發表，每年 5 月辦理藝能科才藝發表會，6 月舉辦畢業聯歡會及畢業美展，11 月舉辦體育表演會，12 月辦理音樂會，提供學生展演舞臺，達到自我實現。

4. 實施彈性的資源分配機制

- (1) 會議討論決定資源分配：由校務會議確認學校重大發展方向，並透過各項會議討論資源分配，期能達到公平性並發揮資源之最大效益。
- (2) 資源分配兼顧普遍性及優先性：各項會議考量出席人員參與比例，以達到資源分配的公平性與普遍性。資源分配考量以關懷弱勢學生為優先，同時考量資源最大效益。
- (3) 資源運用即時性與彈性化：彈性運用資源，適時協助學生學習。

~~ 多元應用，共享社區 ~~

1. 系統的校務經營網絡

- (1) 結合學校願景、親師生圖像及社區需求，依據學校本身優弱勢，整合資源網絡，有系統地統整運用各項資源。
- (2) 鼓勵教師利用社區資源進行「仙岩綠活」教學，帶領學生走入社區，參觀各社教單位，延伸學習觸角，開展學習領域。

2. 良善的社區互動關係

- (1) 落實校園開放，與社區資源共享，營造校園成為社區的後花園，免費提供社區民眾運動健身場所、廁所使用，傳遞校園良善風氣。
- (2) 場地租借依規定辦理申請、審核及收費。
- (3) 學校積極參與社區活動、提供社區資源共享，協助社區發展特色。
- (4) 配合華視「+-x 廚」拍攝本校學童午餐供應作業及學生用餐情形，藉由媒體順勢行銷學校特色。

3. 多元的校園支援系統

- (1) 組織本校家長及社區民眾，發展充滿服務熱忱之志工團體，支援學生學習行列。
- (2) 建構社區資源網絡，充分提供本校資源。
- (3) 建構家長、社區、社福機構及學校策略聯盟運作模式。

4. 健全的親師合作關係

- (1) 本校家長資源豐富，家長是教師的教育伙伴，多面向協助教學與行政，充分發揮幼吾幼以及人之幼精神。
- (2) 本校家長會配合節慶及學校本位課程與學校共同辦理



兒童節創意變裝秀

活動，豐富學生生活經驗與學習歷程，如小小記者培訓、植樹節的「景興花媽」表揚活動、樹醫生活動、兒童節的「創意變裝秀」、「冰爆旋風」、配合「仙岩綠活」春季活動認識仙跡岩生態。

- (3) 定期辦理學校日、特教學生親師座談會、新生家長座談會及親職教育講座，並定期出刊「今日景興」，印發親職教育文章分享，編製學生手冊，利用學校網站分享親職教育，協助瞭解校務發展方向。
- (4) 透過問卷調查、學校信箱、家長會管道，瞭解家長對於教育的需求，適時透過會議、書面資料、網路回應，型塑家長正向參與學校活動。
- (5) 學校透過各項學習活動、節慶活動，邀請家長共同參與，讓家長深入瞭解孩子的學習成效，肯定教師教學辛勞，啟發認同感。

~~ 活化永續，創造優質 ~~

1. 整體的辦學成果績效。

- (1) 利用學校重大活動，如「景興花媽」表揚活動、樹醫生、兒童節創意變裝秀活動，發布新聞稿，接受媒體採訪，提升校譽。
- (2) 運用資源，提升學校行政績效，學校午餐榮獲教育部金質獎、性平教育實施成果特優、生命教育、本土語言教學訪視績優、校務評鑑 9 項向度全部通過，辦學成果聞名校際。
- (3) 整合各項資源，增進教師專業發展，鼓勵老師建立完整的教學檔案，進行行動研究。教師積極投入各項比賽及教學設計，獲得獎項肯定。
- (4) 有效運用資源，學生學習表現優異，成果非凡。

表 4-3 景興國小學生學習團體組與學生個人卓越得獎成果一覽表

學年	團體得獎	個人得獎人次
98	臺北市 2009 年教育關懷年家庭創意偶戲比賽佳作、2010 家扶基金會「兒童保護宣導活動」兒童戲劇比賽佳作、99 年度健身操比賽創編組中年級第三名、低年級表現優秀獎、全國中小學游泳錦標賽低年級組女子組接力第四名、玉成盃游泳標賽 100M 混和式接力第三名、南區運動會男子游泳團體錦標賽第五名、400M 混和式接力、自由式接力均獲第五名、海洋盃冬季全民游泳分齡錦標賽低年級、中年級男女團體總錦標第六名。	151
99	文山區群組三對三籃球賽男子第二名、女子組第一、第三名、玉成盃游泳錦標賽 100M 混和式接力第四名、學生音樂比賽國小團體甲組非音樂(B組)合唱南區甲等、學生創意偶戲比賽國小組現代綜合偶戲類南區優等第二名及最佳舞臺設計獎、學生圍棋錦標賽國小甲組高年級組第一名、南區運動會男子游泳團體錦標第四名、女子團體錦標第四名、中等以下學校圍棋運動國小段位團體組第六名、太陽盃游泳邀請賽男女混和自由式接力第六名。	149
100	學生音樂國小團體組直笛合奏南區第三名、語文競賽團體獎第六名、原住民語團體獎第五名、英語讀者劇場組南區入選、文山區國小校際街舞比賽團體組第八名、臺北市學生圍棋錦標賽國小甲組高年級組比賽冠軍、南區運動會游泳男子團體組第五名、六年級大隊接力比賽第二名、績優女童軍。	147



2. 務實的整合執行效能。

- (1) 隨著教育思潮的演進，開放經營思維，應用因勢利導的策略，積極爭取多元化豐富資源。
- (2) 具體改變與成長，本校推動深耕閱讀活動多年，辦理各項活動鼓勵小朋友主動積極參與閱讀，進而精進閱讀，由量的閱讀提升到質性閱讀。

3. 永續的多元有機連結。

- (1) 校園 e 化，運用電子信箱、電子看板、學校網頁等，邁向無紙化管理環境。
- (2) 主動出擊爭取資源，讓攸關教育優質發展的人力資源與經費資源持續匯入景興，帶領孩子走入社區，參與社區活動或展演，同時利用各種活動邀請社區走入校園，支持學校校務發展。

4. 發展的學校創新經營。

- (1) 網路系統完善，資訊傳遞快速暢通：本校注重師生資訊能力養成，推展資訊融入各領域教學，培訓資訊小尖兵；建構完善的教學網路，系統化管理行政管理平臺，架設學生學習平臺等，並於學校網頁建立多項快速連結，學校各項資訊透明，親師生互動頻繁，各項訊息傳遞暢通。
- (2) 校際交流多元化，開展學生學習與生活經驗，學生由競賽中學習；策略聯盟，擴增合作效益，與雙蓮、潭美、石牌四校聯合辦理臺北市國小學生領航未來 - 人權法治暑期體驗營，與中華足球興國協會合作，規劃全面推廣足球運動，本校將成為文山區五所種子學校之一，並朝向社區足球發展，讓資源效益由本校推廣到全社區。

(二) 創新成果

1. 善用永固會資源，贊助弱勢學生，協助發展校務：

永固會乃由本校歷任校長及家長會長所組成，旨在共同持續關注景興國小學生最大福祉。對學校支援人力、贊助急難救助，並支援學校重大活動。

2. 與社區互動緊密，生命共同體，齊力解決問題：

學校長期與社區互動良好，關係密切，社區的問題也會邀請學校共同商討解決之道，與社區共同商討仙跡岩邊坡發生土石鬆動滑落改善、本校南側圍牆外登山步道水溝蓋更新、景華街電線杆退出紅磚道多次會勘、社區樹木移植等問題。

3. 主動尋求社會資源，豐富學習內涵，維護校園及安全：

- (1) 與瓊林書苑合作，推廣閱讀，辦理優良圖書展、與作家有約、英語繪本說故事等。
- (2) 積極與靖娟文教基金會合作，共同關切本校學生上下學安全問題，多次會勘校園周邊道路，辦理導護志工研習進修，教導志工更安全的維護學生及自身安全。
- (3) 主動拜訪文山二分局，請求會勘診斷景華街 128 巷口車流量，以設置交通號誌，及爭

取義交協助指揮交通。

- (4) 爭取到華科 PSA 慈善基金會「減噪取靜創造友善的城市環境計畫」，合作推動減少校園噪音，營造更友善的學習環境。
- (5) 以透過興安里里長協調，仙岩社區及怡園社區將認養學校圍牆外 3.64M 空地、花圃，協助栽植草皮、修剪樹木。

4. 以學生藝文、體育活動作為與社區互動的媒介：

本校秉持回饋社區、與社區良性互動的原則，每逢學生才藝發表活動，五月學生藝能科才藝發表會，及本校特色社團歌仔戲公演，六月配合畢業系列活動，舉辦畢業生美展，十一月前後校慶體育表演會及十二月感恩音樂會，希望與社區共享，型塑社區藝文風氣。



歌仔戲年度社區展演

5. 營造校園之美，打造優質學習環境，提供社區優美的休閒空間：

- (1) 優質化的校園，結合藝術人文課程，促使資源紮根景興，讓學生「藝起飛翔」，感受美的力量。
- (2) 逐年的校園營造，以美為出發，發揮師生創意、結合志工團與師生共同改造校園：如正為老舊校舍的單調外牆畫上彩衣，蘊涵學校願景「友善 進步 專業 創新」於其中；破舊灰暗的圍牆換成七彩的校徽圖騰；大門也煥然一新，讓小朋友步上彩虹階梯快樂學習；圖書館外的大書、電梯口的大書頁激起小朋友閱讀的慾望；故事屋裡有好聽的故事和劇場演出，令人目不暇給；藝想空間裡小朋友更天馬行空揮灑彩筆、盡情畫出心中的創意，讓學生無論在景興哪一個角落，都可以發現藝術之美。
- (3) 專科教室整修打造英語學習環境，提供快樂唱歌、歡喜學樂器的音樂教室，也營造適性發展的資源教室，處處利於學生學習。
- (4) 有計畫進行校園綠美化工作，讓校園洋溢花香綠意，發揮境教功能。
- (5) 校園改造後，提供社區民眾閒暇之餘一個清爽安全舒適的休閒運動空間，校園成為社區民眾的後花園，與社區建立良好的依存關係。



藝能科才藝發表會 _ 管樂團表演



貳、申請書特色

一、理念特色

- (一)「有利」就是資源：舉凡對學生學習、學生生活、學生輔導、對學校設施等有「利」，無論是人力、物力或財力，都是資源。
- (二)「學生」為受惠主體：任何資源引進，用之於學生學習與輔導、教師進修，或學校環境設施改善，學生均為直接或間接之受惠者，也是最大的受益者。資源用於教師進修，教師教學專業得以精進，學生輔導能力提升，便能提升學生學習效益，引導學生發展其潛能；學校環境設施改善，設備更新，利於教學，校園精緻化，提供適性發展的學習環境，學生自然受惠。

二、過程特色

- (一)廣納資源善用資源：善用學校內部原有人力物力及預算外，結合家長會及全體家長之力，並主動積極向外爭取政府單位及民間團體各項資源。
- (二)統合資源合理分配：引進並整合各項資源，視學校發展及學生需求，擬訂計畫，召開各相關會議，分配資源，促進學生學習、親師成長與校務發展。
- (三)著眼全體關懷弱勢：全體學生為受惠主體，資源運用著眼全體發展，同時兼顧個別需求，關照弱勢學童需求。
- (四)親師生社區同成長：資源運用使學生學習豐富，教師專業成長，學校行政效率提升，校園環境精緻優美，也讓所有相關的人員、團體，包括參與的家長、社區人士，在過程中達到自我成長與自我實現。

三、結果特色

- (一)資源匯流愛心永固：各方資源中，本校歷任家長會長及歷任校長所組成的「永固會」總在學校親師生最有需要時適時伸出援手，適時給予無限溫暖與幫助，發揮拋磚引玉的示範作用，促動永續資源之多元挹注。
- (二)互動緊密社區共榮：學校與社區互為資源，關係緊密，社區提供學校各項人力、物力與自然資源，學校取之於社區，用之於社區，學校與社區共同商討解決學校與社區的問題，提供藝文體育活動供社區參觀欣賞，辦理親職教育講座協助家長及社區民眾成長，優美精緻的校園也成為社區民眾休閒運動的好去處。

參、未來發展

- (一) 現有方案持續精進：持續關注學生學習與輔導，關懷弱勢兒童；賡續提升教師專業成長，推動專業社群發展；強化家長支援學校動力，肯定學校行政與教師專業的優良文化。
- (二) 透過資源統整，整合社區資源，凝聚社區關心公共事務意識，使學校成為社區的精神堡壘、文化搖籃。

肆、結語

景興向來以建構學生優質的學習為學校教育宗旨，一切教學以學生為主體，教師致力於教師專業發展，所有行政、教學措施均以有效教學為主軸，進而營造「友善、進步、專業、創新」的優質校園。而景興的資源統整方案「愛心匯流仙跡岩，共造景興彩虹園」期許廣納資源，豐富學習活動，空間設施優質規劃，亮麗校園；統合分配，普遍嘉惠學子，更能關懷弱勢，讓每一分資源發揮效能；多元應用，活潑精緻教學，提升發展教師專業，營造與社區緊密互動關係，型塑共享社區；活化資源能量永續經營，提昇學校辦學績效，展現景興風華，創造優質高峰。優秀的師資，熱心的家長，活潑的學子，在各方資源的匯流挹注下，獲得適性發展，綻現璀璨童年！

深耕萬福田 創造孩子生命的光彩

評審的話

萬福國小資源統整有四大特點：（1）主題式教育呈現：全校的資源以八大主題教育進行統整。（2）培力班關懷弱勢學生：並出版培力報系統規劃各項教育活動及成果管理。（3）多元開發新能源：尤其是太陽能發電系統頗具規模。（4）落實學生學習為主軸的資源統整：學生學習已獲優質學校可為佐證。

本校以「深耕萬福田，創造孩子生命的光彩」為方案主題，結合學校願景，規劃「整合關懷」、「學習課程」、「數位管理」以及「社區品牌」為資源統整策略，系統明確。

臺北市文山區萬福國民小學

郭添財 邱雅莉 康燕玉 賴維政 徐鳳生 林江臺

團隊介紹

本專案由郭添財校長任召集人，邱雅莉主任負責文案主筆，各分項具體措施內容，則由各處室康燕玉主任、賴維政主任及徐鳳生主任提供照片及文稿，並委請林江臺老師繪製圖表，另訪視文案及佐證資料，則由各業務組負責彙整，齊力共同完成本專案。

得獎感言

專案成員藉由資源統整方案的申請，將學校近四年來的努力，有系統的進行質化描述與量化統計。在每一個行動方案的背後，都有著無數人力、財力與資源的投入，更交織出許多動人的故事。獲評通過優質方案是個有力的起點，鞭策著我們在優質的基礎上，厚植萬福田，再創孩子生命的亮點。



摘要

萬福國小擁有豐富的自然及人文資源，在歷任校長與學校團隊的努力下，無論在教師教學、學生學習或行政服務等方面，都深獲家長及社區的肯定與支持，展現出動人的能量，並累積厚實的發展基礎。為進一步深耕優質校園，萬福團隊透過資源統整方案，以多元整合、公平適性、系統合作為核心，創造新的優質基礎，並整合相關人力、經費與資源，為學生規劃各項教育性活動，以無盡的愛深耕萬福園地，創造孩子生命的光彩。

關鍵詞：優質學校 資源統整 萬福國小

壹、申請書內容

一、基本現況

（一）本校歷史

萬福國小走過 21 年的歲月，在無數教育先進的耕耘及傳承下，為國家與社會的發展培育許多人才，多年來的努力也深獲家長、社區人士與各界的認同與肯定，以下將就萬福各時期校務發展簡述之：

本校於民國 77 年成立籌備處，由張啓隆先生擔任規劃籌建校長。民國 81 年舉行校舍啓用典禮，設有普通班 29 班、幼稚園 2 班，創校之初即結合多位具民俗體育專長教師，推展舞龍、舞獅、打鼓、拔河等活動，培養學生民俗體育技能，奠定日後萬福學童健康體適能的基礎。

第二任校長張武藤先生，持續推動傳統民俗活動，並結合校內專業師資，著手規劃龍文化校本課程，期使將活動落實於課程，培養學童多元的能力，而後更獲邀參與總統府前國慶表演，及臺灣區運動會閉幕式等活動表演。

第三任校長蘇月英女士，在永續發展的校務基石上，規劃福祿壽喜作為學校願景，藉由多元課後社團活動，提供學生自主學習，與適性能力培養的機會。而後透過資源整合，開始優質化校舍整建，並有效整合人力支援與環境資源，榮獲 97 年優質學校學生學習獎項，及第一屆全國健康促進學校磐石獎的殊榮。

郭添財校長接任迄今，致力營造有創意、有特色、有品牌的萬福，校務發展主軸包含：卓越親和與團隊合作的學校、激勵專業成長與自主實現的老師、培養守節有禮與活潑健康的學子、整合熱情參與及關懷合作的家長，並積極整合與爭取各項資源，奠基各種軟硬體設施。100 年度榮獲優質學校校園營造獎的肯定，101 年度更爭取通過設置文山區英語情境中心，讓萬福國小邁向雙語學習的校園。

（二）社區環境

1. 文教機構：市圖景美圖書館、景美游泳池、三之三文教機構、萬隆基督的教會、市圖景新分館、臺灣師範大學公館分部、臺灣大學、國立臺灣科技大學。
2. 自然生態：仙跡岩自然步道、萬年公園、萬和公園、福和與景美河濱公園。
3. 人文聚落：景美集應廟景美老街聚落、寶藏巖共生聚落、公館自來水園區。
4. 生活醫療：景美商圈、公館商圈、臺北花木市場、三軍總醫院汀洲院區。
5. 交通建設：景美捷運站、公館捷運站、水源快速道路、建國高架道路。



太陽能光電體驗活動

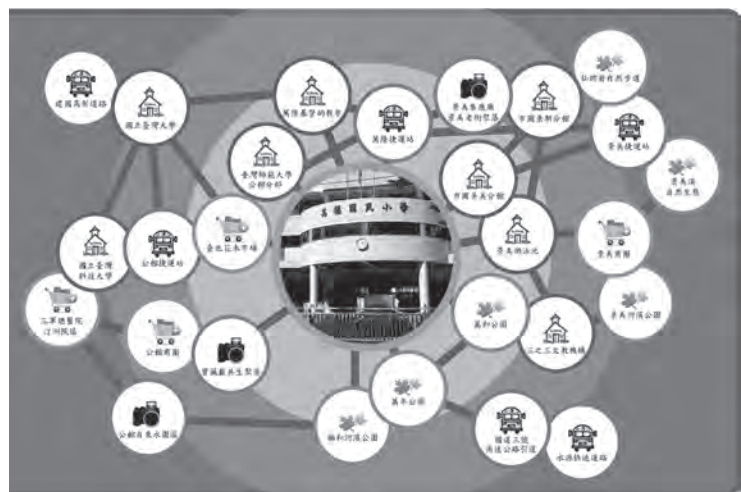


校本課程生活容易體驗

(三) 學校規模

1. 基本資料

- (1) 空間分配：學校面積 14,472 平方公里，依學生學習需求規劃空間，包含：普通教室 29 間、專科教室 17 間、教師與行政辦公室 11 間、課程教室 4 間、公共空間 5 間、運動場地 4 處。



萬福國小學校環境資源圖

- (2) 學生人數：男學生 387 人，女學生 299 人，共計 686 位學生。
- (3) 人員編制：教師 62 人，職員工 13 人，總計 75 人。

2. 師資結構

- (1) 教師年齡：40-49 歲年齡教師最多佔 50%，教師身心各方面穩定。
- (2) 服務年資：16-25 年人數最多約佔 52%，多數教師教學經驗豐富。
- (3) 學歷背景：碩士學歷達 36%，教師進修意願高並能提升個人專業。

二、優質目標

(一) 背景分析



新春揮毫體驗活動



校際交流雜技體驗活動

析列表，分別就內部資源的優勢與劣勢，外部資源的機會與威脅，進行客觀的審視及剖析現況，以條列方式列舉相關內容，期掌握優勢利基、扭轉劣勢困境，將資源整合發揮最大效益，並依據學校願景與校務發展目標，透過團隊討論凝聚共識，轉化成為本校資源統整方案的具體目標。

（二）具體目標

1. 具體目標內容

綜合學校發展的背景分析，以正向多元的思維，擬定學校資源統整的發展目標，訂定「創造孩子生命的光彩」為核心價值，透過積極爭取並整合各種資源，進行有效的分配運用，發揮資源最大效益，深耕萬福教育田。本校資源統整之具體目標及其內容，分述如下：

（1）積極整合多方資源，建構有效支援系統

整合原有人力、財力、物力等資源，向外爭取政府機關與社區家長資源，強化學校財政基礎，並透過友善對話與正向溝通，將社區家長、教師組織、學校行政進行有系統的連結，建構萬福資源庫，成為有效推動校務發展的支援系統。

