



參選編號：1041E005

臺北市 104 年度優質學校參選資料

行政管理

專業效率優質行政

永育內湖百年風華



核心團隊成員：黃維瑜、廖啟森、洪世仰、陳宏建、蘇明順、鍾美惠

參選學校：臺北市內湖區內湖國民小學

中華民國 104 年 02 月 24 日

摘要

內湖國小是臺北市少數的百年學校之一，也是內湖地區歷史最悠久、校友數最多的學校。但「百年老校」重擔何其重，所幸這 10 年來，在歷任校長陳福源校長、楊進成校長及黃維瑜校長的規劃帶領下，配合優質、專業的教師團隊及相當支持學校的家長會，一同規劃學校發展願景，落實行政管理並致力開創內湖前所未有之新氣象。這些年來，認真而有效率的行政團隊不斷地投貫徹執行，而內湖做到了，呈現脫胎換骨、煥然一新的景象。

現在只要來到內湖，隨處可以看見行政團隊之用心，把握全面品質提升的核心概念，注入企業管理思維，在內湖的行政管理強調：數位典藏的知識管理、系統化的 e 化管理、持續精進的績效管理及標準化的品質管理，每一位成員全心全力投注於學校事務之中，這造成了：辦學績效之豐碩成果呈現、校內師資與課程之不斷地精進專業、學校校舍環境之驚人改變，優質工程創意與品質兼具。

而今，百年老店已非吳下阿蒙，現在清楚所看到的：這是一所師生展現著健康、希望、關懷及卓越的學校，充滿專業、效率及全面品質提升的精緻校園；處處洋溢著愛與榜樣，親師生身處期間，可以體現行政團隊細心、用心與盡心。

關鍵字：行政管理、優質學校

目次

基本概況	2
內湖校史	2
社區環境	2
學校規模	3
優質目標	4
背景分析	4
具體目標	6
具體做法	7
知識管理	7
人力管理	12
事務管理	13
績效管理	16
優質成果	19
各項管理匯集成果	20
保留傳統加以創新的成果	26
省思與展望	30

壹、基本現況

一、內湖校史

臺北市內湖區內湖國民小學是內湖地區第一所國民小學，也是一所百年老校，迄今已有 109 年的建校歷史。本校百年之中所栽培出數以萬計的畢業生，在各行各業皆有傑出表現。近來更在親師生多方攜手努力下，百年學校正逐步邁向優質、精緻、多元及卓越。以下就校史做一簡單介紹：

- (一) **內湖校名演進**：內湖國民小學創立於民國前 7 年 11 月，校舍座落於內湖路二段 41 號，當時名為「錫口公學校內湖分教場」，後於民國 2 年 4 月獨立改稱為內湖公學校；民國 30 年 4 月改稱為內湖國民學校。
- (二) **內湖校名定名**：最終於民國 57 年 7 月奉令改隸北市，更名為「臺北市內湖區內湖國民學校」。同年 8 月配合九年國教實施，正式更名為「臺北市內湖區內湖國民小學」迄今。早期內湖地區之碧湖、潭美等國小皆由本校分校改制設立，鄰近麗山、西湖等國小，亦由本校學區劃分出而設立。
- (三) **校舍陸續建造**：校內 8 棟建物建築時間不一，係因應各時代需求陸續建造，民國 69 至 76 年間學生數大量增加，校內學生數皆高達四千多人，先後完成忠勤樓（活動中心）、室外游泳池、和美樓、平靜樓及義勇樓等校舍。
- (四) **優化校舍空間**：近 10 年來少子化趨勢，班級數由百班規模下降至目前普通班 65 班，校內陸續整修全數普通教室，並增設專科教室 21 間、平靜樓及愛務樓廁所 8 間、新設會議室、心理諮商室、教師大辦公室、團輔室、科任教師辦公室、生態池等，並於 97 年度完成總工程款 3000 萬之校舍優質化工程，98、99、103 年度陸續完成游泳池整修及幼兒園整修增班工程。
- (五) **辦公空間定位**：辦公處室重新規劃，100 年度起將家長會、總務處、人事室、會計室，集中於和美樓 3 樓，輔導室、教務處位於和美樓 2 樓，校長室及會議室位於 3 樓，學務處、健康中心及體育科任辦公室於孝悌樓 1 樓，便於安全維護、體育設施管理及側門門禁管控。行政處室集中於同棟大樓辦公，除方便親師及外賓接洽，並有助處室溝通聯繫，提昇運作效能。
- (六) **校舍整體規劃**：因應部分校舍耐震強度不足，配合未來新生入學數預估及師生教學學習之需求，特於 101-103 年度起委由相關建築師進行校舍整體評估規劃，是項規劃擬分兩期將校內部分校舍拆除後重建，使新建校舍更貼近師生教學學習需求及符合相關安全法令規範。

二、社區環境

本校位於內湖區內湖路二段，是內湖地區最早發展之區域，也是俗稱的老街社區，其他社區環境特性如下：

- (一) **鄰近學校眾多**：本校方圓一公里內計有國立臺灣戲曲學院、私立達人女中、市立內湖高中、麗山高中、內湖高工、麗山國中及本校，學區內學校多達 7 所，本校平日與周遭學區學校往來密切、相處融洽，舉凡升學輔導、校外教學、場館借用、團隊交流等皆可見校際合作之身影。

- (二) **碧湖環境優美**：學區緊鄰碧湖公園，該公園為內湖地區最美麗之兩大公園之一，兒童遊樂設施、游泳池、網球場及戶外環湖步道等設施齊備，平日運動休閒人口眾多，也是本校利用自然環境，進行生態保育、健康遊憩、戶外踏查教學的最佳景點之一。
- (三) **交通繁忙便利**：鄰近街道多達 20 多條路線公車，分布於內湖路、文德路及環山路上，捷運文德站、港墘站皆在方圓 500 公尺步行可達，日湖百貨商圈、內湖科學園區、美麗華大直商圈皆在 10 分鐘車程內，大眾運輸路線堪稱便利；唯本校亦緊鄰 737 夜市商圈，附近早晚市攤商及消費人潮眾多，造成校門違規停車嚴重、人行道垃圾亂丟之景象屢見不鮮。
- (四) **學生差異懸殊**：社區內學生家長多為雙薪家庭，但因周遭老舊社區與新式社區交錯林立，內科地區新移入人口不斷湧入，造成學生家長社經差異大；總計本校單親家庭、隔代教養、中低收入戶、新住民、原住民及經濟弱勢家庭高達 200 多戶，身心障礙學生包含疑似生則高達近 150 人，學生個人特質因家長社經差異而明顯，身心障礙學生多、特教需求高。

三、學校規模

內湖國小目前由光復後第 10 任校長黃維瑜女士綜理校務。蒙主管機關督導落實，地方人士鼎力支持，全校親師生同心協力，穩健發展，校譽昌隆，歷屆校友在各行各业皆有卓越表現。

- (一) **學校規模大**：103 學年度全校班級數計 81 班，含普通班 65 班、自足式特教班 2 班、資源班 5 班、幼兒園 4 班、特幼班 1 班、附設補校 4 班，合計國小學生數 1601 人，教職員工數 168 人，校地面積為 20189 m²，師生平均教學及活動空間約為 12.6 m²，計有普通教室 65 間、專科教室 22 間（自然 5 間、電腦 4 間、音樂 3 間、美勞 4 間、英語教室 5 間、鄉土語言教室 1 間）、視聽教室 1 間、演藝廳 1 間、圖書室 2 層空間、桌球室及活動中心各 1 間、會議室 3 間、室外冷水游泳池 1 座及操場 PU 跑道 1 座。
- (二) **行政編制完整**：各處室成員概況如下表。

表 1 內湖國小行政處室一覽表

校長	教務處	主任、教學組、註冊組、設備組、資訊組	系統師×3、幹事×2 工友×1
	學務處	主任、訓育組、生教組、體育組長、衛生組	護理師×2 救生員×1 外聘教練×3、工友×1
	總務處	主任、事務組、出納組、文書組	幹事×1、技工×1、工友×3、校警×2、志願役男×1
	輔導室	主任、輔導組、資料組、特教組	專任輔導教師×1 心理諮商師×1
	人事室	人事主任	書記×1
	會計室	會計主任	佐理員×1
	幼兒園	幼兒園主任	教保員×1、廚工×2

圖 1 內湖國小網頁首頁

- (三) **校園網路設備完善**：本校為臺北市校園光纖網路，校內全區皆可上網。每

間教室配有教學用電腦、銀幕及液晶投影機，半數教室配有電子白板，班班網路電話皆有網路電話提供教師、行政處室相互聯絡之用。校內所有監視錄影、保全系統亦以網路形式實施連接，各行政處室皆可依其權限觀看校園最新動態，並隨時掌握校園現況。

貳、優質目標

一、背景分析

- (一) 隨著少子化加劇，為爭取學生與家長認同，學習成效提升及學校特色發展益形重要。社區內之校際競爭勢必日趨顯著，如何整合內外部優勢條件，爭取資源，定位品牌形象，拓展能見度等，將成為永續經營的重點。
- (二) 教師「專業」與否，攸關學校教育成敗。規畫有系統教師多元進修成長管道，從自我教學檢視、同儕輔導，到外部專業評鑑，提供教師專業成長歷程，抑是當務之急。教師能否自我調適，積極正向參與，循序漸進的發展，進而成為有效能的專業教師，更是重要關鍵。
- (三) 「把每個孩子帶上來」或「不要讓孩子落後」是世界各國所重視的教育改革焦點。因此，如何在現有的班級教學架構下，拓展孩童多元的學習體驗機會，亦是本校發展的重要任務。
- (四) 隨著業務的加重、績效責任的要求及意見整合的困難，教師參與行政工作意願的低落。如何提高行政參與的意願，並提升行政團隊規劃與執行的能力，構思各種可行方案與配套措施，對校務推動的發展將深具挑戰。
- (五) 如何透過各種參與機制的建立，家長與學校逐漸成為教育合夥人的關係。如何因應此一時代思潮，凝聚共識，化阻力為助力，創造雙贏的局面，將是本校必須積極面對之課題。
- (六) 以下就地理環境、學校規模、硬體設備、學生、家長、教師資源、行政人員、社區資源等向度，剖析本校現況。

