

臺北市 98 年度優質學校參選資料

行政管理

穩。準。高。遠
的行政管理

參選學校

臺北市私立復興實驗高級中學

核心團隊成員

李 珀校長

柯智祺主任

鄭舜杰主任

林逸萍組長

陳冠岑老師

中 華 民 國 98 年 2 月 27 日

摘要

世界經濟大師彼得杜拉克（Peter F. Drucker）曾說：「未來世界，誰掌握知識，誰就掌握未來」，知識經濟的時代已然來臨；在充滿變動與挑戰的新世紀裡，個人、國家的生存與發展，都奠基在人才的培育及厚實的競爭力上，教育改革已經蔚成世界浪潮。

新世紀的學校中人才的培養、制度與管理、創新與研發，是學校永續經營的關鍵。復興要成為新世紀的學校，培育新世代的人才，學校組織內的成員，要提高自己的價值、發揮自己的潛能、跳脫過去思考及行為的框架，不斷參與進修、接受專業訓練、學習新知、勇於嚐試新的方法，才能面對新世紀激烈的競爭，嚴峻的挑戰。

本方案是依據復興學校願景圖像之學校經營發展的四個要素－穩定的策略、效率的團隊、精確的流程、精準的執行力，透過各行政處室的討論，提出五項目標及 20 個實施策略，由全校教職員、學生及家長全員共同參與執行。

五項目標

- (一) 建構學校為學習型組織
- (二) 落實知識管理，創造組織競爭優勢
- (三) 建構科技環境，落實 E 化管理
- (四) 建立檢核機制，全面品質管理
- (五) 建立績效管理制度，落實執行文化

實施策略的績效評估，透過問卷方案目標在知識管理、e 化管理、品質管理、績效管理，教師、學生及家長對於行政服務的滿意度佳。因此，復興實驗高級中學在李珀校長的帶領下，以復興鐘樓精神「穩、準、高、遠」，期勉全體行政工作同仁，成為『品質要穩，執行要準，創意要高，成就要遠』的校園行政團隊，向優質的一流學校邁進。

關鍵字：臺北市私立復興實驗高級中學、行政管理、優質學校

目次

壹、方案規劃.....	4
一、背景分析.....	4
二、方案目標.....	7
三、實施策略.....	9
1. 實施策略之具體作法.....	10
2. 資源的取得與運用規劃.....	17
貳、執行過程.....	18
一、執行項目、內容、期程與人員.....	18
二、流程管理.....	27
參、成果評估.....	28
一、知識管理.....	28
二、E化管理.....	29
三、品質管理.....	32
四、績效管理.....	33
肆、省思分享.....	35
一、方案省思.....	35
1. 方案的成功經驗.....	35
2. 值得引介的特別經驗.....	36
二、未來展望.....	37
1. 現有方案的持續精進.....	37
2. 成功經驗的轉化與推廣之構想.....	37
附錄.....	38
【附錄一】歷年行政研討會一覽表.....	38
【附錄二】歷年行政管理的年度工作策略一覽表.....	39
【附錄三】執行計劃的作業流程.....	40

壹、方案規劃

一、背景分析

(一) 方案背景

復興小學成立於民國 34 年，由蔣宋美齡及林慎女士所創立，現今學校有超過 70 位教職員工及將近 1,600 位小學生。復興小學位於台北市金融文化中心，在過去六十年來，復興小學以它傑出的教學績效及學生品德教育馳名海內外，大家都稱讚其有優良的學習及教學環境、表現傑出的學生。但是，由於近年來社會的資訊爆炸，知識技術的推陳出新；再加上競爭的壓力等因素的影響，學校不得不坦然面對此一社會變遷及教育改革所造成的嚴重衝擊。因此，本校李珀校長從企業管理的角度想到學校的經營，新世紀的學校中人才的培養及創新與研發是學校永續經營的關鍵，其重要的因素之一是學校行政，包括它的制度與管理。

俗諺：「有一分耕耘，才有一分收穫」，復興更遠的路已走過，美好的仗已經打過，今後我們努力的方向是從「We are number one」到「We will be the only one」。我們相信，最好是一時的標幟、更好才是永恆的追求。從創新紀律到穩健成長讓「教學奇蹟」及「工作效率」成為復興特色。因此學校行政能以革新的作法，制定符合現代制度與管理，是當務之急。

為了確實提高本校行政團隊的管理品質，在李校長的前瞻領導下，自民國 82 年起即開始進行一系列的行政專業研習，以培養新的行政思維與態度。並從 87 學年度起開始建構行政管理的年度工作指導策略，經過十餘年來的共同努力，現在我校的行政團隊已逐漸形成尚德敬業、務實求績、開拓創新、殫精圖治、無私奉獻、廉潔行政的良好風氣。

為了使復興未來朝更優質的一流學校邁進，我們制定了本校行政管理新階段的發展方案，在校長先進理念和學校總體發展方案的規劃下，本校的行政管理將朝著構建新機制、形成高效益、自覺認真地為學校的教育教學服務、為教師營造專業成長的環境、為學生提供適性學生的條件，使復興成為名符其實的華人世界的一流學校。



【圖 1 復興學校願景】

(二) 現況分析

因素	S(優勢)	W(劣勢)	O(機會點)	T(危機點)	S(行動建議)
地理環境	<ol style="list-style-type: none"> 位於台北市的首要地區，教育、學術、研究、出版等機構匯集於此，有利於課程之實驗、研究及發展。 交通便利，近捷運板南線。 	<ol style="list-style-type: none"> 缺少自然人文景觀。 學校周圍交通流量大，造成家長接送學生上下課的安全顧慮。 	<ol style="list-style-type: none"> 本校設有幼稚園、小學、國中及高中，對於實施十二年一貫之課程，透過中小學教師各領域課程之研發小組在課程統整、銜接等方面產生積極的機制作用。 	<ol style="list-style-type: none"> 校門口車輛流量大，學童上下學安全堪虞。 家長親自接送容易造成塞車。 	<ol style="list-style-type: none"> 校舍新建工程已全部完工，大大改善空間不足部份，萬里校區則提供戶外教學之最佳場所。 向相關單位提出改善交通的具體建議。
規模	<ol style="list-style-type: none"> 有 60 年歷史，現有幼稚園 10 班，小學部 36 班，雙語部 4 班，國中部 21 班，高中部 4 班，師生共計三千餘人。 	<ol style="list-style-type: none"> 班級人數仍然偏高，但逐年降低，學生學費負擔加重。 少子化及經濟不景氣所產生的影響。 	<ol style="list-style-type: none"> 提高教學品質，發展精緻教育，提高單位成本 建立學校特色，富有競爭力。 中小幼一體，能真正落實十二年一貫精神。 雙語實驗班的成立，發展英語教學特色及學童國際視野 	<ol style="list-style-type: none"> 面臨公立學校實施小班制及設備充足之優勢，影響本校招生。 行政當局干預，影響學校發展空間。 	<ol style="list-style-type: none"> 第三期校舍已新建完成，有增班之空間。 建議開放教育自由化，收費彈性化；招生方式及課程自主化，以利學校發展。
硬體設備	<ol style="list-style-type: none"> 圖書、行政電腦化。 電腦教室設備極新。 班班有網路、班班均有多媒體設備 圖書資訊中心。 數位學習中心。 	<ol style="list-style-type: none"> 戶外運動空間不足。 	<ol style="list-style-type: none"> 中學、小學、幼稚園等場地充分配合運用。 與校舍新建同時進行設備充實。 新建校舍工程完工，有游泳池、韻律教室、體能教室、桌球室、健身房等設施。 	<ol style="list-style-type: none"> 科技器材更新迅速，缺乏經費。 	<ol style="list-style-type: none"> 研發英語情境教學課程，充實英語教學內涵。 視聽中心及攝影棚的成立，應繼續充實視訊網路教材，推廣視聽教學。 鼓勵各領域拍製教學節目及 model teaching，提升教學品質。

因素	S(優勢)	W(劣勢)	O(機會點)	T(危機點)	S(行動建議)
社區資源與參與	1. 鄰近資源有國父紀念館、市政府、市議會、市立圖書館、大安森林公園、市立體育場、仁愛國中、國小，市立仁愛等五家醫院	1. 缺乏社區文化工作組織。 2. 缺乏社區總體營造的觀念。	1. 社區商業、文化資源豐富，人文薈萃。 2. 可提供教學利用的資源很多。	1. 社區成長意識不足，居民對社區事務的不夠積極，缺乏動力。	1. 善用鄰近資源，發展學校本位課程。 2. 籌組校友會及參與社區活動及各種會議。
學生	1. 文化刺激高，有利多元學習。 2. 學生因家長社會地位高，重視教育，有利學習。	1. 學生受家庭過多保護，缺少主動、獨立能力。 2. 缺少群體意識，以自我為中心。 3. 忍受挫折力薄弱，偏重智育。	1. 增設體驗探索課程，增強群性陶鑄。 2. 教育著重全人開發，重視五育均衡發展。	1. 學生入學採抽籤方式，未能與本校九年一貫發展配合。	1. 規劃父母成長班及落實愛心媽媽工作。 2. 規劃體驗探索課程 3. 規劃體育循環課程。 4. 規劃藝術人文樂器分組及美術循環課程。 5. 發展學校本位課程及依本校發展需要，訂定招生方式。
師資	1. 教師自主意識高，具有責任感。 2. 具有專業知能與精神。 3. 重視校園倫理，情誼深厚。	1. 女性多於男性。 2. 教師承受壓力過大。	1. 辦理學校本位之自主進修。 2. 儲備年輕合格之優秀教師。 3. 建立教學視導制度。	1. 橫向聯繫及聯誼不足。 2. 教師社會地位式微，影響親師溝通。	1. 形成學習型組織(工作坊)，進行團體學習。 2. 推動班群協同教學。 3. 鼓勵教師進行行動研究。 4. 締結國內外姊妹校，進行交流，擴展視野。

