

參選編號：1012E004

臺北市 101 年度優質學校參選資料

參選獎項

單項優質獎：行政管理

互信共榮、邁向巔峰

～打造 CSRS 學校 (Cooperate Social Responsibility School)

臺北市立木柵國民中學

核心團隊成員

陳麗英、鍾永焜、吳明峰

余鎮遠、白玉鈴、傅馨瑤

中華民國 101 年 2 月 24 日

摘要

木柵國中長期以來在文山地區乃是首要學校，經歷過日據時代的「農校」、光復後的「初中」、乃至九年國教之後的國中，在學校校長、老師、學生、家長及社區人士共同努力之下，走過 86 個年頭；歷經蒼舫、高山低谷，攜手共渡「紅海」、從困難起伏中建立優良傳統。為了能繼續延續木中優質良風，去除組織長期疲態，再創木中風華。行政單位「組織再造」成了不可避免的功課，行政的優先改變是學校經營突破困境的「領先指標」，而如何突破瓶頸，將木中轉舵航行於「藍海」，使學校的「生命週期」— 新生期、成長期、成熟期、衰退期；維持於成長期與成熟期，避免掉入「行動慣性陷阱」。卓越的行政管理以知識創新為工具、啟用優質人力、發揮財力輔助、達成永續績效目標；聯結教師、學生、家長、行政互相合作、共同支持學校，構築一所學風端正、眾人趨之若鶩就學的高品質學府；是我們努力邁向 CSRS 學校的終極目標。

學校猶如不可分割的身體，必須兼顧「學生」、「教師」、「家長」、「行政」層面；每個層面要貫穿、聯結，行政的力量具絕對關鍵因素。由校長領軍的行政團隊，加入了「溫馨」(Warm and fragrant)、「和諧」(Harmonious)、「互信」(Mutual confidence)、「共榮」(Altogether glory) 為流通導管，將此信念緊緊的相互結合在一起，彼此合作、互通有無，形成快速、效率、理念相契合的合作團隊。成為對內合作無間、對外具社會責任的優質學校；共同將學校打造成「WHMA」模式的「CSRS 合作社會責任學校」。

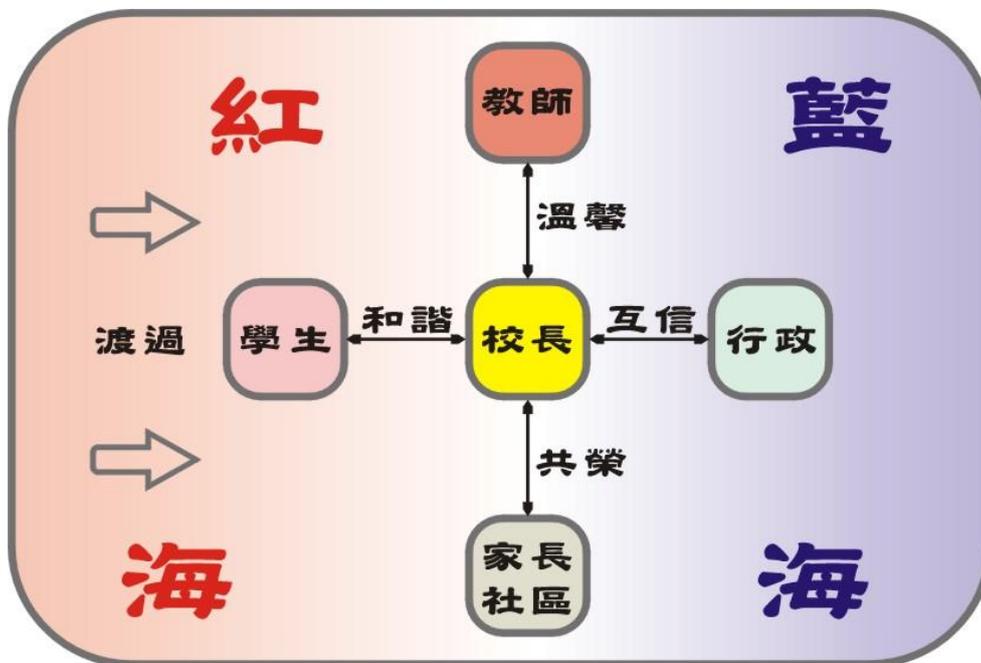


圖 1 WHMA 模式之 CSRS 學校

關鍵詞：組織再造、領先指標、生命週期、行動慣性陷阱、CSRS 學校

目次

壹、基本現況

一、設校歷史	4
二、社區環境	4
三、學校規模	4

貳、優質目標

一、背景分析	6
二、具體目標	10

參、具體作法

壹、實施內容

(一)、知識管理	11
(二)、人力管理	15
(三)、財物管理	16
(四)、績效管理	18

貳、創新作法

	21
--	----

肆、優質成果

壹、目標達成

(一)、知識管理	22
(二)、人力管理	24
(三)、財物管理	26
(四)、績效管理	28

貳、創新成果

	29
--	----

伍、結語

	30
--	----

壹、基本現況

一、設校歷史

本校創立於民國 14 年秋，原為農業補習學校；民國 20 年改制為農業專科學校，民國 48 年再奉命改制為臺北縣立木柵初級中學。民國 57 年木柵改隸臺北市後，本校亦改稱為「臺北市立木柵國民中學」。民國 65 年增設補校，為文山區唯一的國中補校。民國 87 年 9 月全國第一所社區大學正式進駐本校，名為「文山社區大學」，提供一般平民大眾進修，提供高等教育品質的學習機會，同時開啟了學校社區化的新史頁。

二、社區環境

本校創校至今已 87 年，在木柵地區一直扮演著教育青年學子，及提供失學民眾彌補國民教育不足的重要角色。目前仍有幾點待改善：

(一) 校舍老舊、教學場域擁擠：崇德、朝陽兩棟教學大樓均屬民國五十幾年間所蓋。在 921 大地震時均有種程度毀損，後經補強工程稍可使用，不會有安全上之顧慮。全校師生近一千人，缺少運動活動中心，若適逢下雨，學生只能在風雨操場上課，此時就顯得運動場地不足。

(二) 新、舊社區夾雜：木柵原本屬原臺北縣管轄，後經改制為臺北市行政區，原本建設均較落後。近來增加不少新建築，外來居民移入，為老舊社區挹注一股新血。

(三) 家長質樸實在：整體而言，勞工階層家長者眾，中下社經者居多，由於家長忙於生計，對孩子的關懷教導難免較力不從心，無法提供孩子身心成長較豐裕的資源，有待學校提供各項學習來彌補不足。

近年來自社區大學進駐之後，由帶有傳統色彩的社區型學校，蛻變成與社區脈動密切結合的現代型學校。在木中同仁的攜手努力之下，發揮家長及社區居民的力量，藉由公共事務的參與，引發人際間的相互關懷，及對社區居住環境的重視與認同，將教育改革的概念從理論的傳輸轉化為生活的實際體驗。也因為實質的合作關係，木中成為擁有國中、補校及社區大學等三類型的多功能學校，明確奠定了本校貢獻教育的社會地位。

三、學校規模

(一) 校地：

校地面積 13777.35 平方公尺，主要建築有三棟，崇德樓、朝陽樓是民國 57 年所興建，年代久遠、結構已進行補強；弘毅樓建於民國 86 年，是屬較新的教學大樓。校地教學場地、學生活動空間不足，是當前急需克服的問題。隔壁的維陽營區若能併入校地使用，將使得校地規畫與運用更臻完善。

(二) 教師人力資源部分：

員工人數：教師 74 人，職員 12 人，工友 5 人，合計 94 人。其中男性 35 人佔 38%，女性 56 人佔 62%，教職員工平均年齡 40 歲。近年新聘任教職員工

年齡普遍呈年輕化趨勢。

(三) 學生基本資料部分

學生人數約 940 人，普通班 30 班、資源班 2 班、勵學班 1 班；每年培育 150 名學生進入公立高中就讀、100 名學生進入公立高職，民國 100 年更出現滿級分 412 分學生，成為創校 86 年來首位在對外考試中滿分的學生。是全體師生、家長共同努力的成果。