表 2 內湖國小 SWOT 分析表

1. 內在環境分析		
因素	S(優勢)	W(劣勢)
學校規模	(1)創校109週年，長期穩健發展。 (2)屬大型學校，人力資源尚稱充足。 	(1)班級數多，學生享受平均教育資源不足。 (2)學生人數多，活動空間不足，學生受傷、設施損耗率較高。 (3)配合少子化減班，4至6年級學生人數多，相較鄰近學校，教師的負荷較重。
硬體設備	圖2 每年固定舉行教師節慶祝活動 戲場、視聽教室、演藝廳、藝廊、桌球、偶戲、韻律、感統、團輔教室等空間，功能尚稱齊	(1)校舍舊、設施不足、硬體環境不佳，影響親生選校觀感。 (2)部分教室或活動場地下空間，光線、通風不足。

	全。 (2)擁有25公尺，6水道之戶外冷水游泳池 (3)可提供4至6年級學生5至10月份之游泳教學及訓練。 (3)電腦教室4間，主機房1間，班班有電腦、單槍投影機，有助於資訊融入教學推動。	(3)缺乏風雨操場，學生雨天活動空間不足。 (4)班級數多，專科教室仍然不足，目前尚缺部分自然、生活、本土語言、英語等教室。 (5)新進資訊設備仍有不足，如：電子白板、網路視訊、無線廣播系統等，與未來教室仍有落差。
學生表現	(1)文教住宅區，學生素質佳，可塑性高。 (2)學生團隊多，有助學生潛能多元發展，如：田徑、手球、桌球、游泳、幼童軍、創意偶戲、合唱團、管樂隊、美術創作、科學展覽及多語文競賽，皆有優異表現。	(1)部分教師及家長對學生的學習過程涉入太多，造成學習成果失真。 (2)多元學習項目太多、範圍太廣，加上教師、家長求好心切，造成學生課業負荷較重。 (3)學生自我意識高、挫折容忍低，衍生管教問題。
教師資源	(1)教師平均素質高，均具有各該教育階段、科(類)合格教師證書，近三分之一擁有碩士學歷，參加各項競賽佳績頻傳。 (2)教師進修意願高，自發性強。 (3)學校認同度高，多在附近購屋定居，流動率低，六成教師在校服務超過10年。	(1)退休教師優質教學經驗無法有效傳承，影響師資的世代銜接。 (2)年輕教師教學經驗仍待時日累積，同時承接家庭負擔，比較無法全心投入專業進修。 (3)少數資深教師理念，無法隨著時代調整，部分年輕教師經驗不足，致親師生溝通迭生困擾。
行政人員	(1)學校歷史悠久，各項計畫辦法資料完整，行政業務工作順利傳承。 (2)各項會議定期召開，透過討論形成共識，業務推動順利，有利跨處室之合作。 (3)成員平易近人，落實走動管理，協調能力好，與家長會、鄰里及社區互動佳。	(1)學校規模大，行政事務繁瑣，教師兼任行政工作意願低，行政職務的安排較為困難。 (2)班級數多，行政與教師的聯繫有賴學年及科任主任效能的發揮，然目前多為輪流擔任的模式，經驗傳承時有不足，易造成溝通上的問題及配合上的疏漏。
2. 外在環境分析		
因素	O(機會點)	T(威脅點)
地理環境	(1)設校歷史悠久，人文資源豐富。 (2)臨金面山、內湖大陂，有山水風光秀麗。 (3)屬文教住宅區，充滿人文氣息。 (4)近公園、圖書館、國立臺灣戲曲學院，公共設施完備。	(1)校園側臨交通繁雜要道，音大嘈雜，干擾教學。 (2)上下學路狹車多擁擠，威脅學生安全。 (3)人多地狹空間擁擠，場地嚴重不足。 (4)校舍緊鄰住宅區，噪音干擾、道路狹窄、居民停車影響師生出入動

	(5) 內湖捷運啟動，交通更形便捷，帶動周邊社區繁榮。	線。 (5) 內湖房價攀高，物價上漲不斷，家庭負擔加大，青壯父母不生子女，學齡入學人口停滯。
家長參與	(1) 家長會、愛心志工服務隊，積極支援學校活動。 (2) 班級家長組織積極參與班級活動。 (3) 家長會主動安排、配合親師講座，增強親師合作。 (4) 親師共同推動學校本位課程，實現學校教育目標，向學校願景方向邁進。	(1) 部分家長過度熱心，介入校務及班務太多，易造成過分干預的現象。 (2) 少子化致使家長寵愛子女，或教育理念不足，親師難以溝通，對於校務及班務推展，造成阻礙。 (3) 單親、外配家庭日趨增加。外來人口大量湧入，造成家長素質不齊，親師活動較難推動。 (4) 弱勢家庭逐年增加，經濟有賴協助增多。
社區資源	(1) 鄰近有麗山、碧湖國小、內湖、麗山國中、麗山高中、國立臺灣戲曲學院，利於建立校群夥伴關係。 (2) 臨碧山巖，依大湖公園及碧湖公園，有利於鄉土教學及環境教育的實施；近西湖圖書館，有助於提昇閱讀教育之發展。 (3) 鄰近之防災教育館、內湖花市、內湖運動中心、內湖區公所及文德郵局，皆可提供校外教學之用。 (4) 學區之里長為本校家長，里辦公室之資源可與學校各項活動相配合。 (5) 地方士紳多為校友，人文資源豐富。	(1) 相鄰學區附近國小密集，因應學生人數大幅減少，校際間爭取學生的競爭將日趨白熱化。 (2) 與鄰近內湖、麗山國中尚未積極進行資源整合或分享，例如：學生特殊專長訓練後進入國中的銜接，國中課程與國小落差的補救措施研討等，有待積極整合研擬出適當方案。 (3) 鄰近內湖科技園區資源尚未能有效結合納入。



圖3 與香港大學進行科學指導交流活動

二、具體目標

本方案參照優質學校行政管理規準四項指標「知識管理、人力管理、事務管理、績效管理」，以專業、效率、優質行政為主軸，藉由知識管理、人力管理、事務管理及績效管理，凸顯行政團隊與教師攜手提升學校績效，具體目標如下：

- (一) 強化對知識蒐集、組織、儲存、傳播、轉化、分享、運用與創新，以提昇行政效能。
- (二) 規劃培訓人力資源，落實專業知識分工，以發揮優質的人力績效。
- (三) 採行計畫管控，強化財務管理，以提升行政效率與施作品質。
- (四) 有系統、持續性評估，透過不斷改進、調整，以增進效能，達成組織目標。

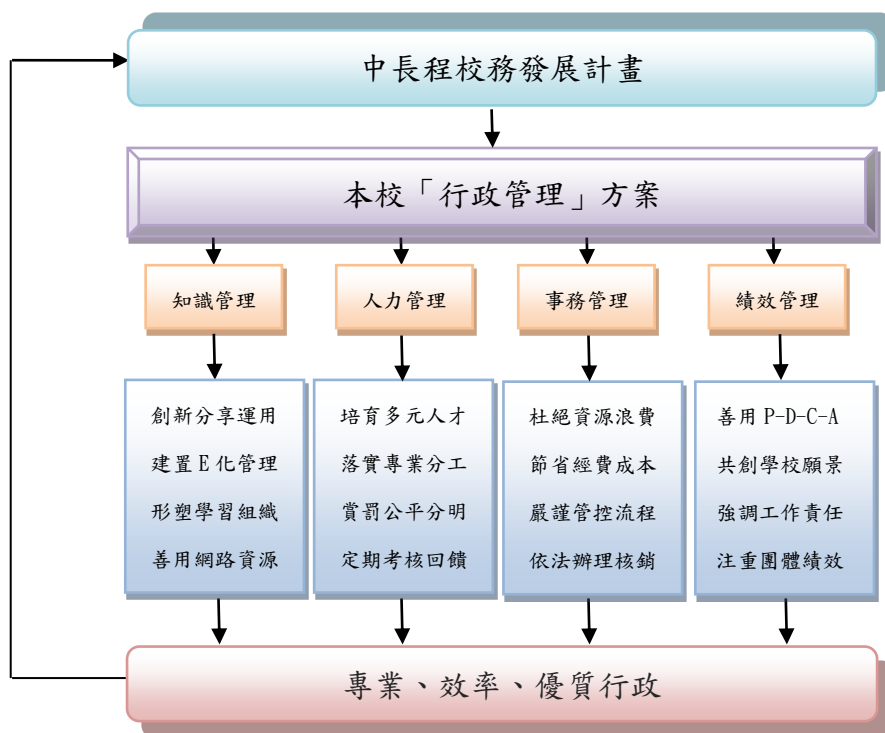


圖 4 內湖國小「行政管理」方案推動架構圖

參、具體做法

一、實施內容

(一) 知識管理：

強化對知識蒐集、組織、儲存、傳播、轉化、分享、運用與創新，以提昇行政效能。

1. 訂定知識 e 化管理的培訓制度

1-1 訂定學校 e 化管理發展計畫

- (1) 擬訂資訊發展計畫：配合學校校務發展計畫擬訂。
- (2) 成立資訊教育推動小組：負責學校行政電腦化環境、系統開發及引進、作業規劃設計、人員訓練等。
- (3) 設置資訊維護與管理辦法：訂定資訊軟體使用管理辦法、設備及耗材管理辦法、網路管理要點、建置電腦線上報修系統。

1-2 全面充實 e 化管理的基礎建設

- (1) 執行資訊發展計畫，逐年充實資訊科技軟硬體設施。
- (2) 打造資訊設備安全環境：100 年度進行辦公空間遷移，將電腦教室及機房移至忠勤樓 2 樓，此區域為本校資訊心臟，集中維護與管理。
- (3) 圖書館 e 化管理：為給師生優質圖書環境、除原有圖書電子化設備，另建置 2 部電腦提供查詢資料；並預計 105 年度申請圖書館整修。圖書館除能享受豐富藏書，也能利用網路上網查詢資料，師生能透過圖書查詢程式，獲得藏書資訊。
- (4) 建置全方位暢通的校園網路：建置校內光纖骨幹網路、架設全校無



