

# 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，擬定學校行政管理的重點方向邁進，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 m<sup>2</sup>，全校學生 1063 人，每生使用校地面積為 20.94 m<sup>2</sup>，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，春風蕩吉沐茂林。

# 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。