

參選編號：1003E003

臺北市 100 年度優質學校參選資料

參選獎項

單項優質獎：行政管理

北一有力
優質有道
~ 從 A 到 A⁺的行政管理

臺北市立第一女子高級中學

核心團隊成員

張碧娟校長
王淑麗主任
許瓊珊主任
張添唐主任
陳玉燕主任
王蕙蘭主任

中華民國 100 年 2 月 24 日

目次

壹、基本現況	2
貳、優質目標	3
參、具體做法	4
一、實施內容	4
二、創新做法	12
肆、優質成果	16
一、目標達成	16
(一) 知識管理—科技、前瞻、創意	16
1. 辦理精進優質的 e 化知識培訓制度：提升 e 化知識力	16
2. 知識 e 化管理的回饋機制：厚植教育競爭力	17
3. 學校知識管理的運作機制：深耕知識行動力	17
4. 轉化創新的知識管理運用：活化組織創造力	17
(二) 人力管理—專業、團隊、精進	18
1. 合適人員的進用：善用人才匯集力	18
2. 精進員工成長的在職訓練：精進組織攀升力	19
3. 嚴謹確實的員工管理考核：強化考核執行力	19
4. 激勵員工士氣的機制：鼓舞續航原動力	19
(三) 財物管理—效率、精準、永續	20
1. 計畫性學校設施的興建與維護：執行永續維護力	20
2. 控管與追蹤的採購程序：推動效率採購力	21
3. 實質有效的經費編列與執行：踐履精準預算力	21
4. e 化與簡化的財物管理：實施自主財管力	22
(四) 績效管理—典範、價值、創新	22
1. 滿足成員需求的學校願景：擘劃願景實現洞見力	22
2. 達成組織目標的人員培訓：系統培訓展現躍升力	23
3. 改進績效的 PDCA 運用：革新精進形塑典範力	24
4. 追求永續卓越的績效制度：永續卓越開展創值力	24
二、創新成果	25

摘要

北一女中創校 107 年，培育出無數菁英，無論海內外或各領域貢獻上，都為國家挹注強大競爭力，獲得各界肯定，學校也因此建立優良品牌，背負著榮耀與責任。在大步向前的時間脈絡中，本校不能自滿而故步自封，反而要讓「老」品牌灌注新力量，擦出更亮的招牌，走出超越而正確的道路！因此在校長的帶領下，將行政定位為「服務、創新」團隊，營造從 A 到 A⁺ 的永續卓越目標。

因為學校如身體不可分割，所以行政管理兼顧了「行政」、「教師」、「學生」層面，並擬定了優質目標：1. 知識建構力的「科技、前瞻與創意」2. 組織躍昇力的「專業、團隊與精進」3. 資源整合力的「效率、精準與永續」4. 績效創值力的「典範、價值與創新」。透過經濟、有效、行動與創造，在 PDCA 的不斷形塑中，產生源源不絕的向度力量，推動各項具體制度與作法。

因為能在豐富的基礎上進行 e 化創新與管理，將百年學校賦予新生命，所以成功凝聚全校共識，形塑「北一有力，優質有道」，產生永續前進的「力道」！

關鍵詞：北一女中、行政管理、知識建構力、組織躍昇力、資源整合力、績效創值力、北一有力、優質有道

壹、基本現況

一、設校歷史

本校創設於 1904 年，當時名為臺北州立第一高等女學校，建校已超過 107 年。民國 67 年臺北市改制為院轄市，始更名為臺北市立第一女子高級中學，沿用至今。在百餘年創校歷史中，歷經十九位校長的領導。每位校長均為本校奠下輝煌的根基。面對精益求精的期許，行政管理必須扮演火車頭的角色，引領全校邁向『從 A 到 A⁺』永續卓越的行政管理目標。

二、社區環境

(一) 地理位置

本校位於臺北市中正區重慶南路一段 165 號。北面貴陽街與總統府、國防部停車場、介壽公園為鄰，東向公園路與外交部、弘道國中、教大附小為鄰，西接重慶南路與法務部、司法院為鄰，南靠中央氣象局及臺北市立教育大學。

(二) 社區概況

本校周邊多為公家機關，幾無住宅，學校進出人員單純。鄰近校園之公家單位如法院、立法院；大專院校如臺北市立教育大學、臺灣大學、臺灣師範大學；公立高中如建國高中、成功高中等，均提供多元共享的資源。史博館、國家圖書館、兩廳院也是教師拓展教學領域的重要資源。

三、學校規模

(一) 校地與建築

校地面積 26,408 平方公尺，約 8,000 坪。主要建築有六棟，其中光復樓為市定三級古蹟，明德樓、圖書館、活動中心、中正樓及至善樓均已是多年老建物，校地狹小，空間發展不易。

(二) 學生分析

學生人數約 3200 人，班級總數 79 班。普通班 69 班、數理資優班 6 班、人文社會資優班 3 班、身心障礙資源班 1 班。學生來源臺北市約 61%、台北縣 36%、其他縣市 3%。畢業學生均選擇繼續升學，八成以上進入國立大學，五成左右進入台灣大學，二成進入私立大學理想科系就讀。

(三) 教職員工分析

員工人數：教師 201 人，職員 29 人，工友 13 人，合計 243 人。男性 64 人，佔 26%；女性 179 人，佔 74%。教職員工平均年齡 42 歲，近年來新聘教師年齡有逐年降低之趨勢。師資學歷碩士 132 人，博士（班）7 人，其他 62 人。

(四) 學校特色

- | | |
|-----------------|------------------|
| 1. 綠園青青子衿第一指標女校 | 6. 教師專業深厚兼具熱忱使命 |
| 2. 推展資優教育人文科技並重 | 7. 學生成就卓越菁英人才濟濟 |
| 3. 提升資訊能力發展數位校園 | 8. 社團蓬勃發展樂儀旗隊顯耀 |
| 4. 知識品德能力全人均衡發展 | 9. 家長校友熱心高度認同支持 |
| 5. 課程適性創意啟迪多元智慧 | 10. 國際交流豐碩學生視野寬廣 |

貳、優質目標

一、背景分析

衡酌本校主客觀環境，運用 SWOT 分析，分別以利用優勢來掌握機會、善用機會來克服限制、利用優勢來避開威脅與最小化限制來避開威脅之模式，規劃本校校務經營矩陣圖如下：

項目	S (優勢)	W (限制)	O (機會)	T (威脅)	策略
知識管理	1. 行政團隊具備建立 e 化管理制度共識 2. 校內教師對資訊發展有熱忱與願景	1. 行政團隊人事更動頻繁，知識傳承有其限制 2. 實施 E 化管理，專責維護的人力不足	教育局提供資訊專案發展經費，行政團隊與學科都願意撰寫專案計畫積極爭取	12 年國教，本校需建構先進之 E 化特色，以吸引優秀學子	1. 推動數位校園平台 2. 建置行政典藏平台
人力管理	1. 行政團隊陣容堅強、積極負責且能相互支援合作 2. 教師教學認真，對校內外活動熱情參與	1. 指標性學校，行政團隊與教師隨時投注龐大心力，造成沉重壓力 2. 兼職行政工作辛勞，異動頻繁	能吸引全國優秀人才加入陣容，人力資源豐富	老校受傳統校風限制較多，面對彈性較大之教育環境變遷，適應能力須再強化	1. 建立行政團隊激勵制度，留住優秀人才 2. 建立鼓舞工作士氣的措施
財物管理	1. 學校基本配備齊全 2. 全校師生具備節能減碳共識並具體落實	地處博愛特區，活動受限，校區狹小 活動空間不足部分設施老舊，無法更新	1. 規劃興建圖書資源大樓 2. 爭取優質化改善工程，對老舊校舍進行外觀整修	許多友校高中校舍新穎，設備先進，規劃功能齊全，對本校造成威脅	1. 積極向上級爭取整修經費 2. 爭取校友家長支持，改善學校硬體設施
績效管理	1. 各項會議均定期舉行，校務溝通管道順暢 2. 教師參與評鑑態度積極，全面提升行政與教學效能	指標性學校，教師員工多認為對學生負責最重要，不追求外界榮耀，對各項榮譽多低調處理	教育當局提供多種績效檢核的機制，學校可以有計畫的完成檢核，促使成長進步	12 年國民教育，本校必須更上層樓，方能保有現有優勢	積極參與優質學校、教育 111 等多項認證，與其他學校良性競爭

二、具體目標

本校行政管理依據優質學校之四個項目，以及每一項目之四項指標，訂定具體行動方案，以營造從 A 到 A+ 的永續卓越目標。在知識管理上，達到科技、前瞻與創意的 e 化知識力；在人力管理上，營造專業、團隊與精進的組織躍昇力；在財物管理上，經營效率、精準與永續的資源整合力；在績效管理上，開發典範、價值與創新的績效創值力，形塑「北一有力、優質有道」的組織形象與目標。