因素	S(優勢)	W(劣勢)	O(機會點)	T(危機點)	S(行動建議)
行政資源	<ol style="list-style-type: none"> 1. 以教育專業領導，深具績效。 2. 熱心規劃活動，縱向及橫向聯繫緊密。 3. 行政合作性高，協調佳，氣氛融洽和諧。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 行政組織架構應配合校務發展檢討並加以修正。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 頗具行政支援服務教學觀念。 2. 培訓幹事擔任與教學無關之行政工作。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 部分教師兼任行政，教學、行政無法兼顧。 2. 行政人員工作繁重。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 增強服務理念、溝通、領導技巧。 2. 定期舉辦行政人員進修研習。
家長資源	<ol style="list-style-type: none"> 1. 家長社經背景佳，可提供多方面之人力、物力資源。 2. 家長參與學校事務，支援教師教學及配合度高。 3. 家長會、教師會與行政合作無間，溝通良好。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 部分家長觀念仍偏重智育。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 班親會功能逐漸彰顯，參與度提高。 2. 成立愛心媽媽組織，溝通教育理念、建立共識。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 家長忙於事業發展，未能全心全力關心校務及學生學習。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 建構家長圖像，提高家長熱心學校事務及學生學習。 2. 建立家長專長檔案，多與聯繫，協助學校活動 3. 聘請熱心及有教育背景之家長，參與課程發展委員會。 4. 成立家長會，組織分工及職掌，落實協助校務 5. 落實健康生活發展中心功能，提供家長休閒及聯誼場所。

二、方案目標

提昇學校行政管理品質，一靠人才、二靠制度、三靠行動。

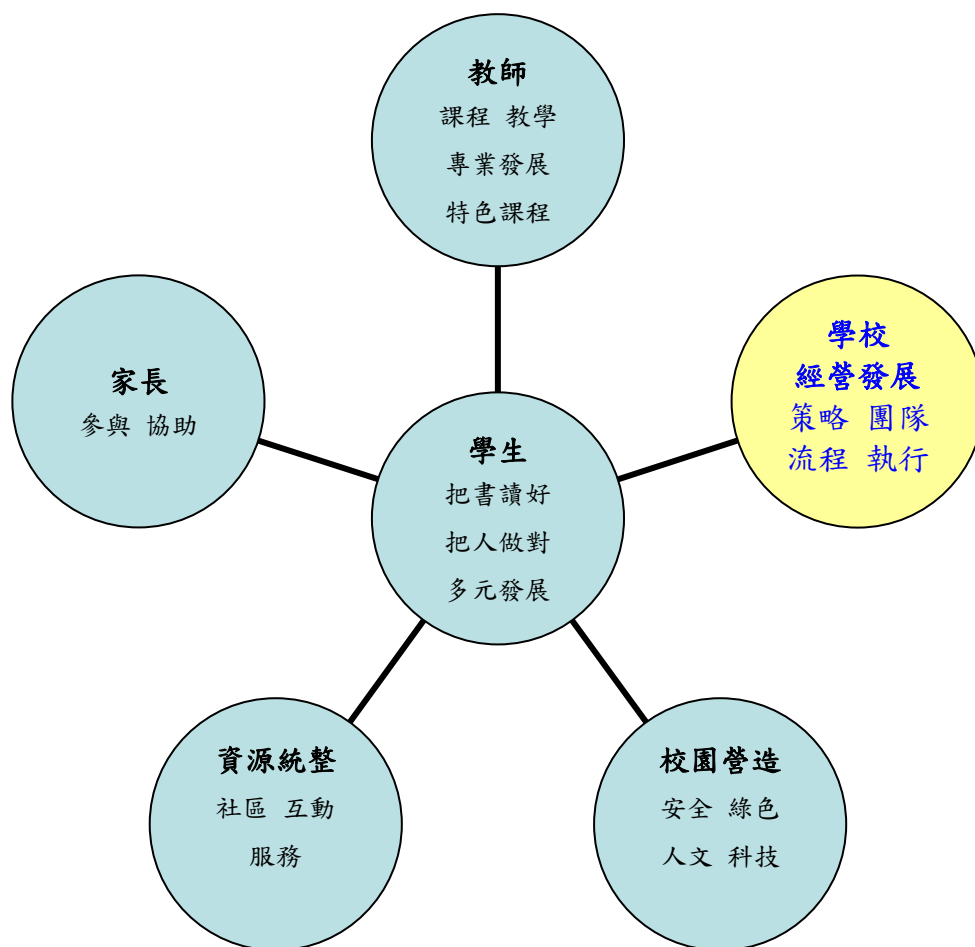
人才的培養是學校永續經營的關鍵，在校內的人才有二方面：一為行政團隊；一為教師團隊。行政講求的是服務與效率，教師講求是教學與帶班。因此，復興要成為新世紀的一流學校，首先要培育一流的行政人才。根據優質學校行政管理指標，本方案在培育學校一流行政管理人才方面將突顯提高行政人員的知識管理、品質管理、e化管理及績效管理的水平，同時要讓管理人員樹立以人為本、服務教育的理念，並在具體的行政中提昇其人力資本和專業能力，隨著e化管理的廣泛採用，我校將進一步提昇行政人員的智慧成本，使他們在學校向著現代化發展的過程中起到促進作用。

制度是行政實施有效管理的基本保障。本校經多年的良性發展已形成一套涉及各行政面向的制度文化和行事規範。根據優質學校的目標，為進一步提昇本校管理品質和管理績效，本方案將進一步從制度層面對現有管理作出評鑑，在評鑑的基礎上充實和完善，使管理更為e化、知識化；品質更高、績效更大。

行政是行動的事務，重在執行和推行，因此本方案的目標之三是提高行政人員對於學校政務的執行力和推行力，並要求全校員工加以支持和配合。要讓教師和家長知道，學校工作的核心是教育(包括教學)，行政是為教育服務的，服務的好壞除了取決於行政人員還要靠大家的支持和關心。

所以，本方案是依據本校學校願景圖像，學校經營發展的四個要素—**穩定的策略、效率的團隊、精確的流程、精準的執行力**，提出五項具體目標：

- (一)建構學校為學習型組織
- (二)落實知識管理，創造組織競爭優勢
- (三)建構科技環境，落實E化管理
- (四)建立檢核機制，全面品質管理
- (五)建立績效管理制度，落實執行文化



【圖 2】方案目標與復興學校願景之關係

三、實施策略

本方案實施策略的具體作法，以達成五個方案目標及能朝向優質學校邁進，方案目標、實施策略與優質學校指標之關係如【表1】。

【表1】方案目標、實施策略與優質學校指標之關係

方案目標	實施策略	優質學校行政管理指標			
		知識管理	e化管理	品質管理	效績管理
建構學校為學習型組織	1. 整合人力資源，健全組織運作，發揮團隊效能。	○	○	○	○
	2. 行政專業訓練，培養新的行政思維與態度。	○		○	○
落實知識管理創造組織競爭優勢	3. 成立學校知識管理部門。	○	○	○	○
	4. 建立學校知識儲存、分享與運用的平台。	○	○	○	○
	5. 建立知識轉化與創新機制。	○	○	○	○
	6. 整合校內外知識網路。	○	○	○	
建構科技環境落實E化管理	7. 建立學校e化管理組織制度。	○	○	○	○
	8. 優質e化管理的基礎環境。	○	○	○	
	9. 運用完善的網路科技。	○	○	○	
	10. 達成具體的e化層級廣度。	○	○	○	○
	11. 強化教師資訊素養，提升學生數位學習能力。	○	○	○	○
建立檢核機制全面品質管理	12. 規劃學校行政TQM願景與圖像。			○	○
	13. 運用G-P-D-C-I循環持續改進為原則的管理系統。	○	○	○	○
	14. 建立過程檢核與品質管理系統。			○	○
	15. 建立以需求與滿意為導向的服務。	○	○	○	○
建立績效管理制度落實執行文化	16. 建立績效管理制度，進行組織再造，以提升執行力。	○	○	○	○
	17. 建立自我評鑑機制。	○		○	○
	18. 強化會議功能評估绩效管理機制。	○		○	○
	19. 鞏固學生基本能力，追求卓越表現。	○	○	○	○
	20. 運用策略達到學校教育目標。	○	○	○	○

(一) 實施策略之具體作法

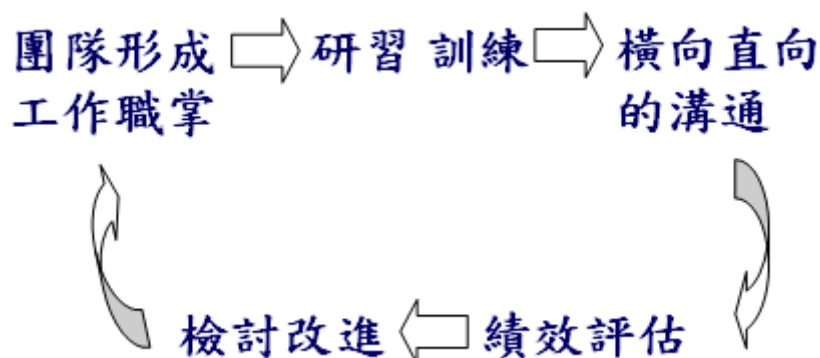
1 整合人力資源，健全組織運作，發揮團隊效能

(1) 整合人力資源

- 1.1.1 整合行政、教師會及家長會力量，倡導全面參與，強調分工合作。強調「三贏」的觀念。
- 1.1.2 規劃教師進修、專業經驗分享、專業對話等活動。
- 1.1.3 鼓勵教師研究及教學創新，活絡教師研究發展工作。
- 1.1.4 規劃系列教職員工進修活動，提昇學校經營效能。
- 1.1.5 整合校內外知識網路。

(2) 健全組織運作

- 1.2.1 訂定完善的校務發展計畫。主管人員親自參與，身體力行，為品質文化的變革賦予動力。
- 1.2.2 訂定適切的處室年度工作計畫，並確實執行與考核。
- 1.2.3 訂定全面品質管理的推動計畫，並有效落實。
- 1.2.4 各處室間的溝通協調能把握高度向心力及分工合作情形。
- 1.2.5 落實 80-20 原則，確實檢討改進。



【圖 3】復興行政團隊運作程序

2 行政專業訓練，培養新的行政思維與態度

為了培育學校一流行政管理人才，提高本校行政團隊的管理水準，並在具體的行政中提昇其人力資本和專業能力，同時要讓管理人員樹立以人為本、服務教育的理念。

本校行政團隊在李校長的前瞻領導下，自民國 82 年起即開始進行一系列的行政專業研習，以培養新的行政思維與態度。並從 87 學年度起開始建構行政管理的年度工作策略。

