

參選編號:1072E001

臺北市 107 年度優質學校參選申請書

單項優質獎：行政管理

方案名稱

「介」於科學藝術之間，行政管理永臻眉「壽」



校名書法係創校校長 潘維鑑先生 墨寶

臺北市立介壽國民中學

核心團隊成員姓名

林財瑞、蔡恆翠、洪偉盛

張家駿、陳淑君、賴佳虹

中華民國 107 年 2 月 24 日

目次

| | |
|------------|----|
| 摘要 | 02 |
| 壹、基本現況 | 03 |
| 一、設校歷史 | 03 |
| 二、社區環境 | 04 |
| 三、學校規模 | 05 |
| 貳、優質目標 | 05 |
| 一、背景分析 | 05 |
| 二、具體目標 | 07 |
| 參、具體作法 | 08 |
| 一、實施內容 | 08 |
| 二、創新作法 | 14 |
| 肆、優質成果 | 16 |
| 一、目標達成 | 16 |
| 二、創新成果 | 19 |
| 伍、本向度學校特色 | 20 |
| 一、科學（量）的角度 | 20 |
| 二、藝術（質）的角度 | 20 |
| 三、結語 | 20 |

摘 要

介壽國中位於臺北市松山區的民生社區（第 1 個全國性美國式示範社區），鄰近交通樞紐松山國際機場，社區人文薈萃，文教（藝）氣息濃厚，家長社經地位背景普遍具一定水準，挹注教育資源豐厚。自民國 57 年創校以來，在歷任校長與親師生的共同努力之下，建構安全舒適的優質學習環境，營造「愛與被愛」、「自重與被尊重」、「做什麼就像什麼」的溫馨篤直校園文化，實踐永續校園的經營方針，學生也展現優異的多元學習成果。

自民國 101 年 8 月起林財瑞先生擔任本校校長，致力改善教學與設備環境，引領教師社群專業發展，積極提升教育（學）品質，激發學生潛能，鼓舞學生多元展能，並整合社區家長資源，凝聚親師生共識，形塑「多元菁英」的教育願景。

本校「『介』於科學藝術之間，行政管理永臻眉『壽』」之行政管理方案規劃，旨在敘寫在介壽校園裡既是科學、又是藝術，並融合介壽本身優質校園文化而成的行政管理經營理念與實務作法。我們由衷期盼，透過親師生的共同努力，整合社區、家長等多方資源，營造融合智慧網絡、人力資源、事務運作以及績效表現等四大面向的全方位優質學校。

介壽國中「行政管理」方案之特色（具體目標）為：

- 智慧網絡人性化，優化資訊服務與管理，建構團隊合作力。
- 人力資源適性化，提升團隊素質與動能，培育組織精進力。
- 事務運作制度化，提供優質服務與建設，發揮資源統整力。
- 績效表現標準化，落實檢核機制與回饋，展現競爭執行力。



關鍵字：介壽國中、行政管理、優質學校
優質學校網址：<http://www.csjh.tp.edu.tw/>

壹、基本現況

一、設校歷史

介壽國中創校於民國 57 年，承嚴前總統家淦先生蒞臨主持啟用典禮，旋即有學區內國民小學應屆畢業生 900 餘人報到入學，共設 18 班，採男女合校分班施教。自此木鐸揚而弦歌起，蔚為盛況。期間教師同仁犧牲奉獻，栽培涵養不遺餘力，校譽日隆，乃自 58 學年度以降，年年均奉命增班。至 65 學年度，全校計普通班 69 班、益智班 3 班，共 72 班，男女學生 3,500 餘人，教職員工 190 餘位，師生戮力耕耘之下，充滿蓬勃奮勵之氣。

本校既在政府全力提升國民教育水準之下創辦，故無論教學、訓導等措施，悉以國民中學教育目標為執行原則。首任校長潘維鑑先生，除以「禮義廉恥」為校訓外，並另訂「本仁愛，正人倫，重五育，尚篤行，健身心，增智能，愛國家，利人群」等條目，作為學生進德修業之正鵠。

經年擘劃下，形成校園寬裕敦厚之風，鼓舞教師敬業樂業志趣，積極營造綠色校園，在祥和氣氛中日新又新。學生積極向上，樂在學習，成果豐碩。

介壽學子除了學習成果斐然，在音樂藝術方面亦有卓越表現。為了促進介壽學子全人發展，自民國 85 年起，將國樂社轉型為國樂團，後再將鼓號樂隊轉型為管樂團。介壽音樂性特色樂團—國樂團、絲竹樂團、管樂團、絃樂團，因著教師積極投入，家長人力物力資源挹注，更加蓬勃發展，歷年來於臺北市音樂比賽與全國學生音樂比賽中屢獲得特優第 1 名等佳績。

介壽以系統性規劃來逐年改善教學環境，營造優質校園，有效管理教學資源中心、專科教室及各項教學設備，以增進教師教學效能。民國 93 年圖書館搬遷整修，轉型為教學資源中心，兼具圖書館功能、資料網路查詢及教師研究功能。每年學校、家長會編列圖書專款預算增購新書，由各領域會議、各科任教師、學生及家長推薦，購買暢銷書籍及各教科書延伸閱讀物，豐富館藏。教學資源中心目前藏書 32,518 冊，藏書豐富。104 年申請圖書館精進方案，增進教學資源中心多功能使用的效益。

介壽以果決的行動、縝密的計畫，落實精緻教育之理念。96 年至 98 年間，在教育局的協助下，進行 3,000 萬的優質化工程，施工項目有十項，號稱介壽十大建設，其中大門的改造與圍牆的內縮，創造恢宏開闊、友善社區的格局。99 學年度具體達成「一校一特色」、「一生一專長」、「一個都不能少」的教育目標，通過「臺北教育 111 標竿學校」認證。配合 12 年國教政策，鼓勵學生適性發展，落實「介力使力，壽用無窮」的生涯發展教育。