行政管理	模式	目標	學生	家長社區
知識管理	溫馨 和諧 互信 共榮	教師教學研究力 學生學習創新力	溫馨	家長
人力管理		教師研究專業力 組織團隊執行力		和諧
財物管理		資源整合力 預算執行力	互信	家長
績效管理		績效創新力 革新典範競爭力	共榮	家長社區



圖 2 WHMA 模式之 CSRS 學校行政管理策略架構

貳、優質目標

木中學校願景為「自信、負責、快樂學習」，乃是透過校內行政團隊、師生熱烈討論、家長積極參與下形成的共識。行政團隊再以「溫馨」(Warm and fragrant)、「和諧」(Harmonious)、「互信」(Mutual confidence)、「共榮」(Altogether glory)為基礎，營造平和、喜樂、友愛氛圍的校園環境，使所有師生均能在此發展所長，形塑卓越的行政管理風格，讓木中再創光華。

依據行政管理向度的SWOT分析，以PDCA管理循環為核心技術，讓學校行政、教師素質、學生表現、組織文化、家長參與、社區資源顯示木中的優勢、劣勢、未來機會、因應策略。透過PDCA管理循環的方法，成為學校行政團隊與師生持續改進，追求卓越的機會。

一、背景 SWOT 分析

以下就各項影響學校發展的因素，探討找出改善之方法及可因應之對策：

表 2-1 就內、外在因素及行政管理四大層面分析之 SWOT 表

因素	項目	優勢(S)	限制(W)
內 在 因 素	知 識 管 理	1. 教師教學經驗豐富。 2. 教學設備完善。 3. 資訊設施堪稱第一。 4. 行政人員積極具熱誠。 5. 行政單位之間密切配合。 6. 親、師、生緊密合作。 7. 家長會組織健全，大力支持學校。 8. 社區資源豐富，與學校互動良好。	1. 教師彼此分享對話風氣較弱。 2. 高階資訊能力教師人數不足。 3. 行政人員代理教師人數偏多，造成流動性較高。
	人 力 管 理	1. 教師年輕有衝勁、具教育愛熱誠。 2. 教師平均學經歷高。 3. 運動風氣盛	1. 欠缺吸引教師、獎勵教師之措施。
	財 物 管 理	1. 資訊設備全臺屬首善。 2. 校舍更新速度居群倫。 3. 水電費用逐年遞減。	1. 設備使用故障率高。
	績	1. 學生對外比賽得獎比率高。 2. 學生善用圖書資訊校用	1. 行政人員更動稍頻繁，不利經驗累積。

	效 管 理	逐年提升。 3. 對外升學比率逐年攀升。 4. 行政公文處理品質、時效均高。 5. 行政團隊平均年齡輕、服務態度佳。	
因 素	項 目	機 會(O)	威 脅(T)
外 在 因 素	知 識 管 理	1. 資深教師退休者眾，年輕教師樂於分享，有利領域對話。 2. 家長會每年補助圖書增購。 3. 結合社會資源推展閱讀與知識分享。	1. 網路、手機、電腦商業化衝擊校園教學生態。
	人 力 管 理	1. 少子化可能性減班，使教師自我要求提高。	1. 少子化可能性減班機率，衝擊教師內部結構。
	財 物 管 理	1. 少子化學生少，相對每位學生使用設備的機會與次數相對增加，提升學生學習熟捻度。	1. 政府精簡人力與少子化，使學校各項預算減少。
	績 效 管 理	1. 12年國教資深教師退休，新進年輕教師相對增加，鼓勵年輕有衝勁、理想教師參與行政工作。	1. 缺乏吸引、獎勵優秀行政同仁之實質措施。

表 2-2 木柵國中行政管理具體目標、實施策略、具體方案表

具體目標	實施策略	具體方案		符合指標
e 化知識管理、達成轉化與創新	1. 建立 e 化管理制度	P	建立學校 e 化管理發展計畫	1-1
		D	改善學校 e 化管理環境	1-1
		C	教學與行政全面 e 化管理	1-1
		A	提升資訊素養與能力	1-1
	2. 建構知識 e 化管理回饋機制	P	建置知識管理行政與教學資料庫	1-2
		D	建構具體 e 化資訊服務系統	1-2
		C	各類行政量化資訊管理	1-2
		A	建構各類行政系統回饋檢核功能	1-2
	3. 建立知識管理運作機制	P	訂定知識管理實施計畫	1-3
		D	建置知識管理資訊平台	1-3
		C	實施知識管理資訊教育訓練	1-3
		A	熟悉知識管理資訊平台操作	1-3
	4. 知識管理的轉化創新運用	P	善於運用各級教育單位網路資源	1-4
		D	形塑學習型組織進行專業分享	1-4
		C	知識運用成果與儲存	1-4
		A	運用過去累積成果達成轉化創新	1-4
適性人力管理、激發團隊執行力	1. 選用適合教職員工	P	依法擬定所需教職員甄選簡章	2-1
		D	依未來發展需要進用約聘人員	2-1
		C	依專長表現辦理職務更動或調整	2-1
		A	建立工作責任制與輪調、代理制度	2-1
	2. 精實教職員工在職訓練	P	訂定教職員工研習計畫	2-2
		D	辦理各項教職員工專業成長活動	2-2
		C	統計教職員工研習時數與回饋	2-2
		A	依回饋修正專業成長計畫	2-2
	3. 確實教職員工考核管理	P	訂定教職員工各項工作規範	2-3
		D	建立平時考核制度與紀錄	2-3
		C	確實考核教職員工工作表現	2-3
		A	建立明確公正的教職員工申訴制度	2-3
	4. 教職員工激勵制度	P	訂定教職員工獎勵辦法	2-4
		D	確實實施教職員工獎勵措施	2-4
		C	鼓勵教職員工有助身心靈成長活動	2-4
		A	有效轉化教職員工正向積極成長活動	2-4

制度化財物管理、資源整合效率化	1. 訂定學校設施的興建與維護計畫	P	訂定學校中長期校務發展計畫	3-1
		D	訂定中長期修建工程與維護計畫	3-1
		C	建置 e 化管理平台及時追蹤與維護	3-1
		A	定期追蹤並記錄各項設施使用情形	3-1
	2. 制定管控與追蹤的採購流程	P	建立採購標準作業流程	3-2
		D	建立並善用開口合約或共同供應契約之採購機制	3-2
		C	建立採購追蹤管理機制	3-2
		A	簡化採購流程並定時追蹤	3-2
	3. 管理經費的編列與執行	P	依年度預算收支編製預算分配表	3-3
		D	預算經費運用合理、彈性、透明化	3-3
		C	妥善運用各項經費協助學校充實設備	3-3
		A	建立相關經費分析與評估落實經費管控	3-3
	4. 執行 e 化與簡化的管理	P	訂定 e 化財產管理計畫	3-4
		D	簡化財產管理辦法	3-4
		C	提高財物間相互利用率	3-4
		A	朝向簡化、資訊化財物管理	3-4
專業績效管理、提昇全面競爭力	1. 落實學校願景	P	透過全體共識建立學校願景	4-1
		D	落實學校願景於各項校務發展計畫	4-1
		C	校務發展工作以服務對象為導向	4-1
		A	有效整合校內組織發揮團體績效	4-1
	2. 達成組織目標的人員培訓	P	配合組織發展目標培訓所需人才	4-2
		D	引進人才適才適所	4-2
		C	推動工作責任制張顯成果績效	4-2
		A	擬定有效方案解決面臨問題	4-2
	3. 運用改進績效的 PDCA 模式	P	訂定學校績效管理架構運作系統	4-3
		D	辦理相關培訓課程或研習	4-3
		C	運用 PDCA 循環模式改進行政效能	4-3
		A	定期運用 PDCA 作總體自我檢核	4-3
	4. 建立追求永續卓越的績效制度	P	訂定績效管理辦法	4-4
		D	落實績效管理執行	4-4
		C	確實考核績效管理實質情況	4-4
		A	推動卓越績效制度規畫未來遠景	4-4