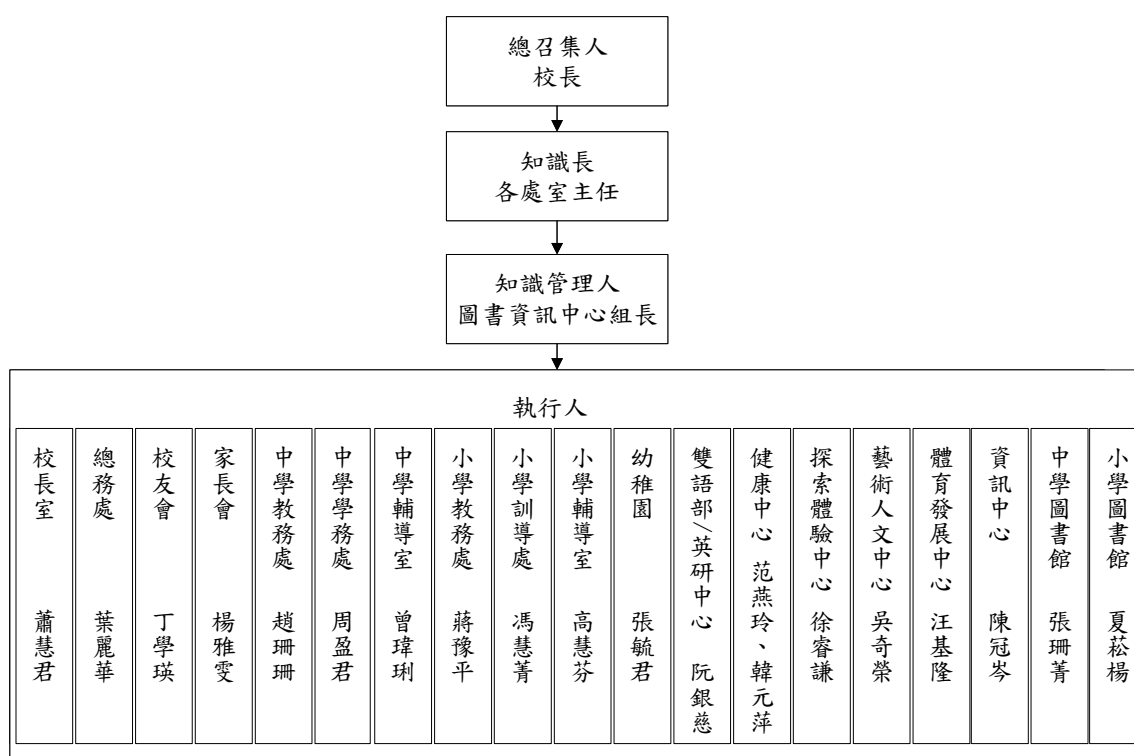
3 成立學校知識管理部門：

依據本校 94 學年度工作策略-【復興的鐘塔精神—穩、準、高、遠】，追求卓越的品質是優質學校經營的目標，成立學校知識管理部門。

(1)目標

- 3.1.1. 藉由知識收集、整理、分析、分享和創造的處理過程，修正、保存和累積原有知識、產生新知識，幫助組織採取有效的決定和行動策略，進而能夠增加組織資產、提升組織智慧和達成組織目標。
- 3.1.2. 建立管理制度，提高組織效率，增加本校之競爭力。
- 3.1.3. 建立分享文化，落實知識管理之精神，讓組織及成員擁有更快速的學習能力。
- 3.1.4. 藉由知識管理的推動，讓學校成為學習型組織，提升教職員工的資訊素養。

(2)組織



(3) 建置利於知識管理的校園環境

- 3.3.1. 充實資訊軟硬體設備。
- 3.3.2. 透過網際網路及校園網路的服務即時查詢、搜集、彙整資料，成為知識素材。
- 3.3.3. 應用網路傳輸電子郵件及電子公文，達到便利、快速、溝通、傳遞的效果。
- 3.3.4. 行動教與學：結合網路環境及科技，使用遠距教學、網路直播、隨選視訊，達到教學、討論與溝通的需求。
- 3.3.5. 建構安全的網路環境：定期更新電腦相關服務、有效防治病毒，網路行為的控管，杜絕校園內不當資訊的流通，定期備份校務重要資料。

4 建立學校知識儲存、分享與運用的平台

- (1) 建置行政資源平台。
- (2) 建置學校網站，提供最快的學校訊息
- (3) 建置教學平台：各領域皆需建置，內容為教學資源，如，教材、學習單等，老師可隨時更新教材，與他人共享，並可於上課時利用網路取得教材，使用教室內的多媒體設備上課。
- (4) 協助老師建置教學部落格。
- (5) 建置知識資源庫，即教學(教師)、學習(學生)、行政及社會資源知識資源庫。
- (6) 影音隨選系統：各科製作數位教材充實 MOD 系統的內容，利用網路使用公播或自製教材，不需每班複製光碟。
- (7) 班級網頁：各班均有班級網頁，由老師及愛心媽媽或學生共同維護，為老師與家長溝通的管道。

5 建立知識轉化與創新的機制

- (1) 各領域老師進行專業分享。
- (2) 辦理新進同仁研習，了解學校文化、教學環境及教學設備的使用。
- (3) 推廣教學輔導教師機制。
- (4) 網路數位學習平台，建構教與學互動的環境。
- (5) 知識管理小組執行人：負責統整資料、網頁製作、支援教師資訊融入教學及資訊軟硬體設備規劃維護。

6 整合校內外發展知識管理能力

- (1) 與同級學校建立策略聯盟。
- (2) 與大學建立合作夥伴關係。
- (3) 與產業界建立合作關係。
- (4) 運用教育行政機關現有教學資源網站。
- (5) 與國外學校或學術單位進行遠距教學。

7 建立學校 e 化管理的組織制度

- (1) 學校訂定資訊教育發展計畫。
- (2) 建立資訊硬體設備管理與維護制度。
- (3) 建立資訊軟體使用管理制度。
- (4) 組成推動 e 化種子教職團隊。

8 充實優質的 e 化管理基礎環境

- (1) 具體執行資訊發展計畫。
- (2) 充實基礎電腦設備。
- (3) 建立良好的網路環境。
- (4) 良好的維護與管理。

9 運用完善的網路科技

- (1)透過網際網路及校園網路的服務：即時查詢、搜集、彙整資料，成為知識素材。
- (2)應用網路傳輸電子郵件及電子公文：便利、快速、溝通、傳遞的效果。
- (3)行動教與學：結合網路環境及科技，使用遠距教學、網路直播、隨選視訊，達到教學、討論與溝通的需求。
- (4)建構安全且有效的 e 化運作環境：定期更新電腦相關服務、有效防治病毒，網路行為的控管，杜絕校園內不當資訊的流通，定期備份校務重要資料。

10 達成具體的 e 化層級廣度

本校 e 化管理工具分為一般校務、數位學習、校園安全三大部份，【表 2】校園 e 化運用說明：

【表 2】校園 e 化運用說明表

一般校務		
系統名稱	使用單位(人)	管理方式
校務行政系統	教務處、訓導處、輔導室、所有教師	學校經費，校內建置主機 3 部(國小網路版、國中 web 版、高中網路版)，網路版的使用單位需安裝程式
健康資訊管理系統	健康中心	教育局，Web 版
體適能系統	體育發展中心	教育部，Web 版
學生適性輔導學籍總歸戶系統	中學輔導室	教育局，Web 版，使用單位需安裝程式
教育局報局表單管理系統	行政單位	教育局，Web 版
網路電子郵局	全校師生及教職員	學校經費，校內建置主機 3 部(教職、中小學生)，Web 版
編班系統	註冊組	學校自行開發，單機版
高中選修系統	教學組	學校自行開發，Web 版
網路聯絡簿	班級網頁	自由軟體修改，Web 版
網路公佈欄系統	各行政單位	自由軟體修改，Web 版
專業教室預約系統	各行政單位	自由軟體修改，Web 版
私校退撫會人事資料系統	人事室	退撫會，Web 版
公保系統	人事室	公保處提供，單機版
薪資系統	人事室	學校自行開發，單機版
會計系統	會計室	學校經費，校內建置 1 台主機，Web 版。
財產管理系統	庶務組	學校經費，單機版
電子公文系統	文書組	教育局，Web 版，使用單位需安裝程式

數位學習		
系統名稱	使用人/管理單位	建置方式
教學平台	全校教師/各領域負人	學校自行開發，2 台主機 提供中小學老師使用
MOD 隨選視訊系統	全校師生/數位中心	私校補助，建置 1 台主機，Web 版
教師部落格	全校教師/教師	優學網免費提供
班級部落格	小學部/導師	優學網免費提供
班級網頁	6-9 年級/資訊股長	學生自己撰寫
網路直播及遠距教學系統	全校師生/數位中心	學校經費，數位中心設備
圖書查詢系統	全校師生/圖資中心	學校經費，建置在同 1 台主機，Web 版
圖書館刷卡借書系統	小學師生/小學圖書館	
圖書館自動化系統	中學師生/中學圖書館	
喜悅書坊線上閱讀系統	中學學生/中學圖書館	
E-Portfolio 學生學習歷程及 E-class 數位教室	高中學生及老師	學校經費，建置在同 1 台主機，Web 版
校園安全及刷卡系統		
系統名稱	使用人/管理單位	建置方式
校門出入管理系統	學生/生教組	教育局，Web 版
校園安全監視系統	庶務組、生教組	學校經費，Web 版 校內建置 1 台主機
學生車接門禁系統	家長/庶務組	學校經費，建置在同 1 台主機 使用者需安裝軟體
停車場管理系統(含門禁)	教職員、家長/庶務組	
水電照明空調自動監控系統	營繕組	中控室集中管理
校內儲值系統	全校/資訊中心	學校經費，建置在同 1 主機，教室點餐系統 web 版 其他系統管理單位需安裝軟體
餐廳點餐系統	全校/資訊中心	
教室點餐系統	各班/資訊中心	
福利社 POS 管理系統	福利社/資訊中心	

11 強化教職員資訊素養，提升學生科技運用的能力。

(1) 強化教職員資訊素養

11.1.1. 辦理資訊研習：

舉辦及參加校內外資訊專業成長研習，強化教師資訊融入教學的能力及數位教材之研發。提升教職員之資訊素養，使教學與行政能充分相互支援。

- 11.1.2. 加強訓練課程：
 - 依教師及行政資訊能力需求調查，辦理資訊科技應用能力訓練課程。
- 11.1.3. 辦理資訊素養自評：
 - 辦理資訊科技應用能力及資訊訓科技融入各科教學素養評鑑，有效提升學校人員資訊素養
- 11.1.4. 資訊科技融入教學創新教學：
 - 利用電腦與網路的特性，於適當的主題與時機，和各學習領域課程結合，活潑教學方式，改善學習成效。

