

# 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.lsghs.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，首任蔡添順校長篳路藍縷創建學校，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，適合校際合作，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)
<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 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。</li> <li>➢ 學校班級多元，使學生學習更具發展空間。</li> <li>➢ 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。</li> <li>➢ 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%。</li> <li>➢ 教師平均年齡 41 歲，平均服務年資 16 年，學經歷豐富。</li> <li>➢ 教師教學穩定性高，流動率少，資深教師具領導與傳承特質。</li> <li>➢ 各領域教師專業進修意願高，有助於形塑校園品質優質化。</li> <li>➢ 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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 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。</li> <li>➢ 緊鄰內湖科技園區，e 化與媒體教學社會資源豐富。</li> <li>➢ 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。</li> <li>➢ 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。</li> <li>➢ 家長對校務全力支持，協助排解校務困境。</li> <li>➢ 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。</li> <li>➢ 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。</li> <li>➢ 社區與學校共榮，社區居民課後喜歡到學校運動休閒。</li> </ul>

劣勢 (W)	威脅點 (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 校舍建築達 32 年，各項教學設備有待再充實與更新。</li> <li>➢ 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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 附近巷道狹小，來往車輛頻繁，應加強學生上下學交通安全。</li> <li>➢ 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。</li> <li>➢ 社區總體經營理念仍待整合。</li> </ul>

## (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：

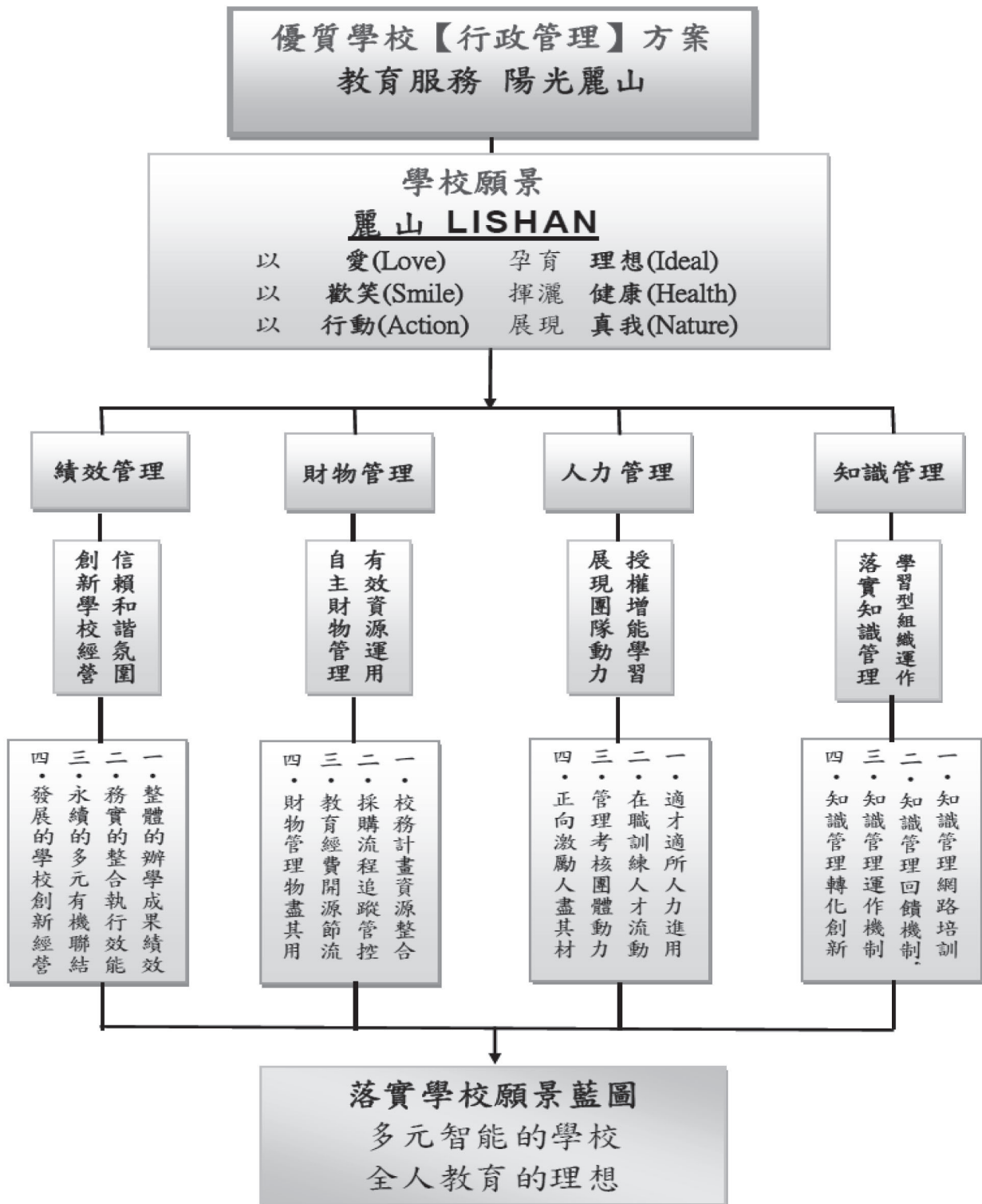


圖 1 「教育服務 陽光麗山」麗山國中優質學校「行政管理」方案架構圖

## 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		非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意	平均值
向度 - 對象							
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

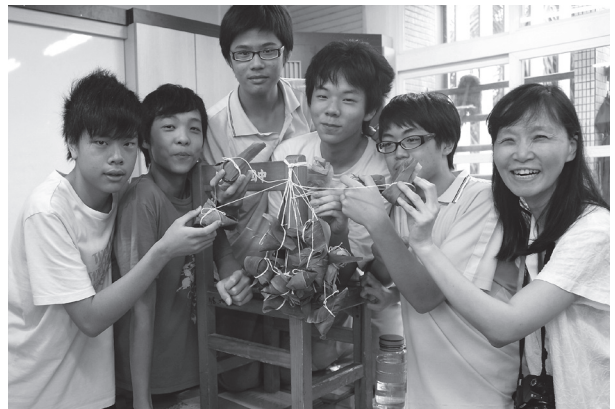
(1) 善用校友與家長「後援會」的能力，以利各代表隊及社團之運作與發展。

(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，結合家長、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