二、具體目標

(一) 打造「WHMA」模式，營造校園內、外互信基礎，共謀學校長遠發展契機：

近年來民主社會發展，人人各有主張，學校內亦不例外，老師、學生、家長、社區也紛紛有不同意見產生。使得學校不易整合共識，齊步邁向共同目標。此時，行政的力量就顯格外重要，陳校長到任之後，積極透過主管行政會議、擴大行政會議、教師領域會議、導師會議、校務會議、家長會、教師會等組織進行對話，以「溫馨」(Warm and fragrant)、「和諧」(Harmonious)、「互信」(Mutual confidence)、「共榮」(Altogether glory) 為重要信念，將此信念推展至所有人，由行政單位率先推動，處室之間資源共享、互助合作，進而使行政與教師、學生、家長、社區之間，採取溫和、逐步的模式，建立彼此互信基礎，爾後才能共謀學校發展。使學校成為對內合作無間、對外具社會責任的優質學校；共同將學校打造成「WHMA」模式的「CSRS 合作社會責任學校」。

(二) 以「WHMA」模式為基底，營造「CSRS 合作社會責任學校」：

當以「WHMA」為模式來建構學校氛圍時，就能構築學校行政部門實際能量，來推動優質化的校園發展。

1. 強化資訊功能，發展知識管理，達成知識轉化與創新：由每班均有電腦、單槍、網路電話來構築資訊網絡，每位教師均擁有桌上型電腦，利於備課、教學用途。讓教師與學生不需勞於尋找資料，而能快速獲得、整理、運用、討論，能夠在溫馨的氛圍中彼此良性互動、對話，共同建構教師教學力、學生學習力的創新，達到知識建構的創新力。

2. 適性化人才培育，提升人力管理，激發團隊合作與執行力：當校園互信佳、溫馨而和諧時，自然會感染社區校外人士的氛圍，自然而然許多優秀人才會自願、喜歡到校任教，當優秀人才匯集，再加上有效的行政策略，整體組織的專業力將發揮得淋漓盡致。

3. 制度化財物管理，個案管控，昇華資源整合效率與檢核：當各處室行政單位、教師間互信基礎足夠時，有效的將資源安置於最適合處，則財物的使用效率將發揮至最高點。有效的維護財物的使用，提升財物效率力。

4. 建立檢核機制，專業績效管理，革新全面競爭力：前三項(知識、人力、財物管理—溫馨、和諧、互信)能有效的整合運用時，績效的管理就能發揮，共榮的效果就能創造出來。凸顯卓越的行政管理能力。

參、具體作法

壹、實施內容

一、知識管理

(一) 建立 e 化管理制度

1. 建立學校 e 化管理發展計畫

- (1) 成立資訊教育推動小組：負責規畫學校全面資訊教育計畫，包含學生資訊教育、教師資訊素養提升、建立行政資訊化環境、學校全面資訊化系統、資訊設備採購、維護相關事宜。
- (2) 訂定資訊設備軟、硬體使用管理辦法。
- (3) 訂定資訊設備採購相關辦法。
- (4) 訂定學校網路維護、線上報修系統辦法。

2. 改善學校 e 化管理環境

- (1) 訂定計畫逐年改善資訊硬體設施。
- (2) 建立資訊硬體安全防護設施。
- (3) 建立全校網路設施，使全校每個角落無線上網。
- (4) 推動圖書館資訊化改善管理。
- (5) 擬定資訊軟體安全計畫。

3. 教學與行政全面 e 化管理

- (1) 建立校園無線網路，提供師生教學、學習使用。
- (2) 提供網路硬碟，促進行政整合、教學知識網絡整合。
- (3) 充實班級資訊硬體設備，班班有電腦、單槍、網路電話
- (4) 充實專科教室資訊化，電子白板、實物投影機、教學專用資訊設備。

4. 提升資訊素養與能力

- (1) 辦理行政人員資訊研習。
- (2) 辦理教師資訊研習。
- (3) 提供各項資訊研習訊息，幫助教師、行政同仁專業成長。
- (4) 辦理教師、學生資訊素養研習活動。

(二) 建構知識 e 化管理回饋機制

1. 建置知識管理行政與教學資料庫

- (1) 規畫、維護學校網站內容
- (2) 建立網路硬碟交換平臺。
- (3) 建立教師教學資訊專區，提供教師教學資源上傳與分享。
- (4) 建置學校願景與校史資訊的更新與傳遞。

2. 建構具體 e 化資訊服務系統

- (1)行政資訊化管理系統：數位學生證管理、校務行政管理系統。
- (2)校園管理資訊管理系統：保全監視管理系統、線上報修管理系統。
- (3)訊息傳遞管理系統：學校網站榮譽榜、LED 電視牆、公文管理系統、電子郵件管理系統。

3. 各類行政量化資訊管理

- (1)借閱圖書、閱讀書級資訊管理系統。
- (2)學生健康管理、出缺勤管理系統。
- (3)學校年度經費預算管理會計系統。
- (4)能源運用管理系統。

4. 建構各類行政系統回饋檢核功能

- (1)能源管理回饋系統機制。
- (2)學生營養午餐、社團滿意度、出缺勤管理回饋機制。
- (3)閱讀活動教師、學生回饋機制。
- (4)校園硬體設施安全回饋機制。

(三) 建立知識管理運作機制

1. 訂定知識管理實施計畫

- (1)統合各行政單位、教學單位、教師教學資源所建立之行政檔案、教學檔案、教學資源彙整等累積為知識管理主要發展方向，訂定知識管理辦法計畫。

2. 建置知識管理資訊平台

- (1)建立各項知識管理平臺辦法：學校網站管理辦法、學校影音檔案管理辦法、行政公文管理辦法、班級電腦等資訊硬體設施管理辦法、教學資源網站管理辦法、班級網頁管理辦法、資訊競賽相關辦法。

3. 實施知識管理資訊教育訓練

- (1)教師資訊融入教學研習。
- (2)領域種子教師資訊培訓研習。

4. 熟悉知識管理資訊平台操作

- (1)建立網路硬碟平臺交換機制
- (2)養成電子信箱聯絡機制

(四) 知識管理的轉化創新運用

1. 善於運用各級教育單位網路資源

(1) VOD 隨選視訊系統：學校網站中結合國立教育資料館資料庫、國中學習資源網、線上課輔教學網、網路學院、臺北益教網、全國教師在職進修資訊網、臺北 e 大網站等。讓教師、學生均可以很簡便的獲得教學與學習之協助，提升教學與學習果校。

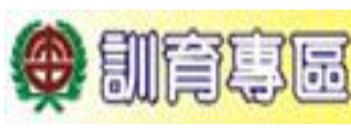
		
臺北益教網	木中訓育專區 (部落格)	木中資訊素養研習講義
		
品德教育資源網	國立教育資料館	木中 Live Show

圖 3 主題式網站

(2) 線上資料庫系統：接受教育局委託開發線上資料庫系統，讓學校同仁能充分運用資料庫裏的教學資源，輔助教學上之不足，充分達到優質教學內涵。其內容非常豐富包含：全民英檢線上模擬、中國大百科、聯合知識庫、故宮線上資料庫、muziMax 文化音像數位資料庫等等共 14 種資料庫，可以協助師、生共同使用。當然此資料庫並非木中獨有，而是全台北市共享，只是有待推廣。

本次線上資料庫入口網入選資料庫名單如下

1. 全民英檢線上模擬測驗系統(基礎及初級)
2. 大英百科全書線上繁體中文版
3. 中國大百科全書智慧藏
4. 昆蟲圖鑑小百科
5. 科學人雜誌中文版知識庫
6. 臺灣百年時空歷史知識庫
7. muziMax 文化音像數位資料庫
8. 台灣生態筆記影音資料庫
9. 聯合知識庫
10. MagV 中文電子雜誌資料庫
11. Kids 童書館
12. Airiti Library 華藝線上圖書館-CEPS 中文電子期刊服務資料庫