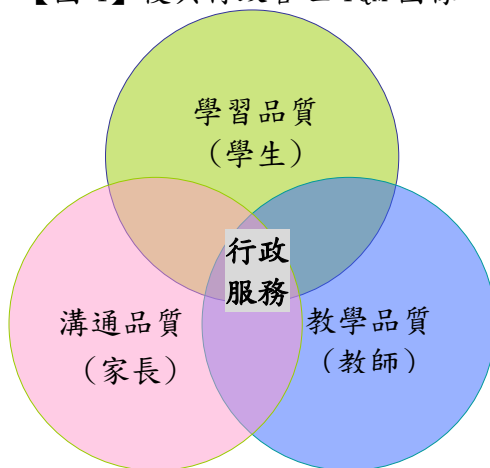
(2) 提升學生科技運用的能力：

- 11.2.1. 每年修訂資訊課程學力指標，自編 3-9 年級資訊教材。
- 11.2.2. 辦理各項資訊競賽，提升學生科技運用的能力。

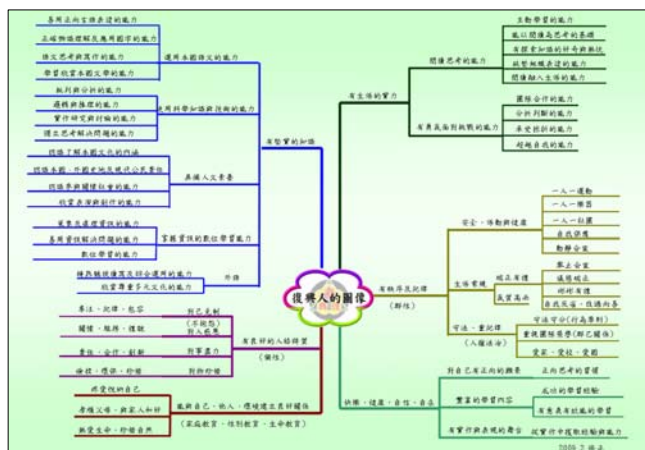
12 規劃學校行政 TQM 願景與圖像

教師、學生及家長為本方案服務的對象，本校為有高品質的行政服務，規劃相關教育訓練課程與形塑全面品質管理(total quality management, TQM)的行政文化。本校行政 TQM 願景與圖像如【圖 4】，本校行政人員在擬定相關策略或執行相關措施時，即落實此圖像之內涵。

【圖 4】復興行政管理 TQM 圖像



【圖 5】復興人的圖像



13 運用 G-P-D-C-I 循環持續改進為原則的管理系統

- (1) 流程：目標(Goal)、計畫(Plan)、執行(Do Action)、檢核(Check)、檢討(Improve)循環。
- (2) 建立流程規劃的管理系統。
- (3) 運用 G-P-D-C-I 循環並持續改進學校行政作業成效。
- (4) 學期末檢視各項計畫落實情形，以利檢討及做為精進的策略。



【圖 6】復興行政 TQM 流程管理架構

14 建立過程檢核與品質的管理系統

- (1) 建立自我與同儕檢核與品質管理。
- (2) 各處室訂定全面品質管理的推動計畫，並有效落實。
- (3) 根據行政工作職掌明確分工，要求落實各處室行政業務計畫，並於學期末召開處室會議，檢討年度工作計畫內容，落實績效責任制。

15 建立以需求與滿意為導向的服務

- (1) 建立以學校行政服務對象需求為導向的工作計畫。
- (2) 主動的行政服務態度，藉以提高服務品質，滿足親師生的需求。
- (3) 定期檢視教學環境設備，滿足學生學習需求。
- (4) 建立提升學校行政服務對象滿意度為目標的行政服務規劃。

16 建立績效管理制度，進行組織再造，以提升執行力

- (1) 為因應世界邁向全球化、國際化，適時推動組織再造，符應學校經營需，提供親師生完善的學習資源支援體系，陸續成立專業中心。
- (2) 各項計畫有嚴謹的流程管控，明確的績效標準，並能落實執行。
- (3) 處室目標執行檢核。
- (4) 能定期彙整成果，檢討績效，並能妥善運用。
- (5) 訂定適合學校發展的各項辦法，並適時修訂之。
- (6) 落實教職員工服務考核制度。

17 建立自我評鑑機制，落實績效管理

每年均需進行自我評鑑，回饋校務運作、教學、訓育及學生輔導以作改進。

- (1)組織自我評鑑委員會。
- (2)建立自我評鑑流程。
- (3)進行自我評鑑。

18 強化會議功能評估績效管理機制

- (1)訂定完善的短、中、長程校務發展計畫，召開行政會議討論修正後提報本校校務會議通過後實施，並能確實執行與考核。
- (2)建立順暢的溝通管道，訂定每學期家長、學生、老師、行政會議時間，依法邀集具代表性之人士與會，且應符合比例原則。
- (3)確實執行會議決議，並追蹤執行成效。
- (4)會議紀錄應建檔追蹤列管。
- (5)鼓勵教職員工生主動提供建議或解決問題之策略，協助學校提升經營績效。

19 鞏固學生基本能力，適時追求卓越表現

- (1)各領域教師討論，規劃復興基本學習能力指標。
- (2)提供學生無障礙學習環境。
- (3)提供學生多元的課後社團學習活動。
- (4)拓展學生國際學習視野。
- (5)提升學生數位學習的能力。
- (6)舉辦校內各項學習成果展。
- (7)指導學生參加校外比賽。

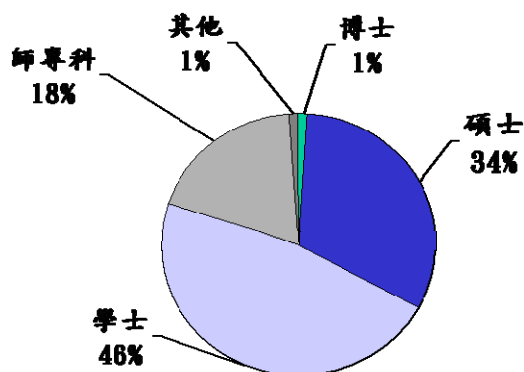
20 運用策略達到學校教育目標

- (1)全員參與學校願景與目標的擬訂。
- (2)利用統計報表、問卷調查，修正工作計劃，提高教師、學生、家長及一般大眾對學校的滿意度。
- (3)落實校園設施的管理維護。
- (4)經費運用能符合學校辦學理念，並能達到永續經營的目標。

(二) 資源的取得與運用規劃

【圖 7】復興教職員學經歷

(1) 專業人力資源



- (2)完善資訊設備
- 2.2.1 建立校園有線及無線共構，安全便捷的網路環境。
 - 2.2.2 所有教學空間皆有多媒體設備(單槍、電腦、音響及環控設備等)。
 - 2.2.3 建置數位中心，其中包含攝影棚、數位教材製作室、教大型出圖機、剪輯系統、掃瞄器、印表機等，提供教師製作數位教材。
- (3)私校補助經費
- 2.3.1 台北市政府教育局 94 年度補助私立學校提升整體發展實施計畫：補助金額為 3,073,914 元整；本校自籌金額為824,527元整。採購金額合計為3,997,441元整。
 - 2.3.2 台北市政府教育局 96 年度補助私立學校提升整體發展實施計畫：補助金額為 1,662,580 元整；本校自籌金額為 667,420 元整。採購金額合計為 2,330,000 元整。
 - 2.3.3 台北市政府教育局 97 年度補助私立學校提升整體發展實施計畫：經修改購置計畫書後：補助金額為 2,381,280 元整；本校自籌金額為 611,412 元整。採購金額合計為 2,992,692 元整。
- (5) 愛心媽媽，協助班級及學校推動計劃。
- (6) 家長會規劃預算，協助學校校務發展。

貳、執行過程

一、執行項目、內容、期程與人員

(一)方案目標一：建構學校為學習型組織【表 3】

實施策略	執行項目與內容	執行期程 (學年度)	執行人員
策略一： 整合人力資源 健全組織運作 發揮團隊效能	1. 整合人力資源 (1). 建立教師人力資料庫。 (2). 建立家長人力資料庫。 (3). 建立學生潛能資料庫。 (4). 規劃教師週末、領域共同時間的專業成長課程。 (5). 規劃教職員工進修活動。 (6). 與同級學校建立策略聯盟。 (7). 與大學建立合作夥伴關係。 (8). 與產業界建立合作關係。 (9). 運用教育行政機關現有教學資源網站。	例行性	人事室 輔導室 教務處 教務處 人事室 教務處 教務處 校長室 資訊中心
	2. 健全組織運作 (1). 訂定完善的校務發展計畫，主管人員親自參與，並身體力行，為品質文化的變革賦予動力。	每年	校長 主任

實施策略	執行項目與內容	執行期程 (學年度)	執行人員
	(2). 訂定全面品質管理的推動計畫，並有效落實。 (3). 各處室間的溝通協調能把握高度向心力及分工合作情形。 (4). 訂定適切的處室年度工作計畫，並確實執行與考核。 (5). 學校各委員會的組織及運作正常發揮應有的功能。	例行性	各處室
策略二： 行政專業訓練， 培養新的行政思 維與態度	1. 行政專業研討會一覽表(附錄 1) 2. 行政管理的年度工作策略一覽表 (附錄 2)	82-97 87-97	校長室 全校

(二)方案目標二：落實知識管理，創造組織競爭優勢【表 4】

實施策略	執行項目與內容	執行期程 (學年度)	執行人員
策略三： 成立學校知識管 理部門	1. 整合圖書、資訊，成立圖書資訊中心。 2. 推動知識管理小組運作實施計劃 3. 建置利於知識管理的校園環境 (1) 充實資訊軟硬體設備。 (2) 透過網際網路及校園網路的服務即時查詢、搜集、彙整資料，成為知識素材。 (3) 應用網路傳輸電子郵件及電子公文，達到便利、快速、溝通、傳遞的效果。 (4) 行動教與學：結合網路環境及科技，使用遠距教學、網路直播、隨選視訊，達到教學、討論與溝通的需求。 (5) 建構安全的網路環境：定期更新電腦相關服務、有效防治病毒，網路行為的控管，杜絕校園內不當資訊的流通，定期備份校務重要資料。	94-97	校長 主任 圖資中心 各處室 各領域
策略四： 建立學校知識儲 存、分享與運 用的平台	1. 建置行政資源平台：資料主機、相片存放主機、行政與教師資料交換區。 2. 各領域建置教學平台，隨時更新教材，與他人共享。	92-97	圖資中心