在現任校長林財瑞先生的帶領下，介壽全體親師生致力厚植學子的學習力，營造優質校園文化，提升教學品質，孕育科技與人文素養兼具，鄉土情懷和國際意識皆備的現代國民，培育全人發展的介壽學子。國文教學團隊獲得 103 年度教育部教學卓越獎銀質獎。本校致力發展藝術教育與閱讀教育，榮獲 103 年度教育部藝術教育貢獻獎、104 年閱讀磐石獎之殊榮。105 年度再創佳績，除囊括臺北

市優質學校評選「學生學習」與「資源統整」向度優質獎外，更一舉通過「亮點計畫」的申請，為學校行政及親師生挹注更豐厚的教育資源。

二、社區環境

本校位處臺北盆地北邊的松山區（圖 1），鄰近國際交通樞紐松山機場，座落於極富文教氣息、綠地豐富、規劃完善的民生社區，北臨光復北路 165 巷，南接延壽街，東依民生東路五段 36 巷，西倚光復北路，周遭大小公園林立，如民生公園、民權運動公園、延壽公園、富錦公園、新中公園…等，並鄰近大佳河濱公園，富含生態資源及大型活動（介壽國中路跑活動）辦理場地。

周圍文教機構林立，如國立臺北大學、社會教育館、西松高中、松山高中、市立體育場、小巨蛋、民生社區活動中心、市立圖書館三民及民生分館分佈四鄰。再者，學校北邊富錦街一帶文創風氣盛行，除了著名的綠色林蔭街道，個性商店及咖啡店林立，成為豐富的教學資源。本校與多所文教機構交流頻繁，引進豐富教學資源。

本校周邊鄰近各金融機構，商業氣息鼎盛，亦近長庚醫院、國軍松山醫院等大型醫療機構，構成綿密且完整的民生社區生活圈。學校附近商家多為守護學生安全的愛心商家，讓學生擁有安心的學習環境。

民生社區居民以公教人員居多，普遍關注教育相關議題，時常透過各種管道表達對學校的關懷與建議。學生家長對於學校教育事務相當投入，且樂於服務，於學校擔任交通導護志工、愛心志工等，皆與學校有緊密的互動。



圖 1 介壽國中地理位置圖

三、學校規模

本校規模（班級數）屬大型學校（圖 2），校地不大，寸土寸金，校園每個角落都做充分的使用，滿佈教育的元素。教師素質優秀，自我要求甚高，然近年來因退休人員增多，爰加入諸多熱血的教育生力軍一起奮鬥，為本校注入新的活水。教師社群蓬勃發展，群策群力，無私奉獻，發揮 1+1>2 之綜效（Synergy）。

- （一）班級數：普通班 63 班，集中式特教班 3 班，學困班 1 班，資源班 2 班。
- （二）學生數：男生 967 人，女生 871 人 總計 1,838 人。
- （三）人員編制：教師現有人數（含校長）共 145 人，專任職員共 22 人，技工工友 2 人，警衛 1 人。
- （四）師資概況：博士學歷者 3 人，碩士學歷者 84 人，博碩士學歷以上教師比例為 60%，四十學分班及大學學歷教師比例為 40%。
- （五）校地面積：15,391 平方公尺。



圖 2 介壽國中校園建築一隅

貳、 優質目標

一、背景分析

依據本校現階段各層面概況，彙整「行政管理」向度 SWOTS 分析如表 1 所示：

表 1 介壽國中行政管理向度 SWOTS 分析表

| 構面 | 內部 | | 外部 | | 因應策略 (S) |
|------|--|---|--|--|--|
| | 優勢 (S) | 劣勢 (W) | 機會 (O) | 威脅 (T) | |
| 智慧網絡 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 團隊能建立有效的數據管理與運用機制。 2. 資訊設備充足，行政人員均配置專用電腦。 3. 校園網路建置完善，校園全區均能上網。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 行政團隊人事更動時，部份知識傳承受限。 2. 資訊業務日趨增加，專責維護人力吃緊。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 積極申請專案經費充實智慧網絡所需軟硬體設備。 2. 積極辦理資訊科技相關研習，提升教職員工資訊素養。 | <p>面對 12 年國教施行，鄰近學校招生競爭激烈，本校須精進資訊教學，以吸引優秀學子前來就讀。</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. 形塑研發功能強大以及開創性的資訊團隊。 2. 積極爭取資源，改善資訊硬體環境。 3. 建立行政與教學服務平台，提供 e 化即時服務，創新知識管理決策。 |
| 人力資源 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 行政團隊陣容堅強，重視溝通協調並能團結一心相互支援合作。 2. 師資學歷高教學認真 (博碩士佔 60%)，具教學經驗與熱忱。 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 因應學校規模與新興政策，行政業務繁重。 2. 兼職行政工作辛勞，需要多予激勵措施。 | <p>校務會議通過導師遴選辦法 (導師輪替制)，提供人才交流以及歷練不同角色之機會，以擴增職場視野並發揮綜效。</p> | <p>學校組織成員平均年齡較輕，須身兼工作、進修與家庭照護，備極辛勞。</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. 依校務發展需求進用相關專業人才 (士)。 2. 運用多元激勵措施，鼓勵成員士氣。 3. 組成教師專業社群，提升專業知能。 |
| 事務運作 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 學校基本設備充足齊全，定時進行盤點、檢修以及維護。 2. 建立節能減碳相關措施，鼓勵資源循環再利用。 | <p>校舍較為老舊，空間運用彈性受限，修繕維護費用較為可觀。</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. 逐年進行結構補強修繕工程，改善建築外觀面貌。 2. 善用各項專案經費建構數位化校園環境。 | <p>鄰近學校招生競爭激烈，校舍空間相較本校較為多元且彈性。</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. 依校務發展爭取經費辦理修繕工程。 2. 落實節能減碳，積極辦理綠色採購。 3. 善用資訊設備，落實財物自主管理。 |
| 績效表現 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 定期召開各項會議，校務溝通管道順暢。 2. 依學校發展需求，爭取各項經費，執行成效頗佳。 | <p>各項專案檢核機制多元，未系統化管理，以致業務龐雜。</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. 透過專案計畫檢核機制，有效進行業務檢討與改進。 2. 定期邀請專家學者蒞校指導，實踐績效管理。 | <p>12 年國教政策施行，本校將持續精進，以確保競爭力與執行力。</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. 積極參與各項優質認證，確實自我檢核。 2. 積極爭取各項專案計畫，持續提升校務績效。 |