圖 5 本校首頁亦為知識管理大本營

線與有線網路、更新高效能交換器、網路伺服器。

(5)擬定資訊安全計畫與網路管理策略，確保資訊與資料之安全：

- a. 建置網路防火牆管理存取限制，設定 1024port 以上對外全數關閉，除特殊需求除外(文書組等特殊需求軟體)。
- b. 建立雙防火牆機制，以防網路無法連線。
- c. 校務行政主機使用 https 連線、以保護學生資料庫安全。
- d. 校內各伺服器程式自動更新，避免漏洞攻擊。
- e 重要資料網路密碼登入，每個磁碟機均有相對應權限才可存取。
- f. 網路芳鄰需有密碼，權限依職別不同。
- g. 宣導密碼使用注意網路安全並更新。
- h. 限制檔案伺服器資料的存取權限。
- i. 修正網站資料庫 SQL 語法，避免攻擊。
- j. 全面安裝防毒軟體並將電腦防寫保護。
- k. 進行病毒防範並辦理研習，禁用 P2P 軟體。
- l. 班級網頁宣導注意學生隱私，注重個人資料保密。
- m. 利用網路偵測軟體，監測校園網路，當校園發生資安事件時，及時找出資安事件的來源。
- n. 建立備份機制，每天固定備份資料，以防硬碟損壞造成資料遺失。
- o. 建置 E 化專科教室與群組電腦行動學習方案。



圖6 校務行政採密碼登入

1-3 行政及教學充分導入 e 化及資訊設備

- (1)建置校園無線網路，提供網路硬碟空間，整合校內知識網路。
- (2)提供共用資訊設備：各處室均提供印表機、掃描機、相機。建置兩處電腦專屬列印室，建立網路列印管理機制，提供共用列印服務。
103 年度起更提供班級申裝班級印表機服務。
- (3)班班有單槍投影機、電腦設備、無線滑鼠簡報器、隨身碟、網路電話：提升教師教學、處理級務及與行政溝通便利。
- (4)資訊設備借用使用率高：學校活動各學年、處室皆可預約借用筆記型電腦、相機、單槍投影機、數位攝影機使用。
- (5)普設液晶投影機及電子白板：本校所有專科教室及大型集會場所均設置液晶投影機及電腦投影設備，以便利教學與活動。科任及班級教室亦半數以上配有電子白板。
- (6)e 化統計資訊融入教學紀錄：隨時可由學校網站了解教師實施資訊融入情況，每月檢核，以便及時提供資訊服務。
- (7)資訊教育結合行政人員、老師及學生配合，資訊教育推動無阻礙。
- (8)各處室推動資訊化業務獲得同仁支持，並透過學校網頁宣導各項行政事宜，如午餐食譜、學校活動剪影、反霸凌專區等。
- (9)運用經費辦理資訊研習，鼓勵教師結合課程發展資訊融入模式。
- (10)支持教師運用班級網頁建立溝通橋樑，提供教師資訊解決方案。

1-4 辦理 e 化人力資源培訓，普遍提升成員知能素養

- (1)運用校務行政及學校首頁，提供研習訊息，提升教師知能。
- (2)辦理多元資訊素養研習，提升教職員知識管理素養：包括電子白板研習、電子書研習、Xmind 心智地圖研習、班級網頁系統、線上資料庫使用、moodle 教材製作、動畫製作、校園行政網路應用。
- (3)辦理行政人員公文系統使用研習。
- (4)鼓勵教師參加校外資訊研習：如部落格建置與管理、資訊素養與倫理、影片編輯、畢業光碟製作、動畫製作等研習。
- (5)建置「數位學習專區」、「資訊科技教材」：內容含資訊課程講義、電腦問題解決等說明文件，可供下載參考運用。

2. 建置知識 e 化管理的回饋機制

2-1 建置知識管理的行政與教學資源庫

- (1)規劃行政處室互動分享平臺，暢通傳達與溝通需求：建置校園網路硬碟、主題網站、moodle 學習網、處室網頁、教學資源分享平臺、校園活動資時資訊、公告管理系統及校園即時公告轉播系統。
- (2)建立教學資源專區，提供教學所需資源：多媒體教材中心、教材資源中心、學習資源、班級網頁、內湖藝廊、花季網、內湖翦影等。



圖 7 研發總務報修、掃具發放系統

2-2 建構各類行政 e 化具體服務系統

- (1)落實行政業務 e 化管理：
 - a. 數位學生證：管理學生出缺席及圖書借閱及使用。
 - b. 校務行政系統：處室如學生學籍、成績、輔導資料，運用校務行政系統，採用 e 化登錄與管理。
 - c. 自行開發資訊管理系統：包括資訊設備報修系統、設備報修系統、文具掃具報修系統、課外社團報名系統及課後照顧班報名系統。
- (2)擴展學生學習 e 化服務：

辦理 e 化創意競賽活動，如電腦創意寫作比賽、網路閱讀心得寫作比賽、校內網路打字比賽、網路查資料比賽等。
- (3)建置校園設施 e 化管理：
 - a. 101、102 年設置新型監視系統網路觀看。
 - b. 建置線上報修專區，e 化管控維修進度。
- (4)訊息傳遞、登錄、公告全面 e 化：
 - a. 最新消息、榮譽榜、活動照片即時公告。
 - b. 各項會議紀錄均透過網路磁碟登錄存取，並以電子檔公告，留存每項校務記錄。
 - c. 各項行政業務填報，透過網路填報表單，減少紙張浪費。
- (5)運用電子郵件和電子公文：
 - a. 開會通知以電子郵件、公佈欄傳遞與公告。



圖 8 設置新型監視系統

- b. 應用網路收發電子公文，必要時以電子檔方式存參，便利查考。
- c. 公文收發登記電子化作業，減少書面繕寫時間。

2-3 行政工作導入量化效率統計

- (1) 經費控管及運用統計：年度工程修建及年度相關預算執行率。
- (2) 學生健康管理統計：統計學生體適能、視力、口腔檢查及預防接種結果，購買校園安全意外統計軟體、專屬顯示器，列印意外傷害地圖可供師生參考，並統計傷病原因、次數與地點，據以提出改善。
- (3) 班級閱讀統計：專人統計班級圖書借閱率與閱讀排行，鼓勵閱讀。
- (4) 水電及電話費統計：分析校園水電、電話費用，提出節能改善計畫。

2-4 建置檢核資訊回饋統計

- (1) 午餐滿意度統計：每兩個月進行營養午餐滿意度統計，瞭解學生用餐情形，做為午餐供應委員會討論及改進依據。
- (2) 課外社團意見回饋調查：期末實施以了解課外社團實施成效。
- (3) 擬定校園安全維護計畫，定期檢視各項設施，提供安全學習空間。

3. 建立學校知識管理的運作機制

3-1 設立學校知識管理組織

擬定知識管理計畫、訂定標準化作業程序、建立知識管理資訊平台、鼓勵知識運用及創新、校園出版品數位化。

3-2 訂定知識管理實施相關計畫

- (1) 擬定知識管理實施計畫：包括推動期程、策略及具體工作任務。
- (2) 訂定知識管理標準作業程序：
 - a. 建立文件管理系統平台。
 - b. 擬定知識蒐集、管理、運用辦法及作業流程。
- (3) 建置知識管理資訊平台：
 - a. 建立處室宣導、教師教學、學生學習、家長服務、學校行銷平台。
 - b. 設置校內 7 個網路空間，提供同仁線上運用知識。

3-3 實施知識管理知能訓練

- (1) 發展多元化學習型組織：營造教師暨行政團隊學習、分享文化，蓄積教學研發專業的能力。學習型組織見下表：

表 3 內湖國小學習型組織一覽表

編號	名稱	研討內容	
1	學年會議 會後會	1. 校內重要行事研討與轉達。 2. 處室業務經驗與專業知能研討。	
2	主管會報	1. 每週各處室業務報告。 2. 行政領導團隊決策與協調溝通。	
3	教學輔導 教師輔導 會議	遴選校內績優教師參與培訓並定期進行專業討論、對話與省思。	

圖 9 教師專業社群會議

4	專業學習社群會議	11 個社群教師針對教學實務與相關主題進行專業對話與分享。
5	教師專業發展評鑑會議	由校內參與教師針對教學實務與相關主題進行觀察、評鑑，並於觀察評鑑後進行對話分享以求改進。
6	課程發展委員會會議	進行各學年課程縱與橫的溝通，並討論校本課程。
7	領域會議	各領域成員共同討論分享該領域教學經驗、心得及校本課程之設計研發。
8	學年(群)會議	每月定期研討學年校本課程，進行教學設計實作，並協調或檢討教學的實施。
9	教師自我成長互助團體	不定期由駐區心理師或校內資深教師帶領，協助教師班級經營與自我成長。
10	教師晨會	每週由校長、各處室主任(含教師會)進行教育政策宣導、重要行事轉達、教育新知介紹並進行雙向互動。



圖 10 舉行教學輔導教師會議

3-4 組織成員熟稔知識管理系統操作

- (1)建置各單位與主題網站
- (2)建置網路空間：行政人員及教師均可透過網路硬碟進行知識分享。
- (3)建置知識管理平臺之伺服器 2 部。
- (4)建立電子信箱聯絡機制：校長利用電子信箱寄發治校理念及教學新知；行政處室利用文書及校務行政系統寄發開會訊息、政令宣導。

4. 發揮轉化創新的知識管理運用

4-1 善用廣大多元的網路教育資源

各處室介紹教育單位所提供之教學資源：如臺北市教育入口網、臺北市益教網、游泳能力 121 網站、健康 100 農業入口網、教育部六大學習網、臺北市數位學習網、北市多媒體教學資源中心、十二年國民基本教育網、臺北市教育 E 週報、本土語言教學資源網、兒童深耕閱讀網、自由軟體網等等。

4-2 型塑學習型組織，營造專業分享氛圍

- (1)發展學習型組織：營造團隊學習、分享文化，蓄積教學研發專業。
- (2)建構知識轉化及創新機制：
 - a. 鼓勵教師參與教學輔導教師制度。
 - b. 積極推動教師製作教學檔案、參與行動研究或各項比賽。
 - c. 發展校本課程：數學之星、語文交流道、靜思語及綜合自編課程。
- (3)每週二教師晨會不定期進行專業分享。
- (4)進行 14 大教師專業社群運作、教學輔導教師賡續辦理，期末進行教師專業社群與教學輔導教師參與分享。