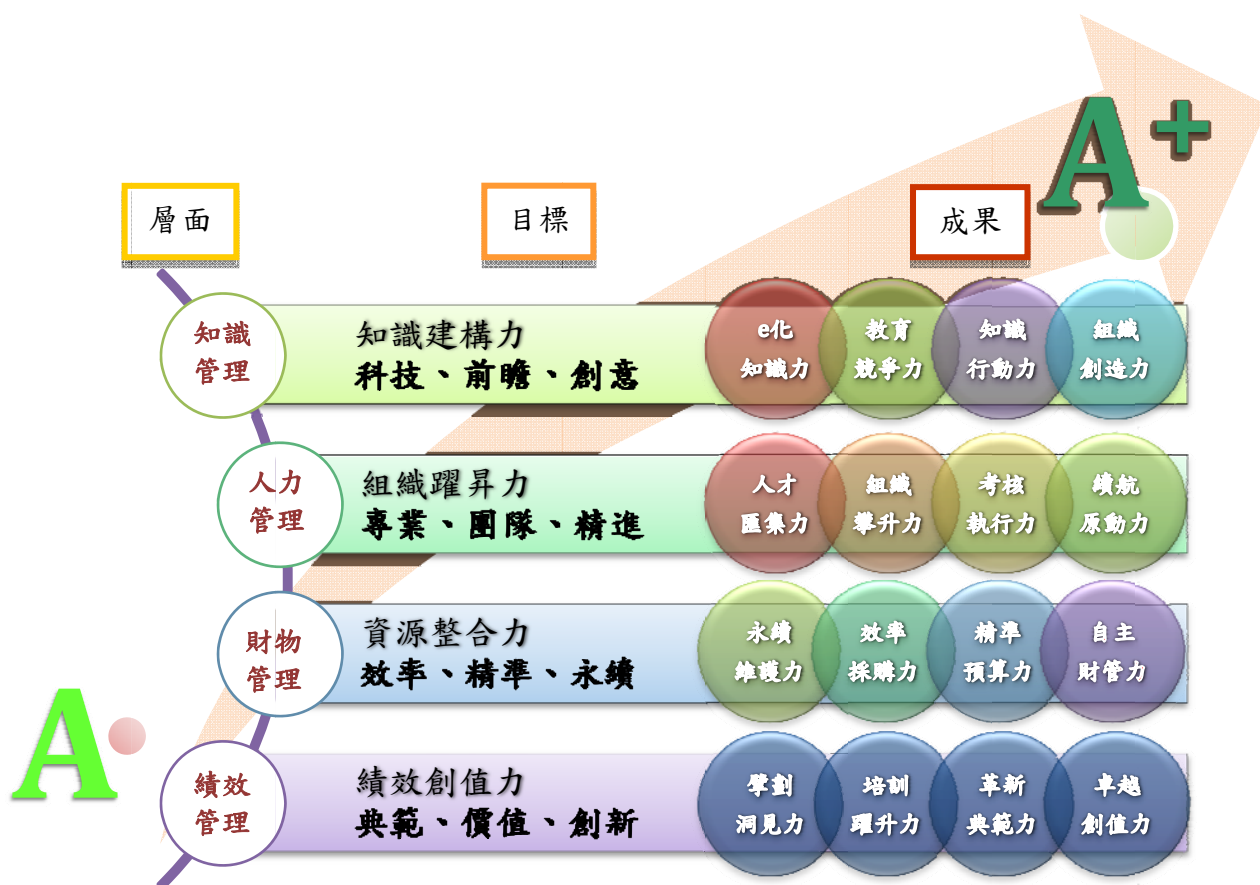


圖 1▲北一女行政管理四大管理目標

參、具體做法

一、實施內容

(一) 知識管理

1.辦理精進優質的 e 化知識培訓制度：e 化知識力

1.1 建立知識 e 化管理制度

(1) 訂定 e 化行動準則：建構 e 化校園計畫期程表並依期程表具體實行。

表 1▼數位校園計畫期程表

項目及內容	學年度			
	98	99	100	101
建置數位化校園平台，統整行政、教學、學習資訊：				
評估檢討校務行政資訊管理模式，增修結構與功能	☆	☆	☆	☆
建立行政數位典藏資料庫，檔案系統化、數位化	☆	☆	☆	☆
發展各科教學資源庫，整合交流教學資源	☆	☆	☆	☆
鼓勵教師運用 Moodle 教學系統	☆	☆	☆	☆
持續推廣 IWILL 教學平台，協助語文科目資訊融入教學	☆	☆	☆	☆
加強教學平台功能，鼓勵教師將教學講義上網，並推動線上測驗	☆	☆	☆	☆
建置圖書館成為數位化教學資源中心	☆	☆	☆	☆
建構多元化親師生溝通網絡：				
設計親師生互動分享平台，增強溝通管道	☆	☆	☆	☆
建置家長與校友專業人力資源庫(規畫中)		☆	☆	☆
建置校園文字廣播與回饋系統	☆	☆	☆	☆

打造 e 化創新教學環境：				
升級校園網路骨幹核心設備(頻寬從 100Mbps 至 1000Mbps)	☆	☆	☆	☆
建置班班 e 化教室(配備資訊講桌、高流明短焦投影機、班級電腦)	☆	☆	☆	☆
爭取資訊教育專案經費，建置 e 化群組專科教室		☆	☆	☆
購置合法授權之學科教學專業軟體	☆	☆	☆	☆
提升教職員工生資訊素養：				
進行全校資訊安全檢核	☆	☆	☆	☆
系統化辦理主題式資訊研習活動	☆	☆	☆	☆
建置行政與學科 Web 2.0 網站，並鼓勵教師設立個人教學網站	☆	☆	☆	☆
培育行政與教師資訊種子團隊	☆	☆	☆	☆
辦理學生資訊競賽活動	☆	☆	☆	☆
推廣資訊科技融合教學：				
鼓勵教師運用資訊媒材能力	☆	☆	☆	☆
協助教師運用資訊科技編寫教材	☆	☆	☆	☆
舉辦資訊融入教學教學經驗分享	☆	☆	☆	☆
鼓勵教師製作數位化補救教材		☆	☆	☆

(2) 定期召開資訊教育推動小組會議

每學期召開資訊教育推動小組會議，於會議中討論年度發展計畫，並依各學科需求，確實採購相關資訊設備及辦理資訊研習。

1.2 辦理教育訓練，精進學校成員 e 化知識力

若將學校比喻是人的身體，要讓四肢靈活有行動力，必須把 e 化知識力的血液充分流向學校組成的三部位：學生、教師、行政。



圖 2▲教育訓練圖

2.知識 e 化管理的回饋機制：教育競爭力

2.1 建立知識管理系統回饋檢核機制

依據本校對於教師、行政及學生三種向度在 e 化學習的能力，除了建立各種 e 化系統外，同時設有相對應之系統回饋檢核機制，以便讓使用者提供意見，促使整體電腦系統功能之完整性，如表 2。

表 2▼知識 e 化管理系統回饋檢核機制

	回 饋 檢 核 機 制
提昇行政執行力	1. 師長使用數位校園廣播則數：了解系統的使用頻率 2. 學生點閱時間：掌握學生收到師長訊息的時效 3. 問卷調查次數：能檢視系統的使用頻率 4. 投票率：分析師生網路投票效果 5. 教師使用頻率：達到系統便利性以及人力精簡效果 6. 學生報名速率：了解系統的便利性與效率 7. 各場地與設備借用率：反映各場地設備的使用效率，可作為後續規劃參考 8. 報修率與修復率：可檢核資訊與一般設備之品質管理與維修效率 9. 點閱人次：了解訊息傳達效率、公開透明化效果、網站熱門度，做為更新參考 10. 迴響機制：網站閱聽人可發佈訊息回響，提供活動或訊息回饋 11. 典藏檔案數：反映校園活動多元性，並可作為活動檢核評估參考
精進教學師生活力	1. 網站瀏覽人次：顯示網站經營績效 2. 分則文章點閱人次：反映該文章或該主題受歡迎程度，可作為教學與命題參考，教師能即時獲知教學成效及回饋意見。 3. 討論區：師生意見交流頻率與內容，教學相長、梳理知識，增進師生關係 4. 線上測驗：教師可立即自系統掌握學生學習成效，做為教材設計參考 5. 留言板：師長可隨時接收學生意見，並互相溝通交流 6. 線上批閱：讓學生隨時明瞭測驗與作業成效，激發學習力 7. 講義下載功能：教師可自下載率知曉學生學習狀況 8. 作業繳交功能：顯示個別學生作業繳交效率，提醒逾期，協助學生自我檢核學習成效 9. 成績分析功能：反映試題鑑別度，作為教師分析試題與出題的參考

2.2 建置經濟有效的行政 e 化服務系統

強身不一定要昂貴的保養品，正如客制化本校適合的 e 化服務系統時，我們選擇了經濟好用有效的 Web2.0 平台及 NAS 儲存系統。

(1) 以 wordpress 架設行政部落格：具有免費、簡捷、即時、易用之特點，除了替學校節省經費，訊息傳布與溝通更順暢。

(2) 建構校園影音、法令規章平台：NAS 儲存系統具有經費經濟、影音文件分享功能。各處室可將學校所有活動影音照片上傳，分享給師生。學生更能透過影音觀摩，提供未來競賽活動籌備靈感。

3. 學校知識管理的運作機制：知識行動力

3.1 訂定知識管理實施計畫

以知識創造(閱讀、蒐集資料)、知識累積(建立教學檔案、教學資源資料庫)、知識傳播(分享知識並運用於正式或非正式的教學歷程)與知識應用(將知識付諸實踐)為主軸，訂定知識管理實施計畫。

3.2 建立知識管理的運作機制：建立各項平台管理辦法

- (1) 訂定學校首頁訊息及影像上傳與權限管理辦法
- (2) 訂定法令規定平台管理辦法
- (3) 訂定相片影音資料庫管理辦法
- (4) 訂定行政檔案使用辦法
- (5) 訂定文字廣播系統管理辦法
- (6) 訂定班級電腦使用管理辦法
- (7) 訂定教師教學資源網站使用辦法
- (8) 訂定班級網頁競賽辦法
- (9) 訂定資訊競賽選手培訓辦法

3.3 學校成員熟練知識管理平台操作流程

- (1) 辦理行政處室與學科 Web2.0 網站建置與管理研習課程
- (2) 辦理教師教材管理系統平台(Moodle)建置與管理研習課程
- (3) 辦理行政同仁與全校師生數位校園系統教育訓練
- (4) 辦理師生網路資源進階檢索與線上資料庫應用研習課程
- (5) 辦理新進同仁暨實習教師資訊設備與各類平台操作研習課程
- (6) 辦理行政同仁數位典藏檔案製作與分享研習課程

4.轉化創新的知識管理運用：組織創造力

4.1 善用各級教育網路資源，提升行政品質

(1) 行政網站建置專區，彙集與鏈結網路資源

- (a) 學校首頁：彙集全校性相關教育資源，包括校內行政部落格、校內行政業務區、教學工作網站區、協力團體區、主題網站鏈結區、教師進修研習區、相關教育資源區、延伸學習資源區等等，彙集之網路資源多元而豐富。
- (b) 各處室行政網站：彙集各處室業務相關之訊息公告、好站推薦相關網站鏈結、文化快遞與檔案下載區。

(2) 教學網站資源鏈結

本校各學科教學網站以嚴謹有系統的邏輯概念適當分類，使得教與學各自獨立又能相互關聯，呈現統整性之概念。其具體特色如下：好站推薦：提供教師教學及學生學習的指引，兼具深度與廣度；討論區：在社群學習的模式下，學生參與發表意見，培養判斷力及團隊合作之經驗；線上測驗：從問題中了解學習重點，自我檢視學習成效；佳作共賞：公開展現優質學習成效，鼓舞學生學習動機。

4.2 善用 e 化系統，轉化創新的知識管理

建置各式 e 化系統平台，取代傳統人工作業、紙本傳遞與有聲廣播，提高行政效能。

(二) 人力管理

1.合適人員的進用：人才匯集力

1.1 依實際需求及相關法令進用專任人員

- (1) 本校每年度均依校務發展計畫與各單位（學科）提出需求，經由縝密的甄選過程，依法公開甄選教職員，網羅各方優秀人才，建構高素質工作團隊。
- (2) 配合身心障礙者權益保障法之施行，申請分發身心障礙特考人員。

1.2 依未來發展需求，進用臨時及約聘人員

因應校務未來發展並配合政府政策推動，彈性用人，適時進用編制外人員：例如依據「振興經濟擴大公共建設投資計畫」配合短期促進就業方案進用教學助理；為協助生活無法自理及重度障礙之學生在校活動進用特教教師助理；配合教育部政策協助國文學科中心推動各項業務進用專任助理等等。

2.精進員工成長的在職訓練：組織攀升力

面對資訊快速變化的時代，透過辦理各項在職訓練以形塑學習型組織，強化團隊專業能力，樹立團隊合作信念，以有效達成各項工作任務。

2.1 定期辦理員工在職訓練

鼓勵同仁充分利用各種資源：如教師研習中心、公務人力發展中心、公訓處(臺北e大)等訓練單位所開辦之各項研習課程，更鼓勵線上學習(e-learning)。另因應不同需要及發展目標隨機辦理各項研習課程：