二、具體目標

(一) 學校願景 (圖 3):

以學生為中心，結合行政、教師、家長、社區等資源，建構多元健全的學習系統，引導學生多元適性的學習，體現多元菁英的教育理念。



圖 3 介壽國中學校願景圖

(二) 方案具體目標：

學校行政管理，在維持教育理想(初衷)的本意下，可引進企業管理的方法，例如作業標準化、效率化，達成績效目標。介壽國中的行政團隊除了將科學方法運用在行政管理上面，更輔以(藝術)人文關懷的精神，促使團隊自我覺醒，產生良性互動，秉持「行政服務教學」的理念，依據優質學校行政管理向度四項指標「智慧網絡、人力資源、事務運作、績效表現」的概念，養成行政同仁的專業能力，建置「**介壽騰雲**」服務，來面對未來環境的巨變並提升創新能力，作為介壽國中優質學校最強而有力的後盾，並運用 PDCA 檢核回饋機制，全面提升校務經營的績效。爰此，本校行政管理具體目標如下：

智慧網絡人性化，優化資訊服務與管理，建構團隊合作力。

人力資源適性化，提升團隊素質與動能，培育組織精進力。

事務運作制度化，提供優質服務與建設，發揮資源統整力。

績效表現標準化，落實檢核機制與回饋，展現競爭執行力。

承上，茲將本校行政管理方案具體目標繪製如圖 4 所示：

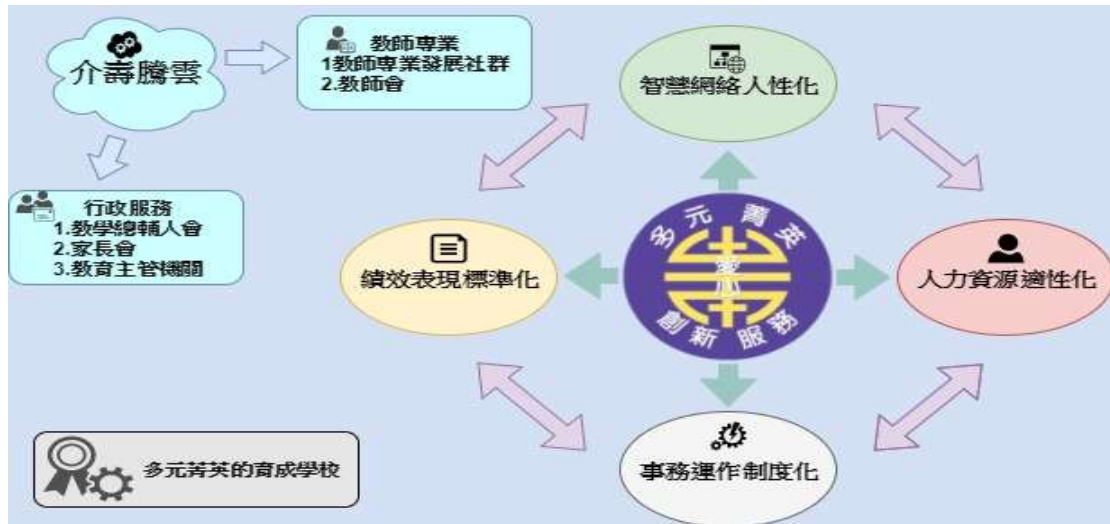


圖 4 介壽國中行政管理方案夢想藍圖

參、 具體作法

一、實施內容

(一) 智慧網絡人性化

1.1 建立有效的數據管理與運用機制

1.1.1 能建置行政及教學資源數據資料、各類行政及教學 e 化服務系統

- (1) 訂定介壽國中資訊安全管理計畫，強化資訊安全之管理，確保本校資料、系統、設備及網路安全，透過建立處室資訊架構，構築完整健全的資訊環境。
- (2) 建立行政業務 e 化模組，各組例行性工作建立流程管理 SOP，透過學校網路雲端平台（學校內部網頁首頁），提供其他行政處室及教師群體瞭解學校相關工作程序及進度，增添多元溝通管道與提高行政效能。行政處室各組資訊，均透過校內共享平台，線上分享與彙整，有效利用雲端空間，增加行政資源流通頻率。
- (3) 建置工作共用平台（T 碟、共用資料夾...等），結合學校網路雲端服務，進行處室工作資源分享，由各組依業務內容做到知識儲存、標準化、建檔及知識擴散（顯性知識+隱性知識），將共通性資料的內容互相流通，建構完整紮實的 e 化管理環境。
- (4) 建置學校網站，提供教師行政、學生家長分眾檢索服務，作為對內外宣導及溝通的平臺，隨時更新各類資訊，如：最新消息、學生資訊、教師資訊、行事曆、宣導專區，提供資訊 e 化即時流通分享服務。

1.1.2 能建立教育專業發展知識管理系統與系統間聯結的回饋檢核機制

- (1) 由處室主管訂定學年度處室工作計畫，俾利業務之順利推展。各組組長並就主要業務制定各項活動實施計畫與 SOP 工作流程圖（標準作業程序），以「圖像化方式」統一處理程序，對於人事變動時之工

作交接亦有正向作用。

- (2) **建立行政同仁 LINE 專業對話群組**（包含校長&主任群組、行政組長群組、行政與級導師群組、專任教師群組...等），重要訊息，如開會通知、政令措施宣達、活動資訊等，均以通訊軟體通知，達到即時、省紙效益【科學面向】。【同時，校長也提醒處室主管，假日及下班時間非到必要盡量不發送 LINE 訊息，讓同仁能充份休息以迎接隔週的工作挑戰→藝術面向、人性化】。