實施策略	執行項目與內容	執行期程 (學年度)	執行人員
	3. 建置教師教學部落格。 4. 建置知識資源庫，即教學(教師)、學習(學生)、行政及社會資源知識資源庫。 5. 建置數位影音隨選(MOD)系統。 6. 學校網站，提供最快的學校訊息。 7. 班級網頁，為親師生的溝通管道。		各領域 知識小組 圖資中心 愛心媽媽 親師生
策略五： 建立知識轉化與 創新的機制	1. 老師規劃學力指標，定期辦理教學成果發表與展示，進行專業分享。 2. 各領域時間安排專業教授指導及資深老師經驗分享。 3. 辦理新進同仁研習，了解學校文化、教學環境及教學設備的使用。 4. 推廣教學輔導教師機制，鼓勵老師製作教學檔案及進行行動研究。 5. 網路數位學習平台，建構教與學互動的環境 (1) 建立老師教學平台，分享教材及教學經驗 (2) 提供 e-Learning 的學習環境，提供師生教與學互動平台。高中學生使用 e-portfolio 完成記錄自己學習歷程。 (3) 透過隨選視訊系統，建構影音教數位教材及學生活動記錄，師生可隨時透過網路學習及分享。 6. 知識管理小組：負責統整資料、網頁製作、支援教師資訊融入教學及資訊軟硬體設備規劃維護，每學年製作一份，重大慶典、活動應建立詳實之計畫方案、優缺點檢討、改進意見之數位影音紀錄檔。供日後辦理活動的參考。	92-97	圖資中心 數位中心 知識小組 各領域 學生
策略六： 整合校內外發展 知識管理能力	1. 與國外各級學校簽訂姐妹校，可透過交流或需求，得以交換學習及相互了解各國文化。 (1) 美國 Cushing Academy (2) 韓國誠信國小 (3) 美國麻薩諸塞州 Northfield Mount Hermon School	85-97	校長室 雙語部 英研中心

實施策略	執行項目與內容	執行期程 (學年度)	執行人員
	(4)美國麻州波士頓 Fay School (5)美國密蘇里大學 (6)北京匯文中學 (7)上海進才中學 2. 與臺大、淡大、師大、中原大學建立合作關係，教授定期到校指導各領域教學。 3. 與產業界(聯華電子、金車股份有限公司…等)建立合作關係。 4. 與美國密蘇里大學及美國太空學校進行遠距教學。 5. 學校網頁內連結運用教育行政機關現有教學資源網站。	88-97 88-97 94-97 例行性	教務處 各領域 人室事 雙語部 英研中心 網頁小組

(三)方案目標三：建構科技環境、落實 E 化管理【表 5】

實施策略	執行項目與內容	執行期程 (學年度)	執行人員
策略七： 建立學校 e 化管理的組織制度	1. 學校訂定資訊教育發展計畫 2. 成立資訊教育推動小組 3. 資訊硬體設備管理辦法	94-97 8?-97	校長 主任 圖資中心 設備組
策略八： 充實優質的 e 化管理基礎環境	1. 配合學校資訊教育發展計畫，每年編列預算，擴充資訊軟硬體，建置完善的資訊科技環境。 2. 完成全校基礎多媒體資訊設備。 3. 完成校園有線及無線共構，安全便捷的網路環境。 4. 建置行政與教學資源庫。 5. 成立數位中心，提供學校與外界交流資訊的管道，增加師生視野與國際觀。 6. 有專責的人員與組織，有效管理電腦設備與網路環境的維護與運轉。 7. 知識管理小組及資訊義工學生，協助全校資訊軟硬體的推廣使用及維護。	每年 94-96 86-96 94-迄今 96 例行性 例行性	圖資中心 圖資中心 圖資中心 圖資中心 圖資中心 圖資中心 各處室 學生
策略九： 運用完善的網路科技	1. 透過網際網路及校園網路的服務：即時查詢、搜集、彙整資料，成為知識素材。 2. 應用網路傳輸電子郵件及電子公文：便利、快速、溝通、傳遞效果。 3. 行動教與學：結合網路及科技，使	例行性 91 迄今	圖資中心

實施策略	執行項目與內容	執行期程 (學年度)	執行人員
	用遠距教學、網路直播、隨選視訊，達到教學、討論與溝通需求。 4. 建構安全且有效的 e 化運作環境：定期更新電腦相關服務、有效防治病毒，網路行為的控管，杜絕校園內不當資訊的流通，定期備份校務重要資料。	96 迄今 例行性	圖資中心
策略十： 達成具體的 e 化層級廣度	本校 e 化管理工具分為一般校務、數位學習、校園安全三大部份，以縮短作業時間及減化作業流程。	86-迄今	各處室 圖資中心
策略十一： 強化教師資訊素養，提升學生數位學習能力	1. 自民國 85 年迄今辦理資訊研習，共 235 場，522 小時。 2. 96%教師資訊科技融入教學，鼓勵創新教學。 3. 每年修訂資訊課程學力指標，自編 3-9 年級資訊教材。 4. 辦理各項資訊競賽，提升學生數位學習能力。	85 年迄今 86—迄今 每學期 每學期	圖資中心 全校 老師 資訊教師 教務處 圖資中心

(四)方案目標四：建立檢核機制全面品質管理【表 6】

實施策略	執行項目與內容	執行期程 (學年度)	執行人員
策略十二： 規劃學校行政 TQM 願景與圖像	1. 民國 88 年，在淡江大學辦理學校行政全面品質管理教育訓練。 2. 建立學校行政的願景與圖像，為各處室規劃年度工作的依據。	88 91-97	校長室 各處室
策略十三： 運用 G-P-D-C-I 循環持續改進為原則的管理系統	1. 建立本校執行計劃的作業流程。 (附錄 3) 2. 各處室規劃工作手冊，訂定作業流程，由知識管理小組執行人負責統整維護。 3. 運用 G-P-D-C-I 循環並持續改進學校行政作業成效。 4. 由自我評鑑小組，進行評鑑工作。 5. 各處室製作學期末檢討表，進行問卷統計，以利檢討及做為精進的策略。	89-97 94-97 例行性 每年 每學期	校長 主任 各處室 各處室 各處室 各處室

實施策略	執行項目與內容	執行期程 (學年度)	執行人員
<p>策略十四： 建立過程檢核與品質的管理系統</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 訂定完善的校務發展計畫，並能確實執行與考核。 2. 每學期初均能訂定處室工作計畫，並確實執行。 3. 根據行政工作職掌明確分工，於期末進行自評及主管考核。 4. 重大活動的舉辦，主辦單位提出計畫，於主任組長會議討論，處室間能充分溝通、協調，依工作分配表，把握分工合作。 	<p>每學年</p> <p>每學期</p> <p>每學期</p> <p>例行性</p>	<p>校長 主任 各處室</p> <p>所有行政人員 各處室</p>
<p>策略十五： 建立以需求與滿意為導向的服務</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學生第一、教師優先的行政服務。 2. 建立溝通管道及主動服務機制。 <ol style="list-style-type: none"> (1) 建立溝通管道 <ol style="list-style-type: none"> 1.1.1 與教師、行政人員溝通：定期召開主任行政會議、主任組長行政會議、擴大行政會議及校務會議及每月出版復興月報。 1.1.2 與學生及家長溝通：復興簡訊(每月)、家長會議、愛心媽媽會議、學校日、父母成長班。 1.1.3 家長代表、委員溝通：校務會議及家長代表大會。 1.1.4 各處室意見傳達信箱。 (2) 主動服務機制 <ol style="list-style-type: none"> 1.2.1 學生未到校或不明原因缺課，各班級任老師即予追蹤並聯繫家長。 1.2.2 建立專屬網頁：學校網頁，提供最快的學校訊息、家長會網頁、班級網頁 3. 總務處、設備組及圖資中心定期檢視教學環境設備。教室設備檢查表 4. 提供社區服務： <ol style="list-style-type: none"> (1) 優待使用停車場、大禮堂。 (2) 本校健康中心與約定醫院定期服務 	<p>例行性</p> <p>例行性</p> <p>例行性</p> <p>例行性</p> <p>每學期</p> <p>例行性</p> <p>例行性</p> <p>例行性</p> <p>例行性</p> <p>例行性</p>	<p>所有行政人員</p> <p>各處室</p> <p>輔導室</p> <p>人事室 家長會 各處室</p> <p>導師 訓導處</p> <p>圖資中心 各處室 導師</p> <p>總務處 設備組 圖資中心</p> <p>總務處 健康中心</p>

(五)方案目標五：建立績效管理制度，落實執行文化【表 7】

實施策略	執行項目與內容	執行期程 (學年度)	執行人員
<p>策略十六： 建立績效管理制度，進行組織再造，以提升執行力</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 為培育德智體群美五育並重的下一代，建立親師生完善的學習及教學資源支援體系，陸續成立專業中心。 <ol style="list-style-type: none"> (1). 德育：92 學年度為提供親師生心理諮商、鑑定、轉介及治療服務，設置【心理諮商中心】。 (2). 智育：82 學年度於教務處成立【英語發展研究中心】。86 學年度為建構學生網路學習系統，成立【資訊中心】，93 學年度結合圖書與資訊，改為【圖書資訊中心】 (3). 體育：94 學年度為落實體育效能，推展一人一運動，成立【體育發展中心】。 (4). 群育：89 學年度為建構學生的基本生活能力，實施探索體驗教學課程，成立【探索體驗教學中心】。 (5). 美育：96 學年度為啟發學生多元藝術潛能，推展一人一樂器，成立【藝術與人文中心】。 2. 各處室依工作計劃，提出具體可行及正確的策略。 3. 建立本校執行計劃的管控流程表。 4. 學校重要校務、工程及設備採購之優先順序，均透過專案討論及行政會議通過。 5. 學校推動任何教育活動，均應依行政會議提案通過，依法辦理。 6. 法有不足部分，適時檢討修正不合時宜或窒礙難行之辦法。 7. 建立教職員服務考核表，反映在職務安排及年終考核上。 8. 依教育部規定，建立不適任教職員工之合法合理處理機制。 	<p>82-96</p>	<p>輔導室</p> <p>教務處 英研中心 圖資中心</p> <p>體育發展中心</p> <p>探索體驗教學中心</p> <p>藝術與人文中心</p> <p>各處室</p> <p>人事室</p>

