

附錄

附錄一：「優質學校卓越經營研討會」課程討論會議(向度：行政管理)

時間：2007年10月1日(14:00~16:00)

地點：國立政治大學行政大樓5樓 515會議室

壹、摘要

- 一、開會事由：召開「優質學校卓越經營研討會」課程討論會議(向度：行政管理)
- 二、主持人：國立政治大學 陳總務長木金
- 三、討論「優質學校卓越經營研討會」之議程內容

貳、參加心得

本次會議主要是討論「優質學校卓越經營研討會」之會議流程，由獲獎學校——臺北市文化國小、臺北市建成國中以及臺北市萬芳國小分享各校所要呈現的方式，例如：使用 powerpoint 或書面資料的準備等，除了研究如何展現得獎特色與成果外，還必須精確地掌握報告時間。

此外，會議中決定研討會當天五項報告的重點和順序，依序是：1. 列出推動行政管理的核心精神；2. 面對行政管理的四個向度，去歸納學校的卓越表現；3. 參與歷程的分享；4. 心得的分享；5. 建議。得獎學校的團隊以這五項重點為基礎，用 12 張左右的 powerpoint 呈現，力求圖文並茂，並設計與來賓對話的時間，讓與會人士能觀摩、學習獲獎學校經營優質學校的歷程與秘訣。

最後，「優質學校卓越經營研討會」將要探討與分享的是：「優質學校指標內涵闡述」、「優質學校經營實務」以及「優質學校方案撰寫實作」，相信這場盛會一定能帶給臺北市各級學校一個優質學校的典範，並促使各校為經營精緻、卓越、創新、優質的學校而努力。

附錄二：臺北市 96 年度優質學校頒獎典禮暨研討會

時間：2007 年 10 月 3 日(8:30~12:00)

地點：臺北市陽明山中山樓文化堂

壹、摘要

茲針對張明輝教授與鐘巧如的「臺北市優質學校評選機制之研究」一文，摘要如下：

- 一、 本研究所指的優質學校係符合臺北市政府教育局所制定之優質學校教育指標，包括校長領導、行政管理、課程發展、教師教學、學生學習、專業發展、資源統整、校園營造及學校文化等層面與指標內涵之學校。
- 二、 參加優質學校評選之佐證資料以三至四年為適宜；參與優質學校評審，應以「專家學者」、「曾獲得教育部卓越領導獎之校長」及「教師會代表」等人員擔任主要評審委員。
- 三、 優質學校的評審指標內容與向度能引導學校校務規劃與遠景發展；其配套措施包括「配合校務評鑑進行準備工作」、「獎勵參與優質學校評選有功人員以激勵其參與意願」、「辦理相關研習活動以提昇成員專業知能」等。

貳、參加心得

本次的優質學校頒獎典禮於陽明山中山樓文化堂舉行，儀式隆重、盛大，由臺北市政府教育局主辦，臺北市教師研習中心承辦，主要為鼓勵積極營造優質教育環境、辦學優異之公私立高級中等以下學校，以提昇學校教育品質，促進臺北市教育之卓越發展。

其次，在參與優質學校評選活動中可發現：過去參加的學校以國小居多，國中及高中參加評選之學校數則有逐漸增加之趨勢，其中公立學校的參與明顯高於私立學校，可見臺北市政府教育局於宣導及獎勵方面之成效卓著，未來可持續針對高職與私立學校推廣及宣導，並運用相關配套措施鼓勵其參與，具體落實優質學校之理念與核心精神。

再者，臺北市 96 年度優質學校的評選，經過嚴謹的初審、複審及決

審三階段，最後從 153 所學校 253 件方案中，評選出經營成效卓越的 28 所學校、35 件優質學校方案。其中在「行政管理」的向度上獲獎的學校有：臺北市文化國小、臺北市建成國中以及臺北市萬芳國小，這些學校以行政管理為主軸，用「知識管理」、「e 化管理」、「品質管理」、「績效管理」的四項發展指標展現積極的執行力，邁向精緻教學、創新經營、優質環境、卓越發展的未來學校之願景。

綜合而言，臺北市的教育發展以「精緻教育為核心，潛在課程為半徑，畫出人性化的教育同心圓」為核心理念，從追求卓越到精緻教育理念的實現，都必須落實於學校教育上，而優質學校指標的建構，正是優質學校教育政策具體呈現的結果，每一項指標均有引導與標竿的作用，匯聚學校行政人員、教師、學生與家長的力量，朝向優質學校的目標邁進。