1.2 推動創新的知識管理與決策

1.2.1 能善用各級教育網路資源，聯結與應用管理，提升行政品質

- (1) **學校網頁架設**以結合時事、重視瀏覽者建議、即時更新內容，並整合教育資源（超連結諸多教育資源相關網站）供瀏覽者運用。
- (2) 4年前**率先試辦公文線上簽核系統**，至今已頗有成效，學校行政人員皆操作熟稔。定期進行公文處理系統操作流程改進與說明，以提升行政人員公文管理資訊素養。
- (3) 建構各類服務系統，做為知識整合平臺，整合校內外各式網路資源，藉由學校網站或網頁將訊息拓展，並由各項訊息點閱人數、網頁瀏覽人數檢視宣導成效（如：**發佈新聞稿、電子跑馬燈、大電視、臉書發佈、影片上傳 Youtube...**等），在講求績效的時代也不忘展現積極的學校行銷工作。

1.2.2 依據數據展現決策歷程，進行各項專業分享與儲存成果

- (1) 充分運用校務行政系統之相關功能，從學生入學到畢業之各項資料，包括出缺席、生活表現、德行成績、智育成績、輔導資料...等，可減少各處室重複建立學生資料的時間與人力，並確保資料的正確性，提升行政效率，有效服務教師教學與學生學習，並適時作出適切之決策。
- (2) 健康中心定期提供學生傷病原因及地點之統計資料，彙整校園易發生意外事故之地點或死角，作為朝會及大型集會學校宣導校園安全之題材（以人為本）。

（二）人力資源適性化

2.1 進用優質的人力與專業培訓

2.1.1 能透過合法有效程序篩選優秀人才

- (1) 本校教職員甄選、聘用、遷調等工作，均依循相關法令規定，並秉持公平、公正、公開之甄選原則辦理。教師部分：依相關法規，由教務處、人事室擬訂教師甄選簡章，送教評會審議，討論學校教師人才需求，以作為辦理人事甄選及聘用，並由教評會決議成立甄選

委員會，辦理該次教師甄選試務，俟經公開甄選之合格人員，依規定提教評會審查通過後，由校長聘任之。(106學年度共計聘用正式教師 138 人，代理教師 21 人。) 職員部分：職務出缺時，依公務人員任用法及其施行細則、公務人員陞遷法及其施行細則、醫事人員人事條例及其施行細則等規定，由人事室簽請校長同意辦理內陞或外補甄才，並經甄審委員會審議後陳校長核定(106年度職員內陞 1 人、外補 0 人)。

- (2) 學校對於依學校事務或教學活動需求所對外聘任之專業人才(如：運動代表隊教練、樂團指揮、約僱人員...等)，均要求其提供刑事案件犯罪紀錄(亦即所謂的良民證)，確保其聘用品質以維護校園安全。

2.1.2 定期辦理教師及行政人員專業成長訓練

- (1) 辦理各類資訊知能應用研習活動，提昇行政及教師同仁資訊素養，如：行動學習教室資訊設備介紹與其在教學上的運用、酷課雲、平板電腦在教學上的應用、校務行政系統雲端學習平台運用等研習活動。
- (2) 利用寒暑假備課週辦理教師專業成長研習，除了新興議題如性別平等、環境教育、CPR&AED 等研習，也有健康 123 等體適能相關研習(全校教職員工皆可參加)，課程多元豐富，知性與感性、靜態與動態兼具。
- (3) 學期中，各領域教學研究會議利用領域時間邀請各領域相關專家學者蒞校分享指導，讓老師持續地汲取新知，幫助其教學發展。
- (4) 重視教師教學、行政業務需求，推派教職員工參加校外專業成長活動，提升介壽同仁專業知能，此外，每年皆辦理新進教師座談會(大手牽小手)，由處室主管、資深教師分享傳承，給予在職訓練。

2.2 落實有效的管理考核與激勵機制

2.2.1 定期進行員工管理考核

- (1) 訂定**教師聘約**：依據〈教師法〉及相關法令規定，由學校與本校教師會訂定之。凡本校編制內教師間之聘約事宜，均依聘約之規定辦理。
- (2) 依**教師成績考核辦法**辦理教師考核：依規定召開教師考核委員會辦理教師年終成績考核案，並依限陳報教育局核定。
- (3) 依**公務人員考績法**及其施行細則辦理公務人員考績：依規定召開公務人員考績會議，辦理職員年終考績案，並依限陳報教育局核定。
- (4) 研訂〈**工友平時考核及獎懲標準**〉及工作分配，並辦理考核。
- (5) 辦理教師平時考核，並做成記錄：依據〈**教師成績考核辦法**〉辦理

教師之平時考核，於學年初將教師平時考核紀錄表送請各單位主管，隨時根據具體事實詳加記錄，並密陳校長核閱，於學年終提列考核參考。辦理職員及工友之平時考核，並做成記錄；定期實施公務人員及職工之平時考核，由主管考評，並密陳校長核閱，於年終提列為考績委員會作為參考。再者，**詳實管理員工勤惰、出勤與差假，每月實施不定期差勤查核**，並作成紀錄列入考評參考。**員工申訴機制明確周知**：將教師申訴評議準則、公務人員保障法及勞動基準法等相關申訴規定於網路上公告周知，以使同仁了解相關權益之申訴機制法令。

2.2.2 建立激勵機制與提升危機處理能力

- (1) 結合主管機關、社區及家長會資源獎勵教師優異表現，於每學期校務會議、校慶、母親節慶祝大會等重要集會場合，公開表揚同仁的優秀表現。
- (2) 鼓勵教師參加行動研究、有效教學教案設計比賽等相關活動，全力支持教師研究所需相關設備軟硬體。
- (3) 職員升遷以**內陞為優先**考量，以提振同仁士氣，106年內陞1人。
- (4) 校長及各處室主管體恤同仁工作辛勞，不定期自掏腰包提供同仁聚餐、咖啡點心及飲料，激勵工作士氣，拉近同袍情誼。
- (5) 文康活動採「**一年合辦、一年分辦**」之方式進行，同仁參與率高。
- (6) 以行動式管理，激發同事情誼，對教職同仁的表達關懷，以及參與教師聯誼活動。另，遇教職員工婚喪、喜慶、陞遷、家庭意外變故等，校長或各處室主任必親自參與並誠摯表達祝賀及慰問。
- (7) 訂定校園各項業務運作 SOP，遇一般狀況時可有規則依循。成立**校園危機事件處理小組**，遇緊急狀況可隨時召集小組成員研議後續相關事宜。