（2）落實全面關照輔導，公平分配適性發展

為落實學校人力、財力、物力與資訊，能公平分配到最適宜的需求，學校透過相關委員會與



參觀圖書館攝影展活動



參訪景美圖書館活動



參與眷村保存紀錄與研究



協助社區辦理零狗屎宣導活動



弦樂社團學生到社區參與表演活動

組織，藉由會議討論資源分配的順序性，適切的分配資源以促進學校多元發展，並讓弱勢學童獲得完善的照護與輔導。

（3）精進教師專業發展，強化學生學習成效

引進各項資源，協助教師提升專業知能，鼓勵教師成立專業社群，並依據學校發展願景，有計畫的充實更新學校設施，支援教師發展精緻化課程，規劃多元學習活動，提供學生適性學習的機會。

（4）有效發揮資源效益，營造萬福優質學園

整合社區、家長、教師、專業人力資源，建構網路E化平臺，發揮資源效益，展現資訊化與系統化的服務效能，並行銷學校特色，提升親師滿意度與認同感，創造出兼具經濟效益與永續發展的學校制度，深耕萬福校園優質環境。

三、具體做法

（一）實施內容

本校資源統整實施內容，分為資源取得、資源分配與資源運用等三個部份，具體內容指標共12項，以符應優質學校資源統整方案指標發展，茲分述如下：

1. 資源取得

（1）積極多元的人力資源投入

萬福國小人力資源庫，包含家長資源9個志工團隊、社區資源8所文教機構、專業人力資源9類師資人力、文教資源3所大專院校，透過不同人力資源的匯入，成為萬福校務多元發展的基石。

（2）擴大爭取經費與資金挹注

為擴大大學校經費來源，強化學校財政基礎，本校由四個面向，積極向政府及民間爭取經費補

助，包含：修建工程經費 37,329,496 元、教育局（部）專案計畫經費 5,142,348 元、各界愛心捐款補助經費 2,426,334 元、家長會專案補助經費 1,397,262 元。透過這些經費進行校園環境營造、提升教師專業知能、提供弱勢學生生活照護，及支持學校多元學習活動。

（3）建構永續校園善用環境資源

為讓學生有更多機會接觸自然資源與環境，本校透過投注修建工程經費，重新規劃校園，創造自然資源學習場域，包含：巴特飛來園蝴蝶生態園區、空中走廊香草步道、水生植物生態園區、太陽能光電系統等。此外，由專業教師團隊依照年級與課程發展需求，設計課程活動與社區參訪活動，包含：臺大校園巡禮、河濱公園探索、體驗環保節能屋、參觀花木市場、仙跡岩親山步道踏查等，引導學生在這些自然環境中，培養對環境的尊重，並建立環境保護行動能力。

（4）建置數位服務資源

資訊推動小組善用網路即時、便捷、統整與自主學習等特性，積極規劃與建置數位資源服務，其中在提升校務服務效能部分，共建置 6 個網站系統。在提供師生課程教學資源部分，已陸續建置 8 個線上學習網站，在行銷學校辦學特色部分，則已建置 7 個行銷平台。

2. 資源分配

（1）實踐教育資源分配目標

本校資源統整目標之發展，係以學校願景為核心，並對應學校經營目標逐漸發展形塑產生，依據校務經營展策略，積極整合與利用內外部資源，實踐學校願景執行方案，有效發揮資源效益，落實本校資源統整目標。為確實掌握社區、自然、人文環境，教師團隊透過實際踏查，將資源進



辦理社區槌球競賽



認輔志工家長培訓



認輔志工家長輔導學生課業



學生小團輔活動



教師進行閱讀融入教學活動



台大學生到校教導認識昆蟲



行有系統分類並建置資源網，並適時融入課程教學或校務經營，發揮資源的最大效益。

（2）務實反映資源分配需求

藉由多元課後社團學習活動規劃，延展學生學習時間與空間，並注重學生不同學習的需求與個別差異，提供學生自主學習與能力培養的機會。此外，透過建置線上社團選課系統，提升行政工作效率與服務品質，並發掘校內專長教師、引入社區資源，建構多元學習課程。

（3）建立安心的資源分配原則

為照顧經濟弱勢、家庭突遭變故學生，本校配合安心就學方案，善用仁愛基金、外界捐款與獎助學金等，協助學生儘速獲得善款補助。資源取得主要透過班級導師協助提出申請，提交學校委員會討論，確認提撥善款照護學生生活，俾使每位學生能安心就學。此外，為提供弱勢學生參與多元學習的機會，如有參與課後社團者，則給與 1/2 經費補助。此外，向教育局申請經費補助，讓弱勢學生能免費參與課後照顧班。

（4）實施彈性的資源分配機制

本校資源分配概分為四階段，首先，資源需求與規劃，透過學年會議、領域會議及處室會議進行規劃與提出需求；其次，源評估與整合，由承辦處室與人員評估內部資源，整合外部資源規劃資源運用；再者，分配與審議，係利用行政主管會報、擴大行政會報及特定組織會議，進行資源分配討論會議。最後，資源效益與價值的評估，則藉由教師教學分享、課程發展委員會議、校務會議與家長會委員會議等，評估資源投注的效益，作為將來持續推動與創新的基礎。

3. 資源運用

（1）系統化校務經營網絡

為昇化服務效能，提供便利與即時的校務服務，萬福資訊推動小組，陸續建置相關資訊交流、管理與填報網站平臺。包含：校務暨教學文件數位檔案中心、學校重要會議資料檔案管理平台、課後社團活動暨課後照顧班選課系統、課程進度與教學計畫填報系統、學生定期考察成績統計系統、學校校務發展說明平台、學校經營績效檔案管理中心等。

（2）良善的社區互動關係

平日課後時間，開放運動場地供民眾健身使用，並配合社區活動需求，開放教室空間借用。此外，學校師生積極參與社區活動，並提供資源共享協助社區發展特色。本校近年來與社區間的互動交流包含：參與眷村保存紀錄研究、協助社區辦理零狗屎宣導、小提琴社團參加社區公園開幕表演、小小說書人到景美圖書館表演、辦理社區槌球比賽、協助辦理社區藝文成果發表會等。

（3）多元的校園支援系統

本校透過策略聯盟的方式，積極整合鄰近人文與自然資源，成為學校有利的支援系統，並發展成為具特色校務活動。目前共發展出四個策略聯盟模式，包含：深耕閱讀策略聯盟、安全校園

策略聯盟、扶助弱勢兒童策略聯盟、及特色課程策略聯盟等。

（4）健全的親師合作關係

為引導家長資源與人力參與相關校務運作，形成教育伙伴關係。本校設有 9 類志工團隊，19 個校務推動委員會組織，以擴大家長參與機會，導引家長適宜地參與校務，俾使家長組織、教師組織、學校行政三者形成良性互動的夥伴關係。此外，為培訓家長人力資源，透過辦理一系列演講與研習活動，一方面充實學校人力資源，另一方面也讓學校成為社區學習資源中心。

（二）創新作法

1. 善用社區資源，關照特殊學童

（1）萬隆培力陪讀班

為照顧單親、低收入、隔代教養與外籍配偶等弱勢家庭學童，本校透過社區資源整合，與萬隆基督的教會合作，於 97 年 10 月起成立萬隆培力陪讀班，將教會人力資源、教育局與社會局資源，及各界捐款進行整合。班級導師將需要協助的學童，透過輔導室評估轉介到萬隆培力陪讀班，參加課後學習並受到良好生活照顧，寒暑假時亦辦理冬令營與夏令營活動，讓學童有多元學習的機會。

（2）家長協助諮商與輔導

為幫助日益增多的特殊學生，邀請具心理諮商師背景家長志工，增加輔導資源，入校協助辦理學生小團輔，及學生、教師與家長心理諮商。此外，透過舉辦社區認輔志工培訓課程，鼓勵家長及社區人士踴躍參與，一方面協助學校進行團輔，另一方面也提升家長教養子女的知識與能力。

2. 運用修建工程，發展特色課程

（1）運用太陽能工程，發展能源教育課程

為建置永續的教學環境，本校於 97 年向能源局申請太陽光電發電系統，而後於 100 年度完工啟用，並於工程設計中規劃建置能源教室，結合環境教育及自然能源相關課程，讓師生除了能實際觀察太陽光電系統的設施外，更透過能源教室模型展示、布置情境及操作體驗課程，深刻了解太陽能光電系統的具體成效。

（2）修建生活教室，推動生活容易課程

配合生活課程設計體驗學習課程，將原自然教室重新打除裝修，規劃成五個學習體驗區塊，包括：料理製作體驗區、餐飲禮儀體驗區、寢室作息體驗區、衣物刷洗體驗區，周圍設置收納櫃，將課程所需之鍋、碗、瓢、盆及各類家電器具妥善存放，使生活體驗學習更為貼近實際生活，俾使產生學習遷移而運用於生活中。



3. 建構資訊平臺，提升服務效能

(1) 知識文件管理

透過網路資訊平台提升校務服務效能，使校務經營能有系統的整合，提供更便利與即時的服務，透過學校文件檔案儲存於網路平臺，進行知識管理與運用，達到知識分享、節省時間與工作效能提升之目的。

(2) 數位學習平臺

藉由網際網路的即時性與連結性，活化教師教學與學生多元學習，本校數位學習平臺包括線上寫作、多媒體學習資源、隨選視訊等，俾利師生累積與保存教學與學習歷程，作為日後學習評量與診斷的依據。

(3) 即時學校資訊

本校網站首頁，建置校務發展願景、學校辦學績效、會議資料檔案、榮譽榜、公告研習等資訊。增進家長了解校務運作及各項學生學習活動，並藉此行銷、建構萬福學校品牌。

4. 永續校園發展，深耕優質校園

(1) 教師專業發展

為協助教師精進教學，透過成立教師學習團隊或專業社群，引進學術資源，協助教師進行課程研究，並聚焦在教學創新與教學評量等面向。此外，協助教師走出教室，進行教學分享與交流，以社群模式提升教學效能和專業知能。

(2) 學生適性學習

本校一週開設達 40 個班次的課後社團，包含：運動、科學、音樂、美術創作、肢體律動、書法、說唱藝術等，提供質量並重的課後社團活動滿足學生體驗學習需求，延展學生學習時間與空間，以提供學生自主學習與能力培養的機會。此外，學校教師發展龍文化校本課程，以「健體領域」及「藝術與人文領域」為雙主軸，設計一系列符合各年段的課程，透過與龍有關的童玩製作及民俗技藝等活動，提供學生認識並學習傳統民俗文化的機會。

(3) 家長服務成長

每學期定期舉辦親職講座，培養家長正確的教養觀念，以增進父母與子女彼此相互了解與尊重，進而營造出良好的親子互動關係。每周二安排家長成長研習課程。例如：子女教養須知、藝文、家政、手工藝品製作、健康概念促進等議題，讓學校成為社區的學習中心。

(4) 校園友善營造

透過科技與自然的結合，融入永續校園、節能減碳、生命關懷等議題，打造一個優質、綠能、溫馨的學習環境。近幾年在友善校園的主軸下，本校陸續完成蝶舞的巴特飛來園、生命力豐富的中庭的生態池、乾淨無污染的太陽光電綠色能源、處處無礙的校園環境，讓校園成為友善的學習

環境。

四、優質成果

（一）目標達成

1. 校務深耕成果

本校自 97 年度獲得優質學校學生學習獎項後，教師專業能力也逐漸展現成果，由 99 與 100 年度教師行動研究，質與量的提升可為佐證。至於學生學習的成果則深耕於健康促進、深耕閱讀、體適能運動等主軸。此外，透過爭取修建工程經費，陸續進行校園環境改造與友善校園營造，已於 100 年獲得優質學校校園營造的肯定，多年來透過資源的整合與投入，已獲得具體成效。

2. 學生適性展能

學生透過教師專業的教導、特色課程的學習與多元社團的參與，多能找到自我發展的舞台，並能適才適性的發展個人才能，學生不僅展現出學習成效，更為自己與學校爭取榮譽。

3. 精進教師專業能力

教師專業能力的提升，展現於課程設計、行動研究與班級經營等面向，在課程設計部份，校本龍文化課程、生活容易課程與太陽能光電等課程，及深耕閱讀活動，已成為校本重點發展課程，更成為萬福對外行銷的品牌課程。此外，教師依個人專業能力及興趣，參與課程設計競賽與行動研究，亦榮獲多項殊榮。

（二）創新成果

1. 交互運用內外資源，落實關懷輔導措施

透過校內外資源的投入，萬隆陪力陪讀班，目前共計投入家長志工 10 人、大學生課輔志工 20 人、光寶基金會輔導系統 10 人，協助照顧本校弱勢學生之學業與生活，人數為 97 年 14 人、98 年 20 人、99 年 23 人、100 年 22 人，不僅減輕弱勢學生家庭負擔，更對這些學童的學習和行為有顯著的幫助與改善。此外，認輔志工參與培訓，從 97 學年至 99 學年度，參與人數達 238 人次，完成認輔受訓的志工家長，隨即投入協助學生學習輔導，學生受輔人數為 98 學年 10 人、99 學年 12 人、100 學年 7 人，藉由課業輔導，也提升了學童的自信心。

2. 建置校園特色課程，培養學童基本能力

校本生活課程方案，規劃以「食」、「衣」兩大生活內涵為主軸，發展一至六年級課程架構，並融入於生活、健體、綜合等正式課程中，每學期實施一個主題課程，共計發展出 24 個學習活動，



從小培養學生基本生活能力。

3. 數位知識管理系統，厚實學校發展基礎

文件檔案中心，共累積 5888 個校務行政文件檔案（約 23GB），2239 個教案教學檔案（約 8G），透過有系統的檔案分類與管理，讓校務推動無縫接軌，也使教師能夠參酌各類教學文件，提升教學知能。隨選視訊多媒體光碟庫，目前已建置 291 片多媒體影片，提供教師教學融入使用。多媒體教材資料庫，目前已累積 19 個，由本校教師自製參加臺北市多媒體競賽獲獎作品，可提供教師教學融入或學生自主學習使用。本校自 89 年開始，透過資訊小組陸續建置校務行政系統，藉由數位平台的建置，不僅優質化校務服務，提升學校整體形象，更成為校務推動有利的支援系統。

4. 深耕萬福優質校園，產出教育最大價值

100 年度教師在職教師進修研習，總研習時數達 3721 小時。教師參加行動研究件數：98 年度優選 2 件、入選 1 件，99 年度特優 2 件、入選 1 件、團體第 10 名，100 年度優選 1 件、參加 2 件、團體第 7 名。教師透過自主成立專業社群，參與進修研習與行動研究，提升教師專業形象與學校文化。100 學年社團共開設 40 班次，參與學生人數達 570 人次（本校學生人數為 686 人），藉由多元的課後社團學習活動規劃，延展學習時間與空間，並注重學生不同學習的需求與個別差異，提供學生自主學習與能力培養的機會。

貳、申請書特色

一、理念特色

本校資源統整方案，以「深耕萬福田，創造孩子生命的光彩」作為核心理念，深耕萬福田意指，透過積極整合人力、物力、財力與環境資源，投入學校整體發展，並由四個主軸進行優質化提升，包含：著重教師專業成長與學生適性學習、秉持多元整合資源並公平正義分配、善用數位平台進行知識管理與運作、邁向校園社區化與萬福品牌優質化。萬福團隊歷經多年的努力與堅持，逐漸將資源整合的理念與行動主軸，內化成為校務運作的核心，並符應學校發展的願景，幸福美滿、優秀卓越、快樂希望、身心健康，創造萬福學童生命的光彩。

二、過程特色

本方案發展歷程，為能有效管控專案運作進度，採取流程管理方式。首先，以資源統整學術理論，包含社會正義理論，與學習型組織理論為發展基礎，透過 SWOT 表分析內部資源的優勢與劣勢，及外部資源的機會與威脅。其次，根據分析資訊擬定四項方案發展的具體目標，為能達成設

定目標，團隊積極引入外部社區資源，並整合學校內部資源，就資源取得、分配與運用，規劃具體可行的 12 項指標，落實於校務發展中。最後，運用校內各種組織與會議，妥善分配資源，並定期追蹤及審議資源使用效益，務使方案明確可行。

三、結果特色

萬福團隊為能具體評估各具體措施達成情形，並能適切的進行措施修正與資源再分配，本方案各具體措施之結果，採以量化統計為主，質化說明為輔，具以呈現結果特色，結果特色概分為如下四個面向：

- （一）擴大力資源導入：整合家長、社區及鄰近學校，建構萬福人力資源庫。
- （二）發展校本特色課程：結合修建工程與課程規劃，發展萬福校本特色課程。
- （三）數位知識管理學習：建構線上校務服務平台，及雲端學生學習的資源庫。
- （四）創造優質校園品牌：積極參與各項教育評比與競賽活動，行銷萬福品牌。

參、未來發展

本校資源統整方案的推展，已展現出豐富而多元的教育價值，專案團隊更運用各種公開場合，闡述方案內容與相關措施，讓教師、家長及社區人士，能夠有機會充分溝通，逐步凝聚資源統整方案推動的共識，終能在今年獲得臺北市國小資源統整方案「優質學校」肯定。

展望未來，行政團隊在資源取得、分配、運用及效益評估上，仍將以資源統整四大具體目標為核心，透過多元整合、公平適性、系統合作及永續發展的理念，以關懷弱勢學生為優先，透過會議討論，採取公平、正義的分配原則，統整資源發揮最大效益，為學生規劃各項具教育性的活動，用無盡的愛深耕萬福園地，創造孩子生命的光彩。

源遠流長 永續碧湖

評審的話

碧湖國小資源統整有四大特點：（1）結合臺北市能源教育中心學校角色，對於節能減碳，綠色校園，新能源開發頗多建樹。（2）結合「碧湖山」生態資源，發展教學步道及行動研究，成為生態教育品牌學校。（3）結合優質化工程資源，將老舊校舍全面更新、藝術化與人文化。（4）結合社區家長志工，有效協助學校半專業性工作。

「生命力、生活力、意志力」的學校願景，為學校建構了以實踐為主的核心價值，師生充分彰顯個殊的生活力、生命力以及意志力，為自己的自我實現以及學校的永續教育，賦予全新的價值意涵。

臺北市內湖區碧湖國民小學

邱秋悅 方麗勝 賴延彰 劉秀真 洪甄鎡

團隊介紹

碧湖由一群認真高默契的夥伴組成的活力大家庭，以邱秋悅校長為領導核心，輔導主任方麗勝主筆，教務主任賴延彰資料彙整，整理了碧湖親師生歷年來在資源統整向度上共同努力的成果；獲獎則是碧湖團隊合作的最好證明。

得獎感言

碧湖國小得獎，印證了「親師合作，孩子是贏家」一語，更肯定行政團隊的努力，教師們的用心，秉持著「教育愛」「普世關照」「讓每個孩子在自己的舞台發光發熱」的理念，紮實耕耘與付出，感動了家長和社區，將愛與奉獻的活水流入碧湖，讓愛無限延伸，共同目標只有一個：讓我們的孩子展現生活力、生命力、意志力的優勢。

這段資源統整的歷程，凝聚了親師生和社區的情感與向心力。感謝評審委員的支持與肯定，此榮耀對於本校而言，是實至名歸。我們高興但不會自滿，碧湖人將再盡心盡力，傾全力結合親師生之動能，帶領碧湖超越優質、卓越！



摘要

本校秉持「教育愛」「關照能」的理念，提升教學品質，讓每個孩子都能在自己的舞台上發光發熱為使命。碧湖由「多元資源取得」出發，積極引進活水，落實「機會均等」與「人文主義」信念，朝「營造友善校園～無障礙、人性化的溫馨學習環境」、「搭建成功舞台～親、師、生展現亮點，信心滿滿」、「建構支持網絡～扶持與關懷常伴左右」的方向邁進，進而「打造碧湖品牌」。期盼在碧湖親師生共同努力下，老校新生，再造碧湖璀璨風華。