- (1) 舉辦新進同仁座談會、公文文書處理講習及資訊設備使用研習等。
- (2) 經驗傳承，利用各種會議(如教學研究會等)作經驗分享，縮短摸索期程；推動師徒制，由資深教師帶領新進同仁快速進入學科領域。
- (3) 輔導員制：於考試及格人員分發報到後，由其直屬主管輔導就職。
- (4) 強化校園安全與健康維護，加強教職員工危機意識，每年舉辦2次消防防護演練。另健康中心亦不定期宣導各項衛生保健常識。

2.2 在職訓練有助組織互動與個人專業成長

- (1) 為強化同仁專業素養，主動承辦各項研習，不定期邀請專家學者經驗分享，建立有效溝通平臺，對於組織互動與個人專業成長助益良多。
- (2) 教師專業發展評鑑：98學年度校務會議全數通過推動，於99年8月25~27日3天舉行，計有128位教師全程參與，另兩位教師於研習後參與校外所辦之研習，共計130位完成，對於教師專業提昇極有助益。
- (3) 落實職務代理制度：遇有同仁請假即時代理，順利推動各項業務。
 - (a) 教師：各班設有副導師制，利於班級經營。
 - (b) 職員(含兼行政教師)：每年8月配合學年度重新繕造職務代理名冊。
 - (c) 各處室業務之推動均依循本府教育局所訂定「內部控制制度-各項作業流程圖」(SOP)辦理，職務交接代理時能打破時空限制順利運作。
- (4) 加強同仁第2專長培育：
 - (a) 教師：因應95暫綱、98課綱需求，鼓勵教師參加研習，加科登記教師證計16人。
 - (b) 職員：訂定職務輪調辦法適度調整處室人力，有效培育第二專長。
- (5) e化訓練有助同仁運用事務機具更迅速便捷，有效提升行政效率。
- (6) 因應工友員額逐年遞減，除推動事務勞力替代外並加強宣導職員自我服務觀念；另為使日益繁雜的業務得以順利運作，更利用每週三下午定期召集全體職工進行各項業務宣導、校園環境整理並統整各項事務工作，使人力資源整合發揮最大效益。

3. 嚴謹確實的員工管理考核：考核執行力

3.1 定期進行員工管理考核

- (1) 由單位主管定期就同仁平時表現考核，作為辦理年終考績暨陞遷作業之參考。
- (2) 每年5月教評會針對當年度教師平時之表現綜合考評，以作為次一學年度續聘與否之參考。
- (3) 廣泛利用網路公告、e-mail、各種會議場合宣導相關管考措施以遵循。

3.2 能建立平時考核制度及申訴機制

- (1) 教職員工均依相關法規及平時表現定期考核，綜覈名實，有案可稽。
- (2) 教師出勤採「榮譽出勤制度」，佐以不定時巡堂及教室日誌的查核作為輔助。另行政同仁出缺勤比照機關採用「刷卡制」，有助確實考核

其出缺勤狀況。

- (3) 教師申訴評議準則、公務人員保障法、勞基法等相關申訴規定均即時公告於網路上，俾為遵循。
- (4) 教師、職員甄選簡章明確告示救濟管道，使申訴機制更健全。

4.激勵員工士氣的機制：續航原動力

4.1 能建立激勵員工士氣的機制

- (1) 為推動環保綠能，實施節能減碳抽測給獎，並適時發布獎令，充分達到激勵效果。
- (2) 利用主管會報、行政會報、校務協調會、教學研究會、校務會議等多重管道讓同仁抒發己見，更適時利用週三下午召集職工同仁座談，有效傳遞各種訊息，使大家能甘苦與共、彼此體諒，朝向共同目標邁進。

4.2 獎勵措施能有效激勵士氣及引導員工正向積極發展

- (1) 為提昇同仁對「綠園」的向心力並表彰奉獻精神，訂有服務資深員工獎勵要點。
- (2) 為使同仁與時俱進，增廣新知充實學養，訂有鼓勵閱讀之獎勵辦法。
- (3) 對於同仁優秀之表現，均採適時發布獎令，以達即時獎勵之效果。
- (4) 校務行政繁雜，教師兼任行政職務意願普遍低落，為激勵同仁勇於任事，乃依規定給予每位組長以上同仁『零鐘點』之授課時數；為發展資優教育、社團多元成長及協助本市各科輔導團業務順利推展，分別給予任課教師減授 1 至 4 節不等之時數，藉以鼓勵員工發揮專長。
- (5) 不定期辦理員工餐敘，活絡組織氣氛。文康活動辦理方式多元、自主，參與率高達 9 成，能有效培養團隊精神及鼓舞工作士氣。

(三) 財物管理

1.計畫性學校設施的興建與維護：永續維護力

1.1 訂定學校設施的興建與維護計畫

- (1) 訂定 100-105 年中長期校舍興建與維修計畫。
- (2) 規劃拆除舊圖書館，並新設臨時圖書館。

1.2 定期保養、修繕、追蹤及記錄各項設備及設施使用情形

- (1) 訂定綠園班級公物使用與管理注意事項，加強各項設施設備正確與安全使用之宣導。
- (2) 善用水電木工專長同仁資源，適時、有效地保養與修繕，各項設施與設備定期保養留有紀錄。
- (3) 各處室與學科推派代表成立節能推動小組，印製北一女愛地球貼紙，加強節能宣導並執行能源節約措施，降低經營成本。

2.控管與追蹤的採購程序：效率採購力

2.1 訂定採購案件標準化作業流程

- (1) 建立採購流程標準作業程序
 - (a) 依政府採購法，建立採購標準作業程序，簡化並統一採購流程。
 - (b) 依工程會「電子採購網」，辦理工程、勞務與財物採購。
- (2) 善用共同供應契約
 - (a) 善用「共同供應契約」網站，比較、擇優下單。
 - (b) 採購綠色環保財物，恪行節能減碳。

(c) 優先採購身心障礙福利機構團體生產物品及服務。

2.2 簡化採購流程，建立追蹤控管機制

- (1) 以電腦記錄請購單收件日期、財物或修繕名稱、品牌、規格、數量及訪價金額。
- (2) 每兩日追綜查核尚未完成採購之案件。
- (3) 訪價務求最合理價格獲得最大效益且符合業務單位所需。
- (4) 經核准案件即時聯絡廠商執行並通知業務單位，暢達申請單位、採購單位及廠商之三向溝通，並予時效追蹤。

3.實質有效的經費編列與執行：精準預算力

3.1 能依法定程序編列與執行預算

- (1) 各項經費能依法定程序編列，並確實參考過去執行狀況估列，以提升預算執行率。
- (2) 教學設備費用編列：由各處室提出需求並排列優先順序，經由主管會報會議討論編列原則，再依教育局匡給之額度編列概算。
- (3) 新建、修建工程編列：由總務處依校務發展需求，提出工程預算明細表，經教育局核定後，編入年度預算。
- (4) 年度預算執行均依「臺北市府附屬單位預算執行要點」規定辦理。

3.2 建立經費編列與執行之績效管控機制

- (1) 各處室提供各計畫實施進度預算分配，並參考以往年度預算執行情形，核實編造分期實施計畫及收支估計表，據以執行年度預算。
- (2) 預算執行期間，配合業務增減隨同調整之收支，併入決算辦理。固定資產執行，因環境發生重大變遷或正常業務之確實需要，均依規定簽陳調整容納或補辦預算辦理。
- (3) 每月預算執行結果公告於公佈欄及會計室部落格，或於行政會報或校務會議報告，以期透過數字管理，掌握學校經常支出。
- (4) 為彌補預算之不足，積極向外爭取相關財源及結合社會資源，充實學校各項設備，改善教學環境。並運用社會善心人士捐款，設置獎學金專區，對優秀、清寒及家庭困境學生提供獎助學金申請。
- (5) 設計多種輔助表報，隨時登錄控管支出，以落實節能管理目標，並擷節各項不經濟支出，如消耗品支出情形統計表等。
- (6) 定時評估績效：對於執行落後或有支用過多的項目適時於主管會報或行政會報中報告，請各處室評估改善。

4.e 化與簡化的財物管理：自主財管力

4.1 訂定e化與簡化財物管理計畫

- (1) 訂定財物盤點計畫，每年1次於10-11月間進行全校財產盤點作業。
- (2) 訂定財產盤點、財物移交、移動、報廢、失竊等各項標準作業流程。
- (3) 盤點完成後簽辦盤點報告，落實追蹤盤點後之缺失改善情形。
- (4) 經營眷舍以「全國宿舍管理系統」e化管理。
- (5) 教學與行政各項軟體運用能符合智慧財產權，並有效運用與管理。
- (6) 全面重新普查教職員工交通費，依段數最少、最經濟搭乘方式核支。

4.2 善用資訊設施，確實做到自主化的財物管理

- (1) 力行節約，整合現有財物，各處室、各專科教室間之資源均相互利用。
- (2) 運用條碼機，以流通模組辦理借還書及印製圖書館相關報表。

(四) 績效管理

1. 滿足成員需求的學校願景：擘劃願景實現洞見力

1.1 學校願景具體落實於各項校務工作

- (1) 擘劃願景：校長於校務會議、行政會議、教學研究會及家長代表大會提出學校願景與發展說明。
- (2) 實踐願景：行政單位依學校願景擬定實施計畫制定工作期程。
- (3) 融入與觀察：引進專家學者及家長資源參與各類型委員會、座談會，提供嶄新視野與外化觀察。

1.2 校務工作以服務對象為導向，並能整合及發揮個人與團隊績效

學校團隊以服務對象為導向，工作推展採專案分工與任務編組，充分整合力量圓滿達成任務。以下為具體事例：

- (1) 辦理全國性招生試務工作：承辦 98 年國民中學學生基本學力測驗全國試務工作、99 年國民中學學生基本學力測驗大陸考區試務工作，行政同仁與教師進行任務編組，全力以赴，順利完成艱鉅的工作。
- (2) 建置數位校園：全體行政同仁與學科教師參與建置行政及教學部落格，強化行政服務效率、提升教學效能，造福所有學生。
- (3) 校舍整建搬遷安置：光復樓為本校老舊建築，為使學生擁有安全的學習環境，民國 99 年 7 月進行頂樓拆除工程，行政同仁依據教室緊急安置計畫採專案分工，搬遷行動迅速確實，師生成表高度支持。
- (4) 定期召開班級代表大會積極處理學生意見：每月召開一次班級代表大會，學校行政即時解決相關問題。班級代表於開會前蒐集同學意見，資料彙整後交由各行政單位即時處理、回覆，並於大會召開時進行說明，一切以展現服務績效，嘉惠學生為前提。