(三) 事務運作制度化

3.1 建立完善的校舍建設與採購程序

3.1.1 訂有學校設施新建與維護計畫，能定期保養、修繕、追蹤及記錄學校各項設備及設施使用情形

- (1) 訂有**中長程 106 至 110 年校務發展計畫**，納入各年度興建與重大修繕工程視教育局預算通過後執行。
- (2) **規劃節能措施**，配合政策全面改善照明燈具 LED 燈管、裝設班級冷氣刷卡儲值系統。
- (3) 設有**班級事務股長**，推廣班級電源、冷氣機、蒸飯箱等正確節能使用方式。
- (4) **建置線上報修系統**，可於學校網頁即時登錄，落實修繕追蹤管理，

確保師生提報設施、設備檢修確實完成。

- (5) **安排專人定期維護設備設施，並建立紀錄。**保全系統、電梯保養、機電設備、消防系統、飲水機等簽訂合約委外專人維護。
- (6) **專科教室有專人管理**並定期陳報實驗室列管物品，以維護公共災害安全。
- (7) **學校教學設備條碼化，方便師生借用及維護管理。**

3.1.2 訂有採購案件標準化作業流程，能簡化採購流程，建立追蹤控管的作法

- (1) 依臺北市政府採購標準作業程序與相關法規，建立各項採購流程標準作業程序。
- (2) 運用電子採購網流程，辦理工程類、財物類、勞務類等採購作業。並，善用共同供應契約之採購機制，經由比價、下單，有效簡化採購作業。
- (3) 辦理**綠色採購**，落實節能減碳政策，採購環保財物（如再生紙、環保粉筆...等），並使用節能產品（如節能標章電器、LED 燈具）執行良好，**106 年度執行 100%**。

3.2 落實適切的經費編列及財物管理

3.2.1 能依法定程序編列與執行預算，及建立經費編列與執行的績效管控機制

- (1) 本校年度預算依「臺北市地方總預算附屬單位預算編製要點」、「臺北市教育局暨所屬機關學校年度預算編製作業注意事項暨編列標準」等規定及本校計畫需求編列。**每年4月底前**會計室依教務處彙整全校年度教學設備需求，以及各處室提出設備需求，召開年度資本門概算需求審查會議，依排定優先順序及教育局核定設備額度，核列本校年度設備預算。**每年5至8月**依循教育局會計室公告時程及相關作業規定，籌編年度預算案，並於8月底隨市府教育局預算案送達臺北市議會審議，經臺北市議會審議通過後，依照各處室計畫執行期程，核實編造分期實施計畫與收支估計表。
- (2) 年度預算執行則依〈臺北市政府附屬單位預算執行要點〉規定辦理。落實經費編列與管控運用：會計室依據各處室計畫期程之經費需求，核實編造分期實施計畫及收支估計表（以下簡稱估計表），並依預算及估計表確實執行；按月編製會計月報送審計部臺北市審計處與臺北市教育局考核。另為積極追蹤各處室各項計畫執行情形，不定期將專案計畫預算執行情形提報行政會議（主管會報），提醒各處室積極依計畫執行，俾利提高預算執行率。預算執行期間，配合各處室計畫增減調整經費項目支用，以及依各處室爭取專案計

畫經費，隨時配合教育局會計室公告辦理補辦預算，及於每年 6 月及 12 月依照會計室公告期程辦理併決算，俾利專案經費能落實執行。**106 年度預算執行率 97%**。

3.2.2 訂有財物管理計畫，善用資訊確實做到精確的財物管理

- (1) 訂定**年度財產盤點計畫**，每年進行一次全校財產盤點作業，並完成盤點結果報告。
- (2) 訂定專科教室管理辦法與公物保管及損害賠償實施辦法，落實設備管理與物品維護。
- (3) 教學與行政各項軟體均符合智慧財產權相關規範，並利用相關會議、公開集會宣導合法軟體的使用。

(四) 績效表現標準化

4.1 運用管理技術提升績效

4.1.1 能有效進行績效管理，親師生滿意度高

- (1) 各處室積極認真執行工作計畫，運用行政會報、主管會報、處室會議、活動檢討會議及各項委員會進行績效檢討，以作為未來精進工作成效及擬定改善計畫之參考。
- (2) 重視教師教學需求、建立親師溝通管道（本校家長會設有教學溝通組）、營造優質學習空間。積極滿足教師教學需求，添購相關設備，重視教師身心健康及提供師生關係或學生問題諮詢。每學期辦理學校日（併有滿意度調查）、親師座談、親職講座和升學管道說明會等，促使家長正向參與學校教育活動。

4.1.2 展現管理技術，進行計畫、試作、檢核及改進的實力

- (1) 行政團隊辦理重要活動時，**運用 PDCA 檢核回饋機制**，檢核各項工作執行之狀況。由主辦處室組成工作小組，召開跨處室工作會議，透過周延計畫擬定、明確分工說明、工作進度檢核，與活動後檢討省思，以確保活動能盡善盡美達成。茲以本校 50 週年校慶音樂會之籌備過程為例說明如圖 5：