關鍵字：優質學校、資源統整、碧湖國小

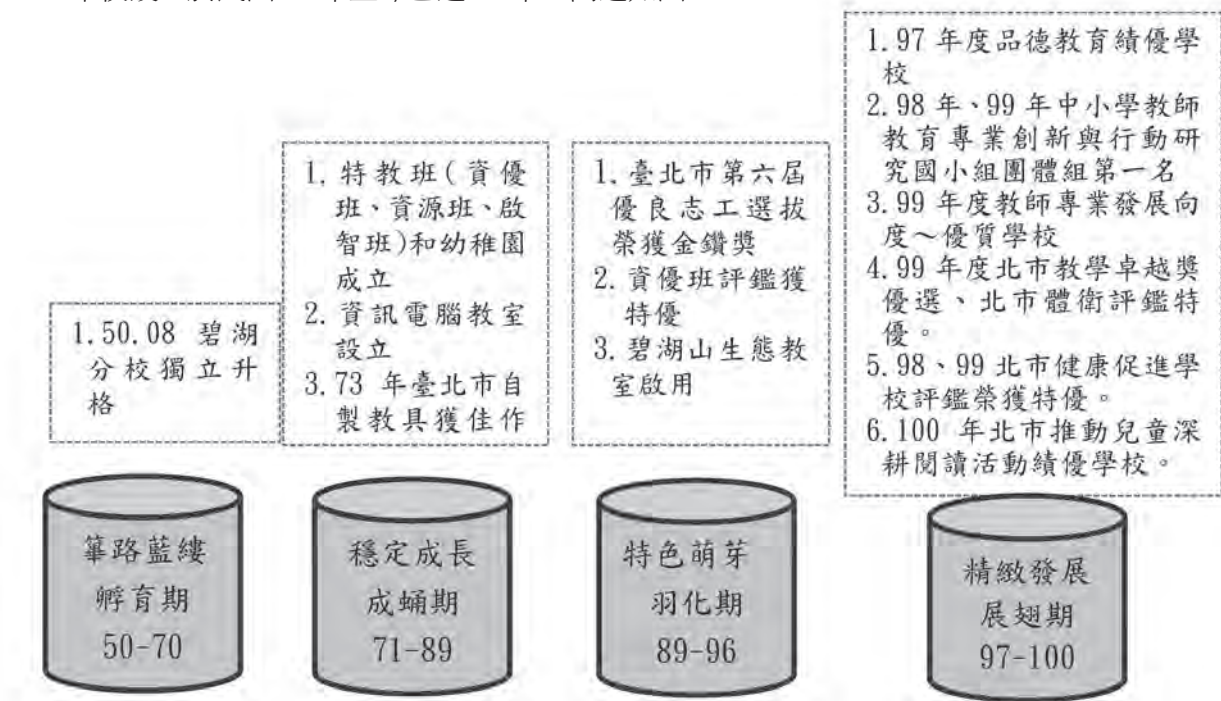
網 址：<http://www.bhps.tp.edu.tw/>

壹、申請書內容

一、基本狀況

（一）設校歷史

本校設立於民國 49 年至今已逾 50 年，簡述如圖一：



（二）社區環境

1. 地理位置：

位處碧山巖、白石湖山下，鄰日湖百貨公司、湖光市場等商圈，近文湖線捷運內湖站，有都市交通的便捷，也有碧綠鄉野的自然與寧靜。

2. 人口結構：

社區居民社經背景及關照教養子女態度呈 M 型化現象，經常造成親師溝通困難；社會的變遷及家庭結構等因素，亦使得學校內弱勢學童比例年年提高，幾乎占全校學生 23.5%。

（三）學校規模：

1. 班級數：普通班 48 班，自足式特教班 1 班，身心障礙資源班 3 班，資賦優異資源班 2 班，幼稚園 3 班，總計 57 班。



解說員介紹碧湖山



2. 學生數：男 584 人，女 584 人，總計 1168 人。
3. 人員編制：教師 102 人，職員工 17 人，總計 119 人。

二、優質目標

（一）背景分析

1. 家長面向：單親家庭、新住民子女、雙薪家庭比率日高。
2. 學生面向：孩子受到過度的照顧，挫折忍耐度低。
3. 社區環境：近捷運文湖線，交通便利，易造成學生外流。
4. 硬體設備：大部分校舍漏水、斑駁、老舊，易遭家長嫌棄

（二）具體目標

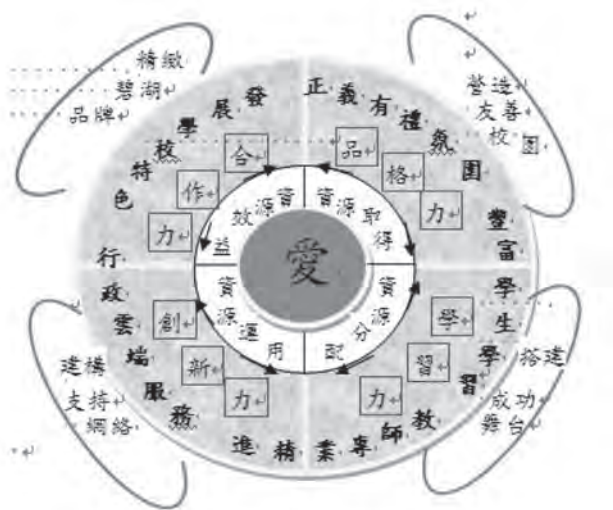
綜合學校的背景分析，因應 21 世紀全球化之關鍵能力：「品格、知識、創新、合作」及本校願景「生命力、生活力、意志力」融入校務經營，系統規劃所有資源，合適分配資源，建構支持網絡，加強行政效率，結合親師生能量，型塑社區特色，展現碧湖品牌。

1. 積極廣納資源，營造友善校園
2. 妥適分配資源，搭建成功舞台
3. 有效運用資源，建構支持網絡
4. 發揮資源成效，打造碧湖品牌

三、具體做法

（一）實施內容

依方案目標規劃教育資源發展藍圖，以教育愛為核心，精進教師專業，豐富學生學習，系統改善軟硬體設施，進而提升教育品質，碧湖品牌永續經營，展現資源統整最大效益目標。故此，碧湖國小依資源取得、資源分配、資源運用、資源效益為軸心，逐一具體呈現。



教育資源發展藍圖



媒體報導畢業美展



東吳大學協助社團多元化



弦樂團花博表演



美化公園



國際交流於聖方濟愛德小學體育場合影



外聘教授指導，讓老師在撰寫資料時不致迷惘

（二）創新做法

1. 積極廣納資源

碧湖四年來能展現亮眼的成績，除了校長卓越領導長遠規劃，學校行政教師 團隊秉持「愛為核心」執行任務外，所謂「巧婦難為無米之炊」，故資源的取得是成功的關鍵，本校以 (1) 家長志工法 (2) 專案計劃法 (3) 策略聯盟法 (4) 承擔任務法 (5) 創新特色法 (6) 價值行銷法，引入教育資源活水。

2. 發展生態與能源校本課程

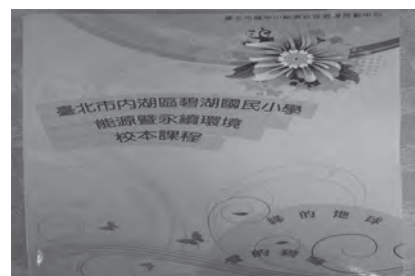
碧湖山有豐富的自然生物資源，為因應九年一貫課程，將節約能源議題融入教學，本校善用校本資源並擔任「臺北市國中小學能源教育中心」發展保護環境系列校本課程，培養正向態度與實地行動關懷環境。



能源教育教材教學手冊



能源減碳指導手冊



自編能源暨環境



四、優質成果

（一）目標達成：

本方案實施後，家長會彭會長觀察發現：近幾年看到了老師們的教學更加熱誠、學生們更樂於學習，行政同仁的用心與奉獻，感動了家長們，也讓所有家長傾心支援學校校務活動。

1. 廣納資源，關懷弱勢學生無論在課業或經濟層面給予適時支援，使能安心學習，學生受益人數比例增加。
2. 家長志工是人力資源的軸心，熱心支援校務運作且細心關照碧湖學子的安全，賡續獲得臺北市政府賦予的榮耀。自 91 ~ 100 年度個人獲獎 55 人次且 1 人獲全國導護志工金安獎。97 年度獲得志工團隊金鑽獎。
3. 資源整合激發教師專業成長，提升親師士氣，除了教師個人參加校外競賽獲得獎項次逐年增加外；學校團隊亦績效顯著，如「97 學年度校務評鑑九大向度全部通過」，「98、99 學年度教育專業創新與行動研究國小團體組第一名」，「臺北市 99 年度教學卓越獎優選」，「100 年度臺北市推動兒童深耕閱讀活動績優學校」等等。
4. 結合內外資源積極推展，透過行政規劃、家長與社區的參與、全體親師生合作與執行，展現多元的辦學成果。在行政方面，藉由各項例行會議與家長、教師溝通獲得支持。在家長與社區方面，積極參與社區活動，培養家長和社區成為豐富學生學習的助力。教師團隊社群的經營和專業對話機制，發展多元創意課程與適性的教育服務方案。
5. 基本學力測驗成果，不論是語文或數學項目皆高於北市平均值。
6. 本校學生在各項表現上亮眼，頗受社區家長們的好評與肯定，少子化雖是社會趨勢，但是本校學生人數仍屬穩定。



志工協助預防注射



志工帶領團輔活動



認識夜弄土地公活動



碧湖常勝軍直排輪社團



能源解說員向小來賓說明能源概念



四年級閱讀戲劇類精采演出

(二) 創新成果

1. 廣進資源，營造友善、無障礙氛圍

- (1) 無障礙空間 97 建造，99 優質化工程強化優質學習環境並美化校園。
- (2) 100 學年度成為「合格心理諮商場所」提供親師生溫馨且重隱私的晤談空間。
- (3) 自足式特教班教室改善工程，提供更優質的學習環境。
- (4) 辦理生命教育，深植「同理心」「尊重」與「包容」的種子。



美化無障礙連接走廊



溫馨諮商室



種下體貼與尊重的種子

2. 資源適性分配，關懷弱勢學生，展現學生優勢

- (1) 全校親師生對於弱勢學生的照顧與輔導不餘遺力，如「傳愛小天使」對可愛班同學的服務，資優班生對潛能班和可愛班同學的大手牽小手活動，志工的團輔與個輔等，讓弱勢學生感受「碧湖愛」。
- (2) 學生學習表現無論在社團團隊、深耕閱讀、基礎學習及體驗關懷層面，成果多元而豐富，學生學習頗有績效，深獲社區及家長的肯定。如 97 學年度榮獲舞蹈隊榮獲團體丙組現代舞第一區第 1 名，98 學年度全國中正盃溜冰錦標賽國小大型團體花式第一名，99 學年度全國國小現代舞比賽獲優等，100 學年度榮獲臺北市 100 年度「2011 臺北好小子、英語全能百分百」競賽班級入圍獎等等。
- (3) 學生參加臺北市 100 學年度國民小學學生太陽能創意設計應用比賽，獲得特優等，計 10 人得獎。

3. 善用資源，精進教師專業

- (1) 自 97 學年度至 100 學年度，教師個人參加校外比賽屢獲佳績，如 100 學年度國民小學



優質立標準 教育啟典範

教師能源教育教案設計競賽，獲得特優等計 4 人得獎。「電力議題教案創意設計競賽」，獲得特優等計 7 人得獎。

(2) 精進雲端專業，活化教學；如陳汝玲老師榮獲臺北市多媒體單元教材甄選活動佳作，黃懷平老師榮獲臺北市教師研習中心「百年大業 - 師情話憶慶 30」佳作。

(3) 辦理特教社群專業成長，所學與教學現場結合，自編教材皆榮獲「國小及學前特殊教育優良教材評選」肯定。

4. 展現統合資源效益，行銷碧湖品牌

(1) 98、99 年度連續兩年榮獲臺北市第 10、11 屆中小學教育專業創新與行動研究團體獎第一名。

(2) 100 年度榮獲臺北市第 12 屆中小學教育專業創新與行動研究團體獎優勝。

(3) 榮獲臺北市 99 年度專業發展優質學校。

(4) 教師自編「能源與永續環境」校本課程，獲得「韓國舉辦～亞洲科學教育研討會 2012 IHPST」接受與同意發表。



傳愛小天使為可愛班說故事



臺北市團體舞蹈比賽第一名



小畫家作品於國家藝廊展覽



教學輔導教師成長活動



多元課後社團



教育盃巧固球賽凱旋歸

貳、申請書特色

一、理念特色

本方案以關照每位學童為導向，將向度指標融入校務經營，全校行政、教師、家長們共同努力，「以展現每一個孩子的亮點」為目標，為碧湖學子提供多元學習資源，創造更高教育價值。本案具體目標為：

- (一) 積極廣納資源，營造友善校園
- (二) 妥適分配資源，搭建成功舞台
- (三) 有效運用資源，建構支持網絡
- (四) 發揮資源成效，打造碧湖品牌

二、過程特色

將人力資源、物力資源統整並分類管理，積極向政府及民間積極爭取資源挹注，訂定明確的資源分配與運用準則，親師攜手合作，從築夢到實現夢想：「關照弱勢，順性揚才，普遍卓越」努力邁進。



三、結果特色

本案於廣納善用資源後，將資源效益發揮到最大，呈現於學校軟硬體各方面，尤其在校園學習環境營造，學生學習之成效，教師專業發展，課程與教學品質提升，行政執行的效率和效能等皆有優質成果表現。

- (一) 進行 e 化資訊管理，行銷學校特色。
- (二) 結合社區資源，建立校園支援系統。
- (三) 開辦多元社團，激發學生優勢潛能。
- (四) 有效統整社會資源，提升安心就學功效。
- (五) 精進教師專業能力，展現優質教學輔導能力。
- (六) 研發在地校本課程，永續碧湖創新經營。
- (七) 辦理潛能激勵課程，全面提升學生學力。
- (八) 營造友善安全環境，型塑優質校園文化。





參、未來發展

（一）持續關懷弱勢學生，營造快樂學習環境。

「社會經濟 M 型化」越趨明顯，學生的「弱勢型態模式」及人數也是逐年增加，要落實「帶好每一位孩子」，營造溫馨、友善、安全的優質學習環境，此項必須長期努力執行。

（二）精緻教學活動，深植學生關鍵能力。

態度是成功的關鍵，國民小學教育更是培養良好態度的關鍵期，所以，結合教師專業，自編課程，活化教學活動，培養學生的品格力，學習力，合作力，創新力等關鍵能力，以成為合宜的世界公民。

（三）精進教師專業發展，提升教學與輔導能力。

鼓勵教師參加專業評鑑，成立專業學習社群或教學研究工作坊，行政提供有效服務，引進必要支援，讓教師專業得以發揮，學生學習成效更為豐碩。

（四）延展師生成功舞台，培養師生自信心。

搭建成果展現舞台，讓教師專業、學生的學習成果得以展現，建立成功經驗，培養自信心。

（五）積極爭取多元資源，挹注學校經營發展。

少子化的社會趨勢，展現學校特色更是重要課題，豐富學生學習發展更是學校經營重要脈絡，但是在有限資源中有其限制，唯有積極爭取資源，有效統整並運用資源，才能展現資源最大效益～永續碧湖。

匯聚暖流 愛的港灣

評審的話

潭美國小資源統整有三大特色：（1）策略金字塔的規劃明確，顯示經營策略與具體作為。（2）免費學生通學公車的提供，為較遠地的學生解決了通學問題。（3）對於弱勢學生的課後照顧至為周延，曾獲教育部頒獎表揚，形成學校經營上的亮點。

本校地處交通動脈交會處，又屬相對弱勢社區，弱勢學生比例約占 50%，又有遷校之規劃，學校經營遠比台北市一般學校困難，校長及幹部能夠結合所有教師，努力經營，大家無怨無悔，難能可貴。學校宜主動向教育局爭取「遷校配套方案」，均衡觀照當下以及未來的學生，為學校創造最大價值。

臺北市內湖區潭美國民小學

方芳蘭 黃正鴻 龍玉珊 許娟菱 洪金洲 楊俊偉

團隊介紹

在方芳蘭校長帶領下，由黃正鴻主任擔任主筆，經龍玉珊、許娟菱、洪金洲等主任與楊俊偉組長彙編協作，全體成員同心齊力，逐步落實目標。家長會、內湖社區機構戮力襄助，挹注資源，更匯聚溫馨暖流，營造愛的潭美港灣。

得獎感言

在潭美夥伴秉持「成就每一位學生」的教育信念下，共同合作努力，匯聚每一股涓涓暖流，建構潭美愛的港灣，終獲臺北市 101 年度優質學校評選「資源統整」獎項。學校將持續用心經營，為校務推展引入資源活水，運用多元有效策略，爭取家長社區的有力襄贊，持續營造潭美溫馨愛的港灣。

本校環境位處不利，弱勢家庭比例偏高，家長忙於生計，為數極多學童欠缺課後妥適照顧，學校及教師皆須肩負學習輔導與生活照護以外的重擔，因而，此案獲得評審肯定，對本校全體夥伴多年盡心盡力，關照潭美學子學習成長的艱辛歷程，更顯意義重大，彌足珍惜。



摘要

本校位處內湖區邊陲，弱勢家庭佔學生總數將近 50%，學習環境與資源落差顯著，周邊道路環繞，學區距學校遙遠，形成眾多不利就學因素。本校致力匯聚多面資源挹注，以「爭取多面向有效資源、建構多方位關懷系統、營造多元化學習成效」等「三多」創新作法，啟發教育愛的動能，規劃優質安全環境，建置適性學習平台，落實全人均衡發展，讓孩子在關愛學習環境中成長茁壯，以營造一個「全面關懷、健康安全、適性活力、創新學習」的溫馨港灣。

關鍵詞：優質學校、資源統整、潭美國小

網址 [http:// www.tmes.tp.edu.tw](http://www.tmes.tp.edu.tw)

壹、申請書內容

一、基本現況

（一）設校歷史

民 34 年創校，原名「內湖公學校洲美分教場」，班級數 1 班。民 35 年正式創立「臺北縣內湖鄉潭美國民學校」。

民 87 年完成懸宕 10 年之校地徵收，拆遷周邊住戶，方擁有完整校園空間。

民 75 年起引進毬球運動，90 年起再增設閱讀、擊鼓為校本特色課程。

民 89 年起奉馬英九市長專案核准，辦理本校「免費學生通學公車」。

民 91 年起開辦課後照顧班等，逐步構建學童生活與學習照護周全網絡。

民 97 年郝龍斌市長裁示同意遷校案；隔年教育局函定同意本案，預定遷入羊稠國小預定地。

民 101 年陸續辦理遷校案，預計 105 年完成遷校作業。

（二）社區環境

屬內湖老舊工業區，家長互動不易。弱勢家庭達全校學生數近 50%，為內湖區弱勢學生比率最高小學。家長多世居本地，社區人口結構老化，以隔代教養、單親者眾多。

（三）學校規模

共有普通班 18 班，自足式特教班 2 班，資源班 1 班，幼稚園 1 班。學生人數 347 人；教職員工計 56 人，教師獲碩博士學歷比例達 48.8%。



搭乘學生通學免費公車



夜光天使點燈專案班實施
品德教育



新生閱讀起步走 - 接受教育廣播電臺邀約錄音

二、優質目標

（一）背景分析

針對本校資源現況分析，衡酌學區人力、物力、財力等條件，瞭解優弱勢、機會與威脅，發現本校具備組織氣候和諧，易凝聚內部共識，社區認同教育理念及教師學習力



佳等優勢，但面臨弱勢家庭比例過高、家長人力不足、校舍老舊、地理位置不佳等弱點。

（二）具體目標

透過本校教育有效資源的 CIPP 評鑑模式，結合願景「健康、活力、卓越、創新」，建立教育愛為核心的綿密網絡系統，運用資源統整，匯聚關愛暖流，訂定具體目標如下：

1. 全面關懷的校園：建置學校關懷網絡，建立全方位照護系統；耕植溫善尊重人文品德，珍視生命美好價值，激發學生知善、樂善與行善天賦潛質。
2. 健康安全的校園：結合有效資源導入學校，解決環境不佳，校舍老舊等困境，規劃安全無礙的環境，構建健康衛生的校園，打造良好學習樂園。
3. 適性活力的校園：提供學生探索體驗、多元學習機會；鼓勵家長正向參與校務發展，型塑親師生良好互動模式，串聯教育價值鏈的無限亮點。
4. 創新學習的校園：深耕閱讀特色課程，發展便利速捷資訊智慧，成為師生學習加速器，鼓勵教師勇於、樂於創發課程，發展創新學習學園。



與毛毛蟲基金會合辦學生小團體輔導



修建圖書館，提供柔和溫馨的閱讀空間



期末辦理全校師生健康促進闖關活動

三、具體做法

（一）實施內容

1. 廣納資源活水，衡酌師生需求校務發展
 - (1) 善用現有資源，系統推動校務：檢視資源運作歷程，發揮極效化，藉資源取得先後多寡，建立需求序位，逐步系統推動校務經營。
 - (2) 廣結外部善緣，匯聚有效活水：激發成員心志，提高校務經營的「良率」，踴躍接納外內部資源活水，廣納有效教育資源。
2. 統合資源分配，構建全面照護扶助系統
 - (1) 均質正義為本，優先挹注弱勢：首應「濟弱扶助」，協助弱勢家庭學生；進而「輔優助能」，對一般與資優學童，營造適性發展學習環境。
 - (2) 關注師生成長，營造瑰麗校園：豐富學生學習資源，建立快樂自信；申辦國際安

全學校認證，爭取修繕經費，系統化改善老舊校舍。

(3) 行政居間溝通，扮演橋梁角色：行政團隊發揮穿針引線、居間潤飾功能，擘劃縝密細緻的計劃執行歷程，使資源運用極大化、極效化。

3. 積極資源運用，發展多元學習支援網絡

(1) 落實教育政策，學童適性發展：配合教育政策，尊重天賦差異，提升學習能力，挹注資源改善學習不利窘況，進而激發本賦發現潛質。

(2) 營造學習家庭，鼓勵家長參與：辦理親職教育，增加親師生互動成長；發揮教育創意，增加活動誘因，鼓勵家長走入校園，正向參與校務。

4. 發揮資源效益，奠立創新優質校園利基

(1) 精進教師進修，增進教學效能：辦理教師專業成長研修，鼓勵教師研發教學客製化課程，改善學生學習效益，達成學生均質卓越。

(2) 深耕閱讀教育，融合智慧資訊：閱讀與資訊科技成為學習與創思的加速器，補足學習資源不足，增廣學生國際視野，多元化育學子成長。

(二) 創新做法

本方案創新做法共有「三多」－「多面向、多方位、多元化」，茲說明如下：

1. 爭取多面向有效資源：對現有資源要「固化、持續」，以感謝珍視態度，保持深耕效益；對於不足資源要「善意、傳銷」，以傳達說明方式，爭取對方善意回應，賡續強化爭取，以補現有資源所不足。
2. 建構多方位關懷系統：基於「公平、正義、均等」之教育核心理念，給予弱勢學童優先助益與輔導，帶好每一位孩童；爭取輔助資源，建置多元化關懷體系，補強生活學習落差與品德教導。
3. 營造多元化學習成效：激發學生潛能，鼓勵學生適性、均衡成長；結合學校願景與現況分析，精進教師專業與學生學習表現，發揮資源統合目的。