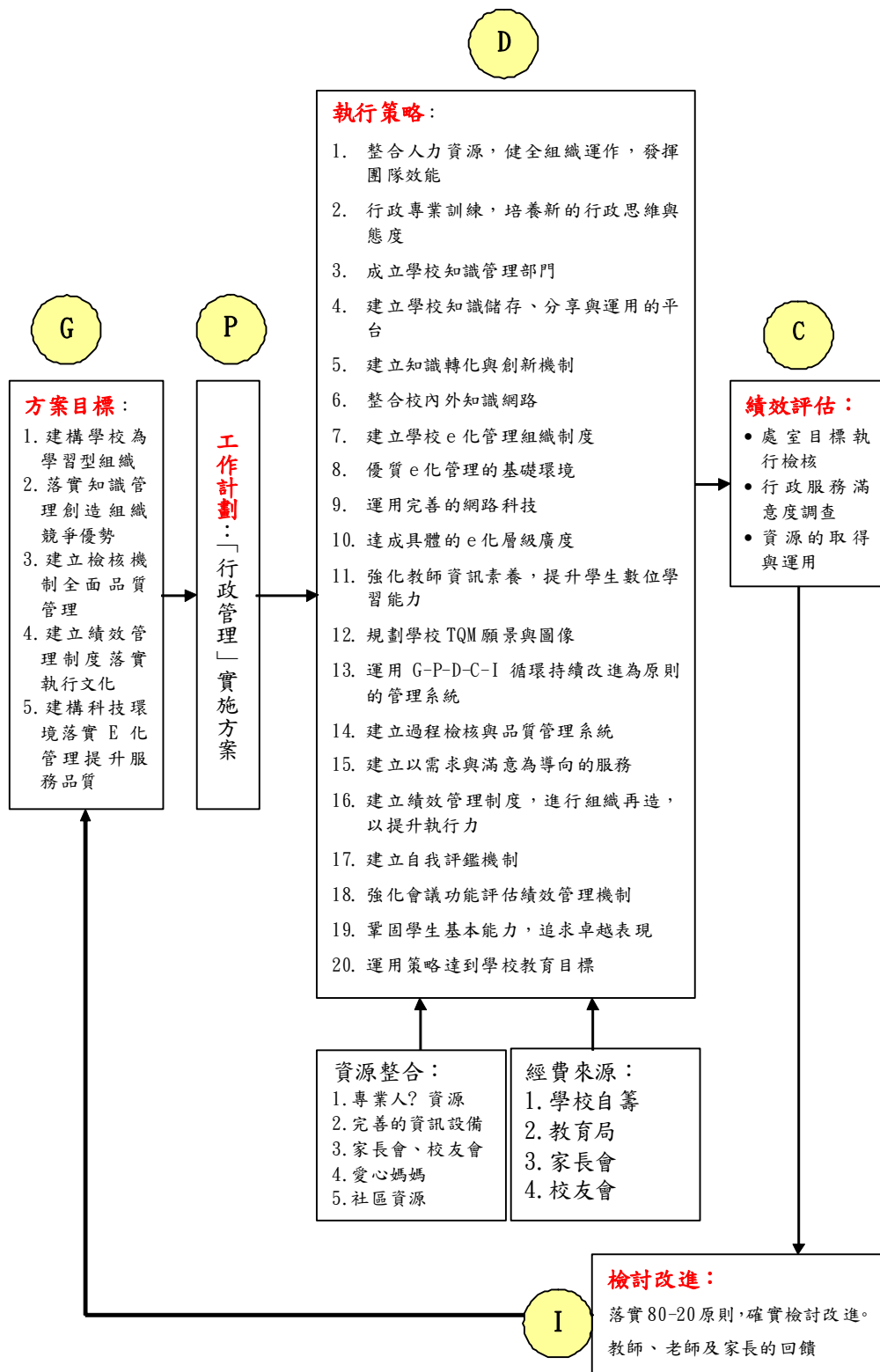
實施策略	執行項目與內容	執行期程 (學年度)	執行人員
<p>策略十七： 建立 自我評鑑機制</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 組織自我評鑑委員會 2. 建立自我評鑑流程 3. 自我評鑑所得之資料需加以分析、解釋、瞭解，並且自我評鑑結果應回饋校務運作、教學、訓育及學生輔導以作改進。 	<p>93 迄今</p>	<p>校長 各處室 老師</p>
<p>策略十八： 強化會議功能 評估績效管理機 制</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 建立無障礙的溝通管道 <ol style="list-style-type: none"> (1) 期初校務會議：各處室訂定年度工作實施計畫及進度，作為年度執行績效考核依據 (2) 家長代表大會：家長提出建議，學校宣導年度工作計畫，加強學校與家長溝通與互動。 (3) 各領域會議：編訂領域學力指標、老師教學分享、專業進修。 (4) 主任組長行政會議：各處室提出學校活動辦法，經會議通過後實施。 (5) 晨會：宣導每學期短期計畫，加強行政與教師溝通與互動。 (6) 專案會議：學校重大活動，各處室溝通協調，分工執行。 2. 會議記錄由文書組及相關單位建檔追蹤列管 3. 依據流程管控、知識管理資料儲存原則，確實執行、檢討及整理。 4. 定期舉辦行政研討會，由行政工作同仁發掘問題、研究創新，並提出改進意見。 5. 建構學校為學習型組織，接納每位成員的意見，鼓勵成員提出新想法，提供激發新想法的條件，暢通公開對話的溝通管道，容忍成員們所做錯誤，肯定成員工作中的表現。 	<p>每學期 每學期 每學期 例行性 例行性 每月 不定期 例行性 每學期 不定期</p>	<p>校長 主任 全校 家長代表 家長代表 老師 各處室 校長 老師 各處室 文書組 各處室 校長 各處室 各處室</p>
<p>策略十九： 鞏固學生基本能 力，適時追求卓 越表現</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 各領域教師，規劃復興基本學習能力指標。 2. 規劃學生課後輔導及進階精熟學習，提供無障礙學習環境。 3. 推展『一人一運動、一人一樂器』，由體育發展中心、藝術與人文中心規劃循環教學，提供學生在正式課 	<p>每學期 每學期 每學期</p>	<p>老師 教務處 體育發展 中心</p>

實施策略	執行項目與內容	執行期程 (學年度)	執行人員
	<p>程及多元的課後社團學習活動。</p> <p>4. 與同級學校建立策略聯盟(姐妹校)、與國外學校或學術單位進行遠距教學，拓展學生國際學習視野。</p> <p>5. 成立數位中心，規劃遠距教學、復興電視台、隨選視訊等數位課程，提升學生數位學習的能力。</p> <p>6. 舉辦校內各項學習成果展。</p> <p>7. 指導學生參加校外比賽，成績優異。</p>	<p>不定期</p> <p>96 迄今</p> <p>每學期</p>	<p>藝術與人文中心</p> <p>教務處</p> <p>圖資中心</p> <p>教務處</p>
<p>策略二十： 運用策略達到學校教育目標</p>	<p>1. 與全校教師及家長代表共同擬定復興人圖像。</p> <p>2. 各處室工作計劃期末檢討表，修訂下學期工作計劃。</p> <p>3. 校園設施滿意度調查表，排訂工程或維護優先順序。</p> <p>4. 校園 E 化滿意度調查表，修訂 E 化工具的功能</p> <p>5. 資訊素養自評表，做為資訊研習規劃及資訊設備規劃參考。</p> <p>6. 校園傷病統計表，調整校園安全導護區域。</p> <p>7. 制訂『公物維護及損毀修繕賠償實施要點』。</p> <p>8. 設置機電中控室，透過電腦監控、機房巡檢簿及機電監視控制日報表，維護全校使用的安全。</p> <p>9. 依「安全檢核表」，並詳實紀錄。</p> <p>10. 實施節省減碳，隨手關燈及節約用水並雨水回收再利用。</p> <p>11. 教育局私校補助款設備採購，透過領域會議或專案討論，行政會議通過決議購買之優先順序。</p> <p>12. 經費預算運用及採購流程合理化、彈性化及透明化。</p> <p>13. 校友或家長會每年度均能募集及運用社會資源，協助學校充實各項設備及設施。</p>	<p>每學期</p> <p>每學期</p> <p>每學年</p> <p>每學年</p> <p>每學期</p> <p>每學期</p> <p>不定期</p> <p>每日</p> <p>例行性</p> <p>每日</p> <p>每學年</p> <p>不定期</p> <p>不定期</p>	<p>全校</p> <p>各處室</p> <p>總務處</p> <p>圖資中心</p> <p>圖資中心</p> <p>健康中心</p> <p>總務處</p> <p>總務處</p> <p>總務處</p> <p>總務處</p> <p>總務處設備組</p> <p>總務處</p> <p>校長室</p>

二、流程管理

依據本校目標(Goal)、計畫(Plan)、執行(Do Action)、檢核(Check)、檢討(Improve)循環品質管理流程，執行本方案。

台北市私立復興小學(優質學校-行政管理方案)執行流程管理



參、成果評估

一、具體成果

藉由 G-P-D-C-I 品質管理歷程，我們根據優質學校行政管理指標，知識管理、品質管理、e 化管理及績效管理四個項度，來檢視本方案具體策略的實施成效。

而透過具體成果，驗證在本方案提出『人才－制度－行動』及『以科技為加速器』所呈現的優質學校行政管理。

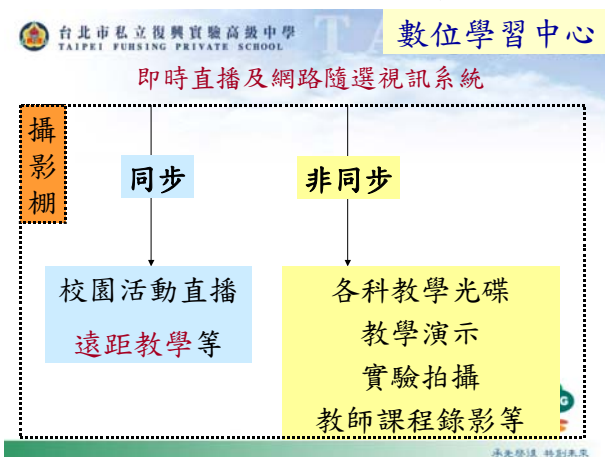
(一) 知識管理方面：【佐證資料 1】

學校行政管理，以知識管理為主軸，e 化管理為工具，在流程中重視品質管理，對於結果重視績效管理，總體的表現即是優質的學校。

1. 透過網路環境及科技設備，建置行動教與學的環境：

- (1) 數位學習中心：本校為建構數位學習環境，由圖資中心規劃，96 年完成，聘專業管理人一名。本中心的宗旨，提供學校與國際交流資訊的管道，增加師生視野與國際觀，期能以本土邁向國際，藉科技迎向未來，以下為數位學習中心功能：