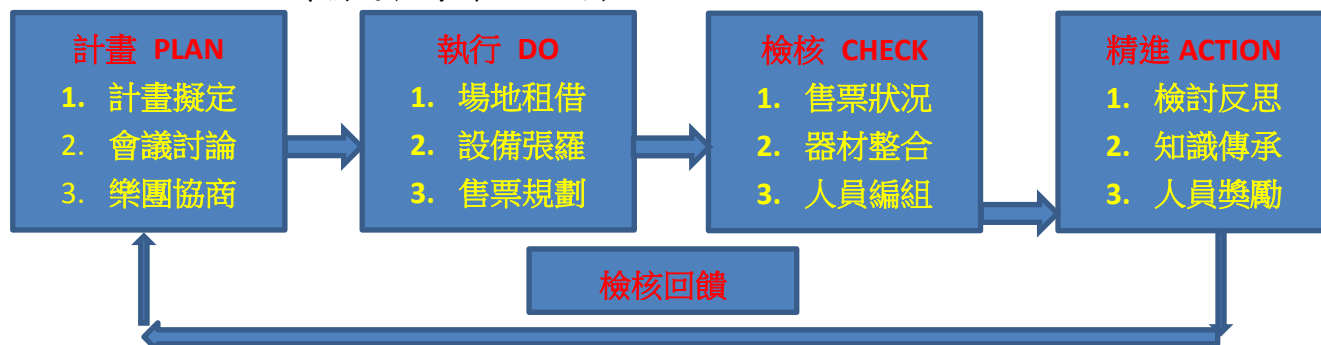


圖 5 介壽國中 50 週年校慶音樂會 PDCA 循環示意圖

4.2 展現卓越的行政績效

4.2.1 能建立追求卓越的績效管理制度

- (1) **列管專案活動**，由校長召集處室相關人員，進行處室工作自我檢核，督導工作執行進度，以確保目標績效之達成。
- (2) 定期召開行政會報、主管會報、處室會議，落實各項計畫執行檢核機制。
- (3) 辦理各項業務之自我評鑑(反思)，以及接受各項業務之評鑑訪視，藉由評鑑訪視的參與，以作為各處室業務推動及活動辦理之改進參照。

4.2.2 行政管理績效能展現學校特色，並符應學校未來發展需求

- (1) 整合校內、外之回饋意見，進行檢討，以確保所作所為符合學校願景及校務發展的目標。
- (2) **積極爭取競爭型專案如亮點計畫**，榮獲教育部、教育局諸多肯定，國中校務評鑑榮獲 7 個向度 1 等評價殊榮。
- (3) 校內參加教師專業發展實踐方案比例逐年增加，參與教師專業發展 120 人。取得初階&進階證書 84 人(近 6 成)、教學輔導教師 26 人(近 4 成)。
- (4) 指導學生對外參賽表現優異，屢獲全市性、全國賽佳績，激發學生學習潛能，展現學習成效。

二、創新作法：以形塑「**介壽騰雲**」的學校品牌為優質目標，行政團隊透過「智慧網絡人性化」、「人力資源適性化」、「事務運作制度化」、「績效表現標準化」的具體落實，展現「團隊合作力」、「組織精進力」、「資源統整力」、「競爭執行力」的核心目標。

(一) **智慧網絡人性化，建構團隊合作力 (Cooperation)：**

1. 優質資訊團隊服務到位：本校資訊團隊認真投入，將知識管理中的隱性知識，透過「大手牽小手」的方式傳承到位，並努力地配合行政及教師需求提供符合人性的資訊服務，充實各項軟硬體設備，如班班有電腦、上百台平板電腦輔助教師教學、行動學習教室、大電視…等。
2. 「介壽騰雲」，校內教職同仁具備一定資訊能力，充份運用學校網路雲端服務，並透過行政會議建置雲端檔案管理，可有效進行檔案分享與即時提供會議活動資訊。且，多數會議以平板電腦載具方式進行，除了節能減紙，也符合時代趨勢。
3. 透過學校網頁、臉書、電子跑馬燈、LINE 群組以及新聞稿作為內外部宣導及溝通平台，隨時更新各類資訊，提供即時資

訊流通分享。多予師生正面溫馨之報導，符合人性需求，促進團隊積極合作。

(二) **人力資源適性化，培育組織精進力 (Enhancement) :**

1. 依法進用專業人才：依據相關法令及程序，配合學校運作需求進用專業人才，並輔以相關檢核機制，讓學生獲得專業的教育資源並使校園安全無虞。
2. 形塑學習型組織氛圍：積極推動教師專業社群及教師專業發展評鑑，透過教師彼此專業之對話，提升教師團隊專業素養。此外，鼓勵教師進修，汲取教育新知，為自身專業及教學注入源源活水。行政端，營造樂於分享的學習型組織氛圍，各處室鼎力合作，相輔相成，所作所為皆以學生權益為最優先考量。
3. 有效激勵成員士氣：不定時聚餐凝聚氣氛、適當場合表揚優秀同仁、同仁家庭遭逢變故或歷經低潮情義相挺…等，除了「科學」的領導（管理）方式，也蘊含了「藝術」的情感因子。

(三) **事務運作制度化，發揮資源統整力 (Integration) :**

1. 建置 e 化管理平台：諸如透過線上報修系統，追蹤修繕進度與確保設備檢修維護；建立教學設備二維條碼化、圖書借閱系統，方便師生借閱與維護管理。諸多的 e 化管理平台皆是為了輔助行政以支援教學的需求。
2. 專職專人定期維護保養：設有專人定期維護並檢修設施設備，並結合協力廠商辦理保全系統、飲水機、消防設備、機電設備等安全維護工作，詳實紀錄報表備查。
3. 建立各處室業務相關 SOP：SOP 的運用可使行政事務運作制度化，爭取時效以使用來規劃更多教育相關事務，豐富學子學習。

(四) **績效表現標準化，展現競爭執行力 (Execution) :**

1. 符應校務發展需求，凝聚介壽親師生共識：透過校長領導與理念溝通，全體親師生以「多元菁英、創新服務」為最高共識，教育介壽學子「是什麼就做什麼、做什麼就像什麼」以及「凡是盡力而為，每個人在各個領域都可以是菁英」的觀念，符合 12 年國教適性揚才的理念。
2. 運用 PDCA 檢核機制，使命必達：承辦局端專案計畫或辦理校內外重大親師生活動時皆以 PDCA 檢核各個流程之正確性