4-3 知識運用及創新的成果儲存

- (1)編製「內湖兒童」、「補充作文」、「補充數學」刊物，刊登優良作品。

- (2)每年鼓勵教師依據教學需求實施行動研究並要求各學年投稿。
- (3)圖書館辦理相關活動：手工書及自編故事劇本比賽、閱冠磐石、小博士信箱、書箱滿園-流動圖書館、經典閱讀、小小說書人、線上讀書會、小小精靈讀書會，鼓勵學生閱讀與寫作。
- (4)校園出版品數位化：包括「親職通訊」、教師研究成果彙編、內湖兒童、數學科及國語科補充教材等。

(二) 人力管理：

規劃培訓人力資源，落實專業知識分工，以發揮優質的人力績效。

1. 進用合適的教職員工

1-1 依需求及法令進用專任人員

- (1)召開行政會報，討論各方需求：人才須配合組織的需要，進行需求分析。
- (2)召開人事甄審會議：審查進用教職員適用性。
- (3)召開教師評審委員會：邀請外聘委員擔任教師甄試委員；審查新進教師聘任資格。

1-2 依未來發展需求，進用臨時及約聘人員

依據適才適所原則，充分運用人員之特長，人盡其才。如：身障人士擔任事務員、圖書館幹事、教務處幹事。

2. 精進員工成長的在職訓練

2-1 定期辦理員工在職訓練

- (1)依業務需求，鼓勵員工進修，充分訓練。
- (2)每年辦理新進人員座談，給予在職訓練。
- (3)定期舉行學年會議會後會；定期召開教師專業發展評鑑會議及教學輔導教師會議，邀請學者專家及資深教師，指導參與及新進教師。
- (4)規劃週三下午及寒暑假備課日教師進修研習，精進教師專業知能。



圖 11 週三進修分享

2-2 在職訓練有助組織互動與個人專業成長

- (1)在職訓練依需求導向，跨越處室的藩籬。
- (2)業務交接採一對一師徒制，有助組織互動。



圖 12 心智地圖資訊研習

3. 嚴謹確實的員工管理考核

3-1 定期進行員工管理考核

- (1)每學年度實施教師績效考核，並輔導教師進行生涯規劃。
 - a. 由教、學、總、輔及人事室共同訂定教師考核項目，綜覆名實。
 - b. 依考核辦法，由處室辦理平時考核，並於學期終提列考核參考。
- (2)定期實施公務人員及職工績效考核，予以調遷晉升
 - a. 每季辦理平時考核，由處室考評，於年終提列為考績參考。
 - b. 職工依管理要點，每半年辦理考核並於年終提列為考績參考。
- (3)利用網路、電子郵件、校務行政系統及各項會議等宣導差勤管理等相關規定，並詳實紀錄。

3-2 建立平時考核制度及申訴機制

- (1)教師、公務人員及職工定期辦理考核。
- (2)教職員工相關申訴規定，網路公告週知。



圖 13 定期召開教評會議

4. 激勵員工士氣的機制

4-1 建立激勵員工士氣的機制

- (1)鼓勵員工精進業務辦理績效及參加各項對外比賽。
- (2)頒發感謝狀與獎勵金於集會頒發，提升榮譽心。
- (3)教育局來函敘獎廣納名額，求名實相符。
- (4)為強化向心力，凝聚共識，辦理歲末感恩餐會、忘年餐會、志工隊春秋季旅遊。



圖 14 體表會表揚資深員工

4-2 獎勵措施有效激勵士氣及引導員工成長

- (1)教師參賽或指導學生獲獎頒發獎金獎勵。
- (2)鼓勵發揮專長，成就學生學習，帶領學生團隊者予以酌減課務，藉以激發教師榮譽心。
- (3)網站設置榮譽榜，並利用公開場合表揚，塑造正向表現之組織氣氛。
- (4)體育表演會提供獎牌，頒發給任教多年教職員工，以茲慰勉。

(三) 事務管理：

採行計畫管控，強化事務管理，提升效率與品質。

1. 實施計畫性學校設施的興建與維護

1-1 訂定設備保養、修繕及管理計畫

- (1)有專人定期保養設備及設施，並留有紀錄：
 - a. 每年規劃本校校園安全計畫。
 - b. 定期填寫並檢視「專科教室」、「遊樂器材安全」、「建築安全」、「飲水環境安全」與「廚房環境安全」等相關表單。
 - c. 與飲水、機電、電梯、影印機廠商簽訂保養合約，定期紀錄維修。
 - d. 學校職工安排每週固定共同工作時間，進行校園維護工作。
 - e. 開學前整理校園環境及廁所，進行各項設施檢查，確定設施安全。
- (2)損壞設施及設備能限期修繕與追蹤：
 - a. 設置線上報修系統，依報修內容規劃修繕進度，依限期完成修繕。
 - b. 定期檢視報修內容，將報修設施，檢討使用情形，進行後續改善。
 - c. 逐年報廢故障或已達使用年限的設備，以利用有限空間。
- (3)進行節約能源，減少設備損壞率，降低經營成本：
 - a. 全校推動節能減碳，節約能源。
 - b. 每年規劃節約能源計畫，依前年實施成果修正並預估執行率。
 - c. 定期檢視環境，及早發現漏水管線加以修復，避免多繳漏水費用。



圖 15 設施設備定時保養

1-2 重大修繕工程納入校務發展計畫

- (1)每年度依序進行校園整修工程及補強校舍結構：
 - a. 建置結構補強工程：逐年編製預算進行校內各棟樓結構補強。

- b. 103 年度預算整修平靜樓及愛務樓廁所男女廁 8 間、西北兩側校園通學步道整修，102、103 年度完成幼兒園增班工程。
- c. 改善教室環境：更新課桌椅、教室櫥櫃、美勞教室、音樂教室、英語教室、自然教室、運動及室內節能照明設備。
- d. 美化校園環境：利用油漆美化、外牆整修及植物造景綠美化等方式，親師生共同設計美化校園，如八角亭、美勞教室、幼兒園等、校園通學步道及圍牆等。

(2)校園工程結合永續校園理念，納入綠色工法理念：

- a. 101 年度完成水生植物生態池，提供自然教學生態教學之用。
- b. 南大門兩側、東側門、各樓層花園種植各式植物，供師生教學觀察。



圖 16 校內生態池

2. 制定控管與追蹤的採購程序

2-1 訂定採購標準化作業流程

- (1)建立採購流程標準作業程序，簡化並統一採購流程。
- (2)運用「電子採購網」流程，依序辦理工程、勞務與財物採購流程。

2-2 善用共同供應契約的採購機制，並採購環保財物

- (1)運用「共同供應契約」網站所列，選擇廠商進行下單、送貨與評核。
- (2)依據「資源回收再利用法第 22 條」，優先採購環保標章產品。
- (3)定期於「環保署綠色資訊網」填報本校環保財物採購比例，每季採購量皆超過規定比例。



圖 17 完成整修之廁所

2-3 簡化採購流程控管與追蹤採購作業流程

- (1)工程類採購：設置 2-5 年保固期，收取保固金，並依檢核系統確認工程是否無虞。
- (2)勞務類採購：定期進行採購檢討，檢討缺失。
- (3)財務類採購：依財務內容設置 1-2 年保固期，另依校園安全檢核系統確認財務品質是否無虞。

3. 實質有效的經費編列與執行

3-1 依法定程序編列預算與執行編列的預算

- (1)年度預算編列
 - a. 依「臺北市地方總預算附屬單位預算編製要點」、「臺北市府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。
 - b. 於每年 4 月至 8 月依循教育局會計室公告時程及相關作業規定，籌編下一會計年度預算。
- (2)年度預算執行：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績效之管控機制

- (1)強化經費編列精確度，並能提升預算執行率：



圖 18 校內新設遊戲場

- a. 國小經常性業務費預算編列：依據班級數及學生人數，依「臺北市政府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」規定標準編列。每年於籌編預算時，請教務處提供教育局核定班級數及估計學生人數，依上開標準編列預算。
 - b. 人事費之編列：依核定教職員工人數及退休人數，核實編列。
 - c. 工程項目費用編列：由總務處依學校需求提出工程預算明細表，經教育局核定後，編入年度預算。
 - d. 教學設備費用編列：由各處室提出需求，總務處彙整後，經行政會報逐一討論通過後，編入年度預算。
- (2)經費收支、分配及運用能合理化、彈性化及透明化：
- a. 年度預算經臺北市議會審議通過後，依「臺北市政府附屬單位預算執行要點」規定，各基金管理機關應依其業務情形，核實編造分期實施計畫及收支估計表。
 - b. 請各處室提出預算分配月份，並參考年度預算執行情形，核實編造實施計畫及收支估計表，經教育局核定後，據以執行年度預算。
- (3)妥善運用社會資源或專案經費，協助學校充實各項設施及設備：積極爭取教育部局專案經費、社會各界捐款，以充實學校各項設施及設備，改善教學環境，增進教學效能。
- (4)建立相關經費分析表並評估其績效，落實經費管控與運用：
- a. 會計系統登錄控管：本校各項經費之運用，於各處室提出請購時，以會計系統加以登錄控管，隨時可瞭解各項計畫執行情形。
 - b. 定時評估績效：對於執行落後或有支用過多的項目於行政會報中報告，請各處室評估改善。

4. 落實 e 化與簡化的財物管理

4-1 訂有 E 化與簡化的財物管理計畫

- (1)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：
 - a. 教學軟體來源合法：各教學、資訊、工具軟體皆取得授權證明。
 - b. 善用校務行政軟體：運用於學生成績、出缺席紀錄、圖書館借還書、健康紀錄、學生學籍管理等，確實登載學生各項紀錄。
 - c. 教師自製教案分享：鼓勵教師分享自製教材於校內分享平臺。
- (2)訂定財產盤點、修繕相關管理辦法：
 - a. 設置「財產與物品管理要點」
 - b. 訂定「財物保管人異動」標準作業流程。
 - c. 訂定「財產、物品移轉」標準作業流程。
 - d. 訂定「財產盤點」標準作業流程。