13. 華藝世界美術資料庫

14. 故宮線上資料庫

2. 形塑學習型組織進行專業分享

表 3-1 學校重要組織實際運作方式與內容

編號	名稱	內容
1	領域教學研究會	每月一次的領域召集人會議與領域會議，總是有新的議題與激盪、研習與分享，每學期至少均舉辦一次以上研習，充實教師專業上的需求。
2	課程發展委員會	每學年度舉辦二次以上課程發展委員會，探討課程規劃、課程時數分配、教師專業成長、
3	行政會議	每週行政主任級會議、每月擴大行政會議（幹事以上）、每月教訓輔導師會議、特教推行委員會。
4	教師專業發展社群	天文浩瀚專業社群、英語說唱專業社群、閱讀多多專業社群、班級經營專業社群、運動多元專業社群。
5	教師專業發展評鑑會議	成立教師專業發展評鑑推動小組、舉辦教師專業發展初階研習、探討專業發展校內規準、
6	教學輔導教師會議	教學輔導教師定期會議、教學輔導教師行動研究會議、教學輔導教師與伙伴教師成長、分享會議。
7	各類研習	輔導知能研習、各領域每學期一次專業研習、資訊知能研習、特教知能研習、生命教育研習。
8	各類讀書會	綜合領域讀書會、家長讀經班讀書會。

3. 知識運用成果與儲存

- (1)每學年、學期均鼓勵教師將教學成果作行動研究，與同儕分享。且參加教育局舉辦的行動研究競賽，屢獲佳績，優等與佳作不勝其數。
- (2)家長會每學期均編撰「溫馨家園」刊物，集合家長、學生、教師的力量匯集而成，並形成電子刊物。
- (3)國文領域成立閱讀小組推動閱讀，將教師、學生作品集合成本，公告欣賞。學校校刊亦每學年定期出刊，彙整年度重要活動。

4. 運用過去累積成果達成轉化創新

- (1)教師領域運用過去教學與研究的累積成果，轉化創新成許多元教學活動，提升教學品質。英文領域的「英語角」、數學領域的「有獎徵答」、國文領域的「讀書角」、綜合領域的「家事達人」、英文、藝文跨領域合作的「英語歌唱比賽」、藝文領域的「音樂週」。

二、人力管理

(一) 選用適合教職員工

1. 依法擬定所需教職員甄選簡章

- (1) 召開教師評審委員會研議教師需求。
- (2) 召開人事甄選委員會審查進用職工之適切性。

2. 依未來發展需要進用約聘人員

- (1) 按照組織發展情形調整聘用約聘人員，提升工作品質。
- (2) 聘用身障人士，幫助弱勢，加強處室工作效率。

3. 依專長表現辦理職務更動或調整

- (1) 行政單位主任、組長級教師依個人特質、專長、組織需求作機動調整。
- (2) 職工處室輪調視情形推動，依處事工作職掌與個人特質做最佳之安排。

4. 建立工作責任制與輪調、代理制度

- (1) 建立每人工作職掌制度。
- (2) 建立專長輪調制度。
- (3) 建立職務代理制度。

(二) 精實教職員工在職訓練

1. 訂定教職員工研習計畫

- (1) 每學年訂定寒暑假教師、職工備課週研習。
- (2) 訂定鼓勵教、職、員工長、短期研習、進修計畫。

2. 辦理各項教職員工專業成長活動

- (1) 每學年辦理教職員工寒暑假備課研習活動。
- (2) 每學期第2次段考下午辦理教師專業研習。
- (3) 每年辦理新進教職員工座談。

3. 統計教職員工研習時數與回饋

- (1) 每學期統計教職員工研習成長時數，以為訂定考核依據。
- (2) 單位主管依研習狀況，適時給予回饋並鼓勵繼續更上層樓。

4. 依回饋修正專業成長計畫

- (1) 根據教職員工研習統計表，檢討並修正專業成長及未來努力方向。

(三) 確實教職員工考核管理

1. 訂定教職員工各項工作規範

- (1) 由教務處、訓導處、總務處、輔導室、人事室共同制定考核項目。
- (2) 依教師考核辦法，由教務處、訓導處、總務處、輔導室辦理執行每學年度考核，以列為學年結束考核之參考。
- (3) 定期舉辦職工績效考核，職員依公務人員平時考核要點，每季辦理主管考核，年終提列為考績參考；工友由業務單位每半年辦理考核，年終提

列為考績參考。

2. 建立平時考核制度與紀錄

(1) 建立教師、職工均每學年、每季、每半年考核制度，以為學年或年終作為考核依據。

3. 確實考核教職員工工作表現

(1) 建立清楚確實的考核制度，主管按時考核，以為最後考核的依據。

4. 建立明確公正的教職員工申訴制度

(1) 公告「教師申訴評議準則」、「公務員保障法」、「勞動基準法」等相關申訴規定，讓教職員工有暢通的申訴管道。

(四) 教職員工激勵制度

1. 訂定教職員工獎勵辦法

(1) 製作各種比賽教師指導感謝狀，由校長在期末全校校務說明會議上公開頒發，鼓舞士氣，提升老師榮譽感，為學校無限付出。

(2) 學校網站與 LED 看板公開鼓勵表現優異的教職員工，並公開對外口頭表揚。

2. 確實實施教職員工獎勵措施

(1) 合作社獎勵教師指導校外比賽，給與實質獎金與獎狀激勵士氣。

(2) 教職員工生日時，校長親自寫賀卡恭賀，拉近彼此距離，營造溫馨、和諧氛圍。

3. 鼓勵教職員工有助身心靈成長活動

(1) 鼓勵教職員工工作之餘做運動、互相聯誼。諸如：每週三的羽毛球社團。

(2) 參加文山社大課程，木中教職員工免學雜費，作為實質獎勵。

4. 有效轉化教職員工正向積極成長活動

(1) 由行政主管做示範作用，積極參加各項研習成長活動。並鼓勵領域中領頭羊角色的教師，引導領域教師做正向轉化。

(2) 引進外在資源，激勵教職員工跟進，做最佳陪伴，進而使教職員工更加成熟、成長茁壯。

三、財物管理

(一) 訂定學校設施的興建與維護計畫

1. 訂定學校中長程校務發展計畫

(1) 由學校教務處、訓導處、總務處、輔導室、人事室、會計室共同討論研議，報請校長核示，擬定學校 3-5 年中長程發展計畫。

2. 訂定中長期修建工程與維護計畫

(1) 擬定學校 3-5 年中長程更新校舍工程。

(2) 訂定 3-5 年學校設備更新維護計畫。

3. 建置 e 化管理平台及時追蹤與維護

- (1)建置水電管理資訊化系統及警報系統。
- (2)校園設施資訊化維護系統與及時回報系統。
- (3)校園監視系統精緻化與及時反應系統。
- (4)報修系統限時處理回報系統。
- 4. 定期追蹤並記錄各項設施使用情形
 - (1)各班級建置設備維護報修系統。
 - (2)各項設備建檔管理，逐年報廢更新替換。
- (二)制定管控與追蹤的採購流程
 - 1. 建立採購標準作業流程
 - (1)依據「臺北市政府採購標準作業流程」建立「簡化」式採購流程作業程序。
 - (2)運用「電子採購網」流程，辦理勞務、財務採購。
 - 2. 建立並善用開口合約或共同供應契約之採購機制
 - (1)善用「共同供應契約」，選擇信譽佳之廠商，進行採購配合。
 - (2)善用「開口合約」機制，
 - 3. 建立採購追蹤管理機制
 - (1)設置保固期，收取保固金，以為確認採購安全。
 - (2)建力檢討機制，定期檢討採購流程，改進缺失。
 - 4. 簡化採購流程並定時追蹤
 - (1)檢討採購程序之人、事、物，避免弊端產生。
 - (2)建立時間表，定時追蹤機制。
- (三)管理經費的編列與執行
 - 1. 依年度預算收支編製預算分配表
 - (1)依「臺北市政府總預算附屬單位預算編列要點」、「臺北市政府教育局暨所屬機關學校年度預算編制作業要點注意事項暨編列標準」等及本校計畫需求編列。
 - (2)依「臺北市政府總預算附屬單位預算執行要點」來執行年度預算。
 - 2. 預算經費運用合理、彈性、透明化
 - (1)各基金管理機關應依其業務情形，核實編造分期實施計畫。
 - (2)各處室提出預算分配，並參考以往年度預算執行情形，核實編列，經教育局核定後確實執行。
 - 3. 妥善運用各項經費協助學校充實設備
 - (1)爭取家長會經費支援，購置急需設備，協助教學所需。
 - (2)專案申請教育局專款，以修補或增建教學硬體設施。
 - (3)向社會企業界爭取捐款，以充實預算無法編列之項目，諸如冷氣設備。
 - 4. 建立相關經費分析與評估落實經費管控
 - (1)各處室建立相關預算經費評估表，確實督導經費使用情形。