內湖國際獅子會頒贈本校
清寒學生獎助金



與狗醫生協會合辦提供
特教生輔育治療



攜手班教師指導學生補
救教學提升學習成效



四、優質成果

(一) 目標達成

1. 全面關懷的校園：

- (1) 完善的課後照顧與攜手激勵班：辦理課後照顧班、攜手班等，總計全校學生參加課後照顧比例超過 60% 以上，每學期參加人數約在 90 至 100 人次之間，家長滿意度更高達八成以上。
- (2) 募集專款，全心投入：四年內共獲得梁水勝家族、鄭加添先生等地方仕紳、內湖國際獅子會等機構認同，持續支持捐助，募集各界資源，成立校內急難救助與仁愛基金 50 餘萬，照護弱勢學生。
- (3) 申辦獎助學金，學生安心就學：申請各獎助金，四年計捐募社會款項金額達 241.5 萬元，發出獎助金計 563 萬元，受惠人數約 1860 人次。
- (4) 建立完整輔導關懷體系：辦理「校長有約」、「樹爺爺信箱」，暢通親師生溝通管道；落實「預防、輔導與通報、轉介」等輔導三級機制，整合社區心理、社工與醫療等機構，共同協助校園心理衛生工作。
- (5) 開展尊重關懷的全人教育：
 - A. 推廣融合教育，設計特教生融入普通班上課。
 - B. 落實 IEP 設計，擬訂個別學習計畫，幫助學習適應成長。
 - C. 推動生命教育：邀請生命鬥士蒞臨分享；推動多元文化教育，異國文化服裝秀，尊重、接納文化差異。
 - D. 重視性別平等教育：推廣性平教育的課程融入，推動性別平等藝文比賽，邀請家長志工與北教大學生戲劇演出，結合生活務實發展。
 - E. 推動品格教育：邀請宏達電文教基金會，辦理教師品格教育成長研習；故事媽媽以繪本故事導入閱讀教學。



通過 2012 年國際安全學校認證



與三軍總醫院合辦小醫生、小護士夏令營



營建藝術人文意象牆，設置木質展演平台

2. 健康安全的校園：

- (1) 建立安全無障礙校園環境：透過系統性規劃，逐年修建校舍，充實各項設備，在有限經費下大幅改善，提供師生優質、安全及無障礙環境。
- (2) 打造合宜舒適的教學設施：配合學校校本特色課程與教師教學、學生學習需求為主，汰換更新設施，以發揮教學學習需求最大預期效益。
- (3) 營造安全衛生防護機制：結合家長會、醫療、司法、警政、社教機構、民間團體等資源，建立師生安全衛生網——
 - A. 安全學校網：爭取通過國際安全學校認證；組成公車導護機制；學區設置愛心商店，共同維護學生安全。
 - B. 醫療安全網：與三軍總醫院、內湖健康中心及多所醫療院所、志工合作推動學生衛生、保健工作，照顧師生健康。
 - C. 安全教育網：與社區機構建立安全聯盟，體驗學習，如通學公車搭乘練習、校園安全小尖兵等活動，維護學生身心健康及安全保障。
 - D. 成立健康體位促進班：與三軍總醫院、中華技術學院等合作，教導學生控制健康體重，98 學年度實施，減重最多 5 公斤，BMI 值下降 10.7。



辦理校園安全小尖兵，發現安全死角



東湖消防隊到校協助辦理學生防災滅火體驗



與東南客運合辦公車乘坐逃生演示教學

3. 適性活力的校園：

- (1) 善用校內教師專長，義務指導團隊：校隊、社團及營隊由全校教師免費指導或爭取校外資源，參加本校免費之團隊達 284 人次。
- (2) 依據學生學習需求，辦理課後學習社團：結合校內外專業師資，規劃系列課後活動，鼓勵熱烈參與課後社團，提供學生多元學習機會。
- (3) 結合各界資源，辦理育樂休閒營隊：依特定主題如閱讀、寫作、口琴、烹飪炊事、探索體驗等主題，規劃冬夏令營，提供學生不同學習選擇。
- (4) 結合家長、推動『潭美小超馬』：規劃「潭美小超馬」慢跑，區分為「陽明山級」等五級認證，以接力合作挑戰，建構運動學習型家庭。
- (5) 申請各項專案發展學校特色：依據學校特色發展重點，申請專案計畫，投注於擊鼓、藝術、閱讀活動之推展，強化學校特色。
- (6) 結合在地環境資源，建構社區總體營造概念：



- A. 結合社區環境資源教學：辦理師生基隆河濱健行，辦理假日親子大崙山、內溝溪登山，內湖運動公園踏查，增進對社區在地環境認同。
- B. 運用教育資源，擴展學習領域：引進珍古德協會資源，規劃綠拇指園地；臺北市錫瑠綠化基金會栽種植栽與設置解說牌等教學。



粵劇名伶周彌彌女士介紹
中國傳統樂劇唱腔



珍古德協會進行臺灣原生
種植栽認識



全校親師生參與潭美小超
馬慢跑活動

4. 創新學習的校園

(1) 提供語文閱讀的創意饗宴：

A. 運用多方資源推展閱讀：

- a. 閱讀特色課程：規劃共讀書目與閱讀教案，推動閱讀詩詞護照。
- b. 營造閱讀環境：爭取專款修建圖書室；募集家長會與仕紳等經費五十餘萬，充實中英文書籍二千冊；樓梯角落設計藝文閱讀角。
- c. 豐富閱讀活動：規劃圖書館利用教育、語文花路米、播音小天使、閱讀寫作夏令營、晨光閱讀、讀報小偵探等。
- d. 提升閱讀教學能力：申請溫世仁文教基金會等經費、邀請明德國小團隊、沈惠芳老師等指導教師讀報與作文教學。

B. 推動閱讀成效：

- a. 全校每生平均閱讀數自 95 學年度 11 本，提升至 99 學年度 33.5 本。
- b. 參與臺北市深耕閱讀競賽，共計 34 人榮獲創意作品展獎勵。
- c. 推動辦理閱讀本位課程及語文護照認證，鼓勵學童大量閱讀，共有閱讀小專士等類別，96 年至今共通過閱讀認證 526 人次。
- d. 推動學生詩詞背誦認證，依字句難易與年級高低，區分為王維等六級別，共計四年中學生通過詩詞認證達 727 人次。

(2) 精進教師專業能力成長：

- A. 充實教師專業知能：規劃教師成長研習 25 場以上，研習總時數達 80 小時以上，教師參加研習率達 100%。
- B. 鼓勵教師進行行動研究：邀請市教大丁一顧教授指導，98、99 學年度全校教師均參與臺北市教師發展行動研究競賽，共計參與 15 件數，並獲特優、佳作

及入選等獎項。

- C. 辦理教師專業發展評鑑：獲得校內教師熱烈迴響與支持，100 學年度初次申請，教師參與人數即達 52.3%，獲得評審教授肯定讚許。
- D. 鼓勵教師製作教學檔案：申請全市得獎作品到校展出，延聘他校教師分享，鼓勵教師製作教學檔案，並指導學生製作學習檔案。
- E. 申請教師增能專案計畫：結合「精進課堂教學計畫」，邀請國北教大張英傑、譚寧君教授，增強補救教學策略及教材編擬；申請「教師人際溝通與訓練」系列課程，申請教師專業社群專款等。



參加藝術嘉年華兒童節巧妝踩街活動



邀請藝術家涂維政指導藝術在河兩岸親子活動



辦理假日親子資訊研習營

(3) 打造 E 化資訊智慧校園：

- A. 更新汰換資訊設施：95 年起增設無線網路發射器，校園處處可上網；汰換老舊資訊電腦設施，96 年更新全校桌上型電腦；97 年起更新汰換舊單槍，達成班班有單槍，提升資訊融入教學效益。
- B. 提高教學與行政工作效能：設置班級網路電話，便利組織間聯繫；設置電子多點式觸控白板，班班有麥克風，方便教學運用；進行教學影音廣播改善工程，改善全校廣播與視訊系統，可進行全校或年段影音播放。
- C. 設置教材製作室及攝影棚：建置有影音主控室、攝影棚、攝影剪輯系統、翻拍架，供教學製作、複製、剪輯、轉化數位影音教材，結合故事屋，提高閱讀教學運用與推廣。

(4) 帶動家長成長，成為學校重要資源：

- A. 依校務發展分組分工：本校家長志工人數雖少，但充分配合校務，並依校務發展需求分組，共分圖書教具組等五組志工。
- B. 家長合力同心，募集可用資源：家長募集財力、物力、人力，支援校務發展、學生學習及生活所需，100 年度募集約四十餘萬元。
- C. 學校成為社區學習資源中心：申辦教育優先區、新住民等親職教育計畫，開設英語、資訊、中國傳統童玩等課程，提升家長、社區民眾學習。



五、創新成果

多面向的資源取得：依有效的人、物、財、自然與資訊資源類別積極爭取，從「學校」、「家長志工」、「社區人士或單位」、「政府」、「民間機構」、「學者專家」、「高中或大專院校」、「專案或策略聯盟」等，尋求教育資源挹注。

全方位的關懷網絡：衡酌學生需求與校務發展，架構以學生為中心，成為實質資源網絡。考量學生需求統合資源成立生活扶助、安全維護、經濟支援、健康衛生、生活輔導、學習資源六大全方位的關懷網網絡。

成就多元學習效益：落實教師課程教學，提供學生展演空間，並規劃參與校內外競賽，爭取優異表現，建立學生自信心，創發學生學習無限潛質。



邀請青少年國手分享三鐵運動的甘苦



辦理家長親職教育認識中國傳統童玩畫糖

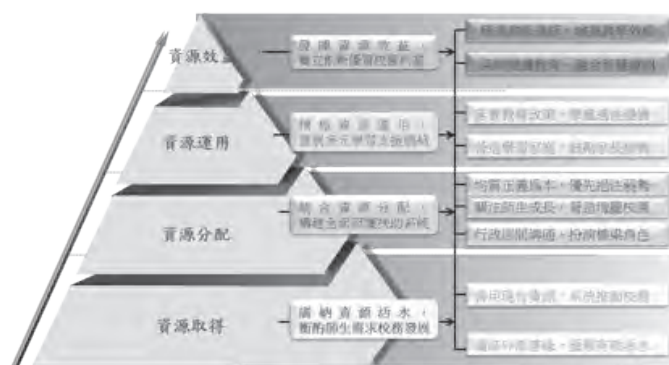


兒童節觀賞混障綜藝團擔綱精彩演出

貳、申請書特色

一、理念特色

學校教育應以培養學生「帶得走的能力」，優先扶助弱勢學生，促進社會的公平正義，並落實教育機會均等理念為主。因而本案力求資源取得、分配、運用與效益極大化發揮，且植基於校務經營等面向著力，同心協力，體現「把每一個孩子帶上來」的全人教育思維。



資源統整策略金字塔

二、過程特色

- (一) 服務領導，行政齊力：校長以身作則，以成就服務每位孩童為先，建立校內教學與行政團隊良好互動關係，常與社區外部積極傳銷，爭取資源，進而促使行政組織成員樂於奉獻，協同合作，成為資源交會運作平臺。
- (二) 目標管理，民主參與：設立目標管理，校長與行政、教學團隊共同參與決定目標，共同確認是否達成指標內涵，設立績效評估，過程中持續檢核行動的教育意義與執行成效，凝聚組織共識，消弭成員紛雜歧見，啟動潭美希望，關愛孩童。

三、結果特色

- (一) 激勵每一位教師：從策略規劃，以學校環境更迭考量為始，分析、統整校內外資源，加以運用，聯結，達到喚醒潭美教職員的教育初衷，激發教師的教育能量的光與熱，建立以「珍視、成就每一位潭美學子」為終身志業。
- (二) 凝聚每一位家長：從學生→家庭→社區的輔助網絡體系，鼓勵家長提攜孩童生活，參與孩童學習，輔育孩童言行，持續給予包容與支持，提供家長正向教養支能，凝聚家長心中對孩童快樂無慮的無限關愛。
- (三) 關愛每一位成員：走進社區，創發活動誘因，正向行銷校務，努力呈現辦學成果，增加學校與社區良善互動，營造正向溫馨組織氣候，用愛改變，用愛凝聚，用愛感動社區所有成員，形成合作共享的關愛網絡。
- (四) 成就每一位學生：以成就學生為本案目標，提供學生多元學習機會，給予展演空間，孕育藝文欣賞的軟實力，建立溫良品德與自信心，培養環境適應力、團隊合作力、自主學習力。



參、未來發展

- 一、校際交流，開拓視野：結合社區有利組織資源，招募志工到校服務、安排在地或國際學校參訪交流行程等活動，開拓孩童學習視野，創造寬廣學習機會。
- 二、資源中心，終身學習：以學校活動中心、圖書室等學習環境為主，開放校園空間，辦理成人教育、樂齡教育、親職學習、健身休閒課程等，鼓勵社區成員樂於參與，並結合學童教學，養成親子、家長、社區居民終身學習習慣，型塑學習型社區。



攜手統整資源細流 再創學校最大價值

評審的話

吉林國小資源統整有四大特質：（1）系統結構的文本、簡報、經營策略，統整效果頗佳。

（2）藝文美學的資源統整，資源統整的成果多以藝文美學展現，形成特色。（3）社區與產學資源的串連，尤其是家庭教育中心，樂齡學習中心，吉林藝廊、北市教育展示中心，促進學校與社區充分聯結。（4）課程化資源統整，多元資源已能課程化與教學化，得以永續經營。

「精緻」與「永續」的核心價值，在本校資源統整中獲得實踐，藝文美學的資源統整彰顯師生心靈的精緻、環境布建的精緻以及教育運作的精緻。課程化的資源統整能夠有效整理各類教育資源為教學教案，每年實施，永續經營，並累積豐厚的教育成果。

臺北市中山區吉林國民小學

林騰雲 楊政修 李金燕 蔡芳榕 連虹雲 蔡貝珊

團隊介紹

本方案在校長林騰雲領導下，由輔導主任楊政修、教務主任李金燕、訓導主任蔡芳榕、總務主任連虹雲及資料組長蔡貝珊等團隊成員共同策劃，在全體教職員工及家長的辛勤努力下，讓本校擁有更優質的學習環境，陪伴學生快樂學習、健康成長。

得獎感言

本方案前已參加 2 次優質學校評選，卻始終無法通過初審。本校擁有豐厚的校內外資源，並且在合情、合理及公平的原則下，將資源運用在適合、適宜及適當的地方，未能通過優質學校評選，或許是方案撰寫有所疏漏或不宜。在校長及團隊成員共同審視舊有方案後，一致認為缺少具體的操作流程及行動方案，內容僅依評審指標撰寫，未能凸顯本校特色，應是方案無法通過初審的原因。在經過多次的討論並形成共識後，新方案運用「PDCA」品質管理技術，輔以創新的「資源有機連結妙法」、「多層次資源協助模式」等行動方案，終能展現本校資源統整的特色並通過優質學校評選。



摘要

本方案之規劃以「攜手統整資源細流 再創學校最大價值」為主題，以「資源取得」、「資源分配」、「資源運用」、「資源效益」等 4 個項目及其 16 項指標為方針，穩健而踏實的建構優質學習環境。在執行方面，運用「PDCA」品質管理技術，並以務實的思維和創新的做法，研擬各項具體措施，由全體教職員共同參與，展現優質的資源統整效能，讓吉林的孩子在優質環境中有效的學習、快樂的生活、適性的發展，達成培養廿一世紀優質學生的理想。

關鍵字：優質學校、資源統整、吉林國小

網址：<http://www.clps.tp.edu.tw/vschool/index2.asp>

壹、申請書內容

一、基本現況

（一）設校歷史

本校自民國 54 年 8 月創校迄今，已走過 46 年的歲月，在歷任 8 位校長的用心經營與教職員工的辛勤努力下，致力營造優質的學習文化，發展本校特色，架構完整的課程，鼓勵各領域教學，並不斷改善硬體設施，讓本校擁有更優質的學習環境，使學校朝氣蓬勃、人文薈萃，學生快樂學習、健康成長。100 年 8 月由林騰雲先生接任本校第 9 任校長，在教育前輩的薪火相傳中，學校同仁繼往開來，並持續朝「前瞻、關愛、成長」的學校願景邁進。

（二）社區環境

本校位於中山區的心臟地帶，鄰近高樓大廈林立的南京東路、中山北路，學校東邊及北邊緊鄰長春路和吉林路，家長大半從商。在地理環境方面，學區為住商混合，交通相當便利，鄰近社教機構眾多，人文資源豐富，可發展校外教學及鄉土教材，充實學生學習活動。在社區資源方面，社區有許多熱心公益單位，如：里辦公室、議員服務處、社區發展協會，常參與或配合學校活動，增進學生學習視野。

（三）學校規模

1. 人力資源部分

- (1) 教師總數（含校長）：共 95 人，其中男性 16 人，女性 79 人。
- (2) 專任職員總數共 9 人，專任工友總數共 6 人，校警 2 人。
- (3) 已取得碩博士學位教師共 43 人佔 45 %。

2. 本學年度家長擔任學校志工（如愛心媽媽、家長導護）共 205 人次

3. 學生基本資料部分

普通班 43 班、特教班 2 班、資優班 2 班、資源班 1 班、幼稚園 5 班

各年級學生數：小學部合計 1063 人，幼稚園普通班 108 人、特幼班 7 人

二、優質目標

（一）背景分析

- 1. 本校校地面積 22,222 m²，每生使用校地面積約 20.94 m²，軟硬體齊全。設有標準化

溫水游泳池，由市政府教育局指定為示範學校。

2. 本校重視藝術與人文的發展，並設有全臺獨一無二的「吉林藝廊」，接受國內藝術家申請展出，備受藝文界重視。在學生活動方面，直笛隊、弦樂團、黑光、游泳、舞蹈、舞獅、武術、桌球均衡發展，其中黑光劇、武術、舞獅、弦樂團更常受邀公演，遠近馳名。

（二）具體目標

本校近幾年來陸續獲得教育部教學卓越獎、通過臺北市政府教育局教育 111 認證等殊榮，為保有閃耀紀錄、放眼璀璨未來，本方案制定優質目標如下：

1. 廣納人力物力資源，建立豐厚資產。
2. 實踐合理資源分配，落實物盡其用。
3. 有效運用資源網絡，強化夥伴關係。
4. 有效發揮資源效益，創新學校經營。

本方案經由 SWOT 分析內、外在因素後，在多元資源取得方面，以積極取得有效資源，支援教學與學生學習為主；在合適資源分配方面，訂定資源分配機制，實現學校願景與特色；在整合資源運用方面，運用多元資源，增進校務效能與創新；在發揮資源效益方面，務實發揮資源效益，提升辦學成果與績效。為求落實推動上述各實施面向，本方案之架構建構如下：