及適切性，尤其著重在活動辦理結束後的「反思」歷程，務使每次活動的經驗成為下次活動的重要參考依據以及活水，做好知識管理與傳承的工作。

3. 追求永續卓越的學校品牌：「榮耀半世紀，前進新世代」，介壽國中有其優質的校園文化及歷史傳統，半世紀以來在歷任校長及所有親師生的努力之下，締造了不少的輝煌歷史。展望未來，介壽絕對不會忘記過去，同時也不會沉緬過去，將以最務實的態度持續來為莘莘學子規劃學習的節奏與內容，追求永續卓越的「介（眉）壽」品牌。

肆、 優質成果

一、目標達成

（一）智慧網絡人性化，優化資訊服務與管理：

1. 辦理多元資訊增能研習活動，103-106 學年度上學期共計 34 場次，共計 173 小時（表 2），務使教職員工資訊素養之需求不虞匱乏。另，教師主動積極參與專業成長精進研習活動，每人每學年平均達 60 小時（表 3）。

表 2 103-106 學年度資訊增能研習活動彙整表

| 時程 | 場次 | 時數 | 參與人次 |
|------------|----|----|------|
| 103 學年度 | 11 | 45 | 11 |
| 104 學年度 | 6 | 30 | 8 |
| 105 學年度 | 14 | 77 | 25 |
| 106 學年度上學期 | 3 | 21 | 7 |

表 3 103-106 學年度教師專業成長精進研習活動彙整表

| 時程 | 教師研習總時數 | 每人平均時數 |
|------------|---------|--------|
| 103 學年度 | 9,250 | 56.4 |
| 104 學年度 | 10,761 | 66.1 |
| 105 學年度 | 9,527 | 58.1 |
| 106 學年度上學期 | 4,467 | 27.2 |

2. 建置各類行政與教學 E 化設施，提供優質資訊服務（表 4）：

表 4 各類行政與教學 E 化設施彙整表

| | | |
|---|---|--|
|  |  |  |
| 門禁刷卡系統 | LED 電子跑馬燈 | 電視牆 |

| | | |
|---|---|--|
|  |  |  |
| 學校內部網頁首頁 | 行動學習教室 | 專科教室鑰匙條碼系統 |

3. 建立回饋&檢核機制，定期陳列行政統計報表(表5，列舉)：

表5 定期回饋檢核統計表

| 編號 | 報表名稱 | 執行檢核/績效 |
|----|---------------|--------------------------|
| 1 | 各學科教師研習總時數統計表 | 每人平均 60 小時 |
| 2 | 班級學生人數及異動統計表 | 連續 3 年報到率 87%、86%、89.75% |
| 3 | 學校日問卷統計與意見回覆 | 於活動結束後 2 週內完成回覆與公告 |
| 4 | 外訂餐盒衛生自主管理檢核 | 每月陳報 |
| 5 | 學生傷病護理統計表 | 每月陳報 |
| 6 | 水電瓦斯費用統計表 | 每月計算 |
| 7 | 動產增減表 | 每月陳報 |
| 8 | 綠色採購金額統計表 | 執行率 100% |
| 9 | 班級借閱統計排行表 | 每學期陳報 |

(二) **人力資源**適性化，提升團隊素質與動能：

1. 依法聘用專業(任)人員，極力篩選優秀人才(表6)：

表6 介壽國中 106 學年度師資結構一覽表

| 學歷 | 博士 | 碩士 | 大學 | |
|------|--------|--------|---------|--------|
| | 3 人 | 84 人 | 58 人 | |
| 教學年資 | 未滿 5 年 | 5-10 年 | 11-19 年 | 20 年以上 |
| | 16 人 | 25 人 | 68 人 | 34 人 |
| 性別比例 | 男性 | 女性 | 合計 | |
| | 33 人 | 110 人 | 143 人 | |

備註：103-106 學年度教師甄選辦理情形

103 學年度：共計辦理 7 次代理教師甄選，錄取 22 名教師。

104 學年度：共計辦理 8 次代理教師甄選，錄取 22 名教師。

105 學年度：共計辦理 10 次代理教師甄選，錄取 22 名教師。

106 學年度：共計辦理 10 次代理教師甄選，錄取 21 名教師。

2. 學校成員交流與激勵措施：諸如籌組教師專業學習社群、鼓勵教師公開授課觀摩、校慶慶祝大會表揚資深教職員工、母親節慶祝大會頒發志工感謝狀、舉辦志工團團員大會、每季固定舉辦同仁慶生會、規劃舉辦年度教職員工文康活動、不

定期慰勞同仁餐敘、辦理教師專業成長研習活動、各處室主管力行走動式管理與同仁搏感情…等，塑造團體動力，營造「介壽國中是一個溫馨且有情有義的大家庭」之組織氛圍，評價頗佳。

(三) **事務運作**制度化，提供優質服務與建設：

1. 定期保養及維護學校各項設施並詳實紀錄（表 7）：

表 7 介壽國中各項設施維護保養彙整表

| 編號 | 安檢項目 | 定期實施 | 處室 |
|----|-------------|--------|-----|
| 1 | 實驗室公共災害物質填報 | 每季 | 教務處 |
| 2 | 消防設備委託檢測 | 每年 | 總務處 |
| 3 | 水塔清洗 | 每半年 | 總務處 |
| 4 | 消防設備檢測 | 每年 | 總務處 |
| 5 | 電梯保養檢修 | 每月 2 次 | 總務處 |
| 6 | 飲水機水質檢驗、保養 | 每季 | 總務處 |
| 7 | 運動場地器材設施安檢 | 每月 | 總務處 |
| 8 | 高低壓電力檢測維護 | 每月 | 總務處 |

2. 落實有效編列預算並注重執行率之達成（表 8）：

表 8 介壽國中 103-105 年度預決算及執行率一覽表

| 年度 | 項目 | 預算（元） | 決算數（元） | 執行率（%） |
|-----|----------|-------------|-------------|--------|
| 103 | 國民教育業務計畫 | 279,671,865 | 270,577,023 | 96.75 |
| | 一般行政管理計畫 | 30,214,342 | 26,987,974 | 89.32 |
| 104 | 國民教育業務計畫 | 273,311,790 | 271,826,691 | 99.46 |
| | 一般行政管理計畫 | 30,204,578 | 26,479,300 | 87.67 |
| 105 | 國民教育業務計畫 | 264,947,922 | 274,329,335 | 103.5 |
| | 一般行政管理計畫 | 30,343,648 | 26,321,327 | 86.74 |
| | 亮點計畫 | 300,000 | 228,680 | 76.27 |