附錄三：臺北市 96 年度優質學校卓越經營研討會——行政管理

時間：2007 年 10 月 12 日(9:00~16:10)

地點：臺北市教師研習中心

壹、摘要

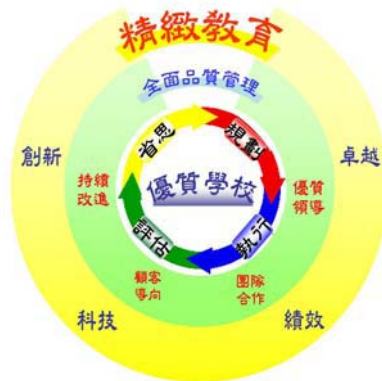
一、本次研討會之單元課程如下所述：

1. 優質學校指標內涵闡述
2. 優質學校經營實務論壇
3. 優質學校方案撰寫實作(各校以團隊方式進行討論、撰寫)
4. 綜合座談

二、優質學校指標內涵闡述由國立政治大學陳教授木金說明，關於優質學校經營實務與方案撰寫實作，則分別由臺北市文化國小、臺北市建成國中、臺北市萬芳國小、臺北市南門國中以及臺北市景興國小分享各校心得與實作過程。最後再藉由方案撰寫的討論與互動，讓參與研討會的其他學校也能模擬方案寫作，共同分享獲獎學校的成功經驗，作為推動優質學校的助力。

貳、參加心得

「以精緻教育為核心，潛在課程為半徑，畫出人性化的教育同心圓」，是臺北市教育發展的核心精神，其圖示如下：



根據陳木金教授的說明，所謂「卓越」，係指珍視擁有、追求美好；「績效」係指附加價值、過程績效；「科技」係指應用科技、提昇品質；「創新」係指求變求好、創新求善。以上皆以「優質學校」為核心，進行規劃、執行、

評估、省思，達到優質領導、團隊合作、顧客導向、持續改進的全面品質管理，畫出精緻教育的同心圓。

其次，在優質學校的「行政管理」向度上，主要包括四項指標及其內涵：1. 知識管理：有效地推動校務行政工作；2. e化管理：有效整合各處室，發揮團隊精神；3. 品質管理：學校成員的努力與成就，給予鼓勵；4. 績效管理：即時有效處理事情與校園危機。

再者，關於指標項目內容檢核的項目上，從最初的指標內容之研發，經過學者專家多次討論與修正，將評審指標項目訂定得更為具體可行，讓參與評選的學校能更明確進行自我檢核與評鑑，並依照公正、客觀之檢核結果，提供參選學校改進之方向，落實教育品質之有效提昇。

最後，由臺北市萬芳國小與臺北市建成國中分享優質學校方案撰寫心得與技巧，萬芳國小呈現從方案主題的產生，到初審的文案送件、複審的委員訪視以及決審的簡報與答詢之流程與心得；建成國中則呈現方案撰寫的準備工作、方案執行過程以及進入複審和決選的心得。兩校得獎的成功經驗，提供在場學校推動優質學校卓越經營的模式，相信在彼此對話與交流的過程中，必定能提供學校經營者發展優質學校、推動精緻教育的參考方針。