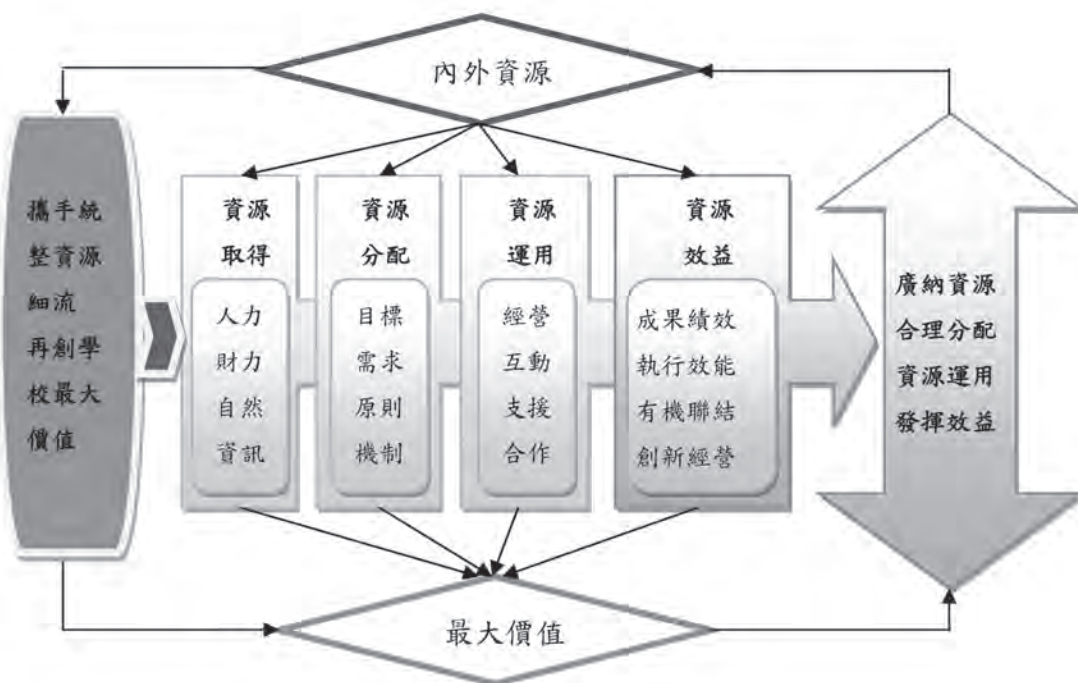


圖 2 方案分析架構圖

三、具體做法

本校於確定方案方向後，期許透過建立資源統整支持系統，由學校協助帶動社區發展、社區提供學校必要協助，以達成「互動無隔閡、共享不藏私、共榮享互惠」之教育一家親圖像。

（一）實施內容

1. 廣納人力物力資源，建立豐厚資產
 - (1) 廣泛蒐集內外資源，積極多元的人力資源投入。
 - (2) 擴大財力資源挹注，有效爭取政府民間財力資源。
 - (3) 充實永續的自然資源運用，以符應教學環境需求。
 - (4) 連結校外資源網絡，行銷學校特色積極爭取資源。
2. 實踐合理資源分配，落實物盡其用
 - (1) 建置系統性資源網。依據發展目標分配有限資源。
 - (2) 依 SWOT 分析反映務實的資源分配需求。
 - (3) 建立價值的資源分配原則，兼顧使用者不同面向之需求。
 - (4) 實施彈性合宜分配機制，秉持公平順序互補銜接原則。
3. 有效運用資源網絡，強化夥伴關係
 - (1) 統合學校校務經營網絡，善用資源網絡提升校務效能。
 - (2) 良善的社區互動關係，提供社區資源共享發展特色。
 - (3) 建立多元的校外支援系統，結合社區資源運作策略聯盟。
 - (4) 健全親師合作模式，厚植親職建立信賴夥伴關係。
4. 發揮資源統整效益，創新學校經營特色
 - (1) 有效應用相關資源，提升整體的辦學成果。
 - (2) 務實的整合執行效能，帶動學校經營氛圍凸顯特色。
 - (3) 成員普遍參與和認同，促進親師生與資源的有機連結。
 - (4) 確立資源運用制度，帶動學校創新經營和永續發展。

（二）創新做法

我們深知孩子的弱勢條件影響著學校辦學品質及績效，教師教學亦需投入更多心力，方能讓所有孩子都能發揮潛能、力求上進。但是，資源就如涓滴細流，得之不易，唯有積極主動出擊，深入瞭解資源所在，多掌握一分資源，就能為學校爭取多一分助益。

1. 資源有機連結妙法

學校以培養學生全人發展為目標，積極開啓孩子多元潛能，讓每一分資源都能盡為學生所用，讓每一分成就都為學生展現。因此，學校為積極爭取每一分有利於學生的資源，運用了「家長志工法」、「競爭計畫法」、「策略聯盟法」、「價值行銷法」等四

項策略，募集校內外豐沛資源協助校務運作，其做法如下：

(1) 家長志工法

家長是學校的教育合夥人，善用家長及社區人力資源網絡，經由事前審慎規劃與溝通、培育，將可促使社區、家長與學校共結盟，引領地方邁向進步與繁榮。

(2) 競爭計畫法

隨時備妥各類大中小型建設與進修成長計畫，主動積極申請政府機關各類專案經費，爭取豐沛的教育資源，提升學校辦學能量。

(3) 策略聯盟法

透過策略聯盟方式，跨校結合同業或異業專業人士，共同開發或進行課程與教學活動，引進學校所需資源。

(4) 價值行銷法

運用藍海策略「新價值曲線」，規劃創造教育價值的各種方案，爭取外部組織認同，進而提供優質資源支持學校。

2. 主動積極爭取各項資源，讓每一分資源都能盡其所能

本校從諮詢系統資源、教學與輔導系統資源、人力系統資源、社會福利資源、社區機構資源、自然生態資源、醫療系統資源及教育系統資源，積極尋求合作契機，有效納入學校運用資源。

3. 以多層次資源協助模式，照顧學生一個都不能少

本校以「多層次資源協助模式」，建構周全的照顧網絡，藉由學生資料的掌握，建構各項協助系統，適時提供各種資源協助學生，以照顧好每一個學生，無論弱勢或一般生都一視同仁，讓弱勢學生獲得適當的照顧。

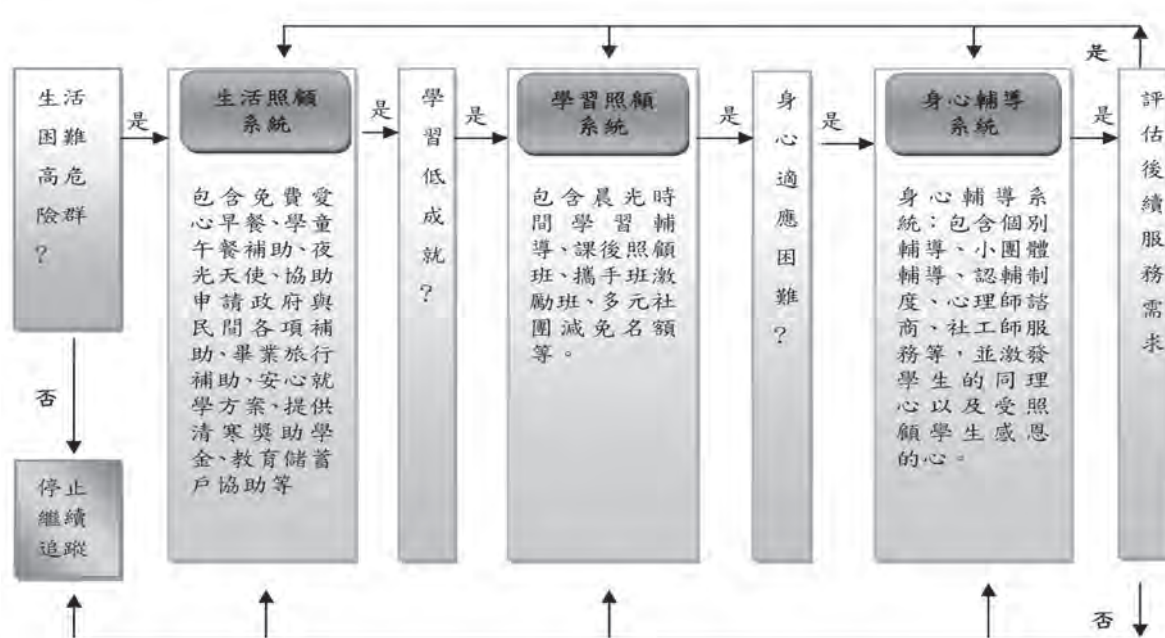


圖 3 多層次資源協助模式

四、優質成果

本校自創校以來，藉由歷任校長專業領導，以及全體成員積極參與，不但高度認同組織願景，更能結合家長與社區資源，全力發展學校特色，提供學生多元學習資源，豐富學習歷程，是親師生與社區人士之教育樂園。以下臚列優質成果：

（一）目標達成

1. 廣納人力、物力等資源，為學校生態注入活水

- (1) 本方案實施以來，家長會、社區人士及專業團隊人員參與或協助校務推動資源顯著成長，成為學校最重要的資產，更為學校帶來清新、活力的湧泉。
- (2) 學校推動各項學習活動，若有充分經費挹注，往往能發揮最大成效，在預算經費有限情況下，外部經費資源更顯重要，本校多年來爭取之相關經費豐沛，成就教師教學與學生學習之美。
- (3) 為營造安全、衛生、永續及綠化校園，積極申請專案經費進行校園再造，營造都市綠森林的優質校園學習環境。
- (4) 本校雖位於臺北市精華地帶，然部分家庭與學生仍處相對弱勢，為積極扶助學生安心就學，乃透過社區人士引進大量資源，提供學生學習與生活支助。

2. 實踐教育資源分配目標，展現教育本質與成效

透過各項會議，確立各學習領域反映的資源需求，建立價值的資源分配原則，全體親師戮力於教學環境與學習課程的規劃經營，提供學生多元學習內容，展現驚人的學習成效。

3. 系統化資源運用，強化夥伴關係

本校透過整合資源運用，並加強與家長、社區、各級學校、行政部門等長期合作，奠定長期友善合作之默契與關係，對於增進校務效能與創新以及學生學習表現，均有顯見之效益提升。

4. 發揮資源效益，創新校務經營特色

本校在校長的卓越領導下，整合各種資源於校務推動，並藉由家長、老師、社區等相關人員的攜手合作，在深耕人文品味書香、藝文教育建構美學、獨特黑光教學方案、e 化學習豐富獨特等方面，創造出有限資源的最大效益。



圖 4 閱讀活動表現優異



（二）創新成果

本校在歷任校長專業領導下，全體成員積極參與，結合家長與社區資源，全力發展學校辦學特色，提供學生多元學習資源，豐富學習歷程，開展璀璨人生。

1. 本校長期推動閱讀，是臺北市深耕閱讀中心學校：本校自 92 年至今為臺北市深耕閱讀工作小組及中心學校，長年來，運用相關資源以閱讀為本校特色課程，確實融入各領域教學，有效提升學生語文能力及競爭力。學生參加語文及閱讀相關競賽，獲獎頻仍；95 年起，本校亦連年獲得臺北市推動深耕閱讀學校團體特優獎。
2. 發展以閱讀融入領域教學的特色課程：透過不同領域的閱讀規劃，將本校圖書室現有資源（包含圖書資料與非書資料）與領域課程內容相結合，各領域教學群依照年級不同，適當的選擇符合學生課程及身心發展的圖書資源，兼顧學校願景發展、學期重要活動、學生十大基本能力、六大議題、多元智慧及九年一貫各領域課程綱要之相對應能力指標，編寫完善的教學計畫。
3. 訂定「吉林書香」實施要點，設置「兒童線上閱讀認證中心」：設置「吉林書香」獎勵制度，學生可至本校網站「兒童線上閱讀認證中心」參與線上認證挑戰題目，上部落格發表心得，或經級任導師自訂評量方式認可後實施人工認證。依累計認證數量頒發證書及圖書禮券公開獎勵，認證系統主要的目的是幫助小朋友作閱讀管理，讓小朋友了解自己閱讀的「質」與「量」，進而做為閱讀改進的診斷依據
4. 營造閱讀環境，鼓勵學童閱讀：設置圖書角、班級圖書櫃、班級巡迴書香、建置圖書館網頁及數位「圖書查詢系統」、建置「喜閱吉林 e 樂園」網頁，每週開放班級登記至圖書室進行閱讀指導。
5. 推動多元閱讀活動，培養終身學習習慣：推動讀報教育、推動晨光閱讀、推動巡迴書香



圖 5 藝術場域吉林藝廊



圖 6 夜光天使點燈班

班級共讀、小書製作、小小說書人比賽、辦理新書介紹、主題書展活動。

6. 辦理藝文欣賞活動，開闊視野藝文涵養：每年辦理才藝發表會、藝術與人文教學成果發表會，進行音樂或表演藝術之欣賞展演。配合教育議題或課程，自辦或邀請民間單位辦理多樣化音樂、戲劇、影片欣賞等活動。充分傳遞藝文活動訊息，廣泛提供參與體驗學習機會。



圖 7 辦理教師專業發展評鑑

7. 多元社團體驗學習，允文允武揮灑長才：94 年起成立多元課外社團，現有 40 類社團運作，每年辦理學生才藝發表會，展現學習成果，全校師生共同欣賞分享。



圖 8 教育 111 標竿認證

8. 多層次資源協助，關懷輔導弱勢有成：本校積極關懷弱勢，自 97 年起成為臺北市家庭教育中心示範學校，並結合學校課程特色，辦理親職教育講座、家庭共學活動、新移民家庭學習...等多樣化活動，以提升家庭教育功能，讓弱勢及需要協助之學生能得到更好的家庭照顧及家庭教育。

9. 建構永續安全綠色校園、豐富 E 化學習環境：近年來爭取一億兩千多萬元經費，老舊校舍經逐年整修，校園脫胎換骨煥然一新，提供學生一個安全、清新、亮麗、典雅、精緻、有創意、處處可學習的校園。

10. 教師專業成長精進，開展優質教學效能：激勵教師研發課程與創新教學，課程計畫連年榮獲績優學校肯定。教師專業展現優異，包含行動研究出刊、教師參加行動研究比賽、96 學年度榮獲教育部教學卓越獎、98 學年度參與推動精進教學方案等，行政團隊激勵教師專業成長確有效益。

11. 匯聚家長參與動能，活絡校園生命活水：在課程理念引領與課程內容認同下，學校與家長對話產生深度理解和共識，親師溝通順暢良好；家長會與志工團積極正向參與，協助校務推動。96、97 學年度皆榮獲臺北市推展家庭教育績優學校，並持續擔任家庭教育示範學校，積極辦理家長成長活動，家長已成為學校夥伴，共同為孩子成長而努力。



12. 擦亮優質學校品牌，成為各界矚目亮點：

- (1) 98 年度榮獲臺北市教育局「教育行銷獎」。
- (2) 96、97 年榮獲臺北市校際交流特優獎。
- (3) 96 學年度起，每年招收一班體育實驗班，樹立教學新特色，穩健發展。
- (4) 95 學年度榮獲教育部標竿一百、96 學年度榮獲教育部教學卓越獎。
- (5) 94 學年度獲優質學校校園營造獎，99 學年度獲優質學校學生學習獎。
- (6) 98 年度通過臺北市教育 111 標竿學校認證。
- (7) 第 7 任校長藍美玉榮獲教育部校長領導卓越獎。
- (8) 99 學年度臺北市國小校務評鑑「全數通過」。



圖 9 課後社團練習



圖 10 圖書館利用教育



圖 11 黑光劇至澳門展演

貳、申請書特色

一、理念特色

「彩虹之美，在於多色共存；人生之美，在於多人共榮」。本方案之理念特色在於以愛心匯集各方資源，用熱情發揮最大效益的理念，用奉獻代替爭取，以惜福代替享福，進行資源統整，期使每一位學生在「前瞻、關愛、成長」的願景下，透過統整的策略規劃、專業的課程發展、多元的學習內涵、持續的關懷信任、以及優質的溫馨情境，達成全人發展的目標。

二、過程特色

本方案之執行，運用「PDCA」品質管理技術，從分析基本現況、研訂優質目標、擬訂具體做法、到展現優質成果，並以務實的思維和創新的做法，透過相關同仁的討論，研擬各項具體做法，由全體教職員共同參與，透過方案規劃、執行過程、成果評估、檢核分享之循環機制，長期耕耘之後，展現優質的資源統整效能，讓吉林的孩子們在優質的環境中有效的學習、快樂的生活、適性的發展，達成培養全人發展廿一世紀優質學生的理想。

三、結果特色

目前資源統整的成效已逐漸展現，也普獲學生家長們的肯定與鼓勵，相信在這個良好的基礎上，加上吉林團隊成員的努力，必能時時精進，攜手統整資源細流，再創學校最大價值，將涓滴資源細流匯成江河，提供孩子們一個適性發展的優質學習樂園，邁向優質學校的理想目標。

參、未來發展

政府編列教育資源有限，社會提供教育資源無窮，本方案之執行已為後續有限教育資源開啓另一扇窗。本校長期以來與社區、家長互動良好，經常接受各項教育資源贊助與人力支援，在本方案有效的進行統整與運用後，近年來不斷綻放燦爛的火花。展望未來，本校將持續引進各界活水，進行更公平的資源分配，充分運用於教學相關事務，提升學生學習內涵與成效，增進教師專業知能與創意，營造校園環境安全與優質。更期許未來能建立以豐厚資源為基石、合理分配為原則、有效運用為策略及永續發展為目標的堅固磐石。

引進春陽 散播愛苗 讓每個孩子都成功

評審的話

健康國小資源統整的特色有四：（1）文本與簡報呈現系統結構，內容脈絡清晰。（2）學校教育環境之整體設施，能夠充分統整校內外多元資源。（3）科技資源能夠串聯各種教育資源效益。（4）資源質量均佳，實踐精緻教育。

就資源統整之效益而言，陶藝與人文藝術教育、弱勢學生之觀照，多元運動社團、特色課程發展等項頗為卓越。97-100 學年度共爭取 3000 餘萬元，有效充實學校軟體及硬體設備外更能以主題式教育，統合運用這些資源，優質而精緻。

人文
科技

臺北市松山區健康國民小學

林麗仙 張禎娟 王丹怡 傅聖國 蔡孟憲 楊瑋芬

團隊介紹

「引進春陽 散播愛苗～讓每個孩子都成功」是創校之核心理念；在林麗仙校長的領導、及輔導主任張禎娟的擘劃下，整合教務主任傅聖國、資料組長王丹怡、資訊組長蔡孟憲、教學組長楊瑋芬等團隊力量，將多年來積極爭取之資源、建構科技之行政體系，完整地統整呈現，以期作為未來繼續深耕教學質量，聚焦資源永續發展之基石。

得獎感言

「引進春陽 散播愛苗～讓每個孩子都成功」是方案的教育核心理念，深耕方案的歷程，是一趟跨越時間空間之旅，旅程中，我們詮釋理念深化願景實施、檢視機制提升運作模式、省思合作促進業務統合，讓親師生心念更靠近，進而導引家長與社區資源，如活水般源源流進校園，並結合每一份力量，使孩子們在這座充滿愛與溫暖的生機花園健康成長，並擁有成功的經驗。

感謝前任校長林其賢校長的擘劃經營，感謝林麗仙校長的悉心帶領，感謝全體健康人齊心奉獻、群策群力深耕多年；感謝評審委員的慧眼，給予我們再次出發的動能。得獎是理念方向正確的肯定，鼓舞我們持續向前，積極統整資源，深耕教學，讓每個孩子都能在自己的學習舞臺上發光發亮。



摘要

學校之核心要務在於「教人成人」、「讓每個孩子都成功」。資源猶如春陽，生生不息、溫暖人心，引進資源，妥適運用，促使親師合作，共同散播愛苗，建置學習支援機制，塑造優質學習環境，俾能提升學生學習成效，展現優質學習成果。

本方案採取 CIPP 模式循環實施，系統化分析學校情境與需求，有效掌握內部資源，創新爭取外部資源，將資源融入行政與教學活動架構中，並結合資訊科技加速方案之發展，歸納統整 4 項具體目標及 16 項具體做法，更運用「情義相挺召人法」、「專案實施申請法」、「策略聯盟合作法」、「承辦工作匯流法」、「公益活動吸金法」及「走出校園行銷法」等創新作法，積極爭取多元資源投入，尋求志工投注支持，透過公益行銷，達成方案目標，促進校務發展，提升學生學習，發揮資源效益，體現精緻開放優質經營成果。

關鍵字：優質學校、資源統整、健康國小

網 址：<http://web.jkes.tp.edu.tw/>

壹、申請書內容

一、基本現況

（一）設校歷史

1. 籌備階段：民國 84 年 12 月 1 日成立籌備處，陳順和校長為籌備處主任。
2. 學校成立：民國 88 年 7 月 1 日正式成立，開始招生。
3. 學校願景：培養健康、主動、尊重的二十一世紀未來兒童
4. 學校目標：營造一個開放、多元、精緻、健康的科技化人文學校
5. 學校特色：一個無圍牆、學校與社區結合，課程創新多元的開放學校。

（二）社區環境

1. 社區型態：位於臺北市松山區民生社區邊緣，校地面積僅 1.1 公頃。本校緊臨民生社區，家庭社經背景屬中、上層家庭，文風鼎盛。
2. 社區交通：本校位於三民路、延壽街交叉口，地處臺北市東區。北側為延壽街，東側臨三民路，交通便利。
3. 人口組成：社區多為眷村改建，居住人口結構多為退伍將領及其眷屬，隔代教養比例漸增，少子化趨勢明顯。

（三）學校規模

1. 班級數：普通班 36 班，資源班 2 班，幼稚園 3 班，總計 41 班。
2. 學生人數：小學生男 495 人，女 517 人，幼稚園 90 人，總計 1102 人。
3. 人員編制：教師 74 人，職員工 16 人，總計 90 人。
4. 教師學歷：碩士 49 人，學士 25 人。碩士學位教師約占 66%。
5. 學校空間：本校基地 11,459 平方公尺。普通教室 36 間、專科教室 17 間。

二、優質目標

（一）背景分析

1. 符應家長期待、積極溝通尋求支持：本校向來為家長心目中的優質學校，期待與要求亦相對殷切，家長之介入，影響教師專業之發揮，甚至演變成為親師衝突，因而需強化溝通機制，共同攜手合作。
2. 弱勢家庭漸增、扶助系統有待建構：隔代教養、單親家庭、新移民子女、低收入戶、身心障礙、原住民等學生有逐漸增加之趨勢，目前總計約有 135 位，佔全校學生 13%，不