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、單位資源相互利用：
 - a. 影印機與油印機採租用模式，節省維修與耗材的成本。

- b. 辦公用品以「共同供應契約」、「綠色環保」採購，節省成本。
- c. 定期盤點財物，確認物盡其用，避免無謂的採購。
- (2) 能善用資訊設施，朝向簡化、自主化或無人化管理：
 - a. 使用影印設備，採用帳號管控。
 - b. 資訊設備設有帳號密碼認證；防毒軟體定期自動更新。
 - c. 圖書借還書採條碼設定：學生借書可持學生證直接刷條碼借還。
 - d. 機房設定不斷電系統，遇到斷電將由主控台發訊息通知各伺服器，進行安全關機措施，並發訊息給管理者。
 - e. 進行學生上下學學生證刷卡管理，由學務處掌握學生出缺席。

(四) 績效管理：

有系統地持續評估，透過不斷改進，以增進組織效能，達成組織目標。

1. 型塑滿足成員需求的學校願景

1-1 採民主機制建立學校願景

(1) 建立學校願景及內涵：

學校願景是校務推動依歸，92 學年度由師生共同訂定願景—「健康、希望、關懷、卓越」，教師們普遍認同其意義與價值。

(2) 行政作為均為培育學生具備「健康、希望、關懷、卓越」價值。

1-2 制定校務工作計畫落實學校願景

(1) 訂定完善校務發展計畫及處室年度工作計畫，並確實執行與考核。

(2) 定期召開各種會議，溝通及檢視業務執行成效：

- a. 每週一上午舉開行政會報。
- b. 每月定期舉開學年會議會後會、午餐供應委員會、學年課程會議。
- c. 定期舉行各處室相關會議及校務會議。

(3) 各項計畫訂定明確指標並敬會各處室，以為處室執行依據。

1-3 推動服務學生、家長及教師教學的校務工作

(1) 不定期實施校務經營問卷調查，並建置活動意見回饋表。

(2) 擬定完善校園安全維護計畫，定期檢視設施，提供安全學習空間。

(3) 提供主動積極的行政服務，滿足教師教學需求：

- a. 設置行政電子公佈欄，讓教師即時掌握最新訊息。
- b. 建置線上專科教室預約系統及線上報修系統。
- c. 教學及資訊設備採購調查教師意見與需求後辦理。

(4) 整合資源，扶助弱勢學習，把每個孩子帶上來：扶助項目如下表。

表 4 內湖國小扶助弱勢學生學習扶助項目一覽表

扶助學習項目	提供資源單位	扶助學習項目	提供資源單位
攜手激勵計畫	教育局與教育部	團體輔導	本校輔導教師
課後輔導班	台北市政府教育局	讀報教育	家長會、本校圖書組志工
晨間課輔班	本校愛心家長	靜思教育	慈濟教聯會、本校

			志工隊
課後彩虹班	本校愛心家長	藝術教育賞析	臺灣工業銀行教育基金會
藝術治療	文大心理諮商學系	個別諮商與教學	失親兒基金會

(5)設置線上學習園地：於網站上設置英語入口網、環境教育網、校園植物網、內湖藝廊、內湖花季網、讀報教育網、內湖電影院等。

(6)鼓勵學生參加校內外各項競賽，開發學生多元潛能。

(7)充實學校圖書經費，深耕學生閱讀，朝向閱讀質量精進。

1-4 整合校務發揮個人與團隊績效

(1)100 年添購大型字幕機，設於校門公布師生得獎殊榮與重大訊息；101 年購買大型海報機，列印師生榮譽榜及教學成果；102 年度配合校園通學步道整修，新設多面看板，公佈校內團隊得獎殊榮及訊息。

(2)於學校網頁即時公告師生得獎績效與成果。

(3)製作得獎榮譽榜，公告於教師大辦公室、校園外圍牆、各處室看板及八角亭前穿堂。

(4)積極組訓各式團隊參加各項競賽，鼓勵師生多元參與。

2. 進行達成組織目標的人員培訓

2-1 配合組織發展目標培訓人員

(1)辦理教師輔導增能：邀請校外警政社工、學者專家參加個案研討。

(2)利用週三下午及寒暑假備課日辦理教師研習，精進教師專業知能。

(3)鼓勵處室主任報考候用校長及校長培育班，倡導行政組長報考候用主任及參與各項由教師研習中心或相關機構主辦之各項研習。

2-2 鼓勵人員進修提升專業能力

(1)鼓勵教職員在職進修，報考相關研究所及參加教學工作坊，形塑學習型組織，提升個人在專長領域的探索與學養精進。

表 5 內湖國小教師進修比例表

學年度	大專院校(畢業)	碩士(含進修中)	博士(含進修中)	教師總人數
	人數	人數	人數	
100	89	52	2	137
101	75	65	3	143
102	65	73	2	140
103	55	82	2	139

(2)致力提升教學及輔導成效，鼓勵參與教育部、局各項教學評選。

2-3 採專案業務建立工作責任制

(1)各處室於寒暑假訂定新學期各項專案活動配合事項，並訂定行事曆，於學期初發給每位老師參考，便利教師安排期程完成工作。

(2)召開專案業務會議，掌握工作績效：如工程招標、工程協調、資訊

採購、攜手激勵、性別平等、家庭教育、鑑安輔、特教、編班、午餐供應、衛生、體育、社團、畢業旅行、畢業系列等委員會、個案會議、IEP 會議、擴大行政會議、處室會議、工友會議等。

- (3)大型活動列為專案，如：獎學金頒發、獎項審核、各項校內學藝及體育比賽、敬師活動、感恩活動、開學日、體表會、學校日、畢業典禮、畢業旅行、畢業餐會、社區音樂會等，成立專案小組召開跨處室工作會議，由專案負責人報告工作計畫，專案小組成員分層負責，以發揮人盡其才及集思廣益之效。

2-4 提升人員問題解決知能

- (1)提昇教師專業知能，進行教學創新行動研究、指導科展及全市美術比賽，除每年皆參加比賽外，本校每年均有師生獲獎。
- (2)鼓勵教師參加教學輔導教師研習，以有效協助解決教師教學問題。

3. 運用改進績效的 PDCA 模式

3-1 有效進行績效管理

- (1)各項活動均撰寫計畫、標準化作業程序及評核表，數位檔案均上傳。
- (2)處室工作計畫依據處室工作目標、校務發展年度目標制定。
- (3)制定行政業務標準化作業流程：讓處室與處室間，教師與行政間有規定可循，減少業務處理不必要的時間浪費。

3-2 以 PDCA 模式檢核專案成效

各項活動辦理完畢後，依據 PDCA 評核表，檢討評估成效，並做紀錄存檔上傳網頁，供日後持續改進參考使用，以追求創新服務。

3-3 各處室定期進行自我評核

- (1)每學期擬定各處室工作計畫與預定目標。
- (2)逐年建立各項校務資料之統計分析，以數據顯示評鑑結果。

4. 建立追求永續卓越的績效制度

4-1 訂定公文處理流程，明確分層負責

- (1)訂定本校文書處理要點，掌握公文辦理時程。
- (2)實施分層負責機制，減少不必要公文處理作業。
- (3)透過校內網路應用，簡化公文處理流程。
- (4)重視電子公文時效，定期檢視公文結案進度，列為績效管理項目。
- a. 各單位公文必須在期效內完成，定期公文歸檔。
- b. 重要公文均加以校內網路列管並以電子郵件列管追蹤。

4-2 首長領導追求卓越的績效管理制度

- (1)每週一召開主管會報，校長帶領各處室主任進行研討對話，落實各方案 PDCA 流程管理。
- (2)處室間相互提供各項資源，以跨處室合作方式完成大型活動方案。
- (3)積極主動參加教育局辦理各項績優評比、活動及比賽評選。

4-3 建立組織良性溝通模式

(1)校長親自帶領教職員參與各項校務經營，全員參與，建立教師對行政人員的信任。

(2)即時回應本校電子信箱、申訴電話、市長信箱、媒體採訪、家長會轉達、家長電話反映等訊息，重視親師生、校友、社區反映意見。

4-4 績效管理制度能滿足學校發展需求

(1)開辦每日課外社團、課後學藝班、課後照顧班及攜手激勵班，課業輔導至夜間7時，其他班別開設至5點40分，滿足學生學習需求。

(2)訂定教師職務編配原則及事務員工作分配辦法，並據此分配職務，規劃研習活動。

(2)研發「內湖榮譽制度」獎勵學生，獲獎學生以榮譽簿集點升級換領榮譽狀。



圖 19 校長製作早餐獎勵閱讀學生

二、創新做法

(一) 建構行政e化系統，落實實踐知識管理

1. 建置完善知識管理平台，含行政、教學、學習及行銷等，以提升效能。
2. 全校資料共享：建置公用網路空間，運用網路磁碟儲存、傳遞與運用。
3. 業務交接數位化：力求處室主任、行政組長交接無縫接軌。
4. 數位化紀錄各項教學、行政措施，簡化人力，如授課場地預約登記等。

(二) 提昇人力素質培訓，強化人員專業分工

1. 組織微調：每年固定由社團聘請專任體育教練、管樂練習教師。102年度新增資源班教師2名、102-103年度新增幼兒園教師4名，101年度增加專任心理諮商師的配置。
2. 打造學習型校園：積極鼓勵教師參與教學輔導教師、教師專業社群及教師專業評鑑，以提升教師專業。
3. 以獎勵激發熱忱：配合本校家長會，訂定教師及學生參賽獎勵金規準，鼓勵表現績優教師及學生，藉此激發教育熱忱，鼓勵多面向參與。
4. 發揮教師大愛：擔任校外交通導護、資助清寒學生及參與認輔制度等。
5. 家長會與志工隊充分支援人力、財力與物力，以補行政與教師之不足。