2. 達成組織目標的人員培訓：系統培訓展現躍升力

2.1 能配合組織發展目標培訓人員：以資訊力、專業力、樂活力為人員培訓目標

2.2 人員培訓計畫與執行能提升人員具備解決問題及達成組織目標能力

人員培訓相關執行情形說明如下表列：

表 3▼人員培訓計畫實施內涵

提升 e 化行政能力	教師專業發展評鑑培訓	推廣多元學習與休閒活動
✚ 培育行政單位資訊種子團隊 ✚ 培養行政同仁工具軟體運用能力 ✚ 強化組織成員資訊安全能力 ✚ 建立數位校園網路平台強化 e 化管理	✚ 教師具備建構學科規準專業能力 ✚ 提升教師專業發展評鑑知能 ✚ 教師具備自評與他評反思能力	✚ 鼓勵教職員工成立社團 ✚ 推展學科教師自辦文康活動 ✚ 辦理多元化專題講座 ✚ 舉辦餐會分享活動

3. 改進績效的 PDCA 運用：革新精進形塑典範力

3.1 能有效進行績效管理

- (1) 建立校務行政回饋檢核機制，各項工作依照進度辦理，並於完成後召開檢討會交換心得、匯集意見以利工作策略之精進。
- (2) 落實自我評鑑制度，行政同仁定期填寫自評表並提供改進建議。
- (3) 進行活動辦理滿意度意見調查以及回饋資料之蒐集。

(4) 推動公文時效管制與考核，訂立 e 化公文管理流程，定期稽催逾期辦理案件。

(5) 建置場地設備報修檢核系統，定期追蹤各項設施維護及報修處理。

3.2 展現 PDCA 進行計畫、試作、檢核及改進的實例

校務發展目標設定之後，據以推動之各項工作進行系統性、持續性回饋改進以及追蹤評估。相關實例說明如下：

表 4▼運用 PDCA 機制啟動優質具體作為

計畫	試做	檢核	行動
建置班班有電腦	- 提出計畫，於資訊推動小組會議討論，獲取全校共識 - 依據計畫試做兩座資訊講桌，配備 all-in-one 電腦與教學軟體，並展示於班級教室，進行試用	- 進行師生網路意見調查，徵集意見據以修正資訊講桌設計 - 班級資訊股長定期回報使用問題與紀錄 - 每月校務協調會了解各科教師軟硬體使用意見，並修正	- 訂做客製化講桌 78 座，每座均配備 all-in-one 電腦、簡報筆與資訊袋 - 訂定資訊講桌管理規則
國際交流多元化	- 以傳統模式接待國外參訪團體 - 應國外團體、單位邀請出訪	- 單向參訪居多 - 交流學習內容可再多元深入 - 化被動為主動 - 宜推動放眼全球性之交流	- 以學生學習為優先，交流活動有主軸 - 以班級或社團為單位進行，對等性深度交流 - 成立學生接待團
樂儀旗隊社團自主化	擬定校隊甄選要點，符合規定者一律參加，如需退對者需另提申請	- 因強迫性高，引起不小家長學生之反彈 - 未引進家長資源，經營困難	- 辦理樂儀旗校隊體驗營，以鼓勵代替強制、循序漸進之誘導取代壓迫式參與 - 成立樂儀旗隊家長後援會

4. 追求永續卓越的績效制度：永續卓越開展創值力

4.1 能建立追求卓越的績效管理制度

- (1) 每年進行校內自我評鑑。
- (2) 透過主管會報、行政會議等例行會議檢核各項工作績效。
- (3) 透過問卷調查與回饋單進行工作檢核。
- (4) 召開專案工作檢討會，作為未來改進之參考。
- (5) 工作成果以數位化檔案展現於校內網域，達成經驗傳承、精進，永續開展創值力之目的。

4.2 績效管理制度能滿足學校當前及未來發展需求

- (1) 教師專業深厚，行政能鼓勵教師高度投入臺北市學科輔導團專業發展及各項教學專案計畫，研究成果豐碩。
- (2) 行政 e 化管理，建置數位校園九大平台系統，促進組織效能。
- (3) 環境設備改善，市定古蹟校舍修復，校園空間創意運用。
- (4) 學生全人教育，強化品格陶冶，人文科技學術表現優異。

二、創新做法

(一) 知識管理-----科技、前瞻、創意

1. 充實維運 e 化管理基礎環境

- 1.1 建置高效能電腦主機：於機房建置高效能與高容量電腦主機，便於行

政同仁及教師將行政檔案與教學資源上傳。

- 1.2 更新教室投影機，提升教學效果：會議室、專科教室及教室等空間更新高流明短焦投影機 80 台，接上電腦即可進行會議報告及資訊融入教學。
- 1.3 建置班班有電腦：訂做客製化講桌 78 座，每座均配備 all-in-one 電腦、簡報筆與資訊袋，教師只需攜帶隨身碟或輕鬆走進教室即可進行生動活潑的 e 化教學。
- 1.4 架設行政部落格：以自由軟體 wordpress 架設 21 個行政部落格網站。運用 WEB2.0 集體創作、開放分享的概念，達到與閱聽者互動便捷的目標。
- 1.5 架設各式教學平台：架設適合推動資訊融入教學的數位化網路輔助的『教師 Blog、班級網頁及 Moodle 平台』，形成學校環境中「教」與「學」的有利輔助工具。

2.行政與教學充分運用資訊設備

- 2.1 會議室建置並運用高效能資訊講桌與廣播視訊會議系統，環控攝影機可錄製會議進行過程。
- 2.2 建置高效能高互動 e 化專科群組教室，配備電子白板、客製化資訊講桌、單槍投影機、大型布幕，大螢幕群組電腦及 webcam。教師可進行群組視訊教學。
- 2.3 校園有線與無線網路暢通，校內頻寬高達 1Gbps，對外頻寬亦達 100Mbps，並於校內會議場地加設建置高速無線網路 AP，上網快捷，提升行政會議效能。
- 2.4 設置高功能多媒體準備室：提供最新科技資訊設備，包括高規格電腦、一對九燒錄機、大型海報機、短焦高流明投影機、專業掃描機等，專業資訊組同仁隨時協助排除問題，提供科技化與人性化服務。

3.建置經濟有效的行政 e 化服務系統

建構具有環保無紙化、低噪音、人性化及科技化的數位校園系統。融合了多項功能如：行政及教師對學生之文字廣播、選社團、課程選修、出缺席登錄、投票、場地設備預約、線上報修、新生資料填報、基本資料管理等九項子系統。

4.善用 e 化系統，轉化創新的知識管理

表 5▼轉化創新的知識管理運用

	標的行為	傳統	創新	
			作法	提高效能
行政	廣播	紙本通知 播音系統	建置文字廣播系統	減少紙張；減少噪音；減少人力往返
	報修	紙本報修 電話報修	建置報修系統	簡化報修流程；即時掌握維修進度
	投票	以人工作業，印製選單、集合發放紙本、結果統計	建置投票系統	少紙環保；具時效性、無時空限制；減少人力成本
	選課		建置選課系統	
	報名		建置報名系統	
	徵文活動		建置徵文系統	
	場地與設備借用	紙本填寫	建置場地與設備借用系統	確實掌握場地與設備借用狀況；減少紙張浪費

	標的行為	傳統	創新	
			作法	提高效能
	行政檔案分享	資料影印 檔案複製	建置數位影音、檔案與相片典藏分享平台	檔案永久保存且完整；方便師生下載檔案、照片利用
	集會宣導活動	於活動中心集合全體學生	建置全校班級電腦，於各班教室進行同步播放活動影片與簡報	減少人力往返；節省集會時間；提高學生專注力；打破空間限制，解決本校集會空間不足之問題
	行政與學科網站內容更新	以 Web1.0 概念由專人負責建置網站與管理	改以 Web2.0 平台取代，並運用自由軟體 (wordpress) 架設網站	資訊傳遞迅速、資料呈現多樣化；降低技術門檻、減輕管理維護人員負荷
	新生基本資料建置	填寫紙本資料以人工建檔查閱	開發「新生基本資料建置系統」	減少紙張浪費；節省保存空間；提高資料建檔準確性；學生資料搜尋快速方便
教學與學習	教學媒體製作	資料影印 資料剪貼 在家獨立製作	提供教師備課與媒材製作專屬環境；有專人提供設備操作與軟體操作諮詢服務；電腦中心網站提供工具軟體下載與使用教學	解決傳統紙本保存不易、教材資料厚重、檔案不易分享之缺失；減輕教師購買數位教材製作軟硬體之負擔；增進教師製作數位教材之意願
	教學歷程紀錄	口述、板書、講義、抄筆記	建置班級電腦與高流明度短焦投影機環境，推廣 e 化創新教學	減少粉塵污染。教師可將教學歷程即時 e 化，依各班教學進度建檔管理
	教學檔案分享與保存	口頭、紙本講義 學生拷貝檔案	建置教師教學網站	少紙環保、具時效且不受時空限制。學生課後可隨時下載檔案複習。教師可系統化保存教學檔案。提供多元、自主、豐富的教學與延伸學習管道
	作業繳交	紙本	建置教師教學網站與教學平台	少紙環保具時效性。提供線上批閱與學生即時回饋
	教學評量	紙本、課堂上	建置教師教學網站與教學平台	線上批閱、少紙環保、項目多元、無空間時間之限制
	試卷批閱	老師手改	建置高速讀卡系統	快速、準確、可簡單分析試題難易度及學生答題選項分佈狀況
	成績登錄統計分析	老師自行計算 註冊組登錄於系統	建置二維條碼登分系統	減少重覆登入作業；協助老師快速且正確分析結果
	教學與學習模式	以教師為中心單向講述與展示教材，學生單向聽講	建置群組教室	創造多元學習情境，以學生為中心之團隊合作學習

(二) 人力管理-----專業、團隊、精進

1. 多元化在職員工訓練

1.1 心靈饗宴：主管會報、行政會報、校務協調會、教學研究會、每週三的職工座談會、不定期的職員工研習等均是良好的經驗分享平臺。

1.2 e 化研習（資訊融入教學研習與分享、行政知識管理知能研習等）及公文系統使用研習等。

2. 能建立激勵員工士氣的機制

2.1 為提昇同仁 e 化能力，鼓勵建立網路互動平台，訂有部落格評選辦法。

- 為加強資安概念，訂有資訊安全內部稽核實施辦法。
- 2.2 為提倡正當休閒活動，訂定教職員工社團實施要點。有教師合唱團、體適能、有氧社、桌球社等，教師參與熱烈。

(三) 財物管理-----效率、精準、永續

1.訂定學校設施的興建與維護計畫

- 1.1 邀請同仁提供校園設施、空間運用以及環境美化綠化改善意見，並請各學科推派代表成立環境永續發展小組，審議並推動各項維護事宜。
- 1.2 規畫新建圖書資源大樓，並成為綠建築。
- 1.3 建置數位校園報修 e 化管理平臺，限期、有效率地修復與追蹤。