僅學習表現及同儕關係偏弱，亦造成教師班級經營與教學實施壓力，亟強化弱勢學生生活扶助及學習支持機制。

3. 家庭功能弱化、教養功能力不從心：家長忙於生計，無暇陪伴孩子，缺乏陪伴與指導，影響學習成效，因而除須加強親職教育外，亦須結合有效資源，營造學生學習支持體系，讓每一個孩子成為教室裡學習的主人。
4. 校舍設施逾時、亟需爭取資源維護：學校經費受限中型學校規模，無法配合新設學校特性編列維護經費，亟需爭取各方資源積極維護，方能維持各項設施正常運作，支持教師教學及學生學習。

（二）具體目標

1. 積極匯集資源、建構資源網絡。
2. 合宜分配資源、營造支持系統。
3. 有效運用資源、發展優質情境。
4. 永續資源發展、營造學校特色。

三、具體做法

（一）實施內容

1. 積極匯集資源，建構資源網絡

（1）積極人力整合促進發展

- A. 調查建構人力資料庫：積極分析各項校務推展與教學需求，調查統合各類人力資源，結合校內資訊網絡，提供各單位查詢運用。
- B. 妥善運用人力資源：各單位依需求運用人力資源，支援各項活動與教學，充分參與校務發展，達成本方案之各項經營目標。

（2）系統整合學校現有資源

掌握校內年度經費，訂定計畫與預算明細，提送各委員會或工作小組討論及管考，通過後並提送行政主管會議進行討論及統合。

（3）計畫充實更新環境設施

- A. 編列年度預算逐年更新：除依據年度校務發展計畫編列預算，爭取教育局經費補助，並整合校內經費，如校務發展基金、各項結餘等。
- B. 爭取教育主管機關及其他資源補助：評估撰寫專案計畫爭取經費，或透過管道向企業、社區、民間人士及校友等募款，充實教學設施。
- C. 有效利用校外自然資源：積極蒐集並有效利用社區各項空間資源、自然資源、文化資源、建築資源等，擴大教材化校園之空間理念。

表 1 97-100 年度各項教學設施充實成果統計表

年 度	更新教學設施內容		合計金額
	一般設備更新	資訊設備更新	
97	750,400	1,341,000	2,091,400
98	731,800	570,452	1,302,252
99	637,462	1,280,500	1,917,962
100	970,150	1,528,480	2,498,630
總計	3089,812	4720,432	7810,244

		
◎優質校園設施 - 完善自然專科教室	◎優質校園設施 - 多點觸控電子白板	◎優質校園設施 - 藏書豐富圖書室

(4) 建構雲端知識管理架構

- A. 建置完善的校園資訊資源網絡：強化網路基礎環境：更新老舊網路線材，增設各教室多媒體整合系統，提升整體數位環境效能。
- B. 建置各類資訊平台：依「資訊環境發展藍圖」，開發各項資訊平台，建構利於資訊傳遞、管理、分享等功能之平台，提升行政效率。

2. 合宜分配資源，營造支持系統

(1) 蒐集及建置各類資料庫

- A. 匯集資源建置分類資源庫：調查蒐集校內外人力、自然、輔導及社教資源，配合 E 化科技建置資源庫，提供各單位適時運用。
- B. 建置社區資源網：蒐集調查社區中鄰近學校各項資源，進行分類整理，繪製社區資源網，提供教師教學運用之參考。

(2) 掌握需求規劃發展藍圖

- A. 掌握發展需求勾勒資源發展藍圖：依據資源條件分析結果，規畫資源爭取面向，勾勒資源發展藍圖如圖 1。

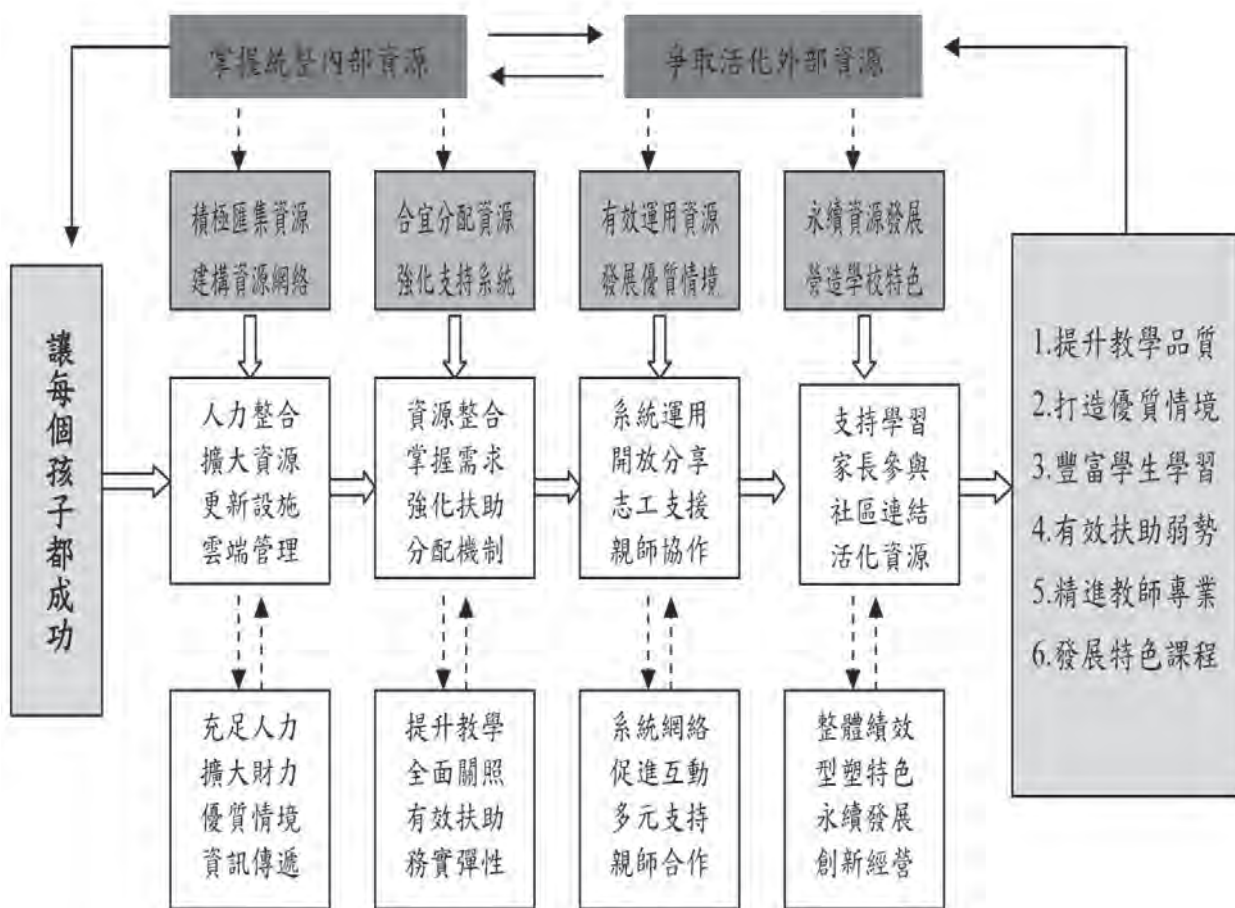


圖 1 方案架構發展藍圖

(3) 強化學生扶助輔導系統

- A. 建構弱勢扶助系統：弱勢家庭、學習落後及適應欠佳之學生增加，為保障其受教權益，積極爭取各項資源，由「生活服務」、「學習服務」、「適性支持」、「多元展能」等層面予以扶助。
- B. 建構三級輔導機制：建構良好輔導機制，強化生活輔導、學習輔導、適性輔導，協助每一個孩子健康成長，快樂學習。

(4) 建構明確資源分配機制

各項資源分配，秉持「全面觀照、弱勢優先、實現公平正義」原則，建構明確機制，分配各項資源，使資源運用永續發展，發揮最大資源效果，資源分配機制如圖 2。

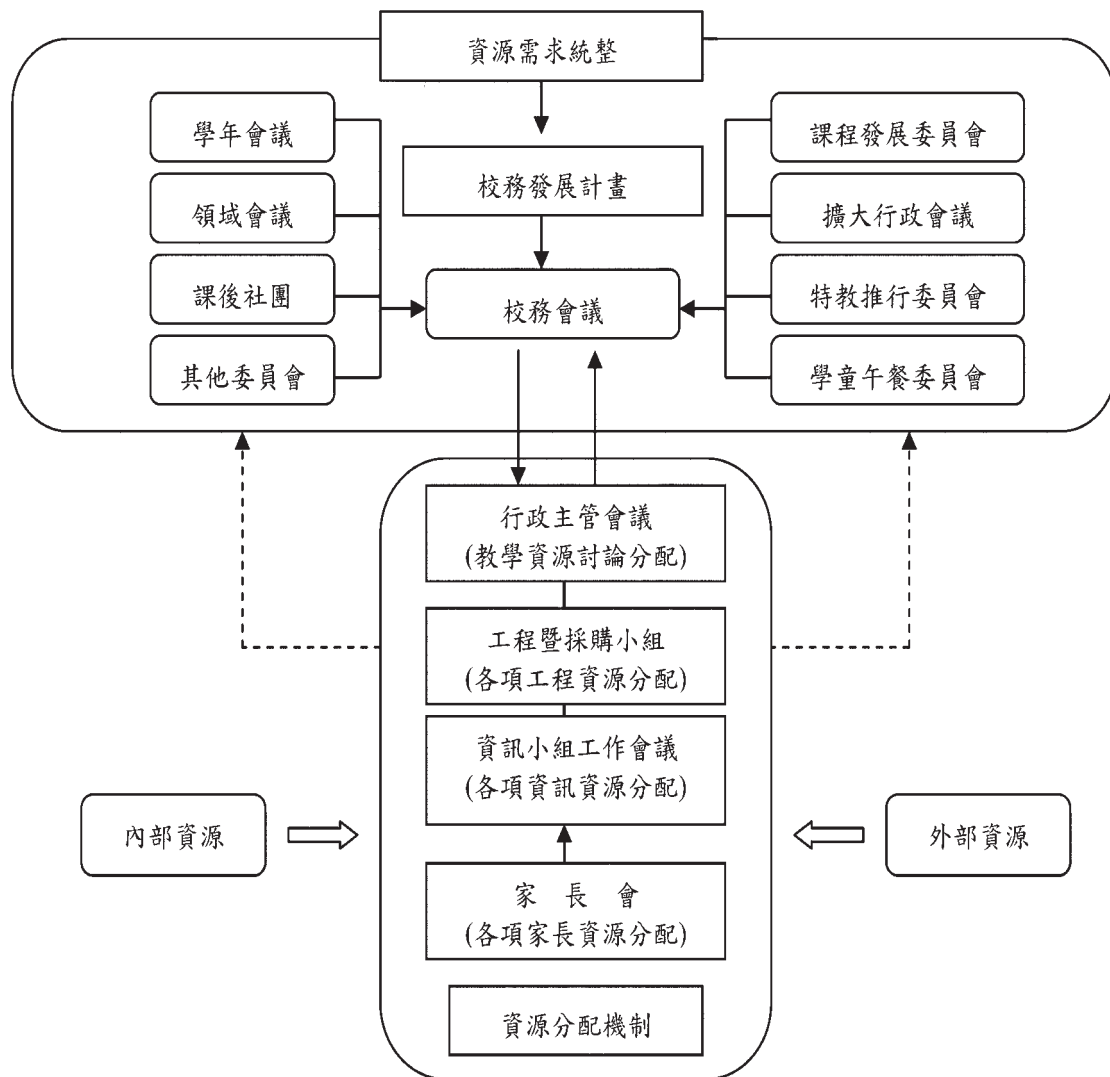


圖 2 資源分配機制示意圖

3. 有效運用資源，發展優質情境

(1) 系統運用資源促進校務發展

各項資源融入校務經營發展，依據校務計畫，逐年投入，將各項人力、物力、經費等資源統合融入，有效提升校務經營績效。

(2) 開放場地設施互動分享

本校以無圍牆形式設計，與社區融入無隔閡，開放操場、穿廊、遊具、球場等免費提供社區使用，地下室與停管處共構開放社區停車，游泳池一年四季辦理泳訓班，颱風期間更擔任收容所，供社區防災避難使用，與社區建立良善互動，深獲社區肯定。



(3) 整合志工強化支援系統

本校自創校之初即成立志工團，志工家長積極熱誠，投入各項教學與活動，志工團共分七組，總計志工 231 人，另有管樂團後援會及畢委會等，共 257 人，每年服務 111 小時；辦理培訓、親職成長、讀書會、聯誼活動等，整體系統運作，導引正向參與，成效優異。

(4) 發展綿密親師合作架構

- A. 健全親師合作關係：各班級組織班親會，規劃各組分工，統整班級人力、物力資源，親師合作共同規劃學生學習，共創優質學習。
- B. 促進親師良性溝通：班級層級運用學校日、班親會、班級網站、班刊、電話、Email 等多元方式、積極溝通，發展親師良性互動；學校層級則透過校刊、網站、親職教育等，發展和諧親師關係。

4. 永續資源發展，營造學校特色

(1) 建構多元支持系統

本校積極爭取運用各項資源投入，建構各類學習支持系統，提供全體師生安全、健康、精緻之學習情境，促進學校經營邁向優質學校。

(2) 導引家長參與校務發展

- A. 導引家長正向參與：提供家長參與學校事務之多元機會，不僅可促進親師合作關係，亦可導引家長瞭解校務運作之內涵及作為，認同學校之努力與成效。
- B. 提供家長參與機制：整體規劃並邀請家長積極參與各項委員會議，瞭解各項校務推動之內容，並提供意見共同決策
- C. 鼓勵捐助經費興學：本校家長會運用運動會、園遊會活動時機，辦理「跳蚤市場」、「義賣」、「主題募款」、結合企業贊助印製刊物等方式籌募經費，積極挹注投入支援學校各項活動與教學。



◎志工運用新生家長座談，招募志工



◎聖誕節志工爸媽發送糖果給全校師生



◎亞東協會及議員參與賑災送暖儀式



◎志工爺奶全國祖孫週演出歷史劇

(3) 促進學校社區有機連結

為促進與社區之有機連結，積極參與社區活動，主動開放校園，辦理各項社區服務活動，導引社區參與，促進本校與社區雙向互動。

(4) 活化資源創新經營成效

運用企業管理理論與創新做法，導引人力、物力、財力資源投入，並活化運用各項資源，提升學校經營與教學績效。



◎社區打掃服務



◎群組校際體育交流



◎結合健康服務中心健檢

(二) 創新作法

本校運用地利、人和之條件，輔以創意作為，創新作法如下列策略：

1. 情義相挺召人法：運用感性訴求、個案拉攏、志工成長、表揚激勵、溫馨致謝、優惠措施等多元方式招募志工，鼓舞熱誠投入。
2. 專案實施申請法：積極撰寫計畫，申請各項教育專案，爭取各項人力、物力、經費資源，充實各項設施，提升教學專業，一舉數得。
3. 策略聯盟合作法：規劃參與校際合作、群組夥伴、機構連結、與大學大手攜小手、實習合作、策略聯盟等合作型態，資源共享，協同提升。
4. 承辦工作匯流法：承辦研習、甄試、大型活動、社區活動等，引進專業資源，促進專業發展與學生學習，形成資源正向良性循環。
5. 公益活動吸金法：結合社區或企業捐資辦理公益活動，提升學生學習，援助弱勢，創造社區、企業、學校優質形象，回饋社會，創造三贏。
6. 走出校園行銷法：運用學生團隊、教師團隊走出校園，參加各項研習活動，例如：花博、社區活動、慈善表演等，贏得目光，爭取經費與資源。



◎ BenQ 真色彩
健康跑步送溫馨捐款儀式



◎健康有情 - 愛援三地門
志工與學生整理募得衣物



◎日本震災送暖
傳遞愛的包裹

四、優質成果

(一) 目標達成

本方案在全體親師生共同努力下，彙集豐富資源投入，達成核心願景與具體目標，獲致優質之教育成果如表 2。

表 2 校務經營績效一覽表

成果分項	優 質 成 果	
	質化目標	量化描述
1. 提升教學品質	(1) 教學硬體先進充足 (2) 圖書資源充實豐富 (3) 健康促進成效優良 (4) 公益慢跑體能提升	各項充實經費投入共 5,947,650 元 97-100 年度圖書借閱達 45,697 人 97-100 體適能共獲金銀銅 489 人 慢跑 22 萬圈獲贈 22 萬元援助台東嘉蘭國小
2. 打造優質情境	(1) 經費爭取累積可觀 (2) 工程改善環境優質 (3) 場地開放社區樂享	爭取各項經費共 9,561,275 元 爭取各項工程經費共 16,127,647 元 場地開放 12896 小時
3. 豐富學生學習	(1) 競賽表現成果豐碩 (2) 校際交流擴大視野 (3) 學力測驗成績優異	97-100 年度共 484 人榮獲佳績 每年辦理交流、各界參訪 20 次以上 99 年語文學測人數高於臺北市 4.19%
4. 有效扶助弱勢	(1) 弱勢學生安心就學 (2) 輔導工作質量並進 (2) 生命教育多元體驗	共爭取 1,741,721 元，受益學生 954 人 親職成長 67 場次、輔導工作達 679 人 臺北市生命教育評鑑榮獲特優獎
5. 精進教師專業	(1) 教師成長專業精進 (2) 教師社群團隊學習	教師研習成長達 378 小時、6730 人次 取得教育項目與認證人數達 205 人
6. 發展特色課程	(1) 資源挹注精緻課程 (2) 深化閱讀紮根語文	榮獲臺北市藝術與人文績優學校 臺北市教學卓越獎榮獲優等

（二）創新成果

1. 資訊科技加速統整，強化行政服務效能

本校善用校內資訊人才，整合校內外資源，設計豐富資訊平台，建構數位化校園，增進家長服務、學校行銷，加速資訊傳遞、分享、彙整，跨越空間、節樽時間，強化行政服務，提升教學品質。

2. 資源爭取多元觸角，網狀布局善緣廣結

學校人力豐沛觸角廣泛，平日透過文宣與活動，凝聚親師共識，掌握周遭訊息，全員共同爭取資源；同時善用活動行銷、團體參訪、專案申請、參與群組協作等，均有助於掌握資源訊息，獲致網狀爭取資源之功效。

3. 情感認同志工投注，資源活水生生不息

本校家長對於學校認同度高，向心力強，因而學生畢業後，家長仍樂於留校繼續服務，協助各項活動，其有賴以感情歸屬為基礎，共同成長為激勵，服務奉獻為核心，輔以獎勵鼓舞，吸引志工傳承延續，生生不息。

4. 精緻開放經營成果，公益行銷社區肯定

本校學校創校理念與空間設置向為各界參訪之特色與重點，由於全體親師生之用心經營投入，締造精緻優異教育品質與特色，贏得社區與家長之肯定，並結合資源積極參與公益活動，透過成果發表活動推廣行銷，分享推展經驗，屢獲媒體報導，有效提昇學校知名度。



◎電視媒體報導額滿學校



◎網路媒體報導慢跑做公益



◎網路媒體報導學生馬拉松



貳、申請書特色

一、理念特色

（一）建構清晰統整架構，有效爭取統合資源

讓每位學生能得到最好的照顧，厚植核心能力，發揮潛能，是創校至今最關注的課題。秉持「讓每個孩子都成功」的信念，我們整合資源，為成就孩子光明的未來，戮力擘畫，積極行動。

（二）積極打造資訊平台，科技加速資源統合

結合資訊科技，打造行政、教學、知識管理平台，強化訊息溝通、資料傳遞、文件分享等，強化群組溝通，促進資源討論，增進創新思考，提昇學習與決策分析效能，加速方案之發展，使資源運用獲致最大效益。

（三）運用企業經營理念、活化資源創新成效

妥善運用企業經營管理理論，如「策略聯盟」、「人資管理」、「知識管理」、「Sop系統」、「公益行銷」等，更新組織成員概念，凝聚共識，導引人力、物力、財力資源投入，活化運用各項資源，有效提升學校經營與教學績效。

二、過程特色

（一）建構多元支持系統，搭建學習展能平台

積極運用各項資源，建構各類學生生活、學習支持系統，提供全體師生安全、健康、精緻之學習情境，並整合資源強化弱勢扶助輔導系統，關懷協助弱勢家庭、學習落後及適應欠佳之學生，保障其受教權益，使每位學生均能積極學習，多元展能。

（二）發展精緻本位課程，培養學生關鍵能力

積極運用資源，挹注發展各領域之精緻課程與深耕閱讀體系，營造系統化之教材、多元創意之學習活動、打造學生展演平台、讓每個孩子都能適性發展，發展自我優勢智能，成功培養學生帶著走的能力。

三、結果特色

（一）師生表現處處發光，創造更多高峰經驗

方案執行後，除了對弱勢學生能做好照顧，師生參與各項對外競賽、學力測驗、觀摩活動等表現亮眼，創造更多學習成功經驗，讓孩子對自己更有自信，熱於學習。

（二）經營成果豐碩，特色品牌深獲肯定

資源統整得宜，有效提升辦學績效，締造精緻優異教育品質與特色，贏得社區與家長之肯定，結合資源積極參與公益活動，透過成果發表活動推廣行銷，分享推展經驗，創造學生成功學習經驗，屢獲媒體報導，有效提昇學校知名度。