附錄四：臺北市優質學校評選活動評審評分表 評審向度：行政管理

| | | | | |
|--------------|--|---|---|---|
| 指標項目 內容檢核 | 知識 管理 | e化 管理 | 品質 管理 | 績效 管理 |
| | <ul style="list-style-type: none"> ● 活化學校知識管理部門或組織 ● 培訓學校成員具備知識管理素養 ● 建置利於知識管理的校園環境 ● 建立學校知識庫及分享應用平台 ● 建立知識轉化與創新的機制 ● 整合或連結校內外發展知識管理能力 | <ul style="list-style-type: none"> ● 建立學校e化管理的組織制度 ● 充實優質的e化管理基礎環境 ● 建置e化管理的行政與教學資源庫 ● 提升人員e化管理的進階資訊素養 ● 達成具體的e化管理的層級廣度 ● 建立e化管理績效回饋的檢核機制 | <ul style="list-style-type: none"> ● 建立學校全面品質管理的計畫或方案 ● 擬定品質管理的標準作業流程 ● 建立溝通管道及主動服務機制 ● 落實品質管理的回饋評核機制 ● 建立以需求與滿意為導向的服務 | <ul style="list-style-type: none"> ● 訂定近、中、長程學校績效表現參照指標 ● 規劃績效管理程序訂定相關管理辦法 ● 建立績效管理制度落實績效管理執行 ● 強化會議功能評估績效管理機制 ● 善用激勵策略，有效提升行政效能的作法或方式 ● 運用绩效管理策略達到學校教育目標 ● 其他表現 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------------|------|--|--|--|---|--|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| 方案 執行 報告 評審 | 評選標準 | 周延性 10% | 創新性 30% | 參與性 10% | 效益性 30% | 應用性 10% | 永續性 10% | | | | | | | | | | | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ● 方案格式正確、項目內容完整 ● 行政管理作法能兼顧四項指標 | <ul style="list-style-type: none"> ● 使用新穎的觀念與作法 ● 可以建立成為學校特色 | <ul style="list-style-type: none"> ● 全校相關成員普遍參與 ● 全校相關成員持續參與 | <ul style="list-style-type: none"> ● 學校整體有重大的突破與發展 ● (校長) 師、生或家長有重大的改變與成長 ● 運用科學方法蒐集、分析資料，呈現具體成果 | <ul style="list-style-type: none"> ● 可以應用到不同的學校 ● 具有推廣價值 | <ul style="list-style-type: none"> ● 可以成為學校制度的一環 ● 可以持續發展不會中斷 | | | | | | | | | | | |
| | 評分等級 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 加權得分 | 30 | 20 | 10 | 90 | 60 | 30 | 30 | 20 | 10 | 90 | 60 | 30 | 30 | 20 | 10 | 30 | 20 | 10 |

優點：

具體建議：

評分等級採 3 等級

3：績效卓越

2：績效優良

1：績效尚佳

附錄五：正式問卷

臺北市優質學校評鑑指標之研究—以行政管理向度為例調查問卷

【正式問卷】

親愛的教育先進，您好：

感謝您在百忙之中抽空填答這份問卷！本問卷的主要目的在瞭解您對「臺北市優質學校評鑑指標—以行政管理向度為例」之相關看法，以作為研究改進評鑑指標之參考。問卷內容包括：「第一部分：基本資料」、「第二部份：知識管理指標」、「第三部分：e化管理指標」、「第四部分：品質管理指標」、「第五部分：績效管理指標」。本研究所得之資料僅供學術使用，問卷中的題目並無特定答案，敬請依據您真實的想法及意見逐題回答，您所填答的資料將會完全保密，懇請您放心提供寶貴之意見，謝謝您的支持與協助。敬祝

教安

國立政治大學教育行政與政策研究所

指導教授：陳木金 博士

研究生：楊念湘 敬上

中華民國 97 年 1 月

第一部份【基本資料】

- 一、性別：1. 男 2. 女
- 二、年齡：1. 30歲(含)以下 2. 31-40歲 3. 41-50歲 4. 51歲(含)以上
- 三、最高學歷：1. 專科(含師專) 2. 大學(含師院) 3. 碩士 4. 博士
- 四、現任職務：1. 校長 2. 處室主任 3. 處室組長
- 五、服務年資：1. 5年以下 2. 6-10年 3. 11-15年 4. 16-20年
5. 21年以上
- 六、學校屬性：1. 公立 2. 私立
- 七、學校類別：1. 國小 2. 國中
- 八、學校規模：1. 12班(含)以下 2. 13-36班 3. 37-60班 4. 61班以上

第二部份【知識管理指標量表】

請依照您對下列各題敘述之看法與實際情況，在適當選項上勾選，謝謝！

指標理念：學校教育人員為知識工作者，如能透過對知識進行蒐集、組織、儲存、傳播、轉化、分享、運用與創新，則能提昇學校行政之效能。

非常符合
大多符合
有點符合
有點不符合
大多不符合
非常不符合

一、活化學校知識管理部門或組織

| | | | | | | |
|-------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 1. 成立知識管理推動小組，專責知識管理推行業務----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. 規劃知識管理的流程與期程----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. 訂定使用知識管理的成效考核指標----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. 建立使用知識管理的獎勵制度----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. 建立學校知識分享之文化----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