2.善用資訊設施，確實做到自主化的財物管理

- 2.1 整合資訊設施，成立各科教師及各行政處室共用的資訊科技備課室。
- 2.2 善用資訊設施，朝向簡化、自主化、無人化管理。

(四) 績效管理-----典範、價值、創新

1.對話與反思：校長與各處室、各學科同仁座談凝聚校務發展共識。

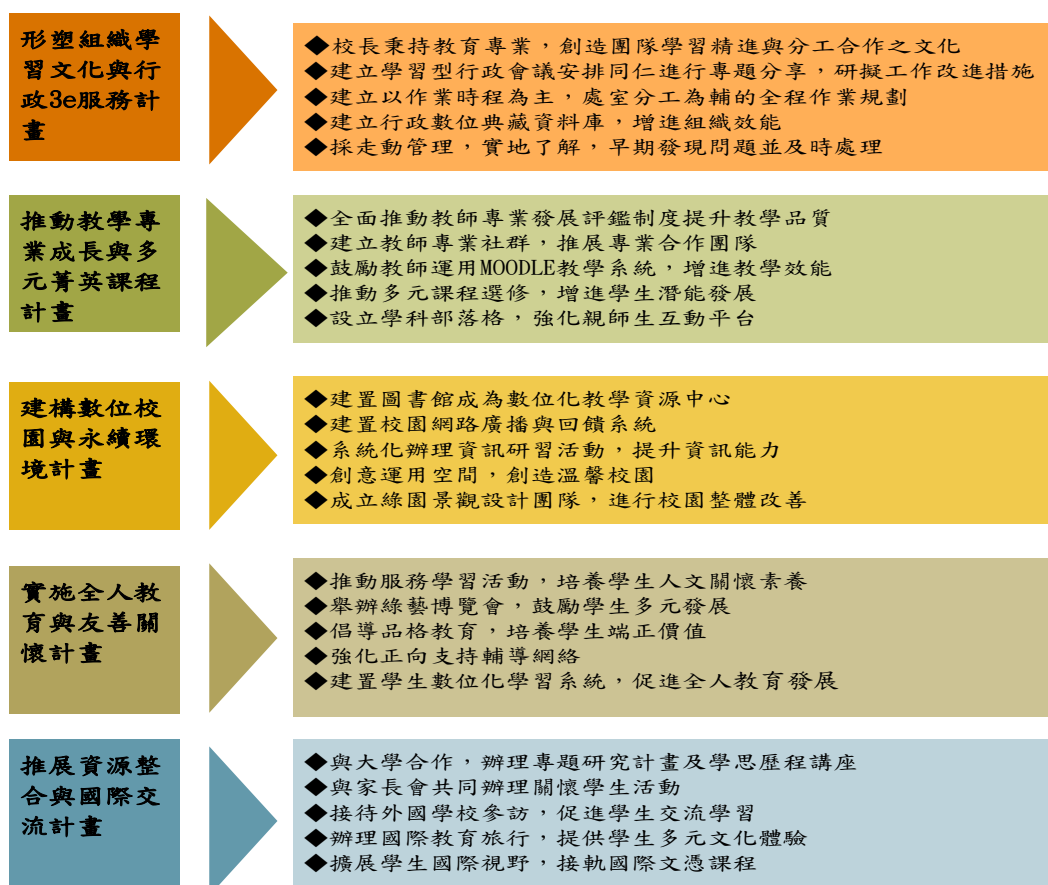


圖 3▲學校願景與校務發展實施內涵

2.能配合組織發展目標培訓人員

建立人員培訓支持系統：自民國 99 年起，學校經費每年控留 20 萬元做為各項研習活動鐘點費。

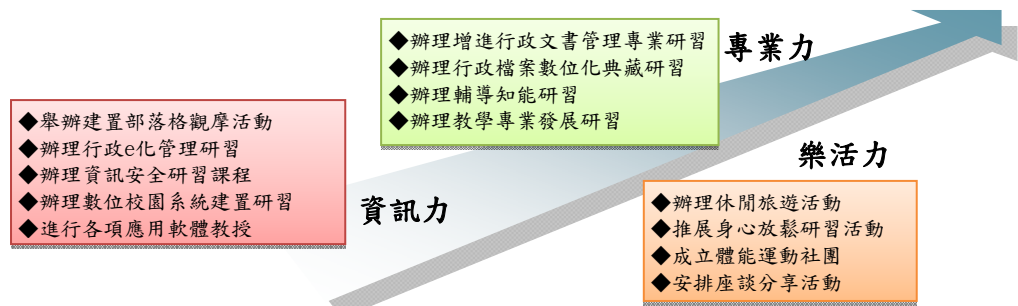


圖 4 ▲系統化人員培訓

3.辦理會議追蹤列管

針對決議事項進行控管，積極提升行政效率。

4.行政管理制度能滿足學校當前及未來發展需求

- 4.1 行政引導有方，展現最佳溝通協調力，推動教師專業評鑑制度，創下參與教師達 130 位的突破性成果。
- 4.2 課程 e 化選修，開設 22 門選修課程，將課程大綱放置網站，學生依志願上網選填，真正落實跑班上課。

肆、優質成果

一、目標達成

(一) 知識管理

1.辦理精進優質的 e 化知識培訓制度：提升 e 化知識力

1.1 建立知識 e 化管理制度

訂有知識管理實施計畫與期程表，逐步推動數位校園系統、建置親師生溝通網絡、強化 e 化創新教學環境、深耕員工資訊素養、並規劃資訊融入教學與視訊教學互動系統。每一學期均召開資訊教育推動小組會議、共同建構學校數位化願景與 e 化知識管理策略。各項行政與教學平台均訂定管理辦法，以作為運作依據。

1.2 辦理教育訓練，精進學校成員 e 化知識力

為精進學校全體成員 e 化知識力，本校針對教師教學需求，以「培養 e 化教學設備與教學平臺運用能力」、「強化 e 化教學檔案製作能力」、「增進 e 化創新教學能力」三大目標，辦理進行精進教師教學力之各項研習活動；此外，更以「落實資訊教育課程」、「培訓資訊競賽選手」與「推廣學生 e 化學習環境運用」之三大方向培養全體學生的 e 化學習力。提昇行政執行力方面則以「培養個人資訊安全能力」、「培養工具軟體使用能力」與「強化行政 e 化服務能力」為訓練主軸，進行分組、分批調訓集訓。98 學年度針對不同知識力的養成辦理多項研習與培訓課程(如表 6)，總研習場次達 65 場以上，研習時數超過 160 小時，研習人次達 1952 人。

表 6 ▼針對不同知識力辦理教育訓練

知識力	研習場次	研習時數	研習人次
精進教師教學力	23	103	438
培養學生學習力	30	30	1402
提昇行政執行力	15	30	112

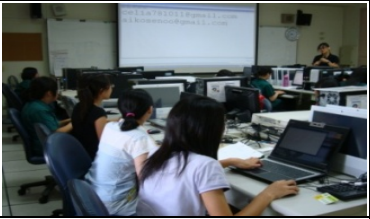
(a)提升行政執行力	(b)精進教師教學力	(c)培養學生學習力
		
辦理資訊安全內部稽核	e 化創新教學分享研習	辦理資訊競賽與培訓

圖 5 ▲教育訓練

2.知識 e 化管理的回饋機制：厚植教育競爭力

2.1 建立知識管理系統回饋檢核機制

隨著 Web2.0 的發展，陸續更新與新建各項知識平台，便於同仁匯集更新與管理，陸續建置的平台包含部落格、數位校園、影音平台與法令規章平台等等，各行政部落格自 98 學年度 9 月啟用後，目前都已達萬人以上的點閱率，此外師生家長均可利用此一平台反映意見，達到親師生互動管道順暢的功能。

2.2 建置經濟有效的行政 e 化服務系統

建置各行政處室部落格共計 21 個，規畫數位校園系統開發共計 9 個子系統，依行政處室建置行政檔案典藏平台與數位影音平台。

3.學校知識管理的運作機制：深耕知識行動力

3.1 建立知識管理的運作機制：建立各項平台管理辦法

各處室相關法令與辦法彙集於綠園法令規章平台，行政檔案亦按各處室業務分門別類上傳至行政檔案典藏平台，各項平台均制定管理辦法，以為運行準則。

3.2 學校成員熟練知識管理平台操作流程

為使全校依業務需求確實掌握平台操作流程，分別舉辦各項操作流程研習會，98 學年度辦理行政同仁數位校園、影音平台及行政檔案典藏平台說明會共計 4 場，Moodle 教學平台研習共計 12 場，各班幹部數位校園說明會 2 場。

4.轉化創新的知識管理運用：活化組織創造力

4.1 善用各級教育網路資源，提升行政品質

圖書館運用「臺北市線上資料庫」進行網路資源應用講座，延伸學生學習觸角；資訊組運用「經濟部智慧財產局網站」進行資訊倫理宣導；人事室運用臺北市府「節能減碳、幸福台北」網站進行環保節能觀念宣導；教學組利用「台北 e 大數位學習網」進行教師專業素養增進；輔導室利用大考中心網路資源進行升學輔導等。此外，各處室行政網站亦彙集相關業務網站以提升業務效能，例如訓育組運用「法務部人權大步走專區」進行公民法治教育等。

4.2 辦理成果發表，進行專業分享，儲存各項活動成果

為達到無時不在的發表、無遠弗屆的分享，在數位環境上提升全校網路環境、建置班班電腦與單槍投影機；在行政與教學檔案的典藏與彙集上建置了行政部落格、行政檔案與影音典藏平台、學科網站與教師 Moodle 教學網站。

(1) 教師運用資訊科技融入教學成果

本校自然、社會、藝術與科技課程運用資訊科技融入教學比例極高，語文與數學課程有增加之趨勢，每週課堂使用節數高達 1471 節。此結果顯示 e 化教室的建置與 e 化創新教學模式的推廣有助於老師運用資訊科技於多元化教學中。

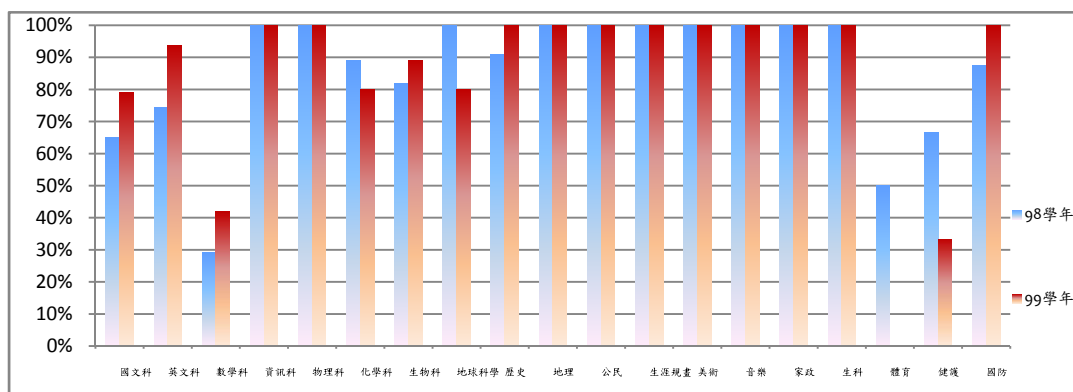


圖 6▲教師運用資訊科技融入教學有成長的趨勢

(2) CMS 教學網站建置，建立學生多元、自主與豐富的延伸學習管道

教師個人 Moodle 教學資源網站普及化。研習期間 93 位教師建置個人網站。教師運用網站進行教學檔案整理、課堂活動經營、課後延伸學習、典藏個人教學資源與影音教材展示等，學生學習多元化，教師間也可收互相分享與學習之效。