參、未來展望

學生學習為學校經營之核心，資源統整則為學校經營發展之源頭活水，也是促進學生學習之基石；本校透過有效之人力、財力、物力整合，結合校務發展藍圖，創新活化教學，已達優質方案目標，未來將繼續深化資源與學生學習效益之評估，方能掌握資源投入之效益，俾能調整投入之質量及面向，活化每一分投入之資源，使資源效能極大化及永續發展，讓資源成為孩子們翱翔於學習天際間強而有力的翅膀。

資源匯流聚稻江 互惠共榮展新貌

評審的話

稻江護家資源統整的特色有四：（1）優質氣氛導向的資源統整：全校師生積極活力，自信有禮。（2）證照導向的資源統整：師生均以取得職業證照為教學主軸，目標明確。（3）多元面向的資源統整：外師、跨國、社大、社區、志工是本校個殊資源。（4）生活品格導向的資源統整，尤其藝能學科設施整潔與學生使用習慣至為優質。

校長勤奮，帶領著幹部重新論述教育的核心價值，身先士卒，實踐篤行，師生仿效，積極投入，活力四射，運作國際證照標準作為職校教學指標，並承擔責任，多次辦理職業認證考試及技能競賽，以競賽工作的準備及參與競賽成果激勵師生士氣，形成最佳資源統整。

臺北市私立稻江高級護理家事職業學校

朱燦煌 張靖漪 游適華 張靖爾 池明繡 徐嘉琦

團隊介紹

本方案規劃與執行由朱燦煌校長擔任召集人，張靖漪主任擔任主筆，中山社大陳玲珍校長及游適華、張靖爾、池明繡、李如璿等主任協同完稿，徐嘉琦及陳冠賢組長資料彙整及校稿、吳靜怡老師排版，分工合作圓滿完成。

得獎感言

得獎是一項肯定，更是一份榮耀，肯定是因為「稻江護家全校一家」，全校師生共同朝學校願景齊步邁進；榮耀是因為稻江護家已成立 73 年，所設置的科系都適合學生的興趣就讀，培育學生一技之長適性發展是本校的教育目標，匯流資源及應用更顯重要。

本方案能夠得獎，是因為學校長期在各項資源的經營，尤其與業界的結盟合作，讓稻護的畢業生能夠成為各行各界的佼佼者。近年來稻江護家除了承辦中山社大，也積極與社區國高中、技專院校及社區團體結盟、開放校園，讓大家都能共享稻江護家優質的校園環境。學校招生年年額滿就是社區及家長對學校最重要的支持與肯定。



摘要

本方案目標在「資源匯流聚稻江，互惠共榮展新貌」的理念下，結合行政單位、社區團體、民間社團、業界實習單位及技專院校結盟合作，建置支持性網絡系統。統整與運用社區的資源力量發展學校特色，以「資源多元投入，強化學習成效；資源公平分配，落實全面關照；資源交互整合，深耕社區網絡；資源效益發揮，展現稻護風華」為方案目標。將人力、物力、財力、資訊資源進行多面向整合及運用，以達資源共享創造三贏的目標。

稻江護家致力教師專業教學、學生用心學習、家長愛心奉獻、校友溫馨關懷、結合社區力量，親師生積極整合及善用資源並正向回饋社會，營造資源統整願景「海納百川成其大，匯聚稻江育英才」，呈現稻護新風華。

關鍵詞：優質學校、資源統整、稻江護家

網址：<http://www.tcnvs.tp.edu.tw>

壹、申請書內容

一、基本現況

（一）設校歷史

1. 民國 28 年，創辦人陳桃花與陳郭蕊伉儷創校於「大稻埕」，因校址面臨淡水河，因之以「稻江」為校名；其前身為「稻江洋裁講習所」。
2. 民國 49 年，鑑於學生日眾，校譽日隆，致原址不敷使用，遷校於現址，經社會變遷，學制變革，民國 68 年定名為臺北市私立稻江高級護理家事職業學校。
3. 民國 56 年，創辦人之長公子陳鶴聲先生自日本學成歸國，接掌校務，開展辦學嶄新氣象。
4. 民國 88 年，首開全國高職之先河，建置跨國遠距教學教室，並獲臺北市政府教育局核定通過「國際學術文化交流教育實驗計畫」，積極落實「無疆域教室」之教育理念。
5. 民國 89 年起，全校必修「日文」及「美姿美儀」建立學校特色及風氣。
6. 陳鶴聲校長主持校務期間，於原設之家政等科以外，因應社會趨勢，先後設立護理、美容、餐飲管理、應用外語及幼兒保育等科別。民國 94 年，陳玉玲女士接任第三任校長，推展「稻江學園，優質教育」，績效卓著，並榮獲 98 年優質學校「專業發展」獎。
7. 民國 99 年朱燦煌先生接任第四任校長，提倡「稻江護家，全校一家」及「立一師一典範，推一生一專長」之教育理念。並於建國 100 年增設「流行服飾科」，在暨有優質基礎上，繼往開來，邁向精緻、創新的願景。

（二）社區環境

本校位於臺北市中山區，鄰近捷運新莊、蘆洲線中山國小站交通便捷、四通八達。本區自然人文薈萃，教學資源豐沛，如：市立美術館、臺北故事館、袖珍博物館、樹火紀念紙博物館、圓山遺址、林安泰古厝、忠烈祠、劍潭古寺、行天宮、新生公園、榮星花園、中山美術公園、大佳河濱公園等分列四側。

（三）學校規模

1. 校務基本資料：本校現況：全校校訂班級普通班 42 班及綜合職能科 3 班，計 45 班，學生總數計 1950 人，教職員工計有 110 人，其中具碩士學位教師計 25 人，另有 5 人正進修碩士學位中。
2. 校園規劃：普通教室 42 間、教務處（含各科及實輔處）、學務處、總務處、輔導室等辦公室、另有會議室、視聽教室、保健室（含哺乳室）各 1 間。其他專業教室 19 間。



二、優質目標

(一) 背景分析

本校創校至今已 73 年，是臺北市唯一的一所女子職業學校，長久以來，辦學嚴謹、校風樸實，學校的資源一向自給自足，亟待引進校外財力資源。

近年來配合政府對私校辦學之肯定，逐年配合補助款項擴充學校設備，在配合校內各科系之成立，在軟、硬體方面不斷的更新、改善，提供教師教學及學生學習更符合現代化的需求。

就資源統整向度以學校現況進行整體分析。內在因素的優勢、劣勢，分別就教師教學及學生學習兩個層面分析之，外在因素以機會及威脅就家長參與及社區資源兩個層面分析之。

1 優質學校資源統整 SWOT 分析表

項 目		優 勢	劣 勢
內在因素	教師教學	1. 全面實施教師專業發展，教師可經由教學觀察，增進教學效能。 2. 實施教學輔導教師制度，資深教師樂於經驗傳承，協助新進教師專業成長。	1. 年輕教師較缺乏經驗，本位意識強，觀念需溝通。 2. 教師兼辦行政工作，行政業務專案量大。
	學生學習	1. 大多數學生依個人興趣選擇就讀科系，適應能力好。 2. 學生可塑性高、學習目標確定，有利教師引導未來進路。	1. 學生自主性強、自信心不足，缺乏耐心及解決問題能力，需高度關懷及指導。 2. 身心障礙學生日益增多，須多方資源協助，進行彈性調整課程。

項 目		機 會	威 脅
外在因素	家長參與	1. 親師溝通頻繁暢通，全校一家親合作認同度高。 2. 家長會組織健全，認同學校，積極參與校務推動。	1. 家長社經地位懸殊，且少子化家庭日增，致學生缺乏獨立性。 2. 部分家長忙於生計，疏於管教，輕忽親職教育，致家庭功能降低，更突顯學校功能的重要。
	社區資源	1. 學校經營優質，每年補助經費可善加利用於設備改善及更新。 2. 學校地理位置居市中心，交通方便。 3. 應用周圍藝文環境，提供多元學習機會。	1. 校地不大，空間有限，分配有困擾。 2. 除日校外，設有社區大學及進修學校，校園使用率高，需加倍心力保養。 3. 學校位處住商混和區，亟待增加相關資源。

（二）具體目標

1. 資源多元投入 強化學習成效
2. 資源公平分配 落實全面關照
3. 資源交互整合 深耕社區網絡
4. 資源效益發揮 展現稻護風華

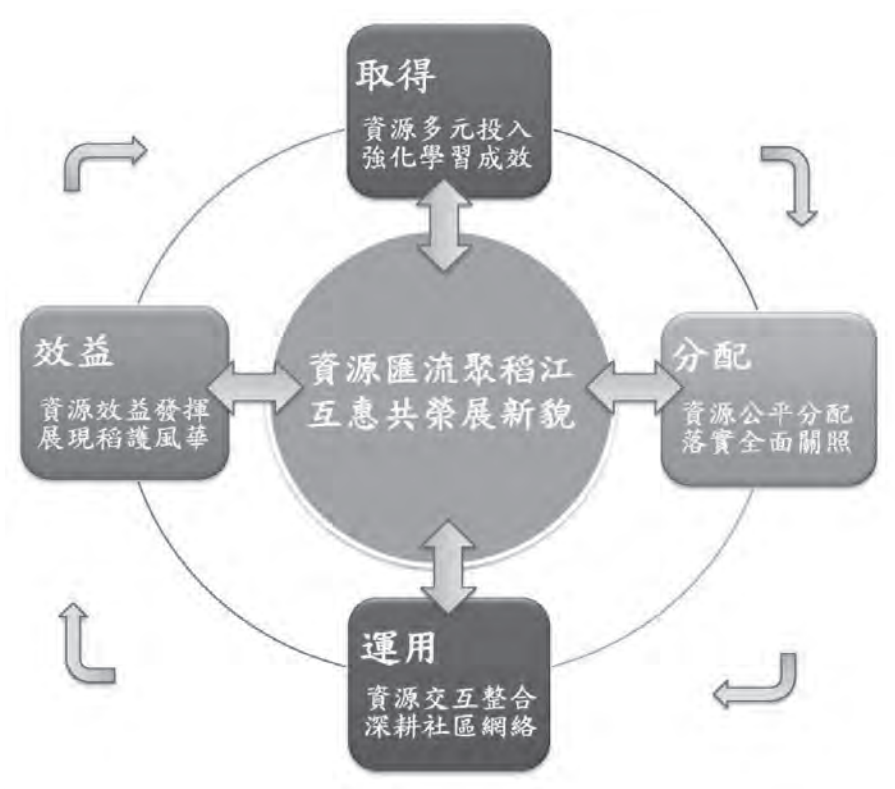


圖 1 資源統整圖像

三、具體做法

（一）實施內容

本校以現有的校外及校內人力、物力、財力及資訊資源，進行交互作用使能配合校務願景整合發展，以達成本方案的具體目標。

1. 資源取得 -- 資源多元投入，強化學習成效引進多方資源協助推動校務，使教學效能提高，進而強化學習成效。

(1) 校內資源取得



單 位	合 作 項 目
學生家長會	1. 參與校內各項委員會：教評會、課發會、學生申評會、生命教育、性平教育、特殊教育、家庭教育、學生獎懲、學生服儀、餐盒供應、體育衛生等委員會。 2. 成立志工服務隊：教學及升學輔導組、學務及實習服務組、輔導及愛心媽媽組。
校友會	1. 成立校友會獎學金獎勵學生積極向學。 2. 校友返校進行經驗分享及態度傳承。
專業教師社群	支援社團活動：紅十字服務社、柔道隊、合唱團、跆拳道社、吉他社、春暉社、環保志工社。
資訊資源	班級筆電、班級投影機、班級教學廣播機、校園無線網路、本校數位學習平台、Google 雲端 APP 教育版、郵件、協作平台、行事曆、文件等。
中山社大	1. 辦理專題講座：陳建志老師 - 快樂單車行、吳智慶老師 - 中山區文史介紹。 2. 帶領教職員工運動班、學生社團。 3. 提供學生服務學習活動。

(2) 行政單位資源取得

單 位	合 作 項 目
臺北市政府教育局	各項專案、私校補助、特教補助
臺北市政府衛生局	健康促進計畫、協辦活動
新庄里、新福里里辦公室	社區活動、社區大掃除
臺北市立聯合醫院中興院區	健康檢查
中山區區公所、健康服務中心	中山健康城市、健康宣講、社區大掃除
臺北市警察局中山分局	校園安全、社區聯巡
臺北市圓山派出所、消防分隊	校園安全、防災宣導
臺北市職訓中心	辦理技術士技能檢定
行政院勞委會中部辦公室	辦理技術士技能檢定

(3) 社區團體民間資源

合 作 項 目	單 位
社區園遊會	聖道明傳道中心、榮星社區發展協會、歐洲學校
健康促進計畫	康泰基金會、榮星社區發展協會
服務學習活動	世界展望會、華山基金會、心路基金會、天使心家族社會福利基金會、宗南文教基金會、羅慧夫顱顏基金會、馬偕醫院、導盲犬、敦安基金會、崇友基金會、純潔基金會
諮商輔導及治療	國軍北投醫院、振興醫院、榮民總醫院、馬偕醫院、臺北市心理衛生中心、光智基金會、特教資源中心
自然人文資源	大佳河濱公園、新生花博公園、劍潭山、圓山美術園區、林安泰古厝、中山條通文化、行天宮、婚紗街
策略聯盟	新生游泳池、中山區高中群組學校、馬偕護專、北台灣科技大學、鄰近國中、台灣外展教育發展基金會、泰安醫院

(4) 專業實習資源

辦理階梯式建教合作：辦理高二見習活動；並與教育訓練完整之業界合作，施行美容科、餐飲科、幼保科高三業界實習之階梯式建教合作。

科 別	實 習 單 位
家政科 流服科	邁基時尚公司、蘇菲雅婚紗、法國巴黎婚紗、溫慶珠流行事業、利勇實業公司
美容科	名留、施舒雅美容世界、勝悅、喜悅、媚登峰、熙格、優質女人、斯曼特
餐飲科	華國飯店、王品餐飲集團、世貿聯誼社、神旺飯店、必勝客餐飲集團、亞都麗緻飯店、立德旅館事業、岩島成專業烘焙、爭鮮餐飲集團、紅鉅餐廳、臺北陶園飯店、上享餐廳、滿堂紅餐飲
幼保科	松山托兒所、劍橋幼稚園、道明幼稚園、日光貝比托兒所、甜甜幼稚園、雙連幼稚園、成德幼稚園、新生幼稚園、郵政托兒所、森堡托兒所、正欣幼稚園、衛理幼稚園、懷恩幼稚園
應用外語科	旅行社、多益中心、歐洲學校、丹麥高中、日本玉川學園、東京學館新潟高校、明石南高校

(5) 無遠弗屆的資訊資源取得

架設全校無線網路，規劃數位學習平台，班班有電腦進行 e 化教學。

單 位	項 目
臺北市立圖書館	學生證結合借書系統
臺北市政府教育局	益教網
台灣師範大學	教師部落格
新庄里、新福里	廣播器及監視系統

2. 資源分配——資源公平分配，落實全面關照

依資源公平分配的原則優先關懷弱勢學生，進而推展潛在課程、半正式課程、正式課程，提供各項學習機會，滿足學習需求。

(1) 營造適性環境，關懷弱勢學生

- 召開相關會議進行資源統整予分配，如認輔會議、特教服務 IEP 會議、資源班課程會議、個案會議。
- 編定學生多元評量辦法及特殊生評量辦法，以激發學生潛能，引導學生自主學習。協助學習成就低落、弱勢學生隨班補救教學；學習障礙學生開設資源班。
- 每日午休、課後開放電腦教室，提升學生資訊能力，消弭數位落差。
- 提供校內外各項獎學金、急難救助金，協助學生安心就學。

(2) 豐富多元學習內涵，適性發展

- 成立 36 組多元化社團，培養群育及學習同儕互動、協助、關愛精神。
- 推行閱讀運動，形塑學校「悅讀風氣」，推閱讀書香學士、碩士、博士獎。100 學年度達 183 人次以上。



d. 全校必修日文為第二外語，每週進行晨間英日語教學，營造外語學習環境，並辦理國際交流活動，擴大學習領域與世界接軌。

e. 美姿美儀為本校校訂必修課程，各科學生必需修習本課程 2 學分。聘請業界專業人士指導學生運用優雅儀態配合專業課程表現於成果。

(3) 整合教學資源，規劃多元專業研習，促進教師研究發展

a. 實施教學輔導教師制度，建立教學夥伴關係。成立專業社群，增進教師互動及專業分享。

b. 辦理全校教職員工卡內基研習、探索體驗研習、教師資訊研習等。

3. 資源運用 -- 資源交互整合，深耕社區網絡

整合校內外資源，連結成多元資源系統，將社區資源帶入學校，也將學校教育資源延伸到社區，並與社區發展各種策略聯盟，建立良善的公共關係，創造學校與社區互惠共榮的最大價值。

(1) 主辦及參與社區活動，協助社區資源共享

帶領學生參與學習，豐富見聞見識，開拓學習新視野。



心路基金會愛心義賣



衛生局親子烹調比賽

(2) 建置校園支援網絡，善用資源網絡

校園安全、健康、輔導支持系統，提供親師生完整後勤支援。



邀請消防隊辦理防災演練



社工輔導支持系統

- (3) 長期與新生游泳池、中山大同區高中群組學校、馬偕護專、北台灣科技大學等相關領域發展策略聯盟。



新生游泳池游泳課



馬偕護專食尚美學

4. 資源效益 -- 資源效益發揮，展現稻護風華

透過多元的資源、公平合宜的資源分配及有效的運用，充分展現稻江護家辦學成效。

- (1) 學校整體績效卓著，建立優質學校品牌。



99 年友善校園卓越學校獎



99 年教育部品德績優學校

- (2) 主辦 100 年全國家事類科技藝競賽，圓滿完成任務。



美髮術科考場



主辦頒獎典禮圓滿閉幕



(3) 與國中、高中及技專院校資源共享，進行產學合作。



國中技藝學程餐點成果



高中職群組體育活動

(4) 家長參與校務發展，關懷親師生。



家長會贈送包糕粽祝福金榜題名



家長志工支援交通導護

(二) 創新做法

1. 產學合作 -- 結盟業界師傅，傳承專業技藝

遴選優職業界龍頭商家及機構作為學生實習場所。



幼保科創意教學



烘焙達人親自教學

2. 技藝達人 -- 聘請專業師資，帶動多元社團

聘請專業人士開課，培養人文關懷、興趣養成及專長技藝。



春仔花社



包裝設計社

3. 稻江之愛 -- 推展社區關懷，熱衷服務學習

長期與社福團體合作，激發學生人飢己飢、人溺己溺精神。



送愛到馬偕關懷病童



熱心志工參與洗車募款

四、優質成果

(一) 目標達成

1. 學校整體績效

- (1)101 年教育部教學卓越團隊銀質獎。
- (2)100、101 年度高職學生人文閱讀活動卓「閱」學校獎。
- (3)100 年教育部度友善校園卓越學校獎。
- (4)100 年度「春暉專案」、「改善校園治安、防治幫派滲入校園及學生校外會」兩項工作績優學校。



- (5)99 年教育部品德教育績優學校。
- (6)98、99、100 年各級學校加強防溺水措施執行特優。
- (7)99、100 年臺北市度推展家庭教育績效優良。

2. 教師整體績效

- (1)101 年楊巧鈴師榮獲全國技藝績優教師。
- (2)100、101 年連獲教育專業創新與行動研究 - 團體組第二名。
- (3)99、100、101 年鄭枝財師、張秀娟師、陳玖玖師獲臺北市杏壇芬芳錄。

3. 學生整體績效

- (1)100 學年度臺北市音樂比賽 - 團體女聲組特優第 1 名。
- (2)100 年全國柔道錦標賽 - 社女子團體乙組冠軍。
- (3)100 年全國創意偶劇比賽特優 6 連霸。

(二) 創新成果

1. 親師合作的夥伴關係，愛心資源永續不斷

- (1)家長踴躍參與學校日活動，熱絡參與親師座談會，促進親、師、生關係。
- (2)學生家長會組織健全，定期召開會議，家長委員參與各項委員會議，協助校務推展。
成立志工服務隊，支援各項教育活動。
- (3)提供清寒獎學金、急難救助金、學業進步獎、愛心便當等，使安心就學。

2. 建構完善的校園與社區安全網絡，嘉惠親、師、生

- (1)設有完整的校園安全支援系統，定期召開協調會議。
- (2)建置完整資訊網路系統及教學平台，提供學習互動空間。
- (3)成立校園輔導支持系統，與醫療院所、基金會合作，提供輔導專業服務。

3. 深耕社區互助互惠，資源共享創造三贏展新貌

- (1)辦理中山社大，人力物力互相支援與運用，參加中山區健康城市活動。
- (2)開放校園提供投票場所、衛生局親子烹調比賽，社區幼稚園活動等。
- (3)成立服務性社團，深入社區關懷老人及弱勢團體，與社區互助互惠。