【圖 8】數位學習中心功能及使用情形



2. 透過資訊科技的運用，建立多管道的知識平台：

【表 8】復興校園知識平台

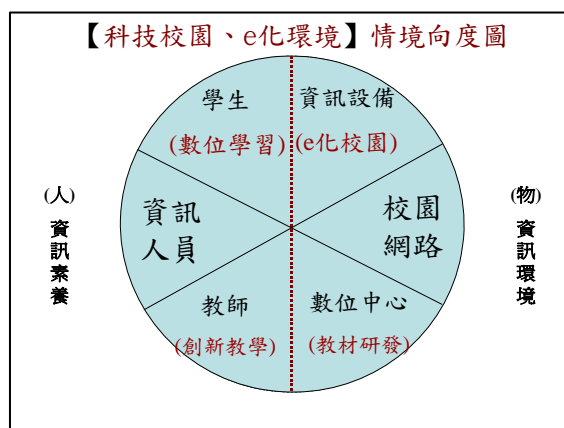
平台	內容
溝通平台	學校、班級、家長會網頁、復興簡訊區 行政資料主機、行政與教師資料交換區、 照片儲存主機
教學平台	MOD 影音系統、校內教學網、教學資源 庫、線上資料庫
學習平台	教師部落格、班級部落格、網路直播及遠 距教學系統、圖書查詢系統、圖書館刷卡 借書系統、喜悅書坊線上閱讀系統 E-Portfolio 學生學習歷程及 E-class 數 位教室
學生平台	社團、E-Portfolio 學生學習歷程、MOD 影 音系統

3. 整合校內外發展知識，建立學習型的組織

- (1) 在學生方面：與美、韓、中國等 7 個姐妹學校，建立策略聯盟，由雙語部規劃文化交流活動。
- (2) 在老師方面：與臺大、淡大、師大、中原大學建立合作關係，教授定期到校指導各領域教學。
- (3) 在行政方面：與產業界(聯華電子、金車股份有限公司…等)與產業界建立合作關係，提供行政研習及經驗交流。
- (4) 國際交流：與美國密蘇里大學及美國太空學校進行遠距教學，與國際接軌。

(二) e 化管理方面：【佐證資料 2】

為達到本校【科技校園、e 化環境】的目標，奠定學校「品質管理、知識管理、績效管理」的堅實基礎，建立以下向度【圖 9】，分為資訊環境(物)與資訊素養(人)，由資訊教育推動小組運作。



1. 運用完善的科技環境，達成『復興校園智慧卡一卡通』。

- (1) 結合悠遊卡以『一卡通』的概念，全校師生及家長只需一張卡片即可在校園的相關系統上使用，建立安全且方便的環境。
- (2) 使用的範圍如下：**【圖 10】**復興校園智慧卡的運用


 台北市私立復興實驗高級中學
 TAIPEI FUHSING PRIVATE SCHOOL
 TAIPEI FUHSING

復興校園智慧卡的應用

項目	身份	全校師生	家長
數位識別證		○	
圖書館借書證		○	
校園出入門禁		○	○
校園電子錢包		○	
停車場進出辨識		○	○
放學家接辨識			○
生活館會員證		○	○
校外悠遊卡		○	


 承先啟後 轉創未來

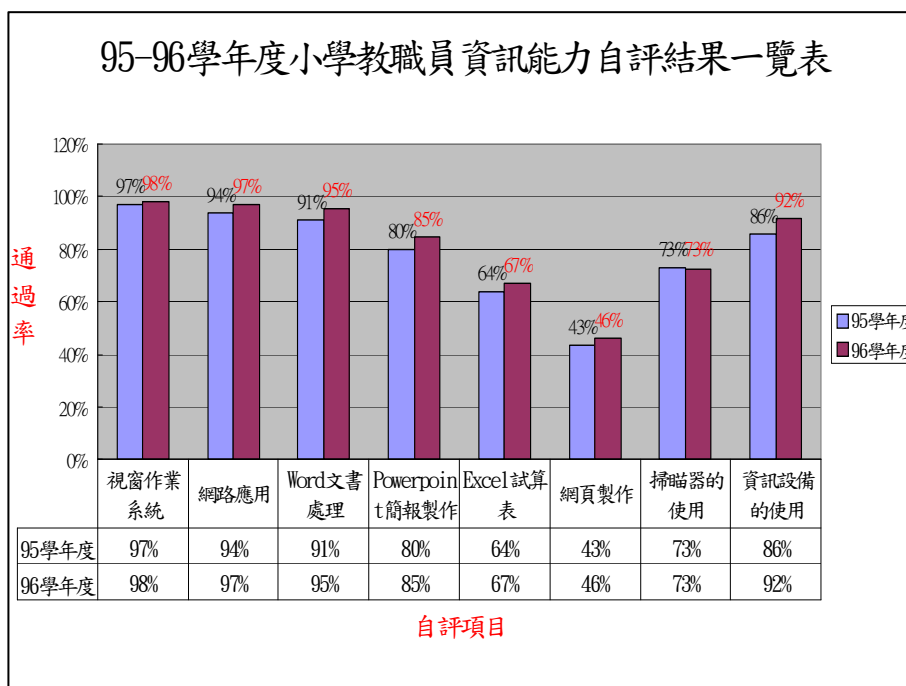


2. 全校教職員資訊能力提升。

- (1) 85-97 年共研習約 552 小時，每年約 42 小時。
- (2) 每日使用資訊設備約 5 小時。

 台北市私立復興實驗高級中學 TAIPEI FUHSING PRIVATE SCHOOL 歷年教師資訊素養研習統計表					
學年度	總場次	研習時數	學年度	總場次	研習時數
85學年度	共5場	15小時	92學年度	共21場	42小時
86學年度	共6場	21小時	93學年度	共13場	26小時
87學年度	共23場	85小時	94學年度	共5場	11小時
88學年度	共38場	85小時	95學年度	共7場	14小時
89學年度	共45場	100小時	96學年度	共7場	14小時
90學年度	共20場	40小時	97學年度	共9場	18小時
91學年度	共36場	81小時	合計	235場	552小時

【圖 11】復興教師資訊研習統計



3. 錄製本校自編英語數位教材。
 運用數位學習中心設備錄製本校自編英語數位教材，改善以往聲音品質不良的問題，並透過隨選系統在教室點選教材。



【圖 12】錄製自編英語數位教材

4. 全校對於行政 e 化服務的滿意度:於 98 年 2 月各處室對老師做期初工作報告，發出問卷，非常滿意為 52.0%、滿意為 47%、不滿意 1%，顯示本校行政 e 化服務獲得師生高度的認同與肯定。

【表 9】復興校園 e 化服務滿意度調查表

有效問卷共 140 份

項目	非常滿意	滿意	不滿意
1. 教學設備規劃完整，能滿足教師教學需求	56%	41%	3%
2. 學校資訊網路能快速支援教師教學需要	53%	46%	1%
3. 運用學校資訊網路，可立即獲取內外資訊	61%	38%	1%
4. 教師教學平臺，使用方便，能快速支援教師的教學	53%	46%	1%
5. 學校網頁，能快速提供親師生相關訊息	56%	44%	1%
6. 資訊設備故障時能即時排除、修復	66%	34%	0%
7. 校務行政系統（成績輸入等）	59%	38%	4%
8. MOD 隨選視訊系統	53%	46%	1%
9. 網路電子郵局	57%	41%	1%
10. 高中選修系統	46%	54%	0%
11. 圖書管理系統	55%	45%	0%
12. 校園出入門禁系統	48%	49%	3%
13. 學生車接門禁系統	46%	52%	1%
14. 餐廳點餐系統	44%	51%	4%
15. 教室點餐系統	39%	53%	8%
16. 校內智慧卡儲值系統	56%	44%	0%
17. 福利社 POS 管理系統	50%	50%	0%
18. 停車場管理系統	44%	56%	0%
19. 校園安全監視系統	47%	53%	0%
20. 水電照明空調自動監控系統	46%	54%	0%

(三) 品質管理方面：

追求卓越的品質是優質學校經營的目標，重視學生、老師、家長的需求，隨時掌握並維持高的滿意度；以學生受教權為最大利益考量，不斷的改善行政運作流程，建立正確的價值觀，持續的創新工作方法與成果，達成學校行政服務「高績效」、「高品質」、「師生家長滿意」與「持續改進」的目標。

1. 學習品質(學生)

- (1)透過台北市教育局基本能力檢測與統計瞭解孩子學習狀況，

並訂定各領域孩子學習基本能力指標。

- (2)校內每學期舉辦 2 次診斷性評量及 1 次總結性評量，逐年做統計分析，提供各領域學習基本能力指標的訂定。
- (3)英語為本校特色課程，本校英語研究中心，規劃 1-12 年級英文單字量，掌握學生英語的學習品質。

2. 教學品質(教師)

- (1)各領域依學生學習狀況,每學期持續修訂學力指標。
- (2)教師資訊融入教學，成效卓著。
 - 2.2.1 96 % 教師具備自編教材、講義及資訊融入教學的能力。
 - 2.2.2. 96 學年度資訊能力較 95 學年度提升
 - 2.2.3 教師每人使用資訊融入教學的平均節數約 64 節。

【圖 13】 資訊融入教學統計表



3. 溝通品質(家長)

- (1)學校與家長的溝通：學校網站(行事曆、最新消息、榮譽榜、家長園地、家長會、E-mail、處室意見傳達信箱)、輔導室、復興簡訊(每月)、家長會議、愛心媽媽會議、學校日、父母成長班。
- (2)班級與家長的溝通：班級網頁、班級連絡網、家長代表
透過以上方式隨時反應意見給行政人員或老師，促進親師溝通品質。

4. 服務品質(行政) 【佐證資料 3】

根據行政工作職掌明確分工，於期末進行自評及主管考核，作為行政工作改進的參考。

(四) 績效管理方面：

績效管理是一項有系統、持續性的評估過程，透過不斷的改進、調整，以增進組織效能，達成組織的目標。學校績效管理即是藉有效的管理策略，凝聚教育工作同仁的共識，朝向學校教育理想邁進的必要手段。為求靈活運用有限資源，創造更寬廣的教育空間，滿足學習者多元化的需求，優質學校的績效管理必須是重視過程與結果，兼顧質與量的均衡，才能確保優質學校的永續發展。

1. 學校校務中程發展計劃(93-97年)，執行成效評估分析。

計劃目標共 11 項，只有在結合社區發的部份，評估為佳，其餘皆為優，詳細如【佐證資料 4】。

2. 各處室工作計劃期末檢討及統計表，修訂下學期工作計劃。【佐證資料 5】

3. 校園營造滿意度調查表

共發問卷教職 53 份、學生 48 份、家長 40 份，回收教職 53 份、學生 48 份、家長 31 份，統計所得結果如下：非常滿意為 55.0%、滿意為 30.8%、普通為 11.2%，三者合計達 97.0%；不滿意及非常不滿意的總和則約 3.0%，顯示本校校園營造成果獲得師生及家長高度的認同與肯定，詳細如【佐證資料 6】。

4. 學生學習 (詳細如【佐證資料 7-8】)

- (1)『一人一運動、一人一樂器』，藝術與人文中心及體育發展中心，規劃循環課程，每位學生必需達成一項樂器及運動的技能。
- (2)各科校外比賽資料，成績優異。
- (3)規劃學生課後輔導及進階精熟學習，提供無障礙學習環境。