- (2)會計登錄管理系統，確實督導各處室執行，適時提出提醒與監督。
- (四)執行e化與簡化的管理
1. 訂定e化財產管理計畫
 - (1)訂定財產資訊化管理，提升盤點效率。
 - (2)建立教學資訊化教材管理，使用正版軟體，以杜絕盜版問題。
 - (3)善用校務行政系統，提升行政管理績效。
 2. 簡化財產管理辦法
 - (1)將影印機與電腦列表機共構，租用為原則，避免購置成本過高。
 - (2)學生的學生證數位化，簡化管理流程。
 - (3)設備條碼化，簡化管理時間成本，提高使用效能。
 - (4)資訊設施管理學校設備，錯誤率降至最低。
 3. 提高財物間相互利用率
 - (1)各處室購置財物，物品型號趨於一致，將提高耗材的利用率。
 - (2)共同採購使用「共同供應契約」，維持供應財物品質。
 4. 朝向簡化、資訊化財物管理
 - (1)財物資訊化、流程簡化，管理便利化為原則。

四、績效管理

(一)落實學校願景

1. 透過全體共識建立學校願景

- (1)由下而上，學生、教師、行政同仁一起建立學校願景。
- (2)學校願景為：自信、負責、充實學習。

圖像願景	學生圖像	教師圖像	家長圖像	行政圖像
自信	身心健全五育均衡	專業自主身心健康	親子成長運動休閒	溝通善解實現自我
負責	主動積極自省自律	團隊合作專業知能	熱心參與鼓勵學習	追求卓越績效責任
充實學習	樂觀進取樂在學習	樂在教學創新多元	認同接納親子成長	和諧合作教育優先

圖 4 學校願景圖

2. 落實學校願景於各項校務發展計畫

- (1)落實於學校中長程發展計畫。
- (2)落實於各行政單位業務推動。
- (3)落實於各項特殊會議：校務會議、行政會議、領域會議等等。

3. 校務發展工作以服務對象為導向

- (1)服務對象以教師、學生、家長、社區、行政為主軸。

在溫馨、和諧、互信、共榮中謀求進步

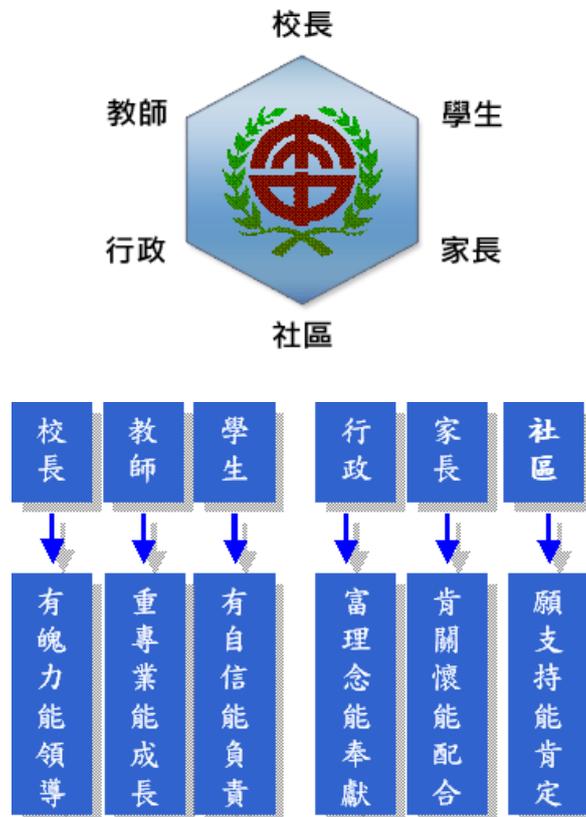


圖 5 學校願景發展關係圖

4. 有效整合校內組織發揮團體績效

- (1) 團結行政單位能量。
- (2) 結合教師會力量。
- (3) 充分運用家長會社會資源。

(二) 達成組織目標的人員培訓

1. 配合組織發展目標培訓所需人才

- (1) 鼓勵教師增加第 2 專長，取得第 2 專長證照，同時亦辦理增能研習，朝多元能力發展。
- (2) 鼓勵進修成長，形成學習型組織，建立優質學風。

2. 引進人才適才適所

- (1) 舉辦教職員工甄選，積極朝多元才能方向取才，根據人才特質，安排適當單位，讓人才發揮最大貢獻。

3. 推動工作責任制張顯成果績效

- (1) 各處室工作職責，明確訂定。
- (2) 專任教師、導師責任範圍明確界定。

- (3)職工工作責任明確訂定
- 4.擬定有效方案解決面臨問題
 - (1)鼓勵教師參加教師專業社群，提升專業知能，用之於教學上，使學生受益。
 - (2)鼓勵教師爭取輔導教師研習，取得證照，輔導他人，自己也受益，集合集體智慧，解決難題。
- (三)運用改進績效的PDCA模式
 - 1.訂定學校績效管理架構運作系統
 - (1)依據校務發展目標，訂定各處室績效目標計畫。
 - (2)制定標準化作業(SOP)流程，降低時間浪費，提高效率。
 - 2.辦理相關培訓課程或研習
 - (1)辦理PDCA評估模式研習，全校人員全體參加，以期達成全面品質提升之效。
 - 3.運用PDCA循環模式改進行政效能
 - (1)以PDCA評核表進行，探討評估績效，積極持續改善，改進行政效能。
 - 4.定期運用PDCA作總體自我檢核
 - (1)建立學校校務發展計畫PDCA評核狀況，藉以改善。
 - (2)各處室亦以PDCA評估表檢討行政績效。
- (四)建立追求永續卓越的績效制度
 - 1.訂定績效管理辦法
 - (1)每週召開行政主任級會議，落實PDCA流程管理，追求卓越績效。
 - (2)行政處室間合作溝通會議，積極跨越溝通障礙，緊密連結行政處室力量。
 - (3)每月的領域會議、導師會議是建立行政處室與教師間聯節的最大力量。
 - 2.落實績效管理執行
 - (1)行政主任級會議至每月的擴大行政會議中的決議事項，均詳細記載，按時程推動。下次會議必列為追蹤項目，詳加考核。
 - (2)及時回應教師、學生、家長、外界(1999市民信箱)的意見，落實學校「神經系統」的敏銳度。
 - 3.確實考核績效管理實質情況
 - (1)行政單位落實每季、每半年、每年考核機制。
 - (2)落實考核教師教學與班級經營情形，建立暢通管道，及時督導，及時協助。
 - 4.推動卓越績效制度規畫未來遠景
 - (1)定期檢討，挑戰不可能任務，走在時代尖端。
 - (2)集合各處室優質人才，做前瞻規劃。

貳、創新作法

(一)知識管理：科技來自人性－溫馨

1. 強化 e 化基礎設備

- (1)定期淘汰老舊電腦，使每位教師(少數教師無需求不申請)均擁有桌上型電腦，支援教師教學準備。
- (2)網路佈點每年均建立更普及，逐年擴大；架設無線基地台，使全校任何角落均可隨時上網。
- (3)筆電、平板電腦、電子白板等資訊設備均充分支援教學需求教師與班級。