二、培訓學校成員具備知識管理素養

| | | | | | | |
|------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 6. 強化學校主管人員知識管理之理念----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 7. 辦理知識管理相關研習，培養知識管理之知能----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8. 成立知識管理學習社群或社團----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9. 進行知識管理的行動研究----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

三、建置利於知識管理的校園環境

| | | | | | | |
|-------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 10. 建置完善便利之校園網路環境----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 11. 建置線上教學平台----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 12. 建置線上學習系統----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 13. 充實校園知識資料庫----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14. 設有專人負責網頁之維護與更新----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

四、建立學校知識庫及分享應用平台

| | | | | | | |
|----------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 15. 建置各處室網頁或部落格----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 16. 建置各教學領域專屬知識庫或分享平台----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 17. 製作教師個人教學互動網或部落格----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 18. 成立班級網站或部落格----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 19. 建構知識地圖檢索系統，方便查詢----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

五、建立知識轉化與創新的機制

| | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 20. 建立各學科(領域)之教學模組----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 21. 定期辦理教學成果發表與展示，進行專業分享----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 22. 行政人員承辦之業務，定期燒錄光碟存檔並列入移交----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 23. 辦理新進教師(職工)之相關研習----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 24. 各處室行政人員與各科(領域)教師彼此提供資訊，分享全校同仁----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 25. 鼓勵教師以小組合作方式參與行動研究或課程發展，以創新知識----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

六、整合或連結校內外發展知識管理能力

| | | | | | | |
|----------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 26. 與同級學校建立策略聯盟----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 27. 與大學建立夥伴關係----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 28. 與產業界建立合作關係----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 29. 運用教育行政機關現有教學資源網站----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 30. 開闢電子佈告欄，使校內訊息快速流通----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

第三部份【e化管理指標量表】

請依照您對下列各題敘述之看法與實際情況，在適當選項上勾選，謝謝！

指標理念：建構數位化的學校內部行政管理系統與學校外部的資源支援系統，可為學校行政業務、教學與活動提供經濟、有效、完備、適切的服務與協助。

| | 非常符合 | 大多符合 | 有點符合 | 有點不符合 | 大多不符合 | 非常不符合 |
|---------------------------------------|------|------|------|-------|-------|-------|
| 一、建立學校 e 化管理的組織制度 | | | | | | |
| 1. 配合學校中長程發展計畫，訂定 e 化管理配套措施----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. 建立資訊硬體設備管理與維護制度----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. 建立資訊軟體使用管理制度----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. 組成推動 e 化種子教職員團隊----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. 發展師生與家長的資訊社群----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6. 與相關學校或社團成立資訊夥伴團體----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 二、充實優質的 e 化管理基礎環境 | | | | | | |
| 7. 具體執行校內資訊發展計畫----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8. 充實基礎電腦設備----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9. 設置校園有線及無線共構的資訊網路環境----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 10. 設有專責的人員與組織，負責電腦設備與網路環境之維護與管理----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 11. 編列年度預算中校務 e 化相關項目之固定預算比例----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 12. 建構安全且有效的 e 化運作環境----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 三、建置 e 化管理的行政與教學資源庫 | | | | | | |
| 13. 整合校內與校外機構之網站資源，建立行政資源庫----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14. 設置各學習領域資源網站----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 15. 將課程計畫、教學活動設計上網，活化教師教學資源交流與分享----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 16. 善用資訊融入教學之創新模式，使資訊科技與各領域課程結合----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 17. 建置校務行政電腦化系統，整合相關行政資料----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 18. 建立校內行政單位橫向與縱向數位化管理模式----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 四、提昇人員 e 化管理的進階資訊素養 | | | | | | |
| 19. 定期舉辦校內資訊專業成長研習----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 20. 鼓勵教職員參加校內外資訊專業成長研習----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 21. 辦理資訊科技應用能力之研習課程----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 22. 辦理資訊科技應用能力之素養評鑑----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 23. 鼓勵教職員工參加資訊能力相關證照考試----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 五、達成具體的 e 化管理的層級廣度 | | | | | | |

| | | | | | | |
|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 24. 在一般校務行政方面，建立文書檔案電腦化之機制----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 25. 在教學事務方面，建立學業成績管理系統----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 26. 在學生事務(含輔導)方面，建立學生出缺席管理系統----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 27. 在總務行政方面，建立校園安全監視錄影及門禁管理系統----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 28. 在人事行政方面，建立人事資料管理系統----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 29. 在圖書館方面，建立數位化圖書資料管理系統----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