(三) 落實有效事務管理，全方位行政支援

1. 自主化財產管理：全校成員皆為財物管理人員，達成自主化管理之目標。
2. 財物管理數位化：購買財產盤點機、公文條碼機；公文財產均數位管理。

(四) 全面落實採PDCA績效管理

1. 每年寒暑假處室均須整理行政資料，依計畫、執行、考核之步驟，將全部資料依業務分項整理製作成數位化光碟資料。標準化作業使得計畫能夠提高水準，經驗都被移轉成為基礎，也增加成功機率以及提升績效。
2. 原任行政人員經此提升行政效率，而新任人員經由簿冊閱覽，更能以標準化作業程序來因應。

肆、優質成果

一、目標達成

(一) 知識管理

1. 知識管理軟硬體設施，整體規劃，符合需求

1-1 網路無障礙，學習無限寬廣：90 學年度建置校內光纖骨幹，每間辦公室及教室均有提供上網節點，共 123 點。94 年建置校園無線網路，共 37 個 AP 點；99 年重新整修忠勤樓二樓，4 間資訊教室與電腦機房集中，使該處成為本校資訊心臟。102 年起，重新添購新型 AP，無線網路訊號涵蓋重要樓層，便利教師教學及學生學習。

1-2 教學環境資訊化，方便教師資訊融入教學：91 年起每位教師配有電腦。96 年起 E 化班級及科任教室，教室配有單槍投影機及網路電話。99 年度班班教室配置無線滑鼠簡報器，102 年度起陸續增購擴音設備；另每學年配置 1 台數位相機。另設有教師專屬列印室 2 間，共計個人電腦 16 台、網路印表機 2 台、網路掃描器 2 台、1 對 4DVD 燒錄器及視訊轉錄攝影機各 1 台；教師資源中心設有電腦 2 台，數位攝影機 3 台、筆記型電腦 3 台、單槍投影機 4 台、印表機、影印機、文件掃描器、護貝機及大型海報機各 1 台，方便全校教師使用。

1-3 行政辦公資訊化，業務推動便捷、效率高：各行政辦公室均為 1 人 1 臺個人電腦（內建 DVD 燒錄器）、1 部數位電話，且各辦公室配置網路連結彩色印表機、黑白印表機及文件掃描器各 1 台；教師兼組長每人數位相機 1 台。

1-4 Network Access Server 網路硬碟系統完善，方便教職員工隨時、隨地存取資料：校內除校務行政、Web 外，尚有備份、WINS、DHCP、影像、Moddle、實況轉播及無線認證伺服器 6 部。全校目前共建置 4 台 NAS 檔案伺服器，設有網路磁碟 7 個，每位教師設有專屬帳號，可隨時進行存取及備份資料。

表 6 內湖國小知識管理網路磁碟一覽表

網路磁碟	使用情形	網路磁碟	使用情形
N 碟	全校公用應用軟體	R 碟	各學年資料彙整區
P 碟	全校公用目錄、可讀寫	Q 碟	個人資料使用
O 碟	機密資料使用	U 碟	行政資料備份
Y 碟	電子公文傳送用		



2. E 化行政管理協助教學，提升行政效率

校務行政系統功能強大，校內普遍使用學生學籍與成績資料建檔、學生輔導與認輔資料更新、圖書館圖書借閱、專科教室借用登記、校園行事

曆登載及最新公告訊息等，不足處自行研發。以下說明部分自行研發系統運作實況：

- (1) 設置班級掃具請領系統：本系統讓訓導處能掌握各班級請領狀況，並依申請數量定時發放。
- (2) 建立教師文具請領系統：辦公文具依教師請領登記領用。
- (3) 設置課後照顧及課後社團線上報名系統：避免各班別開班報名時，家長不耐久候產生怨言，系統報名者依期限報名並查詢，處室管理者可在線上瞭解全校報名狀況。
- (4) 完成電腦報修、設備修繕系統：待修復之電腦周邊與校內設備於網路登錄後報修。

3. 教職員工普遍具備知識管理知能

- 3-1 成員資訊素養高：教職員工均設有電子郵件信箱，設置班級網頁。
- 3-2 教師積極參與資訊研習：每學年提供教師資訊研習 6 小時。
- 3-3 教師經常運用資訊設備融入教學：教師經常使用教學光碟、網路資源、自製多媒體教材進行資訊融入教學。

表 7 內湖國小教師融入資訊教學比率一覽表

年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度	103 學年度
百分比 (%)	65%	75%	89%	90%

(二) 人力管理

1. 依實際需求規劃，進用專任人員，公開招考

- 1-1 因應國民教育法修正、校內缺乏心輔專長教師，98 年度增置專任輔導教師員額 1 名；99 年度迄今再增置兼任輔導教師員額 2 名。100 年度申請駐校心理師之設置，並於 101 年度增設駐區心理師。
- 1-2 有鑑於身心障礙學生過多，班級教師負荷重，依相關規定提出申請，並於 102 年度增聘 2 位特教教師任教本校資源班。
- 1-3 教務處幹事於 103 年 4 月出缺，聘任身心障礙員額 1 名；圖書館幹事於 101 年 7 月出缺，依規定聘任身心障礙人員 1 名，負責圖書館管理；101 學年度為推廣深耕閱讀，調整組織結構，增設專任教師 1 名推廣深耕閱讀。

2. 依未來發展需求進用臨時及約聘人員，滿足組織需要

- 2-1 因應增置輔導專業人才需求，98 年度聘任具心輔專長教師 1 名，101 年起聘任駐區心理師 1 名。
- 2-2 配合政府促進就業措施專案，任用促進就業人員 1 名，負責下班時間保全管理及門禁管理，迄今 12 年。
- 2-3 依據學校團隊特色發展，自 96 年起聘任相關校隊教練及教師，彌補校內教師專長之不足，計有：桌球隊外聘教練 2 名，游泳隊外聘教練 1 名，管樂隊外聘教師 8 名。

2-4 依家長調查需求，96 學年度開辦課後社團，師資來源為本校教師及外聘教師。99 學年度開辦課後才藝班，100 學年度配合政策及家長需求，開辦課後照顧班。社團師資人數、開設班別及學生數如下表。

表 8 內湖國小課後社團招收現況一覽表

學年度	100	101	102	103 上
參加學生數	320 人	338 人	430 人	408 人
開設班別數	22 班	30 班	28 班	32 班
校內師資人數	3 人	3 人	0 人	1 人
校外師資人數	11 人	15 人	21 人	23 人



圖 21 課後照顧班報名

表 9 內湖國小課後照顧班參加人數一覽表

學年度	100	101	102	103 上
總參加人數	169 人	188 人	189 人	195 人
原住民學生數	1 人	1 人	0 人	1 人
低成就學生數	20 人	32 人	29 人	41 人

表 10 內湖國小課後才藝班參加人數一覽表

學年度	100	101	102	103 上
總參加人數	139 人	187 人	151 人	141 人

3. 員工在職訓練有助組織效能與成長

3-1 教師積極參與進修成長：每位教師每學年參與時數逐年增加。

表 11 內湖國小教師總研習時數統計表

學年度	100	101	102	103 上
總時數統計	13,237	13,011	14,389	6,651
每師平均時數	91.3	94.9	105	48.5

3-2 公務人員工作相關時數：提供研習時數資料予以考績委員會參酌。

表 12 內湖國小公務人員與工作相關研習平均時數表

年度	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
平均每人時數	73 小時	74 小時	74 小時	80 小時

(三) 事務管理

1. 設施興建與維護管控落實

1-1 逐年進行校園優質化、校舍整修及校舍補強工程，工程進度均達100%，未有延誤情事。民國102、103年更進行校舍整體評估，並於103年底完成初步校舍整體規劃，本校總計近年投入近4千萬元經費，進行校舍活化、創新與再利用。如下表：

表13 內湖國小100年度至103年度重大修建工程成果表

年度	工程名稱及經費來源	施工經費
100 年	1. 專科教室精進方案	1,950,000 元
	2. 仁民樓、愛物樓及忠勤樓屋頂防水整修工程	3,842,531 元
	3. 生態池整建工程	655,330 元

	4. 無障礙設施改善工程		971,380 元
101 年	1. 教師辦公室整修工程		4,944,095 元
	2. 英語專科教室精實計畫		1,300,000 元
	3. 和美樓補強工程		1,073,940 元
102 年	1. 中庭綠大地地坪及遊具整修	圖 22 教師大辦公室整修	4,696,135 元
	2. 英語專科教室精實計畫		1,300,000 元
	3. 義勇樓北側補強工程		1,627,200 元
	4. 西北兩側校園通學步道整修		2,084,700 元
	5. 幼兒園增班工程		2,127,843 元
103 年	1. 愛物樓結構補強工程	圖 23 愛物樓結構補強	5,422,708 元
	2. 平靜樓愛物樓廁所整修		6,063,605 元
	3. 幼兒園增班工程		2,490,983 元
工程經費總計：40,550,450 元			

1-2設備及設施專人定期保養及維護得宜

(1)技工定期檢查及保養得宜，102、103年度檢查愛物樓、和美樓有漏水情形，立即進行修復，每年為學校節省水費數萬元。

表14 內湖國小各項設施定期檢查統計結果一覽表

檢查頻率 設備別	103年檢查頻率				檢查結果	備註
	每週	每月	每半年	每年		
機電設備		★			運作安全正常	
監視系統		★			運作安全正常	
飲水設備		★			運作安全正常	
消防器材		★			運作安全正常	每年申報1 次
遊戲器材	★				運作安全正常	
建物公安			★		運作安全正常	每2年申報1 次
泳池設備			★		運作安全正常	
投影機			★		運作安全正常	
各項設備				★	運作安全正常	每年盤點確認
建物結構				★	評估後陸續補強	年度專案申請

2. 有效運用資源，節省能源及經費

2-1全面落實能源管理，教室及辦公室全數更換T5節能燈管，活動中心及操場更換高亮度節能燈泡，徹底節約能源。

2-2各處室共同配合使用校園網路電話系統，摺節電話費用。

2-3影印機設卡管理：限制列印額度。大量採油印，省時省錢杜絕浪費。

3. 合法又執行率高的採購程序

3-1自100-103 年度，辦理政府採購電子領標及投標執行率100%。

3-2共同供應契約採購項目或數量，逐年增加。綠色採購年年達100%。

表 15 內湖國小綠色採購比率達成表

年度	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
採購金額	771,960 元	1,234,106 元	3611,555 元	834,961 元
所佔比率	100%	100%	100%	100%