2. 教學、行政、學生充分運用資訊設備

- (1)網路電話暢通無阻，隨時需求即刻實現。
- (2)班班電腦與單槍，各式軟體、網路資源均隨時供應教學、學習上需求。
- (3)教師與行政之間透過網路硬碟、網路電話、電子信箱均隨時可以交換意見，在校園中暢行無阻。

3. 建立經濟有效的資訊網絡系統

- (1)每年均增購資訊週邊設備，固定召開資訊推動小組會議，廣收各方需求，將教學、班級需求者列為最優先考量，使其效用發揮至最佳狀態。
- (2)班級設備損壞(報修系統)、社團選課(選課系統)、專科教室(會議室)域約(網路預約)、學生出缺勤(刷卡系統)等等，均使經濟效用發揮至最高。

(二)人力管理：塑造優質校園環境－和諧

1. 能建立激勵教職員工士氣的機制

- (1)營造校園和諧氛圍，時常與同仁交通，適時公開表揚、感謝同仁，頒發感謝狀與致贈感謝禮物，激勵教職員工士氣，保持在顛峰狀態。

2. 多樣化教職員工成長訓練

- (1)鼓勵多元學習成長(研究所碩、博士班－本校有一位教師擁有博士學位、進修第 2 專長、考取多張不同證照、跨領域研習增能)奉獻學校。

(三)財物管理：財物的基礎來自－互信

1. 財物的管理－e 化

- (1)所有財、物、公文、未來人員交接均納入資訊化系統處理。

2. 財物的使用在於－互信

- (1)校園裡設備使用、能源消耗等各項財務利用，均建立在行政－教師、師生－行政間的互信基礎上。

(四)績效管理：卓越的果實－共榮

1. 行政效率提升、教學成效進步

- (1)行政單位的敏感度提高，處事積極；教師教學賣力，輔導學生不餘遺力，全賴校園理所建立的溫馨、和諧、互信基礎。

2. 學生各樣表現亮眼、家長全力支持

- (1)學生在溫馨和諧互信基礎裏，自然感受到無比安全感，各式活動與學習當然效果就更佳；家長更信賴學校，良性循環就啟動了。

肆、優質成果

壹、目標達成

一、知識管理

(一) 資訊 e 化連結各領域教學團隊，促進教學成長。

學校大力推動 e 化，推動一連串的資訊工程與教育。諸如：「班班有單槍」、「資訊融入教學」、「資訊素養與倫理」、「加強資訊安全與倫理」、「線上資料庫系統」、「新一代校務行政系統」、「AAA 級無障礙網站」、「校長資訊教育會議」等等。在在顯是讓資訊能力貫穿教學、支援教學、提升教學品質，有莫大的功效。

表 4-1 資訊教育軟硬體設備功能

學校	電腦數	單槍數	電子白板
班級	30	30	0
行政單位	50	0	0
專科教室	90	13	1
特教資源教室	3	3	3

(二) 教職員工電子郵件信箱：每位教師均擁有教育局所設置之個人信箱

(www.xxx.tp.edu.tw)，但是許多同仁仍另開設許多入口網站信箱，便利學校相關行政作業之流暢性；例如：訊息通知、薪資撥發通知、研習、開會通知等等，提升行政效率。

(三) 校務行政系統管理 e 化：為讓校務推展更流暢，將校務行政管理系統 e 化，提升校務行政效能。

1. 成績管理：過去以人工方式輸入學生成績，讓教師倍嘗艱辛；現在以學校網站中「數位聯絡網」來替代，在計算成績、輸入評語上均顯示效能高出過去許多。
2. 學籍管理：學生學籍資料均納入系統管理，以維護學生個人之隱私，提高資料的安全性與保密性。
3. 人事管理：所有教職員工個人資料均建置入人事系統，有效掌握異動訊息，將個人資料電子化。
4. 圖書管理系統：獨立的圖書借閱管理系統，完全掌握教師、學生借閱圖書之數量與歸還時間，以利圖書之流動與管理。

表 4-2 學生借閱圖書數量：

學年度	96	97	98	99
學生	2362	1113	1327	2845
成長率	-112.22%	-13.80%	35.69%	114.39%

5. 數位學生證：配合臺北市政府推動公車與捷運刷卡系統，將學生證功能提升為學生證、圖書借閱證、公車悠遊卡（含捷運）多功能數位學生證。
6. 公文處理－電子交換系統：配合臺北市政府公文處理整合－電子交換系統，可以快速傳送公文，以便訊息流動。
7. 校內設備報修系統：設至於學校網站內，提供所有師、生對於校內設施之損耗，可以及時快速的傳遞於總務處，讓總務處能盡最快時間做修補的機會，提升教學更大的效能。
8. 專科教室使用預約系統：常有各項教學活動或行政單位發生同一時間使用同一處所的狀況，現在透過網站登錄預約系統，在一週前先行預約，將可避免相衝突之機會。

(四) 教學資訊科技創新：學校網站中收錄教師平時教學之影音檔及教學檔案，供彼此交流、分享。鼓勵教師將教學影音檔、同儕視導、教學觀摩、教學研習、分享訊息等上傳於資訊科技創新教學團隊網頁。

(五) 網路電話：透過臺北科技大學之支援，為學校提供校內網路電話，便利教師之間、教師與(班級)學生之間聯繫，大大降低訓導處常常廣播找學生的麻煩，對校內行政運作助益甚大。

(六) 教學檔案：教師平時教學檔案均存至於個人書面檔案夾中，為推行e化也有部分教師均將教學檔案數位化，提升教學經驗之流傳性與方便性。

(七) 溫馨頻道電子報：家長會積極參與學校事務，希望能幫助學校、學生除既定的書本學習之外更能增加多一份關懷與鼓勵。於是成立溫馨頻道刊物，是家長、學生的心得發表管道。可以增進與學校之溝通、了解。近來更提升為電子報，使得品質與內涵更進一步提升，大幅增加拉近學校與家長、學生之距離。

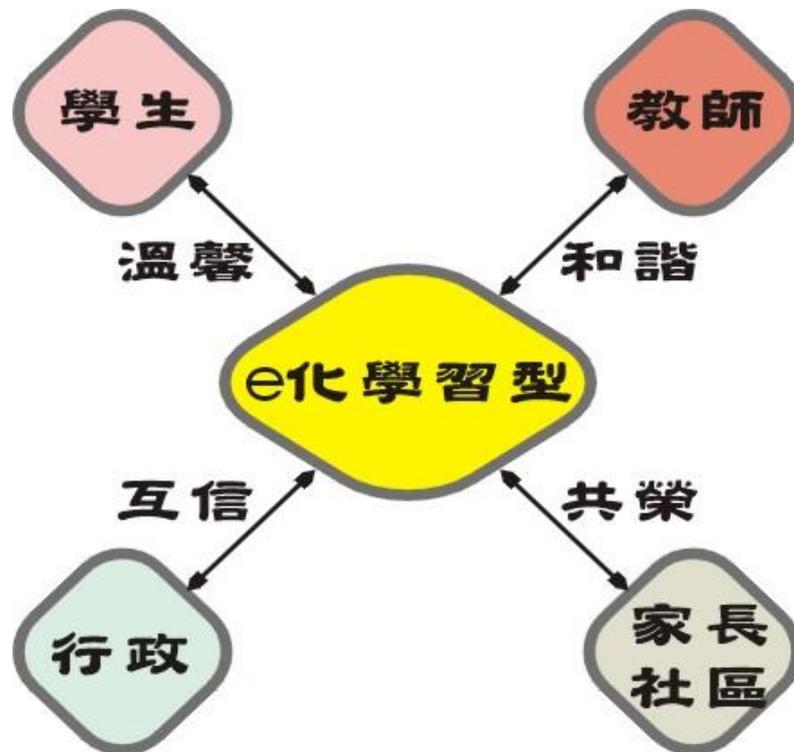
(八) 舉辦家長資訊研習：每學年舉辦一至二次資訊電腦應用研習，提供部分家長學習資訊化設備的機會，與自己的孩子能對話，了解他們的世界是如何?與孩子搭起溝通的橋樑。縮短家長與孩子間的資訊落差，促進家庭和諧。