六、建立 e 化管理績效回饋的檢核機制

| | | | | | | |
|-----------------------|---|---|---|---|---|---|
| 30. 縮短原有業務的作業時間----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 31. 簡化行政業務作業流程----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 32. 提高行政作業結果的正確性----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 33. 精簡組織編制員額----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 34. 便捷橫向與縱向的業務聯繫----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 35. 減少業務移交或轉銜的疏漏----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

第四部份【品質管理指標量表】

請依照您對下列各題敘述之看法與實際情況，在適當選項上勾選，謝謝！

指標理念：重視學生、家長及教師的需求，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，不斷改善行政運作流程，持續創新工作方法與成果。

| | 非常符合 | 大多符合 | 有點符合 | 有點不符合 | 大多不符合 | 非常不符合 |
|--|------|------|------|-------|-------|-------|
| 一、建立學校全面品質管理的計畫或方案 | | | | | | |
| 1. 規劃學校行政品質管理的願景或圖像----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. 定期辦理持續提昇學校行政全面品質管理知能之教育訓練活動----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. 運用 P(計畫)-D(執行)-C(檢核)-A(行動)循環並持續改進行政績效---- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. 訂定完善的校務發展計畫，並確實執行與考核----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. 訂定適切的處室年度工作計畫，並確實執行與考核----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6. 規劃教師專業成長活動計畫(如：教師進修、專業對話等)----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 二、擬定品質管理的標準作業流程 | | | | | | |
| 7. 透過工作分析將工作化繁為簡----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8. 建立以作業時程為主，處室分工為輔的全流程作業規劃----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9. 根據全流程作業規劃，編纂手冊以供使用----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 10. 行政業務標準化作業流程 e 化並上網公告----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 11. 鼓勵充分運用標準化作業流程手冊----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 三、建立溝通管道及主動服務機制 | | | | | | |
| 12. 主管人員親自參與，為品質文化的變革賦予動力----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| | | | | | | |
|-----------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 13. 各處室間的溝通協調能把握高度向心力----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14. 簡化各單位的溝通層級，確保縱向溝通管道之暢通----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 15. 組織學校各項委員會，建立橫向的溝通管道----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 16. 鼓勵教師主動進行研究與教學創新----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 17. 明確分工與團隊合作，使校內成員主動參與及推動工作----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

四、落實品質管理的回饋評核機制

| | | | | | | |
|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 18. 根據行政工作職掌明確分工，定期檢核，落實績效責任制----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 19. 參與作業人員根據作業流程進行自我檢核----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 20. 督導人員根據作業流程進行流程檢核與品質管理----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 21. 編(修)訂學校行政工作職掌表，確保責任分工----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 22. 成立經常性的評鑑小組，進行評鑑工作----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 23. 檢視各項計畫落實情形，並檢討及省思可精進之策略----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

五、建立以需求與滿意為導向的服務

| | | | | | | |
|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 24. 建立以學校行政服務對象需求為導向的作業規劃----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 25. 提供主動敏捷的行政服務，以提高行政服務品質----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 26. 定期檢視教學環境設備，滿足學生學習需求----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 27. 掌握家長及社區人士意見，作為校務經營之參考----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 28. 建立提昇學校行政服務對象滿意度為目標的行政服務規劃----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 29. 行政服務兼顧校內服務對象與外部服務對象的需求與滿意----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

第五部份【績效管理指標量表】

請依照您對下列各題敘述之看法與實際情況，在適當選項上勾選，謝謝！

指標理念：透過有效的管理策略，靈活運用有限資源，以滿足學習者的多元需求；同時重視過程與結果，兼顧質與量的均衡，確保優質學校的永續發展。

非常符合
大多符合
有點符合
有點不符合
大多不符合
非常不符合

一、訂定近、中、長程學校績效表現參照指標

| | | | | | | |
|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 1. 每位學生每學期至少有兩次機會在各項活動、刊物等展現其作品----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 2. 適時參與校外競賽，每學年至少有二至三項卓越表現----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 3. 鼓勵教師進行行動研究以創新教學，定期發表及分享研究成果----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4. 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----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 5. 定期整理書面及電子檔案----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