4. 依法編列經費，執行率高

4-1 學校經費皆依法定程序編列與執行預算。

4-2 年度預算執行率高：如下表。

表 16 內湖國小預算執行率一覽表

年度	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
執行率	98%	98%	97%	99%

5. 充分運用社會資源扶助弱勢

各方捐款皆用於成立教育儲蓄專戶，照顧弱勢學生及家庭。如下表：

表 17 內湖國小教育儲蓄戶支用概況一覽表

年度	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
支出金額	365,144 元	365,484 元	207,998 元	14,5779 元
嘉惠學生數	516 人	524 人	274 人	298 人

(四) 績效管理

1. 落實公文管理，處理績效獲肯定

1-1 公文按時歸檔的檢核：定期進行公文檔案銷毀及目錄彙送作業。

1-2 公文處理時效掌握佳：公文處理時效與歸檔統計，各處組公文皆於期效內完成，依限辦結比率達90%。

表 18 內湖國小回覆教育局表單系統填報率一覽表

年度	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
表單填報率	98.35%	98.75%	98.13%	99.64%

2. 善用統計數據，了解與改善問題

2-1 每年統計學生體適能及游泳檢測資料，強化學生弱項表現。

表 19 內湖國小學生獲得體適能獎章一覽表

學年度	99 學年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度
金質人數	5 人	11 人	33 人	30 人
銀質人數	37 人	41 人	47 人	56 人
銅質人數	182 人	178 人	169 人	187 人
獲獎學生比	20.22%	22.07%	21.49%	31.93%

表 20 內湖國小游泳檢測通過率一覽表

年度	99 學年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度
五年級通過率(%)	71.29%	78.13%	62.83%	81.50%
六年級通過率(%)	84.29%	84.30%	79.21%	85.88%

2-2 每學期進行午餐滿意度評比：每兩個月定期召開午餐檢討委員會，公布滿意評比，由各學年說明供餐優缺點，督促廠商確實改進。

表 21 內湖國小午餐訂餐人數、滿意度調查統計表

學年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度	103 學年度上學期
訂餐人數	1215 人	1251 人	1130 人	1142 人
A 業者滿意度	74%	77%	77%	78%
B 業者滿意度	79%	80%	81%	80%

2-3藉由相關社團、校務經營、學校日、新生座談或重大決策意見調查（制服材質、園遊會辦理），瞭解家長建議與想法，做為改進依據。

2-4統計圖書借閱率，落實深耕閱讀：年年公開募款並編列購書經費，增添圖書設備，提升閱讀風氣，目前圖書館藏書共計4萬餘冊。

表 22 內湖國小圖書館學生借閱數量一覽表

學年度	100	101	102	103 上
借閱總數量	61,047	101,723	94,264	46,667
每生借閱本數	32.87	58.73 本	58.76	29.13

表23 內湖國小書香小學士小碩士小博士數量一覽表

學年度	100	101	102	103 上
小學士人數	518 人	487 人	722 人	312 人
小碩士人數	343 人	346 人	501 人	194 人
小博士人數	180 人	271 人	331 人	155 人

表24 內湖國小書香銅銀金牌數量一覽表

學年度	100	101	102	103 上
銅牌	174 人	219 人	235 人	122 人
銀牌	130 人	174 人	166 人	105 人
金牌	103 人	146 人	143 人	77 人



圖 24 本校優質圖書館



圖 25 學生圖書館讀書

3. 教師積極熱忱，主動參與教師專業能力提升

3-1教師年年參與教師行動研究，成果豐碩，成績優異。

表 25 內湖國小教師參與行動研究送件及得獎數一覽表

學年度	99 學年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度
本校送件數	7 件	8 件	8 件	7 件
本校得獎數	1 件	7 件	7 件	6 件

3-2教師指導檔案比賽、團隊、美展與科展，成績斐然有目共睹。

表 26 內湖國小學生參與臺北市科展送件及得獎數一覽表

學年度	99 學年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度
本校送件數	5 件	4 件	4 件	4 件
本校得獎數	4 件	3 件	2 件	2

3-3教師主動參加教學輔導教師、專業學習社群、教師專業發展評鑑。

表 27 內湖國小參與專業社群統計表

學年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度	103 學年度
教師專業社群數	6	14	14	11

表28 內湖國小教師參與教學輔導教師統計表

學年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度	103 學年度
教學輔導教師人數	4 人	11 人	18	20

表29 內湖國小教師專業發展評鑑統計表

學年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度	103 學年度
教師專業評鑑人數	0 人	16 人	58 人	67

4. 落實績效考核制度，激發工作潛能

考核執行公平合理：教師考核，確實執行。職工考核，不採輪流制。

由於考核執行公平合理，至今並無任何糾紛或不滿意者。

表30 內湖國小教師考績一覽表

學年度	甲等	乙等	丙等	總人數(不含校長)
99 學年度	138 人	0 人	2 人	140 人
100 學年度	134 人	0 人	1 人	135 人
101 學年度	134 人	0 人	1 人	135 人
102 學年度	136 人	0 人	1 人	137 人

表31 內湖國小職工人員考績一覽表

學年度	甲等	乙等	丙等	總人數(含技工、工友)
100 年度	16 人	3 人	0 人	19 人
101 年度	16 人	5 人	0 人	21 人
102 年度	12 人	7 人	0 人	19 人
103 年度	13 人	4 人	0 人	17 人

二、創新成果

百年老校內湖國小，具他校少有之特色：

(一) 完善校網知識平臺，實踐全方位知識管理

總計5個分類平臺，平臺共計40個類別，如下表：

表32 內湖國小知識管理平臺一覽表

平臺分類	知識平臺內容
處室宣導平臺	處室宣導平臺、最新消息、榮譽榜、活動競賽、一般公告、研習資訊、無障礙環境介紹專區、友善校園專區、衛生宣導專區、交通安全網、環境教育網、反霸凌宣導專區、報修請領系統專區、輔導活動資源整合網
教師教學平臺	英語入口網、校園植物網、校內視訊檔案、校內教材資源、校內資訊融入教學實例、學生學習評量、網路磁碟區
學生學習平臺	讀報教育網、新式健康操、內湖花季網、內湖藝廊、教育資源
家長服務平臺	內湖電影院、優質團隊專區、校本課程網、家長會網頁、班級網頁、教師網頁、學校行事曆、學生就診狀態系統
學校行銷平臺	活動剪影、親師交流網、優質學校網站、學校簡介、英文網站、學校主軸專區



圖26 本校就是愛閱讀網站

1. 建置學校網頁，時時更新發揮服務功能；班級網頁做為親師溝通平台。

2. 全校電腦皆可連網路磁碟，可便捷省力於平臺上同步交流各項資訊。

3. 知識即時通：同仁登入網域後，即自動開啟校內資訊網，呈現最新訊息
4. 知識數位化：將歷年行動研究作品、補充教材、內湖兒童、深耕閱讀、學生創作作品等出版品數位化，豐富學生學習，便利教師參閱。
5. 會議事項網路公告，校務發展全面參與：會議報告事項上網公告，使學校成員同步瞭解學校重要行事與決議，促進校務發展。

(二) 考核確實，激勵機制成效良好

1. 教職員工於激勵員工機制中受鼓舞，學校各項競賽表現，有長足進步，獲行政獎勵人次逐年遞增。

表33 內湖國小教職員工敘獎獎勵統計表

年度	98 年度	99 年度	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
敘獎（記功）	28 人次	78 人次	157 人次	14 人次	11 人次	16 人次
敘獎（嘉獎）	336 人次	422 人次	248 人次	375 人次	445 人次	325 人次
合計人次	364 人次	500 人次	405 人次	389 人次	456 人次	341 人次

2. 100學年度擔任臺北市國小教師甄選特教考場，任務圓滿達成；103學年度完成承辦東區運動會，預計104年3月主辦全臺北市小學運動會。
3. 家長會定期頒予獎勵金：對於指導學生得獎之教師及校際競賽表現優異學生、教師及團隊，由家長會頒發獎勵金以激勵師生士氣。

表34 內湖國小家長會歷年得獎指導獎勵金一覽表

學年度	98 學年度	99 學年度	100 學年度	101 學年度	102 學年度
家長會獎勵金頒發數額	244,000 元	265,000 元	284,000 元	134,650 元	85,800 元

4. 鼓勵薦送優異同仁，校長及家長會長以集會時機公開獎勵績優師生。

(三) 重視績效管理：歷年來全校各項績優表現有目共睹。

表 35 內湖國小 100-103 學年度各項績優表現一覽表

	各項績優表現	
100 學年度	1. 田徑隊榮獲北市東區男童徑賽組第一。 2. 合唱團榮獲北市東區優等。 3. 偶戲隊再次蟬聯全市第一，再次進軍全國，榮獲第1。 4. 參與校務評鑑九大向度全數通過。 5. 臺北市國小男童組田徑總錦標第6名、國小女童組田徑總錦標第12名。 6. 教育盃桌球賽榮獲：五年級男童組殿軍、男教師甲組第五名	 圖 27 年年閱讀績優
101 學年度	1. 榮獲教師精進教學檔案及學生精進檔案團體第二名。 2. 榮獲臺北市多語文競賽國語類南區第八名。 3. 合唱團及管樂隊榮獲臺北市東區第二名、第三名殊榮。 4. 202 鄭筑云同學等獲得全國學生圖畫書創作特優。 5. 田徑隊參加臺北市東區運動會，榮獲2金、2銀、3銅。 6. 本校成為臺北市唯二參加教育部學務與輔導工作訪視學校。 7. 榮獲臺北市國小專科教室（英語教室）績優殊榮。 8. 參加樂動小將計畫（全市僅兩所），慢跑85,457圈。 9. 榮獲臺北市教育盃手球賽國小男童乙組第一名。	 圖 28 活動獲媒體報導