(九) 設置線上輔助教學系統：在學校的網站上，提供學生課於增強學業的管道。諸如：國中資源網、線上課線課輔教學、網路學院、臺北益教網、國立教育資料館線上教學影片等。

(十) 學生品格陶冶網站：提供給學生生活安全、端正品格之線上網站。諸如：品德教育資源網、性別平等教育網、綠色生活資訊網、就學安全資訊網、訓育專區(木中部落格)等。

- ◆培養學生獨立學習能力
- ◆提升學生創造、創新能力

- ▲強化 e 化教學 檔案製作能力
- ▲提升 e 化教學設備運用能力
- ▲建置教師社群聯結能力



- 強化行政 e 化 溝通平台效率
- 促進行政處室 E 化訊息傳遞
- 增購行政 e 化設備

- ★強化 e 化設備運用能力
- ★建置縮短行政、家長社區溝通平台
- ★促進行政、家長社區 溝通效率

圖 6 知識管理架構

二、人力管理

(一) 依學校發展需要，招聘教職員工：學校發展有其階段性不同任務，不定時召開教師評選委員會、職工評選委員會，選取適合人選，為學校謀最大貢獻。

1. 領域教師：由於少子化的關係，教育局管控教師員額，無法聘足所缺額之教師數量，使得學校得依本身哪些領域最需補進教師，來規畫最需要之教師人才。
2. 兼任教師：由於教育局管控教師員額，造成部分領育師資不足，於是產生需聘請兼任教師，也因著教育部、教育局照顧在經濟上、文化上較弱勢的家庭學生所設立之攜手計畫、精進開發課程亦需要師資協助，所以，進用相對有專長之兼任教師，以幫助、加強學生之課業輔導，使他們更進步。

3. 職工：學校近幾年發展資訊系統，實質需要資訊人才幫補，於是進用編制外的臨時及約聘人員（如替代役男、擴大內需臨時人員、資訊組約聘幹事
表 4-3 人力資源結構：

學歷結構			
大學	74.32%	研究所	25.68%
年資結構			
10 年以下	27.02%	20 年以上	22.97%
年齡結構			
30 歲以下	20.27%	50 歲以上	22.97%

(二) 教職員工的精進成長：依教職員工需求，辦理專業成長與研習活動，來提升教師員工之本職學能。

1. 教師：每月領域會議，每學期至少一次聘請校內外專家、學者開設研習課程、教師專業社群一年半的時間舉辦 18 次研習活動、校內共同研習（如備課週研習、段考下午舉行的班級經營研習、輔導知能研習、資訊研習等等）。
2. 職工：擴大行政會議知講座研習、公文研習、參加行政單位舉辦知能研習等。

表 4-4 全校教師研習年度研習時數：

年度	97	98	99	100
研習時數	2404	3546	2967	4606
成長百分比	-11.19%	32.20%	-16.33%	55.24%

表 4-5 社團師資人數統計：

年度	校內師資	校外師資	校內/總數
97(上/下)	20/20	9/8	70.18%
98(上/下)	16/14	11/11	57.7%
99(上/下)	16/19	12/10	61.4%
100(上/下)	19/19	8/10	67.9%

(三) 定期進行員工考核：依教師、職工所訂定之教師、公務員考核辦法，進行實質考核。教師由教務處、訓導處、總務處、輔導室辦理平時考核，並於學年終了提列考核參考；職工依公務人員平時考核要點辦理每季平時考核，由主管考評，並於年終提列考績參考。

(四) 建立平時考核申訴制度：教師、職工均依相關法規辦理考核，亦同時辦理申訴機制，各項權益有關之公文書，例如：敘薪通知、獎懲令、考績通知書等等，均明確告知教師、職工申訴之途徑。

(五) 公開表揚優良表現教師、職工：全校期初、期末校務說明會上，校長均公

開表揚獲得獎項之教師同仁、職工代表；除獎狀外，尚附帶精美小禮物，以資鼓勵。也頒發感謝狀，致謝許多默默耕耘的教師、職工，平時的指導與奉獻。

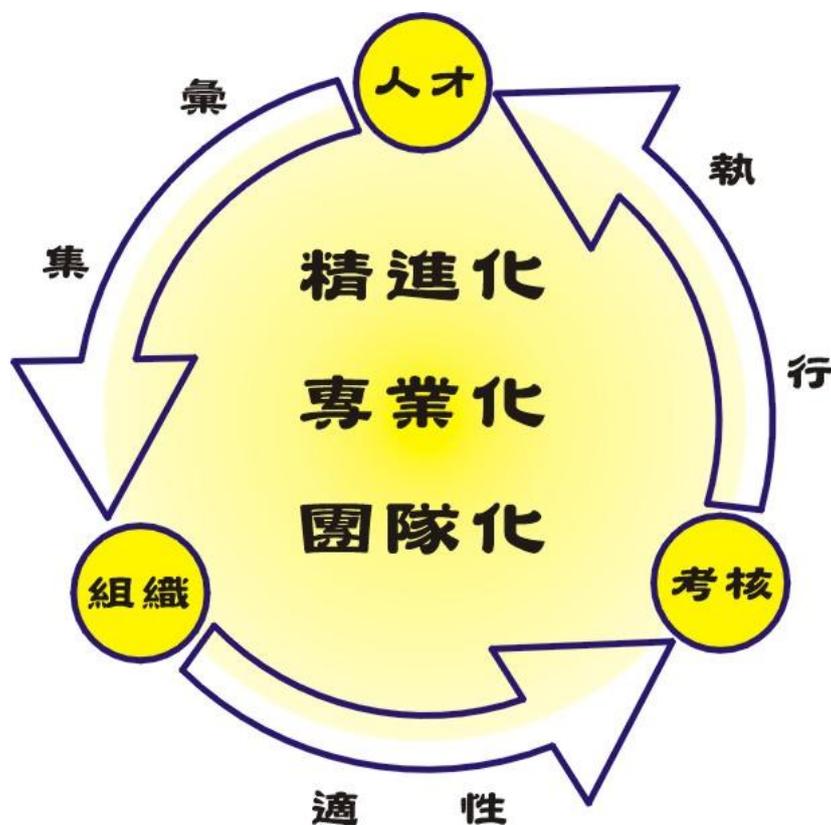


圖 7 人力管理架構

三、財物管理

(一) 規劃學校重大建設工程：

1. 規劃學校未來校舍之重大工程，例如：興建活動中心。
2. 爭取新建地，擴大校園活動空間，例如：爭取維揚營區。

(二) 有計劃的維護學校設施與整修

1. 每年依計畫進行校園整修及補強校設作業。
2. 針對老舊校舍進行防漏整修工程。
3. 針對因受地震受損，教室進行結構性補強工程。
4. 改善籃球場地、田徑跑道等設施。
5. 美化中庭校園花園。
6. 更新教室置物櫃、燈光照明設施。

表 4-6 年度重大工程：

97-100 年度				
年度	編號	工程名稱	經費來源	經費額度(元)
97	1	電話網路廣播系統更新工程	學校附屬單位預算	2,873,424 元

	2	弘毅樓外牆遮陽板整修工程	學校附屬單位預算	679,000 元
98	3	第一會議室整修工程	學校附屬單位預算	661,870 元
	4	朝陽樓校舍結構修復補強暨門窗更新工程	學校附屬單位預算、教育局統籌款	6,190,000 元
	5	勤學樓校舍屋頂整修及防漏工程	教育局統籌款	1,710,000 元
99	6	圖書室裝修工程	學校附屬單位預算	2,597,000 元
	7	風雨操場整修工程	學校附屬單位預算	1,278,000 元
	8	專科教室整修工程	學校附屬單位預算	1,471,241 元
100	9	普通教室環境改善工程	學校附屬單位預算	592,200 元
	10	無障礙環境改善工程	教育局統籌款	261,000 元
	11	電源改善工程	教育局統籌款	1,544,080 元
	12	無障礙環境改善工程	教育局統籌款	261,000 元
	13	電源改善工程	教育局統籌款	1,544,080 元
共計 13 項重大工程，總經費額度 21,164,903 元				