語言學習與學生活動	課堂活動經營	課程活動與科學探討
		
(a) Learning English 英文科葉中如老師	(b) 若蘭的秘密花園 地球科學金若蘭老師	(c) 假設牛是一個球..... 物理科-李美英老師

圖 7▲教師個人 Moodle 教學資源網站普及化

(二) 人力管理

1. 合適人員的進用：善用人才匯集力

1.1 依實際需求及相關法令進用專任人員

教師甄選	職員甄審
 (a) 經由教評會審議遴選優質教師作育英才	 (b) 職員甄審透過甄審會評選後簽請校長核定

圖 8▲人員進用

表 7▼四年來專任人員進用情形表

類別 年度	公務人員						教師		
	考試 分發	商 調	內陞	身心障 礙人員	職務 輪調	職務 代理	正式	代理	兼課
96 年度	4		1		4	3	4	9	22
97 年度	1	2			1		6	9	22
98 年度	3	3	1	1	2	1	15	6	22
99 年度		4			2		4	6	22

1.2 依未來發展需求，進用臨時及約聘人員，並給予適當的任務分派

表 8▼臨時及約聘人員進用情形表

職稱	專任 助理	教學 助理	特教 教師助理	救生員	運動 教練	第二外語 師資	社團 教師
人次	2	7	1	1	1	15	58

2.精進員工成長的在職訓練：精進組織攀升力

2.1 定期辦理員工在職訓練



圖 9▲研習課程多樣化，豐富同仁身、心、靈，對於行政績效的提昇，俾益良多

表 9▼近 4 年員工研習時數

種類 人次	公務人員		教師		職工	
	一般課程	專業課程	一般課程	專業課程	一般課程	專業課程
96 年度	587	1110	93	3837	0	65
97 年度	759	983	158	2325	7	0
98 年度	738	647	141	2328	7	14
99 年度	219	1078	239	6582	83	30

2.2 在職訓練有助組織互動與個人專業成長

多場次的經驗分享，提昇同仁優質的表現，老師榮獲特殊優良教師獎、SPECIAL 教師獎、優良特殊教育人員獎，同仁在各領域亦備受肯定，經常熱心擔任研習講座以分享專業知能。另指導學生參賽成績輝煌，敘獎次數甚高。同仁進修風氣盛行，每年均有 5% 以上的教師參與在職進修，碩士以上畢業者近七成。更有 8 位同仁被延聘至大專院校兼課、2 位獲延攬任助理教授。

教師專業發展評鑑研習，參加教師高達 130 人，占本校教師 63%，創各校最高紀錄，經由此研習，教師進行教學自評與他評，對學校組織互動與個人專業成長均有助益。

3.嚴謹確實的員工管理考核：強化考核執行力

3.1 定期進行員工管理考核

職工期末定期自評，提出工作反思與建議，校方重視此基層聲音，有效提升績效。

3.2 能建立平時考核制度及申訴機制

- (1) 本校行政同仁採刷卡制，此舉在校際間係屬經典，足勘楷模。請假即時登錄人事管理差勤系統，管理嚴謹確實，如圖 10。
- (2) 同仁有意見，可透過各種會議或私下反應，申訴管道暢通無礙。

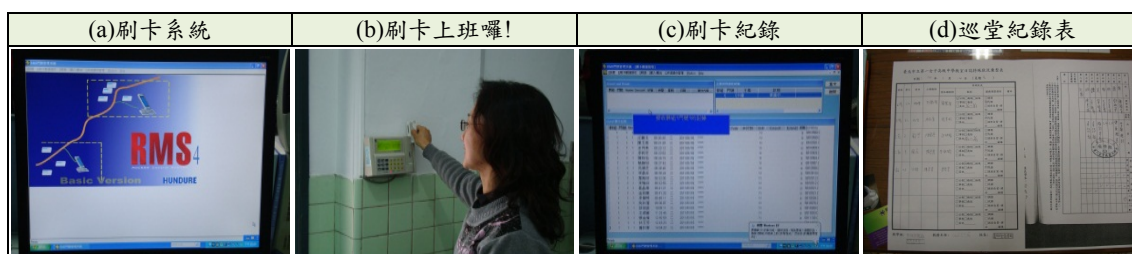


圖 10▲刷卡管考員工出缺勤差假詳實紀錄，同仁配合度高，有效確保校園紀律

4.激勵員工士氣的機制：鼓舞續航原動力

4.1 能建立激勵員工士氣的機制

- (1) 職工升遷均以內升為優先，提振同仁士氣。
- (2) 關懷同仁身心健康，鼓勵參加年度健康檢查及文康活動。

懷古逍遙遊	校慶茶會	歡送會	員工社團樂活
			
(a)為增進情誼、鍛鍊體魄辦理員工文康活動	(b)每年 12 月 12 日校慶當天邀請退休同仁返校共襄盛舉	(c)感謝同仁的奉獻，於離職時舉辦歡送會，場面溫馨感人	(d)社團蓬勃發展體適能訓練

圖 11▲多元化的文康活動，提供同仁多重選擇，活絡校園

4.2 獎勵措施能有效激勵士氣及引導員工正向積極發展

(a)頒獎感謝同仁對「綠園」的奉獻，鼓勵同仁無私的胸襟。	(b)活絡組織氣氛不定時餐敘，增加組織成員認同感	(c)獎勵閱讀增進知能，形塑學習型組織	(d)H1N1 防疫有功同仁因此獲獎，引導員工勇於任事的工作態度
			

圖 12▲激勵士氣及引導員工正向發展

(三) 財物管理

1.計畫性學校設施的興建與維護：執行永續維護力

1.1 計畫性完成重大修建（繕）工程

- (1) 依中長程計畫完成新建圖書資源大樓之規劃與設計。
- (2) 100 年 7 月 1 日即將拆除舊圖書館，興建現代化嶄新的圖書資源大樓。新大樓符合綠化量、基地保水、日常節能、水資源與汙水垃圾改善等指標，取得候選綠建築證書。
- (3) 機電、消防、水塔、飲水機等各項設施定期巡檢、保養，安全有保障。
- (4) 職工發揮專長，限期有效完成各類修繕，建置並改良修繕 e 化管理平台。

表 10▼99 年度各類修繕次數分析

類別	電類	水類	木類	麥克風	冷氣	飲水機	其他
修繕次數	291	468	244	84	72	47	50

- (5) 節能管理，達成用電減少目標。依 96 年 9 月 12 日修訂之臺北市政府加強推動所屬機關學校節約能源措施實施計畫，係以民國 95 年度為基期。本校 96 至 99 年之用電量皆比 95 年少，且 99 年度用電較 95 年度減少 7.5%（減少 146,100 度），已提前達成臺北市政府所訂，至 100 年度減少 5%之實施目標。
- (6) 99 年 4 月調整契約容量從 778KW 調為 897KW（邀請台灣綠色生產力基金會及機電技術顧問公司分析評估後向台電提出申請），超約費用明顯減少（95 年超約費 937,606 元，99 年為 169,126 元）。



圖 13 ▲環境永續的修繕力

2.控管與追蹤的採購程序：推動效率採購力

2.1 依法充分使用共同供應契約辦理採購

表 11 ▼ 依共同供應契約辦理採購件數

年度	96 年	97 年	98 年	99 年
件數	85	84	181	98
採購金額	\$1,271,029	\$3,054,050	\$23,854,315	\$6,119,644

2.2 採購綠色環保財物，恪行節能減碳，每年均多於規定比例

表 12 ▼ 綠色環保財物採購統計表

年度	96 年	97 年	98 年	99 年
採購金額	\$3,353,535	\$1,601,662	\$17,104,762	\$1,947,304

2.3 優先採購身心障礙福利機構團體生產物品及服務，每年執行比率均達 20% 以上，榮獲教育局敘獎。

表 13 ▼ 採購身心障礙福利機構團體生產物品及服務比例

年度	96 年	97 年	98 年	99 年
採購金額	\$150,060	\$243,700	\$201,065	\$212,238
比率	20.34%	64.6%	44.92%	59.9%

3.實質有效的經費編列與執行：踐履精準預算力

3.1 依法編列預算，預算執行率高

年度預算執行率高：如下表

表 14 ▼ 年度預算執行率

年度 經費別	96 年	97 年	98 年	99 年
經常門	98.33%	99.31%	99.55%	99.52%
資本門	80.09%	95.48%	58.09%	23.28%

※備註：98 及 99 年度因資源大樓-學珠樓新建工程保留，故資本門執行率較低

3.2 妥善爭取社會資源或專案經費，協助學校充實各項設施及設備

積極爭取中央補助款或委辦計畫經費，以協助學校充實各項設施及設備，並將資訊科技運用於教學。

表 15 ▼ 中央補助款與委辦計畫經費運用情形一覽表

類別 年度	校園修建	資訊專案	其他設備	項目名稱
96 年	0	2,355,900	530,000	1.資訊融入英語及地理課程計畫經費 2.高中職社區化建構適性學習社區推動工作
97 年	4,535,831	0	199,000	1.高中職社區化建構適性學習社區推動工作 2.新建明德樓行動不便者電梯工程
98 年	16,298,489	7,685,4210	2,500,000	1.圖書館資訊教育專案經費 2.置中小學優質化均等數位教育環境計畫

				3.建置國文學科專科教室 4.擴充及活化國文學科中心相關網站平台服務功能 5.光復樓四樓拆除及防水修建工程統籌款
99 年	1,027,901	442,523	1,558,800	1.國文學科中心會議室影音設備 2.整建運動場地暨設置體育器材經費 3.建置 e 化創新多元英語課程群組教室 4.臨時圖書館設置工程

3.3 運用社會、校友捐款，補助清寒學生優秀獎助學金及社團活動經費

表 16▼各方捐款運用情形一覽表

年度 類別	96 年		97		98		99 年	
	筆數	金額	筆數	金額	筆數	金額	筆數	金額
獎助學金	10	450,500	21	1,271,610	29	2,389,061	29	2,472,507
生活及就學補助	3	75,400	2	58,500	7	142,560	7	1,514,517
仁愛基金(救助金)	1	1,200	2	20,300	6	41,600	14	339,000
社團活動補助	8	94,825	12	156,788	11	111,850	17	252,100
贊助校務交流活動							21	377,014
資源大樓捐款	57	3,420,915	175	1,437,379	15	2,122,586	9	190,538
校園建築整修規劃							1	1,800,000
其他	30	535,152			1	10,000	2	60,000
贊助籃球培訓經費	3	1,400,000	1	600,000				
合計	112	5,977,992	213	3,544,577	69	4,817,657	100	7,005,676