母親節孝親感恩活動



社區敬老嘉年華關懷長者

貳、申請書特色

一、理念特色

在「資源匯流聚稻江，互惠共榮展新貌」的理念下，結合行政單位、社區團體、民間社團、業界實習單位及技專院校結盟合作，建置支持性網絡系統。將人力、物力、財力、資訊資源進行多面向整合及運用，以達資源共享創造三贏。

二、過程特色

豐沛的資源要妥善的運用，稻江護家團隊透過定期會議，不斷的溝通協調，達成共識，使資源運用達最大效益。

三、結果特色

學生依自己的興趣而選擇稻江護家的達 80%，在學校有系統的教學及運用多元資源，激發學習效能，以達學生自我實現目標。

參、未來發展

創校已 73 年的稻江護家在既有的優質基礎上積極掌握時代的脈絡，不斷發展各專業領域教學，積極引進更多元的資源，使學生學習基礎的專業技能外，更能吸取到各行各業最新的資訊，邁向 12 年國教的時代，期許培育出更多的技職達人。

舞動雁群文化 遨向卓越高峰

評審的話

優質學校的經營與發展需要全員參與、全面關注、持續進步。該校參加優質學校評選，自 98 年通過課程發展與專業發展兩項，99 年通過教師教學與學生學習兩項，100 年通過行政管理與資源統整兩項，以至 101 年通過學校領導、校園營造及學校文化三項，四年來的努力不懈，終能榮獲台北市優質學校金質獎，充分展現該校親、師、生團隊合作並持續精進的務實精神與行動，成就了優質學校的典範。

整體而言，該校本諸「附小」在學生學習與教師教學兩方面的優良傳統與社會聲望，透過積極、精緻、有效的學校領導與行政經營，注入與時俱進的創新元素，致力課程發展，提升教師專業，並善用有限資源，打造優雅的校園環境，進而形塑兼具專業、人文、勤樸及進取的學校文化。這是一所全方位永續發展的標竿學校。

臺北市立教育大學附設實驗國民小學

方慧琴、莊訪祺、顏 英、張淑娟、黃靜婷、
黃瓊秋、豐佳燕、徐靜儀、吳家瑞、陳又華、
呂宜娟、吳金龍、莊淑如、陳思愷、蔡欣男

團隊介紹

98 年度起在校長親力親為、全體附小人因心動、感動而行動，終於在四年內獲得臺北市優質學校整體金質獎，具體實現「極致附小・永續優質」的目標。

核心團員：

方慧琴、莊訪祺、顏 英、張淑娟、黃靜婷、黃瓊秋、豐佳燕、徐靜儀、吳家瑞、陳又華、呂宜娟、吳金龍、莊淑如、陳思愷、蔡欣男

得獎感言

98 年歷史的附小，不僅肩負國小教育使命，也承擔教育研究、參觀實習的任務；在穩定、創新的發展歷程中，團隊透過分佈式領導和雁群領導，型塑民主、激勵、支持的校園文化。

為追求「培育文采有品・領袖群倫的附小兒童」的學校願景，訂定九個優質向度目標而努力，其間歷經持續籌畫、行動、檢討與修正，團隊合作、互持、共享和共榮，終獲優質學校整體金質獎的最高榮耀。

期許附小教育大業仍能不斷淬煉、創新、蛻變，在優質金質之餘，續追「晶鑽恆久遠優質永流傳」的境界。



摘要

本校歷任校長皆由母校教授兼任，以其領導風格帶領學校成為教育思潮之先鋒；民國97年方慧琴校長為首位專任校長，凝聚附小人的共識與願力，讓教育光環持續翹楚。

附小不僅肩負國小教育使命，也承擔教育研究、參觀實習的任務，在「發展－穩定－成長－再發展」的歷程中，無論專業教學、學生學習、課程發展、行政管理、資源統整、校園營造和和學校領導，已形塑優質的學校文化；近年採行雁群文化的精神和倡導分佈式領導，體現學校成員輪流領導、互為合作、激勵與扶持的氛圍，實質嘉惠於每一學子，就是要讓「繁星閃亮，盡在附小」！就是要「極致附小，優質永續」！

關鍵詞：優質學校、學校文化、北市立教大附小

網址：http://www.estmtc.tp.edu.tw/~estmtc_f/98quality/pdf/school_culture.pdf

壹、申請書內容

一、基本現況

(一)設校歷史

本校創立於民國 2 年，又稱第四小學校，學生多為日籍生及少數優秀的臺籍生，98 年的名校美譽一直延續至今。

本校早期校長皆由母校教授兼任，教師大多由校長遴聘母校中優秀畢業生，故教師素質優秀而一致；民國 97 年方慧琴校長是附小首位專任校長。在各方期待下，凝聚全體附小人共識與願力，追求教育理想努力以赴，持續翹楚於教育界。

(二)社區環境

本校位於臺北市博愛特區，是古臺北城內唯一的小學，社區環境特性為：

1. 地理環境特殊：位於政經文教樞紐，交通便捷、人文薈萃，利於發展特色課程。
2. 學生優秀多越區就讀：學區內機關多，約有 70% 的學生越區就讀；家長社經背景普遍高，學校充分運用家長人力資源擴展教學效益。
3. 社區資源豐沛：學校教育納入豐富社區資源規劃為特色課程，藉以活絡、擁抱社區；行政支援教學，緊密的連結社區，成為校務發展的重要目標之一。



參加臺北賓館竣工典禮



防災演練



愛心家長偶劇演出

(三)學校規模

1. 班級類型多元：一百學年度小學部普通班有 46 班，身心障礙資源班 3 班，集中式身障班 6 班，資優資源班 3 班，共 58 班，學生人數 1366 人；幼稚園混齡班 6 班、特教班 2 班，共 8 班。全校合計 66 班，共 1542 人。

2. 教師編制較高：現行編制教師 135 人，含教師兼行政人員主任 5 人、組長 14 人及園長，特教助理員 2 人，校長 1 人，職工 21 人，全校教職員工計 159 人。

3. 肩負教育研究和參觀實習任務：行政單位多一處研發處，主任和四位組長，有利於行政組織再造，提升行政效率，對學校發展甚多助益。



二、優質目標

(一)背景分析

1. 方案背景

(1) 附小校風民主自律、全體同仁專業熱誠，加上外來資源，著力啟發孩子多元智慧，行政發揮分佈式領導，落實每位附小人擁有愛人關懷社會之心。

(2) 全體附小人持「人文、創新、卓越」的核心價值，培養學生積極學習、創新求真，表現亮麗耀眼。優質的學校文化將持續發揮績效，讓附小再創巔峰。

2. 現況分析

本校學校文化內外環境 SWOT 分析如下：

項 目		S (優勢)	W (劣勢)
內 在 因 素	學校行政	1. 較一般學校多一處研發處，人員編制較高，利於行政組織適時調整。 2. 行政人員熱誠奉獻，樂為附小創佳績。 3. 發展學習型組織，創造合作契機。	1. 班級人數多，影響教學品質。 2. 校區略狹小，活動空間有限。 3. 外賓參訪及擔負研究實習工作，行政人員工作馬不停蹄負擔重。
	教師特質	1. 教師教學經驗豐富且具教學熱忱。 2. 高學歷教師增多，有助專業素養。 3. 班級經營能力佳，教師自我要求高。	1. 教師級務繁雜，需配合之活動和事務繁多。 2. 教學與研究常有難以兼顧之感。
	學生表現	1. 學生素質高、活潑、創意有自信。 2. 班級數多且類型多元。 3. 學生熱烈參與社團，發展興趣和潛能。	1. 學生越區就讀眾多，上下學時刻秩序之維持煞費苦心。 2. 自主性高、喜表現，自律須多加強。
	教學設備	1. 資訊科技完善便利教學應用和聯繫用。 2. 各項硬體教學設備計畫性的逐年更新。 3. 資訊平台設置完善，使用率高，有效的溝通對話，增進校務推展。	1. 設備的維護與耗材費用高等負擔沈重。 2. 硬體建築老舊，更新較為費力。
項 目		O (機會點)	T (威脅點)
外 在 因 素	家長配合	1. 有各行各業的家長積極參與學校活動。 2. 家長會組織健全，發揮教育夥伴功能。	越區家長多且為雙薪家庭，直接參與協助學校不易。
	社區資源	1. 鄰近大學及國高中組成策略聯盟。 2. 藝文機構可供教學延伸或研究。 3. 醫療體系完整結合教學和醫護支援。	1. 學校位於博愛特區，遇民眾遊行時，抗議聲時而影響教學。 2. 學生多越區就讀，較乏社區意識。

(二)具體目標

附小創校近百年，在「發展 - 穩定 - 成長 - 再發展」的歷程中，無論行政運作、校園營造、教師專業、課程發展、學生學習和家長參與，已然形塑優質校風，係以建構周延、完善的學校文化之具體目標，如下：

1. 建構人文友善校園 創造永續資源運用
2. 營造精進雁群團隊 通達權變領導效益
3. 凝聚理念共築願景 豐盈學習熱情參與
4. 深耕課程涵養專業 淬鍊精進極致附小



市教大附小學校文化具體目標行動藍圖

三、具體作法

(一)實施內容

目標一：建構人文友善校園 創造永續資源運用

1. 規劃完整永續的校園環境
 - (1) 訂定校園環境改進計畫，系統規劃與實施
 - (2) 落實校園環境與設施的管理與運用
 - (3) 活化校園生態進行教學活動
 - (4) 融合校園環境與社區文化



經美化的前校門區

2. 拓擘人文特色之建築景觀

- (1) 設計建築造型意象獨特，富有人文特色
- (2) 力求建築與設施相互搭配，結構統整協調
- (3) 以綠美化為原則，優美校園環境
- (4) 營造精緻化、人性化、教育性的室內環境

3. 提供滿足教學需求的圖書儀器設備

- (1) 充足完備、靈活應用的各項圖書設備、資源與場館
- (2) 設置舒適多元的閱讀環境，提供充分應用閱讀資源
- (3) 專人管理、逐年擴充各項圖書設備與資源



校長在校門口迎接學生上學



圖書館前表演之人文廣場



圖書館前藝術櫥窗



具課程功能之校史室

4. 活化環境資源的有效應用

- (1) 落實有效的運用及維護環境資源
- (2) 多樣的生活設施與教學資源，提供課程教學實施
- (3) 依校務發展之所需，適當運用資源，發揮特定教育功能



學生參觀校史室



利用繪本區為特教學生演出偶劇



藝術季在升旗台後的小舞台演出

目標二：營造精進雁群團隊 通達權變領導效益

1. 組織適才適所的合作團隊

- (1) 依法進用專長人員健全組織
- (2) 組織再造健全職掌分工均衡
- (3) 規劃活動群策群力展現團隊效能

2. 建立多元溝通網絡及回饋系統
 - (1) 建立知識管理系統回饋檢核機制
 - (2) 建置行政及教學資源庫蒐集成員意見
3. 完備的行政規章，落實全面品質管理
 - (1) 妥擬法規章程健全行政程序
 - (2) 建立行政程序及管理制度
 - (3) PDCA 追求卓越服務績效
 - (4) 貫徹評鑑考核與獎懲機制
4. 倡導民主權變的組織領導
 - (1) 校長展現民主權變領導
 - (2) 校長能實踐愛與榜樣的領導
 - (3) 處室主管具備民主權變的領導
 - (4) 處室主管能實踐愛與榜樣的領導
 - (5) 領導者分享管理權責分層負責
 - (6) 領導者支持倡導形塑溫馨合作團隊
 - (7) 領導者整合運用資源
 - (8) 領導者做好衝突管理

目標三：凝聚理念共築願景 豐盈學習熱情參與

1. 共塑教育理念之願景
 - (1) 承續前任校長治校任務，轉化現階段教育願景
 - (2) 親師生共塑願景，執行宣導與踏實
2. 營造積極和諧的團體互動
 - (1) 團隊組織合作融洽
 - (2) 校園人際關係溫馨友善積極
 - (3) 次團體合作無間
3. 建構學校發展的歷史脈絡
 - (1) 利用網路建置校史專欄與校園新聞網
 - (2) 整修校史室珍藏歷史脈絡
 - (3) 表揚傑出校友作為典範學習
4. 激發成員積極參與的目標認同
 - (1) 與社區建立友好關係
 - (2) 與鄰近學校締結「博愛學園四校聯盟」
 - (3) 家長認同學校，樂意提供資源
 - (4) 師生以「就是附小」為榮，績效亮眼



校長於開學前至各處室為同仁打氣



榮獲資訊融入創新教學典範團隊



校長在月例會公開頒發團體績優獎項激勵士氣



校長頒發多語文競賽指導老師感謝狀及禮物



目標四：深耕課程涵養專業 淬鍊精進極致附小

1. 持續發展課程深耕教學研究

- (1) 利用寒暑假「H.O.T. 工作坊」時間，進行橫縱向的連繫系統規劃學校總體課。
- (2) 持續推動課程教學行動研究，出版教學研究專輯，設置行動研究專屬網頁。
- (3) 結合體驗活動系統規劃創新教學。
- (4) 學群深度對話研討課程與教學。

2. 發揮雁群領導，引導專業精進

- (1) 蓬勃發展的專業社群：14 個教師專業社群，內容有觀察回饋、省思對話、教學檔案、案例分析、創新教學、行動研究、專題講座等，期末成果發表。
- (2) 100% 參與「教師專業發展評鑑」：連續四年辦理「教師專業發展評鑑」，參與率 100%，進行深度對話自評、互評與省思，精進教學能力。
- (3) 每年母親節當週辦理全校性「創意教學 GO! GO! GO!」，開放校內外教師、家長、市立教大師生參觀。
- (4) 推動團隊創新教學設計與發展性教學檔案，辦理全校性教學檔案觀摩分享。
- (5) 89 學年度起迄今實施教學輔導教師，精進初任老師教學和班級經營能力。
- (6) 鼓勵老師參加校外研習與大學進修，老師碩士學歷以上佔全校 47%。



愛心家長協助開學發書事宜



博愛學園四校聯盟



教學輔導教師之良師益友俱樂部



邀請教授蒞校指導教專推動



特色課程參觀總統府



歷年來獲獎無數

3. 循環評鑑機制，創新組織效能
 - (1) 進行各項校務內部與外部評鑑和修正。
 - (2) 執行校務滿意度調查與檢討修正。
4. 引導致力校務經營，持續創新發展
 - (1) 凝聚成員共識型塑學校特色。
 - (2) 肯定師生成就，收錄學校年鑑。
 - (3) 持續創新發展，落實教育政策。

(二)創新做法

1. 結合特色課程建置校史室，豐富教學內涵。
2. 設置教學實驗及討論場所，支持教師成長。
3. 建構人文氣息的學習校園，蘊育美感情操。
4. 適時調整組織的業務編配，激發教育動力。
5. 淬鍊教師的專業素養，革新校務邁向巔峰。



人性的溫馨校園

四、優質成果

(一)目標達成

1. 物質文化
 - (1) 打造安全無虞的學習環境，達成學生第一安全至上的目標。
 - (2) 帶動人文氛圍與藝術有品的校園，淨化師生心靈。
 - (3) 建構親近自然永續的校園，涵養公民美學素養。
 - (4) 貼心服務的圖書館教育，有效的全面提升閱讀力。
2. 組織文化
 - (1) 落實分佈式領導成立合作精進團隊，建構合作團隊持續專業成長。
 - (2) 建立多元溝通網絡及回饋系統，易於形成共識與包容多元想法。
3. 心理文化
 - (1) 良師益友俱樂部溫馨支持成長，成功帶領約 150 位夥伴老師。
 - (2) 教師專業學習社群蓬勃發展，全校計 14 個專業社群之多，為全國之冠。
 - (3) 凝聚校園團隊心理文化，教師社群、教師會、退休會、校友會互動密切。
 - (4) 學生社團經營成果豐碩，依學生需求開設多元化類別，績效斐然。
4. 創新文化
 - (1) 教師深耕專業創新雁起飛，顯見於研究發表、出刊專輯、多樣態成長活動。
 - (2) 建置完善知識管理 e 化系統，符合未來學校發展。
 - (3) 學生榮獲豐富的學習成果，係於全體成員在優質學校文化氛圍中產生。
 - (4) 踏實內外部評鑑績效檢核致於精益求精，彰顯卓越校園文化。



5. 學校文化內外部成員滿意度調查

爲了解本校親師生對「學校文化」之滿意度情形，分別對全校親師生以問卷調查的方式進行，問卷經一定程序實施後，親師師在物質文化、組織文化、心理文化和創新文化皆持肯定的看法。

(二)創新成果

1. 延續「工程變課程」活動，成就整體校園風華。
2. 實施行政組織再造措施，贏得極致績效。
3. 廣納社區多元資源，發揮教育附加價值。
4. 實施精進課堂走察，營造學校開放接納氛圍。
5. 教師與學生表現亮麗，學校榮獲諸多整體性獎項。
6. 國內外參訪交流頻繁，其讚譽回饋激勵全體同仁。



廣徵意見收集看法設計校園



運用同儕的教導協助學習



迎春揮毫送愛心活動



遊戲場可以盡情遊戲



馬總統以校友身分參與校慶



美青阿姨陪你遊書海



校長與教授訪視教師社群

貳、申請書特色

附小以卓越行政配合權變領導，努力創造資源，形塑優美校園，並以雁群文化強調專業教學，發展特色課程，豐盈學生學習，進而邁向學校文化高峰展現。整體金質獎申請書主要特色如下；

一、立足附小情，放眼教育愛

植基附小人文關懷校園情，倡導教育本質的教育愛，獲致學生最大贏家。



二、一步一腳印，穩扎又根深

評析附小優勢內外部情境，開啓師生創新求真展才華，獲致魅力附小新光環。

三、扣優質指標，創發新做法

深入研讀優質學校內涵與精神，緊扣指標創新作法，有效體現教育獨特性。

四、循環 PDCA，淬鍊到極致

建置各項校務循環評鑑機制，藉以更新組織動靜態效能，引導持續創新發展。

五、雁行齊翱翔，團隊登巔峰

附小社群能發揮相互領導、團隊、激勵扶持精神，追求卓越教育戮力以赴！

參、未來發展

一、極致附小，優質永續

教育是百年大業，奠基於百年附小教育同仁奉獻教育愛，校風一脈相承，我輩的創新經營締造階段性的佳績，深值肯定；優質學校是典範中的標竿，為達成「培育文采有品、領袖群倫的附小兒童」的學校願景，附小人將持續精進。

二、晶鑽恆久遠，優質永流傳

優質學校經營在追求卓越、精緻、創新與科技，教育思潮強調「追求卓越，提升品質」、「強調績效，力求創新」、「機會均等，公平對待」和「尊重關懷，激發熱情」，附小人將抱持「不盡青山路，行來豈畏深？」的心情，以雁群文化、以分佈式領導持續追求踏實教育理想，讓「晶鑽恆久遠，優質永流傳」！

國家圖書館出版品預行編目（CIP）資料

優質立標竿 教育啟典範．領導與行政篇 / 吳金盛等編著；
涂淑雯主編．-- 臺北市：北市教研中心，民 101.10
面；公分．--（研習叢書；232）（優質學校系列）
ISBN 978-986-03-3737-2（平裝）
1. 學校行政 2. 學校建築 3. 教育資源 4. 學校評鑑 5. 文集
527.07 101019217

研習叢書(232)優質學校系列

優質立標竿教育啟典範／領導與行政篇

發行者：臺北市教師研習中心

發行人：吳金盛

審查委員：臺北市教師研習中心出版品編審小組

任光祖 陳美玲 蔡欣宛 簡麗玲 李佳玲 熊允中 余益輝
徐作蓉 李柏圍 黃惠美 潘貞吟 王妙慧 朱筱婷

著者：吳金盛等

總編輯：吳美慧

主編：涂淑雯

編輯委員：劉宏模 張云棻 郭素華 李家旭 林騰雲 張伯謙 左鴻熙
潘姿伶 孫蘭宜 張榮耀 李之法 蔡宗良 秦嗣輝 龍玉珊
莊國彰 陳蕙君 林信言 劉碧賢 李淑芬 林江臺 方麗勝
黃正鴻 楊政修 張禎娟 張靖漪 方慧琴

美術編輯：李永聚

封面設計：李永聚

出版機關：臺北市教師研習中心

地址：11291 臺北市北投區陽明山建國街二號

網址：<http://www.tiec.tp.edu.tw/> E-mail：tiec100@tiec.tp.edu.tw

聯絡電話：(02)28616942

承印者：龍讚裝訂股份有限公司

地址：新北市板橋區中山路 2 段 475 號

電話：(02)29555282

出版日期：中華民國 101 年 10 月

定價：新臺幣 300 元

政府出版品展售處：國家書店(臺北市松江路 209 號 1 樓)

網址：<http://www.govbooks.com.tw/>

電話：(02)25180207

五南文化廣場(臺中市區綠川東街 32 號 3 樓)

網址：<http://www.wunanbooks.com.tw/wunanbooks/>

電話：(04)22260330

臺北市政府出版品紀念品展售中心(臺北市市府路 1 號 1 樓)

電話：1999(外縣市 02-27208889)轉 3391

GPN：1010102036

ISBN：978-986-03-3737-2

本書全部圖文均有著作權，未經本中心同意不得使用或取材