(三) 管控、追蹤採購程序

1. 推動節能減碳，降低電費使用，實施班級蒸飯箱合併使用，夜間照明設施管控、教室放學後電燈使用時間管控、辦公室、教室冷氣使用管控。
2. 依「臺北市政府採購標準作業程序」訂定採購標準作業流程。
3. 利用「共同供應契約」，簡化採購流程。

(四) 有效執行經費與執行

1. 依「臺北市政府教育局暨所屬機關學校年度預算編列作業事項暨編列標準」等相關規定編列年度預算。
2. 依「臺北市政府附屬單位預算執行要點」相關規定執行年度預算。

表 4-7 水電使用額度與金額：

	97 年度	98 年度	與 97 年比較 節省比例	99 年度	與 97 年比較	100 年度	與 97 年比較
電費							
度數	344600	356080	3% (增加)	328880	5%	314160	9%
金額	914187	980435	7% (增加)	882047	4%	862170	6%
水費							
度數	14256	23270	63% (增加)	7653	46%	8123	43%
金額	107906	258247	140% (增加)	94920	12%	102328	5%

(五) 落實 e 化財物管理

1. 校內設備報修系統：自行研發，提供校內班級使用。
2. 專科教室預約系統：自行研發，提供教師專用。
3. 教學與行政各項軟體均為合法取得授權，例如：教務處註冊組成績、學籍輸入、圖書借閱、訓導處學生出缺席、健康中心紀錄軟體。
4. 編列預算購碼軟體經費：教務處編排課與調代課系統軟體。
5. 訂定財產盤點管理辦法：每項財產建檔歸屬，以利定期盤點清查。
6. 公用財產與個人財產：將影印機、列表機合一，採租用模式，節省購置費用及耗材成本，個人使用影印機採取個人帳號管理，圖書借閱也採個人圖書借閱證與學生證共用模式、學生上學採學生證刷卡模式。

四、績效管理

(二) 訂定學校中長程計畫與各項處室計畫：

1. 訂定 100~105 學年度中長程計畫，並執行考核工作。
2. 定期召開校務會議代表制、全校校務說明會、行政主任會議、擴大行政會議、教務處各領域會議、課程發展委員會議、訓導處導師會議、午餐委員會會議、輔導室性平會議、特推會議、中輟生會議並執行之。

(三) 處室定期進行自我檢視：

1. 各處室對於各組別均定期作工作追蹤與檢視，以查考是否達於預定目標。
2. 檢視各處室公文處理流程及績效，並加以追蹤。
3. 考核處室主管領導與處室通力合作完成計畫活動知績效並追蹤。

表 4-8 年度預算執行率%

年 度	97	98	99	100
預算執行率	100.57%	97.42%	109.29%	103.76%

(四) 提升學生學習內容與品質：

在教育上本著拔尖扶弱的理念，除正常教學時間與內容範疇之外，學科基礎較佳與無法跟上正常進度與內容的學生，我們適時提供幫助，不放棄任何一個孩子。

表 4-9 整合資源：

扶助學習項目	提供資源單位(承辦單位)
攜手計畫課程(扶弱)	教育部(教務處)
精進開發課程(拔尖)	教育部(教務處)
精進開發課程(拔尖)	教育局(輔導室)

勵學班(扶弱)	教育局(教務處)
特殊才藝技藝班(扶弱)	教育局(輔導室)

貳、創新成果

(一)知識管理平臺豐碩

表 4-10 各類教師、學生教學平臺

各類平台	網站資源
處室宣導平臺	處室網頁、校網行事曆、無障礙環境網頁、母語日網頁、木中教育 111 標竿學校、處室行政網頁、校務評鑑網頁
教師教學平臺	教師領域網頁、數位聯絡網
學生學習平臺	木中訓育網、網路相簿、木中 Live Show、午餐通訊網頁、網路電話、國語文競賽網、國高中題庫網、報修系統、專科教室預約系統、出勤系統、100 年線上資料庫、木中圖書館、多元入學網頁、國高中題庫網
家長服務平臺	家長會網頁、學校日網頁、溫馨頻道網頁、
宣導平臺	資訊素養與倫理網頁、愛眼護眼操網頁、防災宣導網頁、預防犯罪宣導網頁、歷屆基測試題網

(二)學習型學校氛圍已建立

表 4-11 教學輔導教師

教師\年度	97	98	99	100
輔導教師人數	4	4	7	12
領域數	2	2	3	8

表 4-12 教師專業發展評鑑

教師\年度	97	98	99	100
參加教師人數	5	10	17	40
領域數	3	4	5	8

(三)獎勵機制具成效

*各項獲獎：

表 4-13 學生體適能：

學年度	96	97	98	99
金質獎章	7	5	9	15
銀質獎章	17	17	39	25
銅質獎章	122	107	183	129
總計	146	129	231	169

(四)學校全體師生、家長共同合作的努力之下，呈現出卓越的豐碩成果，如下：

表 4-14 榮譽榜

- ◆第六屆中小學專題式網頁競賽社團族群組第 3 名。
- ◆臺北市 98 學年度技藝教育學程績優團體獎第 4 名。
- ◆99 年全國暨臺北市秋季田徑公開賽獲佳績。
- ◆臺北市第十屆全民盃跆拳道錦標賽榮獲學生組佳績與第五屆世界杯品勢跆拳道錦標賽女子組第 3 名。
- ◆教育部 98 年度友善校園、春暉專案績優學校。
- ◆臺北市政府教育局品德教育績優學校、創新品德教育方案佳作。
- ◆教育部 99 學年度自然領域優良試題。
- ◆創校 86 年以來首位基測滿分 412 分。
- ◆臺北市科展數學領域佳作及自然領域入選。
- ◆臺北市 99 學年度輔導團社會領域優良試題。
- ◆臺北市第七屆市長盃校際游泳大隊接力競賽第 3 名。
- ◆臺北市第 12 屆中小學及幼稚園教育專業創新與行動研究國中組優選、佳作、入選。
- ◆臺北市 100 年度中等學校學生本土語言比賽第 4 名、作文比賽佳作。
- ◆榮獲臺北市教育盃籃球錦標賽國中組男子乙級第三名、中正盃田徑賽跳遠第 2 名。
- ◆本校訓導吳明峰主任榮獲臺北市 100 年度友善校園學務人員績優獎。
- ◆本校榮獲 100 年全國第三屆跆拳道品勢錦標賽、全民盃跆拳道錦標賽、全國武術比賽佳績。
- ◆臺北市 100 年度中等學校學生組英文作文演講比賽第 2 名、詩歌朗誦比賽第 2 名、家政比賽第 4 名

伍、結語

學校與社會是一體的，學生進入學校學習、教師負責教學、向家長社會負責，培育「自信、負責、充實學習」的下一代。如何達成此一目的呢？就是要打造「溫馨」(Warm and fragrant)、「和諧」(Harmonious)、「互信」(Mutual confidence)、「共榮」(Altogether glory) 的行政團隊，行塑卓越的優質學校環境氛圍，才能使全體教職員工願意在「知識上樂於分享、合作」—創新與轉化、在「人力上匯集最優秀人才」—奉獻己力、在「財物上願意互相信任、愛惜」—發揮綜效、在「績效上共享榮譽」—共築優秀競爭力。因此，以「WHMA」模式所建立的「CSRS 合作社會責任學校」是最吻合當前教育模式，帶動全校教師、學生、家長、社區共同齊一步伐，邁向優質教育環境的惟一途徑。