4.e 化與簡化的財物管理：實施自主財管力

- 4.1 積極收回宿舍以配合市產活化之政策：落實清查，99 年度計有 3 戶出國超過規定日數：(1)其中 1 戶不符續住規定已於 99 年 7 月收回。(2)另 2 戶經本校要求，均已自國外寄回經駐外單位驗證之證明資料，符合續住規定。
- 4.2 財產標籤黏貼率大幅提昇：由 98 年的 73%黏貼率提昇至 99 年的 91%。
- 4.3 e 化之財產管理：配合財政局財管系統，改以網路版系統進行管理。至各保管單位盤查或處理財產問題時，只要有電腦及網路均可上網查詢、管控、修改，隨處瞭解、即刻處理。
- 4.4 自主化的財產管理，全方位的行政配合：以行政處室及各學科為管理單位，避免雜亂無章，各自為政。各管理單位落實自我管理、自行盤點，縮短總務處會同會計盤查時間及案件遞送之數量，不斷提昇管理效率。
- 4.5 惜物愛物，報廢物品再利用。本校 99 年度配合「臺北惜物網」網路拍賣，促進資源再利用，榮獲敘獎。
- 4.6 99 年度主動依段數最少、最經濟搭乘方式，重新普查核支全校教職員工交通費，每月節省公帑 4 萬元。
- 4.7 中正樓教師辦公室共同使用的影印機設影印卡採自主化、無人化管理。

(四) 績效管理

1. 滿足成員需求的學校願景：擘劃願景實現洞見力

1.1 學校願景具體落實於各項校務工作

校長於到任時提出「從 A 到 A⁺永續卓越」的發展願景，近年除了在落實各項校務工作上展現具體成果外，有關滿足成員需求方面更獲得高度支持。民

國 99 年 11 月針對班級學生代表與家長代表進行行政績效滿意度調查（回收有效問卷分別為 36 份、58 份；受評單位包括教務處、學務處、總務處、輔導室、圖書館、教官室、合作社；滿意程度的評比依序為「非常滿意」4 分、「滿意」3 分、「普通」2 分、「尚可」1 分。）學生代表給各單位的評分介於 2.71-3.24 分，家長代表給各單位的評分介於 3.31-3.38，整體而言學生與家長對學校各單位的服務績效皆給予極高度肯定。

1.2 校務工作以服務對象為導向，並能整合及發揮個人與團隊績效

重要活動或特殊事件以學生學習為優先，立即採行全力總動員之整合策略，下圖為成果示例說明。

(a)整合團隊力量辦理全國性招生考試試務工作	(b)行政同仁與學科教師參與數位校園之建置	(c)專案分工進行校舍整建搬遷安置	(d)每月召開班代大會積極處理學生意見
			
承辦 99 年基本學力測驗大陸考區試務工作，行政與教師進行任務編組全力以赴順利完成任務	全體行政同仁與學科教師參與建置行政及教學部落格，強化行政服務效率並提升教學效能	市定古蹟校舍整建，行政同仁與師生依據教室緊急安置計畫採專案分工，搬遷行動迅速確實	透過班級代表意見表達，各行政單位即時解決相關問題，確實面對學生建議與問題

圖 14▲組織成員團隊合作充分展現效能

2. 達成組織目標的人員培訓：系統培訓展現躍升力

2.1 能配合組織發展目標培訓人員

為達成組織發展目標，展現躍升力，本校積極運用會議場合、平日中午及寒暑假期間安排多元培訓課程；全體同仁更把握校內外進修機會提升自我效能。

2.2 人員培訓計畫與執行提升人員具備解決問題及達成組織目標能力

表 17▼培訓執行成果(三實例)

建置數位化永續發展校園	有效推動教師專業精進	形塑組織學習文化
✦ 設立文字廣播、網路問卷，建立良好訊息聯繫管道 ✦ 設置校園影音平台，提高工作成果之彙整與交流效能 ✦ 設置場地與設備預約借用與報修維護系統 ✦ 設置行政檔案典藏平台，增進工作經驗傳承	✦ 校務會議通過推動教師專業發展評鑑制度之提案，全體教師凝聚高度共識 ✦ 報名參加初階研習教師135人 ✦ 完成初階研習教師計130人，比例高達全校教師之63% ✦ 各學科完成評鑑規準與自評標準之訂定	✦ 訂定教職員工社團實施要點，推動社團多元發展 ✦ 各科踴躍辦理文康活動，參與率幾近9成 ✦ 經常辦理專題講座與藝文參觀活動，類別多元豐富 ✦ 透過分享討論、送舊迎新活動，團隊氣氛溫馨和諧
		
(a)舉辦行政 e 化管理研習厚植資訊力	(b)辦理教師專業評鑑研習落實教師專業力	(c)安排教職員工迎新送舊分享活動培養樂活力

3. 改進績效的 PDCA 運用：革新精進形塑典範力

3.1 能有效進行績效管理

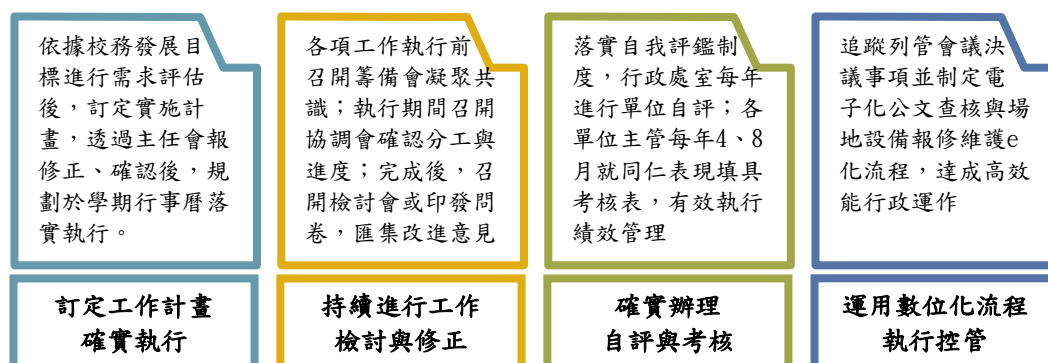


圖 15 ▲運用 PDCA 形塑典範力

3.2 展現 PDCA 進行計畫、試作、檢核及改進的實例

運用 PDCA 進行系統性、持續性回饋改進，創造以下優質具體成果：

表 18▼運用 PDCA 機制展現具體成果作為的實例

目標	推動班班有電腦	推展國際交流活動	辦理樂儀旗隊招募
優質 成果	- 訂做客製化講桌 78 座，均配備 all-in-one 電腦、簡報筆與資訊袋 - 利於使用數位校園等行政服務系統，提升效率 - 教師只需攜帶隨身碟或輕鬆走進教室即可進行生動活潑的 e 化教學	- 以學生學習為主體，改變過去以行政為中心的交流 - 成立學生接待團，分華語、日語、英語三大組，共 60 餘名學生參與 - 推動主題式交流，如模擬聯合國青年議會(匈牙利)、科學論壇(新加坡)等	- 辦理樂儀旗校隊體驗營，以鼓勵代替強制，學生由 100 餘人增加為 220 餘人，倍數成長 - 成立樂儀旗隊家長後援會，募款近百萬，充分支援樂儀旗隊各項活動

4. 追求永續卓越的績效制度：永續卓越開展創值力

4.1 能建立追求卓越的績效管理制度

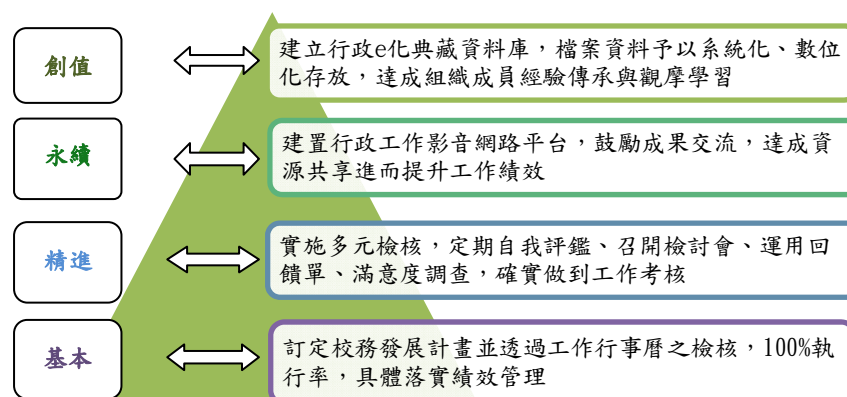


圖 16▲完善績效管理制度

4.2 績效管理制度能滿足學校當前及未來發展需求

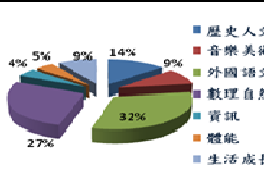
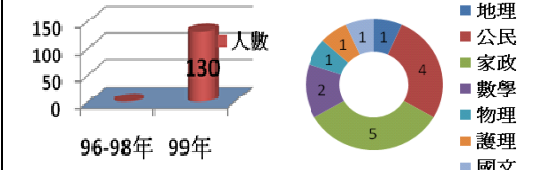
知識品德能力全人均衡發展		課程適性創意啟迪多元智慧	
			
(a)關懷社會榮獲服務學習4項團體績優獎項評選	(b)設置學生學習系統推展全人教育啟迪多元智慧	(c)實施多元選修課程開設7大類22學科總計44學分	(d)數理人文資優課程設計加深加廣重視專題研究成果
教師專業深厚兼具熱忱使命		提升資訊能力發展數位校園	
			
(e)通過教師專業發展評鑑初階130位創顯著成果	(f)教師投入專業行動研究4年內7門學科獲15獎項	(g)設立數位校園9大管理系統與典藏平台	(h)建置數位廣播系統營造寧靜溫馨校園
國際交流豐碩學生視野寬廣		社團蓬勃發展樂儀旗隊顯耀	
			
(i)接待外國團體及學校參訪98年9月至100年1月共72個單位來訪	(j)師生赴國外進行參訪學習98年9月至100年1月共11個國家地區	(k)學生社團蓬勃發展99年高達57個社團，全年社團展演171場次	(l)樂儀旗隊名揚國際應邀赴國內外重大場合榮耀展演
學生成就卓越菁英人才濟濟		家長校友熱心高度認同支持	
			
(m)學生人文藝術涵養豐厚參與競賽表現卓越	(n)學生科學研究能力優異參加競賽成果斐然	(o)家長熱心支持校務協助辦理關懷活動	(p)校友熱愛母校持續進行經驗傳承

圖 17▲從 A 到 A⁺的卓越成果開展創值力

二、創新成果

(一) 知識管理—科技、前瞻、創意

1. 建立知識管理系統回饋檢核機制

本校數位校園包含九個子系統，乃依學校需求量身訂作，使用便捷，簡化行政流程，暢通溝通管道。文字廣播系統乃為減少有聲廣播聲音干擾，建立環保低噪音且具行政效能的系統，已是師生每日不可或缺的工具，自 99 年 9 月 1 日啟用後，已超過 2000 則廣播，投票系統已辦理「校慶紀念品票選」與「優良學生選舉」等全校性投票活動；選課系統更在 99 學年度施行的選修課扮演重要角色。