5. 校園傷病統計表，調整校園安全導護區域【佐證資料 9】

依據健康中心統計學生傷病資料，調整校園安全導護區域。

(五) 家長意見回饋：

每月復興簡訊，提供家長意見回饋，以下是家長給學校的回饋截錄：

1. 四年義班劉家安家長於九十六年九月份「復小簡訊」閱後回饋：

肯定正面教育，正面管教的重要性，常以「你可以如何」等優雅、溫柔的語調，以獎勵、讚美、幽默及建議，而達到對小孩的要求，並重視孩子的尊嚴，發展正面的社會行為，有自律能力與優良的品格。

2. 五年義班鄭兩欣家長於九十七年四月份「復小簡訊」閱後回饋：

新書介紹此專欄，每次看後收穫良多，好的環境、好的觀念，教出優質的孩子，培養自信、創造自我價值、學會包容及接納、常懷感恩，是應該由父母做起，孩子天天看、天天聽，即有好觀念、好態度、好品格。

肆、省思分享

一、方案省思

(一) 方案的成功經驗

為達到本校【科技校園、e化環境】的目標，學校透過資源整合（大學及電視台參觀）及家長會的支援，成立數位學習中心，提供師生數位學習的環境。

在這裡特別介紹，數位學習中心成立不到2年，即得到『NETEORK WORLD ASIA』IT ALL Stars Awards 2008（教育運用類）的獎項，這是IT產業在亞洲地區一個很高評價的殊榮，每年針對亞洲地區不同產業在IT運用的評選，以下是成功經驗的分享：

本校數位學習中心，除了建置教育局資訊教育政策中的校園數位棚影棚，方便老師製作數位教材，更結合了【網路直播、MOD隨選視系統、遠距教學】三項功能，讓本校學生、老師、家長在網路上的互動，有更多元性的運用，且強化教師製作數位教材及提升學生數位學習的能力。



1. 復興電視台：甄選校園學生主播及小記者，運用校園數位棚影棚，中英文播報校園新聞。
2. 網路直播：全校性活動，如校慶、學校日、游泳比賽等，可直接透過網路在學校有電腦的地方觀看。
3. MOD 隨選視系統：全校師生可透過系統點播數位教材、宣導短片、校園新聞及學校錄影活動等。
4. 遠距教學：數位學習中心，提供復興與世界接軌的環境，目前本校與密蘇里大學合作，中學部英文小組於每週三進行課程，且透過網路直播及MOD隨選視系統，其他同學在自己的班上也可觀看遠距教學實況。
5. 本校高中選修課程，安排廣播劇、MV 剪輯、小小說書人、專題報告宣導短片等數位學習課程。
6. 提供MOD隨選視系統訪客帳號，家長可觀看部份活動影片，增加親師生溝通的平台。

以上是復興師生運用完善的科技環境在教與學的分享。

(二)值得引介的特別經驗

本校結合學生智慧卡(悠遊卡)，規劃『校園一卡通』，建立親師生安全且方便的环境。

學生智慧卡除原本數位學生證及出入校園門禁功能外，還可廣泛的使用在學校的管理，以下是『復興校園一卡通』運用的組織分工及分享。

1. 行政管理單位：總務處(福利社、餐廳、電梯)、生教組(出入校園、放學家接)、註冊組(註冊)及圖書資訊中心(系統維護、圖書館)
2. 附加功能：
 - (1)儲值功能：校內與悠遊卡儲值的金額是獨立使用，不可互通，是校園電子錢包。
 - (2)福利社刷卡付費。
 - (3)餐廳：無人櫃台，學生直接刷卡，減少取餐排隊的時間。
 - (4)圖書館：於圖書館借還書的依據。
 - (5)電梯使用的管制。
 - (6)學生放學家接卡：家長向學校申請，提供放學車接的管制。
3. 使用的範圍如下：



復興校園智慧卡的應用

項目 \ 身份	全校師生	家長
數位識別證	○	
圖書館借書證	○	
校園出入門禁	○	○
校園電子錢包	○	
停車場進出辨識	○	○
放學家接辨識		○
生活館會員證	○	○
校外悠遊卡	○	

【圖 14 校園智慧卡的應用】

以上是本校 e 化過程一個很特別的經驗，目前正思考是否可使用在校園影印、物品借用、專業教室進出電源啟動等功能上。

二、未來展望

(一) 現有方案持續精進

1. 行政事務 e 化工具的持續開發

學校行政 e 化是以全校性的系統優先建置，所以，行政事務的 e 化工具開發不足。圖書資訊中心從 97 學年度開始，設計各處室行政 e 化需求表，規劃 e 化工具開發的進度，以縮短行政作業時間及減化作業流程。

2. 推廣教師教學檔案電子化(e-portfolio)

教學檔案是教師教學的記錄及檢視教學的依據，教學檔案電子化(e-portfolio)是圖書資中心由本校高中學生學習歷程檔案系統的延申，老師可依自己的規劃選擇不同的版面，進行教學檔案的記錄。

(二) 成功經驗轉化與推廣之構想

1. 行政團隊的專業訓練及執行力

為了確實提高本校行政團隊的管理品質，在李珀校長的前瞻領導下，自民國 82 年起即開始進行一系列的行政專業研習，以培養新的行政思維與態度。並從 87 學年度起開始建構行政管理的年度工作指導策略，並從企業管理的角度運用到學校的經營。

80—20，是學校規劃年度工作重點的原則，我們必需維持 80% 的穩健成長，20% 的創新研發。

藉由 G-P-D-C-I 品質管理歷程及工作執行的流程表，提出具體可行及正確的策略及精確的執行工作流程，將活動內容做一完整的記錄，供日後參考。

李珀校長以鐘樓精神「穩、準、高、遠」期勉全體行政工作同仁，【品質要穩，執行要準，創意要高，成就要遠】，來共創復興新的願景。

2. 復興推動教師資訊融入教學過程及建置教學環境的經驗

學校以階段式推動教師資訊融入教學，每階段都包含資訊研習、多媒體設備建置、系統平台的建置，以 10 年的時間，完成校園 100% 的多媒體教學設備及 96% 的老師使用資訊融入教學。

 台北市私立復興實驗高級中學 TAIPEI FUHSING PRIVATE SCHOOL 復興數位教材研發及推廣歷程			
歷程階段	數位教材研發模式	全校多媒體教室建置	教師資訊研習
85-89年	演講式 (投影片、網路運用)	50%(中學為主) 成立教材製作中心	306小時 117場
90-95年	投影片 影音剪輯 自製試卷	80%(小學中高) 建置教學平台 教師資訊能力檢定	214小時 102場
96年~	視訊式 影音數位教材	100%(全校) 成立數位學習中心 建置隨選視訊系統	32小時 10場

【圖 15】復興數位教材研發及推廣歷程

附錄

【附錄一】臺北市私立復興實驗高級中學歷年行政研討會一覽表

時間	地點	研討主題	主講人
82.06.14	本校會議室	更新·成長	李 珀
83.04.22	本校會議室	行政溝通	李 珀
84.01.18	本校會議室	服務·效率	李 珀
85.08.19	本校會議室	復興會更好— 行政人員應有的能力與素養	李 珀
86.08.06	本校會議室	廿一世紀行政人員應有的素養	李 珀
87.06.10	本校會議室	建構學校成為學習型組織， 形塑學校願景	李 珀
88.06.23	淡江大學 國際會議廳	全面品管與 學校行政品質之提昇	張家宜
89.08.11	本校會議室	以服務、效率、前瞻 創造復興的新紀元	李 珀
90.08.18	揚昇鄉村俱樂部	快樂自信、服務效率共塑 復興新願景	李 珀
91.08.17	金車員山廠 會議中心	人力重整與組織再造	熊震寰
92.08.09	揚昇鄉村俱樂部	從 A 到 A+(從優秀到卓越)	李 珀
93.08.23	花蓮遠來飯店會議 廳	復興的現在與未來	李 珀
94.08.20	聯華電子 教育訓練中心	真善美 VS 紅頂商人 穩、準、高、遠	熊震寰 李 珀
96.01.29	花蓮晶華飯店 會議廳	優質的行政領導— 以上海進才中學為例	袁小明
97.07.24	六福莊渡假飯店 會議廳	校長領導 一流學校的經營及培育	李 珀 袁小明

【附錄二】臺北市私立復興實驗高級中學歷年行政管理的年度工作策略一覽表

學年度	工作策略及目標
87	【學習型組織中的五項修練】 系統思考、自我超越、改善心智模式、建立共同願景、團隊學習
88	【全面品質管理】 1. 各處室要有明確的工作目標 2. 顧客導向的想法 3. 以本土邁向國際，藉資訊迎向未來，培育傑出人才，成為世界一流的學校
89	【新觀念的學校】 ●一個重視人性尊嚴與人格發展的教育園地。 ●一個瞭解生命價值、重視人與自然和諧關係的成長環境。 ●一個尊重文化發展與創新傳承及族群的融合與的場所。 ●一個不斷成長，重視團隊學習的學習型學校。 ●一個兼顧傳統與現代，具有社區與全球視野的文化機體。 ●一個具有宏觀視野，能瞭解、尊重並欣賞多元文化的人格養成環境。 ●一個提供每一個學生潛能發展、快樂學習、自信自在的成長環境。 ●一個在人本精神的基礎上，發展民主、法治的園地
90	【以健康快樂、愛心專業、合作參與、卓越前瞻—形塑復興願景】 共同繪製了復興的圖像】 如何利用卓越的行政，有效能之教學以培養出五育並重、快樂、自信，且具有宏觀思考的學生
91	【新觀念的學校、新世紀的人才】 培育人才是學校經營的目標，課程研發是學校經營的生命，人才的培養是學校成功之基本要素是否能夠永續發展的重要關鍵
92	【從優秀到卓越、From A to A+】 「優秀」蛻變為「卓越」的過程中，須要經歷三個階段 1. 有紀律的員工—傑出的領導人及培育優秀的人才 2. 有紀律的思考—面對事實 凝聚共識，找出自己的核心目標 3. 有紀律的行動—強調紀律的文化，並以科技迎向未來
93	【復興的現在與未來】 1. 教學品質和教育績效 2. 良好的班級經營和全人輔導 3. 和諧服務高效率的校務經營
94	【復興的鐘塔精神—穩、準、高、遠】 品質要穩，執行要準，創意要高，成就要遠
95	Home where the love is
96	校舍改建完成（從 新 出發，活出美好）
97	做最好的自己 Be the Best that I can be

【附錄三】執行計劃的作業流程