(四) **績效表現**標準化，落實檢核機制與回饋：

1. 依中長程校務發展計畫訂定年度處室工作計畫，結合每週行政會報、主管會報以及各項會議據以掌控各項計畫之執行進度。
2. 各處室各組就自身業務訂定 SOP 標準化作業流程以利業務順利推動發展，並輔以 PDCA 流程檢視活動辦理之檢視與反饋。
3. 配合局端校務評鑑內涵，重視 KPI 背後象徵之意涵，並輔以

質性（化）之思維。（本校 106 年度榮獲校務評鑑 7 向度 1 等獎）

二、創新成果

（一）行政及教師團隊具體績效（表 9）：

表 9 介壽國中 103-105 學年度行政及教師團隊獲獎一覽表（資料過多僅能節錄）

| 編號 | 獎項名稱 | 獲獎人員 |
|----|--|------|
| 1 | 教育部 104 年度閱讀磐石績優學校 | 團體獎 |
| 2 | 臺北市 2015 年數位學生證結合圖書館借閱證推廣學校 | 團體獎 |
| 3 | 臺北市 103 學年國中技藝教育課程績優學校 | 團體獎 |
| 4 | 臺北市 105 年度優質學校「學生學習」與「資源統整」獎項 | 團體獎 |
| 5 | 臺北市 103 年度教育部教學卓越獎 | 團體獎 |
| 6 | 臺北市 106 年中小學課程融入世大運創意教案徵件比賽 | 黃惠君 |
| 7 | 教育部 106 年「十二年國民基本教育國中教師有效教學深耕推廣計畫：產出型工作坊暨教案徵選」 | 陳育淳等 |
| 8 | 臺北市 105 年度語文競賽教師組本土語（閩南語）演說 | 王迺貴 |
| 9 | 臺北市 105 學年度教育盃中等學校羽球錦標賽國教男團體組 | 林財瑞等 |
| 10 | 第九屆全國法規資料庫創意教學競賽 | 戴言儒等 |

（二）學生（多元菁英）表現亮眼：本校學生參與各項校外競賽，如音樂、體育、語文、科展、美術...等，表現優異，其中 3 大樂團更是臺北市以及全國音樂比賽的常勝軍，各樂團後援會經營有術，是各校競相仿效及打探的目標之一。另，基測及國中教育會考作文項目更是無人可敵，已建立全國作文滿級分人數最多（8 連霸）之障礙。

（三）近 3 年辦學績效表現（表 10-11）：介壽國中以活化教學、深耕閱讀等多元教學，厚植學生學習能力，深耕學生寫作能力，型塑優質學習文化。歷屆學生會考成績表現優異，近 3 年會考成績達前三志願人數佔該年度畢業生約 1/4，第一志願約占 1/10，近 8 年作文六級分皆為臺北市人數最多的學校，作文六級分約占該年度畢業生 13%。

表 10 介壽國中師生近 3 年對外競賽獲獎統計表

| 學年度 | 103 | | 104 | | 105 | |
|--------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|
| 學生獲獎人次 | 個人：131 | 團體：23 | 個人：173 | 團體：18 | 個人：222 | 團體：16 |
| 教師獲獎人次 | 37 | | 39 | | 29 | |

表 11 介壽國中近 3 年閱讀推動情形一覽表

| 學年度 | 103 | 104 | 105 |
|----------|--------|--------|--------|
| 總借閱冊次 | 12,662 | 16,736 | 16,421 |
| 每生平均借閱冊數 | 6.32 | 8.76 | 9.30 |

伍、本向度學校特色

一、科學（量）的角度

- (一) **事務管理科學化**：運用科技之便，將學校多數或例行之事務做一科學性的管理，平時即建立相關 SOP，節省相對因應及轉換的時間，遇突發狀況較能從容不迫地處理（例外管理）。
- (二) **事件紀錄數據化**：建立「獎光超制度」，行政同仁養成忠實記錄師生成果表現的習慣，便於回顧歷年師生優異表現，找尋資料方便省時。
- (三) **意見綜整客觀化**：學校遭逢重大決策或是突發狀況時，校長必聆聽多方（行政主管、家長會、教師會、專家學者…等）之意見，以最科學及客觀之方式做出當下符合時空背景之最適切之決策，形塑共同參與之氛圍。

二、藝術（質）的角度

- (一) **同仁關懷及時化**：遇有同仁（或其家庭成員）遭逢變故，學校必定在第一時間送上關懷與致意，凝聚介壽教職員工之向心力，讓同仁們感受溫馨有情的職場環境。
- (二) **事務交辦人性化**：介壽同仁皆具有負責任的工作態度及熱忱，但也因此常常以校為家，投入教育工作不遺餘力。校長常常叮嚀各處室主管，下班時間以及非到必要，盡量不要叨擾同仁之休息及家庭時間，讓同仁們獲得充份休息，才有本錢迎接工作挑戰！
- (三) **激勵措施隨機化**：除了定期舉辦的慶生會以及文康活動，校長及各處室主管不定時會自掏腰包請同仁餐敘或是購買飲料果汁或小點心，讓同仁們在工作忙碌之餘也常有一些意外驚喜！

三、結語

（行政）管理，本來就是介於科學與藝術之間。面對資訊爆炸以及多元價值的時代，教育現場不若以往單純，常需聆聽與整合多方意見，甚至在不得已時要有點妥協，才能做出最合宜的決策。當然，取捨的標準必定是以學生權益為優先考量。介壽國中有其優良傳統與輝煌校史，所有親師生莫不為了延續這塊金字招牌而如臨深淵、如履薄冰，適逢創校 50 週年，在一片歡愉聲中的同時，我們也謹記過去前輩們所建立的優良事蹟，期勉親師生共同努力，邁向下一個新的 50 年！

~「介」於科學藝術之間，行政管理永臻眉「壽」~