表 19▼知識管理系統回饋

	e 化系統	子系統/系統功能	回饋成果
行政執行力	數位校園	文字廣播系統	四個月期間(99/9/1~12/23)共 1658 則文字廣播訊息。提供行政、教學與學生之間良好的訊息聯絡管道。大大減少校園內有聲廣播之噪音污染
		網路問卷與投票	99 學年上學期共 2 次
		線上報名	研習資訊公開化便於統整各項資料
		場地與設備預約借用	例如視聽教室本學期共借用 285 節次
		線上報修	非電腦類累計 2307 筆，電腦類 1185 筆，完修 100%
	行政公告	各處室行政事項宣達	單月行政公告訊息超過 150 則，累積點閱人次超過 370,000 人。充份提供親師生各類最新競賽消息、法令與宣導事宜
	行政部落格	介紹各處室業務	建置 21 個行政處室部落格，一年內累積點閱人次超過 65,000 人。提供校內外最新業務與活動訊息
	數位典藏系統	數位影音相片分享平台	459 幀照片 29 影音檔點閱 1158 次
		行政檔案典藏平台	各處室提供校內行政業務相關檔案分享給行政同仁，共 107 個檔案
		法令規章分享平台	
教師教學力與學生學習力	國文學科中心網站	國文學科中心網站	總計瀏覽人次 1489013 次；電子報訂閱人數：4655 人
		線上測驗系統	總計瀏覽人次：119407 次
		課外閱讀測驗題庫	456 本，約 31852 題。測驗次數：82470 次
		語文表達能力測驗題庫	約 1100 題。測驗次數：13162 次
		文言文學習測驗題庫	約 100 題。測驗次數：909 次
		高中職寫作學習網站	總計瀏覽人次 491,501 次。高中組徵文(99 年)：3 月 43 篇；4 月 65 篇；5 月 38 篇；9 月 42 篇；10 月 50 篇；11 月 44 篇。高職組徵文(99 年)：3 月 40 篇；4 月 34 篇；5 月 14 篇；9 月 50 篇；10 月 50 篇；11 月 35 篇
		文言文學習網站	總計瀏覽人次：356,916 次
		文言文語文互動區	總計瀏覽人次：218,793 次
	教師個人 Moodle	線上繳交作業 線上批閱 線上測驗 討論區 點閱人數 留言 學生互評	以資訊科為例：學生人數：資訊選修 30 人，資訊科技概論 577 人。作業次數：資訊選修 37 次，資訊科技概論 3 次。測驗次數：資訊選修 2 次，資訊科技概論 7 次。互動次數：資訊選修 30 * 39 人次，資訊科技概論 577 * 10 人次
	教學平台	講義下載 作業繳交 教學計畫 顯示繳交狀況	提供各學科教師教學計畫上傳；班級管理平台共 78 班；教學計畫 321 篇，總計瀏覽人次：510,719 次
	學科網站	教學資源/題庫彙整	節錄演講等資訊，匯集數學科校內試題 275 篇，入學試題 37 篇；國文科提供詳解 13 篇
	學生學習記錄查詢	出缺勤獎懲查詢	減少生輔組人工查詢業務
		歷年成績查詢	減少註冊組人工查詢業務
	班級網頁	班級事務 教師教學 學生學習 學生活動 親師活動	運用班級網頁點閱人氣了解親師生參與情形

2. 建置經濟有效的行政 e 化服務系統



圖 18▲北一女行政 e 化服務系統

3. 善用各級教育網路資源，提升行政品質

圖書館運用國文學科中心的「國文線上測驗系統」辦理閱讀認證活動，獎勵成績優異同學，提倡閱讀、成效卓著。

4. 建置班班有電腦，班班單槍更新的數位學習環境

98 學年度執行班班有電腦、班班單槍投影機更新計劃，配合本校教室空間與環境，建置客製化資訊講桌，各班配備觸控式 all-in-one 電腦，為本校資訊融入教學願景邁進一大步。數位學習環境實現了學校日在各班教室進行大型集會的夢想，提升教師 e 化創新教學的動力與變化。



圖 19▲班班有電腦的數位學習環境

5. 建立 e 化專科群組教室，實現以學生為中心的合作學習模式

本校通過教育局補助 99 學年度 e 化英文專科教室，所建置之 e 化專科教室空間規劃與設備均符合教師群組教學需求，實現以學生為中心的合作學習模式。



圖 20▲e 化專科教室實現以學生為中心的合作學習模式

(二) 人力管理—專業、團隊、精進

1. 建立激勵員工士氣的機制，每年表揚資深員工，近 4 年已高達 80 人。獲獎勵人次近 4 年高達 1286 人次。
2. 辦理文康活動活絡組織氣氛，培養團隊精神。員工參與度每年增長，如表 20。
3. 適時給予獎勵，增加工作動力，如表 21。

表 20▼員工參加文康活動人數

人次 年度	現職人員	退休人員
96 年度	164 人	106 人
97 年度	197 人	84 人
98 年度	206 人	84 人
99 年度	212 人	109 人

表 21▼同仁因專長表現獲獎勵統計表

獎次 額度	公務人員		教師	
	記功	嘉獎	記功	嘉獎
96 年度	0 人	36 人	28 人	263 人
97 年度	3 人	46 人	19 人	228 人
98 年度	0 人	33 人	27 人	223 人
99 年度	1 人	87 人	41 人	251 人

(三) 財物管理—效率、精準、永續

1. 成立「環境永續發展小組」

「綠園是一本永續經營的書」，為達效率、精準與永續的資源整合力目

標，並形成集體的參與，98 年 8 月採取有效的決定與行動策略，由總務處設計「校園環境及設施設備維護改善調查表」，請全校教職員工就綠園設施維護、空間運用及環境美化綠化等提供需求。意見彙整後，並請各學科推派代表，成立「環境永續發展小組」，討論與審議各項需求，確定執行優先順序，總計校園設施改善需求 81 項，已完成者 57 項，列入中長程計畫者 19 項，經評估意見不克執行者 5 項，此一措施，展現出學校行政團隊渴望把事情做好的企圖與勇於任事的態度，受到校內同仁正向支持。

2. 計畫性完成重大修建（繕）工程

表 22▼計畫性完成重大修建（繕）工程一覽表

年度	工程名稱	修繕成果或內容
97	圍牆整修工程	修建並美化圍牆 354m
	體能室與社團辦公室整修工程	改善體能室與社團辦公室防水牆 32m ² 、改善地磚地坪 120m ² 、牆面粉刷 135 m ² 、更新天花板 120 m ² 、更新電源照明 30 組、更換開關及插座
	普通教室節能照明工程	光復樓、中正樓及明德樓教室黑板、課桌傳統燈具 710 組更換為 T5 省電燈具，並重新調整燈具位置、重新配置線路。
98	屋頂防漏工程	完成中正樓及明德樓 1368 m ² 屋頂防水隔熱、124 m 外漏水管整修、288 m ² 天花板修復
	運動設施改善工程	完成籃球球員休息室木作床鋪 14 米、木作置物櫃、窗戶 24 樞更新、改善空調；活動中心球場照明燈更換 78 盞；至善樓跆拳道室空調
	教室紗窗裝設	光復樓二三樓教室（重慶南路側）裝置紗窗，防蜂入侵保護學子安全
	粉刷工程	新明德樓非磁磚牆面重新粉刷煥然一新、光復一樓及至善樓梯間粉刷
	國文專科教室整修	為教育部國文學科中心，國文專科教室重新設計、更新設備音響燈光及造景
98 99	電梯工程	明德樓新建三層樓無障礙電梯，99 年取得建物使用執照並完成建物登記
99	屋頂防漏工程	完成至善樓屋頂 2508 m ² 防水隔熱、至善樓五樓教室天花板重新粉刷，改善教室遇雨滴水情形；職工夥伴及圖書館主任與視聽教師共同合作完成圖書館頂樓防漏工作
	辦公室搬遷整修	將 16 年來一直在至善樓四樓的化學與地科教師辦公室遷移至一樓，並同時調整歷史專研與物理專研教室位置
	新設教師休息與師生互動室	將中正樓一樓、光復樓二樓倉庫重新設計改成教師休息與師生互動室，達成空間活化、修繕與環境永續目標
	庭園環境整修	重新整修校門口會客室旁花園、門口圍牆內重新造景設計美化、菁園新植杜鵑 400 株；至善樓高樓層走廊兩側裝設不銹鋼護欄、至善樓直通階梯及明德樓電梯樓梯新設止滑條維護安全
	照明節能改善	至善樓演講廳換為省電燈泡；至善樓會議室、歷史專研、軍護專科等教室汰換為 T5 省電燈具，達成節能設施規劃、環保與節能減碳目標
	音響改善工程	光復樓會議室音響設備更新、操場新裝無線麥克風、活動中心更新麥克風、78 間班級教室擴音前級面板更新並全面再裝設一組資訊講桌專用面板、部分專科教室音響更換為無線
	專科教室整修	物理專研、歷史專研及語言專科等教室裝修
	籃球場整修工程	整修室外籃球場，維護師生運動安全
	古蹟維護	拆除光復樓於民國 53 年增建的第四層，恢復「臺北第一女高」市定三級古蹟原貌，達成師生安全保障、歷史與文化優質傳承目標。
100	冷氣節能改善與節約用電措施	明德樓及至善樓 38 個班級教室冷氣更新為變頻、環保新冷媒節能冷氣機；全校教室裝設冷氣儲值卡設備；光復樓會議室與美術三間專科教室更換為節能燈具。

(四) 績效管理—典範、價值、創新

1. 能配合組織發展目標培訓人員

積極運用會議場合、平日中午及寒暑假期間安排多元培訓課程。同仁參加校內外研習概況如表 23。

表 23 ▼ 民國 96-99 年同仁參加校內外研習概況

年度 \ 類別	專業課程	一般課程
96 年度	5012 人次	680 人次
97 年度	3308 人次	924 人次
98 年度	2989 人次	886 人次
99 年度	7690 人次	541 人次

2. 積極而系統性的推動教師專業發展評鑑制度

締造人員培訓突破性成果，充分展現績效管理以服務對象為前提，有效提升組織成員專業精進力之特色。

2.1 實施教師專業發展評鑑制度

- (1) 校長親自在各學科教學研究會進行簡報與說明，解除教師疑慮。
- (2) 99年2月校務會議正式提案試辦教師專業發展評鑑。
- (3) 成立學校教師專業發展評鑑推動小組。
- (4) 利用 99 年 8 月暑假辦理初階研習。
- (5) 各學科召開會議修訂評鑑規準與自評標準。

2.2 有效推動教師專業精進

- (1) 校務會議通過推動教師專業發展評鑑制度之提案，135票贊成，0票反對，全體教師凝聚高度共識。
- (2) 報名參加初階研習教師達135人。
- (3) 本校完成初階研習教師計130人，比例高達全校正式編制教師63%。
- (4) 各學科完成評鑑規準與自評標準之訂定。

(全文完)