	10. 94-102 年度國語、數學能力指標檢測，均達到臺北市平均通過機率值以上。 11. 榮獲教育杯桌球賽五年級冠軍、六年級殿軍。 12. 榮獲深耕閱讀學校績優、英語訪視績優。
102 學年度	1. 臺北市 102 年度兒童深耕閱讀活動學校團體獎特優，並進軍全國閱讀磐石學校甄選。 2. 榮獲臺北市 102 學年度多語文學藝競賽學生共計 12 項獲獎，23 位學生得獎。 3. 臺北市 102 年度教師教學檔案及學生學習檔案比賽國小 C 組團體第 3 名。 4. 臺北市 102 年度第 14 屆行動研究比賽國小 C 組團體第 3 名。特優 1 件，2 件佳作。 5. 210 鄭翔友同學榮獲第四十四屆世界兒童畫展特優。 6. 102 學年度臺北市學生美術比賽本校共計 13 位同學獲獎。 7. 臺北市第 47 屆科學展覽會本校 2 件得獎，14 位同學得獎。 8. 102 奧林匹亞數學競賽本校共計 13 位同學獲獎。 9. 臺北市網路競賽網路查資料、閱讀心得寫作 4 人獲獎；SCRATCH 遊戲、短片 4 人獲獎。 10. 兒童深耕閱讀 102 年度線上讀書會學生 10 人獲獎，自編故事劇本共計學生 12 人獲獎。 11. 102 學年度臺北市國小音樂比賽，管樂隊榮獲優等第 3 名、合唱團第 5 名。 12. 102 學年度臺北市國民小學東區運動會男童甲組田徑總錦標第 2 名，女童甲組田徑總錦標第 3 名，市小運女童甲組田徑總錦標第 12 名。 13. 103 年少年桌球國手選拔 609 黃至浩榮登少年國手。 14. 102 學年度全國學生音樂比賽，本校管樂隊榮獲優等。 15. 教育盃桌球賽榮獲五、六年級男童乙組第 3 名。 16. 教育盃手球賽榮獲五、六年級男童乙組第 3、第 1 名。 17. 教育盃武術錦標賽本校學生 5 人獲獎。 18. 教育盃溜冰錦標賽本校學生 3 人獲獎。
103 學年度上學期	1. 臺北市 102 年度推動兒童深耕閱讀活動學校團體獎優等，並將再次進軍全國閱讀磐石學校甄選。 2. 103 年度五年級學生國語、數學能力指標檢測，均達到臺北市平均通過機率值以上。 3. 103 學年度臺北市學生美術比賽，本校學生共計 14 人獲獎。 4. 103 學年度全國學生美術比賽 410 學生鄭筑云榮獲水墨畫類 國小中年級第 1 名。 5. 103 學年度全國國語文競賽 610 學生謝宛庭榮獲閩南語朗讀第 4 名。 6. 臺北市 103 年度第 15 屆行動研究徵稿本校榮獲國小 C 組團體第 6 名，1 件特優，3 件佳作。 7. 臺北市 103 年度(102 學年度)教師教學檔案及學生學習檔案比賽國小團體第 2 名。 8. 臺北市全市多語文競賽，本校學生共計 14 個項目獲獎，25 位學生獲獎。 9. 臺北市東區運動會本校學生周宇晟獲 4 項金牌，1 項破市小運紀錄；並獲男童甲組田徑總錦標第 1 名、男童甲組徑賽錦標第 1 名、男童甲組田賽錦標第 3 名、女童甲組田徑總錦標第 3 名、女童甲組徑賽錦標第 3 名。 10. 管樂隊榮獲東區特優，並將再次進軍全國音樂比賽，合唱團榮獲東區優等第 3 名。 11. 本校手球隊參加臺北市 103 學年度教育盃手球賽榮獲：男童乙組第一名、迷你男童組第三名。



圖 29 教師晨會教學檔案得獎教師頒獎

(四) 善用人力管理：管樂隊參與熱烈，年年獲獎

管樂隊由優質團隊專業分工指導。自 101 學年度起年年

榮獲臺北市教育局比賽東區優等。全國管樂比賽亦年年榮獲佳績。

表 36 內湖國小管樂隊歷年來成績一覽表

學年度	100	101	102	103
臺北市名次	剛成立	優等	3	特優
全國名次	剛成立	無	優等	準備中



圖 30 管樂隊年年獲獎

(五) 建構知識管理：深耕閱讀落實推動

知識就是力量。本校推廣閱讀不遺餘力，深信唯有閱讀是改變氣質與人格

的重要關鍵；101 學年度則榮獲深耕閱讀績優殊榮；102 學年年度榮獲深耕閱讀特優殊榮，代表北市參加全國閱讀磐石決選；103 年度亦榮獲深耕閱讀優等殊榮，將再次代表北市參加全國閱讀磐石決選。

(六) 強化知識管理：致力科展認真投入

運用知識才創造科學。本校推廣學生投入科學研究，教師認真投入指導。總計全校每學年投入科展作品達多數十件，多年來成績豐碩，成果有目共睹；99 年度榮獲臺北市國小科學展覽團體組優勝；100 年度則再度榮獲臺北市國小科學展覽團體組優勝殊榮，100 年度起每年均有參展學生得獎。

(七) 執行知識管理：教學觀摩確實實施

知識就是不斷地分享、回饋、創發與省思。本校是少數仍有舉辦教學觀摩之學校。本校實施教學觀摩行之有年，實施對象不分新手教師或資深教師，均需參與教學觀摩之示範施作。本校相信教學觀摩才是教學相長、促進教材及教法活學、活用的不二法門，教師也可藉此得到回饋與省思空間。

表 37 內湖國小教師教學觀摩及教師分享次數一覽表

學年度	100	101	102	103 上
教師分享次數	20 次	20 次	20 次	25 次
觀摩教學次數	9 次	9 次	9 次	8 次

(八) 深入績效管理：為國爭光數學之星

績效就是要有量化數據佐證。本校落實數學能力並培養邏輯推理思考。多年來由數學科教材教法研發小組，致力數學之星推動，學生年年在全國奧林比亞數學競賽獲獎；本校學生 99 年度曾榮獲數學成績全國第 1；100 年度榮獲本校學生全國第 5 名殊榮，並受邀前往國際比賽為國爭光。103 年度更獲臺大物理系邀請至印尼參加國際數學競賽，學生亦榮獲佳績。

(九) 精算人力管理：減班超額毫無困擾

人事更迭是影響組織氣氛重要關鍵。本校多年來對於教師員額管控得宜，穩定學校文化與氛圍，教師才能安心任課教學。故 10 年來仍不敵少子化趨勢班級縮減，但全校教師卻未曾受此影響，未有一位教師遭減班超額調出，對穩定教師工作情緒及安定組織士氣頗有助益。

(十) 落實知識管理：注重教師專業發展

知識的創發的創發是運用集體智慧的結果，以整體思考、討論、省思及回饋的集體力量，才是教師專業。故本校以社群會議、學年會議，由學年每月討論國語、數學主科，班級經營及心理輔導等，103 年由 11 個社群教師進行教學議題、社群分享與討論，會議進行除邀請各處室主任實地參與指導外，更有外聘學者專家參與現場指導與帶領，提供相關意見與建議。

(十一) 擘劃事務管理：整體思考校舍空間

校舍空間規劃得宜，配合少子化趨勢，專科教室陸續建置。獲得殊榮有：98 年度臺北市國小專科教室施作績優、99 年度臺北市國小專科教室施作績優、



圖 31 音樂教室走廊

99 年度臺北市創意空間設計比賽佳作及 101 年英語專科教室施作績優。

表 38 內湖國小 98-102 年專科教室整修數量一覽表

年度	98	99	100	101	102	合計
專科教室整修數量	9 間	3 間	3 間	2 間	3 間	21 間

(十二) 實踐績效管理：重視校內滿意度

根據 103 年 12 月份針對親師生所做滿意度意見調查，在 9 題問卷回答，8 題均有高達 7 成至 8 成的滿意度，調查顯示，各項滿意度均能獲得正面肯定與好評，足見對於內湖品牌信心與支持。未獲超過 5 成滿意部分，則是建築、設施與設備，但百年老校的確在部分建築、設施與設備仍有改進空間，這也是發展契機，也是行政團隊所應努力改進的方向與目標。

表 39 內湖國小親師生對行政管理之滿意度調查表

請問您對本校所進行行政管理滿意度是？					
選項	1. 非常滿意	2. 滿意	3. 尚可	4. 不滿意	5. 非常不滿意
教師百分比	13.07%	46.92%	30.00%	10.00%	0.00%
選項	1. 非常滿意	2. 滿意	3. 尚可	4. 不滿意	5. 非常不滿意
學生百分比	18.60%	42.44%	31.39%	5.81%	1.77%
選項	1. 非常滿意	2. 滿意	3. 尚可	4. 不滿意	5. 非常不滿意
家長百分比	17.87%	62.69%	18.65%	0.77%	0%

三、省思與展望

(一) 多方肯定的背後所代表真正評價意涵

未來行政走向是民主化、專業化、效率化、市場化。市場化強調被接受性，所以學校發展不只是看行政團隊如何做，還要考慮學生、教師及家長有什麼樣的期待。因此，品質的高低都取決於相關人員的滿意度，換句話說，一項措施不論多好，如果無法獲得相關人員的認同與滿意，就很難達到提升品質以及追求卓越的目的。這才是優質學校所欲彰顯其真正價值所在。

(二) 精進優質教育是百年學校的責任大任

教育工作是一種成人之美的的工作。有機會匯聚一群人共同努力，是很幸福、可貴的事。歷經四年經驗，內湖運作一種系統化行政管理，以知識管理、品質管理、E 化管理、績效管理做為推動校務力量。然而，這股力量有待擴展至全面、全員以及全方位的層面，讓教師教學、學生學習，甚至家長的參與，都能融入這樣的精神，相信內湖國小未來的發展一定無可限量。

(三) 專業發展與傳承是教育永續經營的動力

教育的可貴在於傳承的力量，優質的學校經營有賴經驗的傳承，更必須培養優秀的學校領導者。所謂，校務領導人人有責，站在每個不同位置的教育工作者，要發揮其腳角色力量，很重要的就是每個人都能與時俱進，善於站在前人肩膀上往前進。累積的智慧需要傳承，才能讓未來更為發光發亮。投資於專業發展就是投資卓越未來的希望，內湖的下一步應該重視教師專業的發展，因為今後內湖要以教育專業的脚步走向專業的未來。