二、規劃績效管理程序訂定相關管理辦法

| | | | | | | |
|-----------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 6. 針對不同教師角色，規劃優質的在職進修計畫----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 7. 建立教師教學輔導機制，提昇同儕間相互支援學習之機會----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

- | | | | | | | |
|-----------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 8. 建立不適任教職員工之合法合理的處理機制----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9. 透過民主機制訂定相關辦法，並據以實施----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 10. 適時檢討修正不合時宜或窒礙難行之辦法----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

三、建立績效管理制度落實績效管理執行

- | | | | | | | |
|------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 11. 建立學校各項標準化行政作業流程----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 12. 能定期彙整成果，以檢討績效----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 13. 確實管控公文流程，以掌握時效----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14. 設備及設施定期維修保養，並留有記錄----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 15. 強化預算編列精確度，並提昇預算的執行率----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

四、強化會議功能評估績效管理機制

- | | | | | | | |
|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 16. 落實民主精神，建立順暢的溝通管道----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 17. 確實執行會議決議，並追蹤執行成效----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 18. 會議紀錄應建檔並追蹤列管----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 19. 鼓勵教職員工生主動提供建議或解決問題之策略----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 20. 重要會議邀集具代表性之公正人士與會，並符合比例原則----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 21. 適當運用視訊會議，打破時空限制，達到即時溝通之需求----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

五、善用激勵策略，有效提昇行政效能的作法或方式

- | | | | | | | |
|-------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 22. 教職員服務成績考核反映在職務安排上----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 23. 教職員服務成績考核反映在年終考核上----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 24. 讓同仁參與學校願景與目標的擬訂，以凝聚共識----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 25. 鼓勵教職員工生愛惜教學設施及設備，並參與維護工作----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 26. 鼓勵教職員工生作息正常，不遲到不早退，工作學習有紀律----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 27. 針對教職員工服務績效優良者，公開推薦表揚----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

六、運用績效管理策略達到學校教育目標

- | | | | | | | |
|--------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 28. 行政主管處理處室間溝通的障礙，鼓勵各部門密切合作----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 29. 適時瞭解教師、學生、家長及一般大眾對學校的滿意度----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 30. 提供親師生完善的學習資源支援體系----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 31. 完善的人力資源規劃，並據此進用人員，達到人盡其才之目標----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 32. 適時推動組織再造，符應學校經營需求----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 33. 經費運用能符合學校辦學理念，並達到永續經營之目標----- | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

本問卷到此結束，謝謝您的協助！麻煩您再次檢查是否有遺漏的題目。
如果有的話，請將其填補完畢。衷心地感謝您的支持與合作！謝謝！

附錄六：訪談大綱

臺北市優質學校評鑑指標之研究—以行政管理向度為例 訪談大綱

親愛的教育先進：您好！

本問卷主要針對「臺北市優質學校評鑑指標之研究—以行政管理向度為例」，目的是在瞭解優質學校行政管理向度的評鑑指標之內涵，本問卷所得資料純供學術研究之用，您的意見非常寶貴，懇請撥冗回答，使本研究能順利進行。謝謝您的支持與協助。敬頌 道安

指導教授：陳木金博士

研究生：楊念湘 敬上

96年04月

【基本資料】

姓名：_____

性別：男 女

服務學校：_____

服務年資：約_____年

訪談時間：_____年_____月_____日

【名詞淺釋】

一、優質學校

本研究所稱「優質學校」(Quality School)係指學校在校長領導、行政管理、課程發展、教師教學、學生學習、專業發展、資源統整、校園營造及學校文化九大向度上均有良好的績效，不僅能秉持合於教育理念的學校願景，為學生提供良好而整全的教育，達成預期之教育目標，更要能符應或超越使用者的教育、生活和學習需求，成為提供優良教育品質的學校。

二、行政管理向度

本研究所稱「行政管理向度」係指能掌握四大指標：知識管理、e化管理、品質管理及績效管理的內涵，進行規劃、執行、評估及省思，透過推動優質學校行政管理的四大向度策略，可協助學校發展出一套優質學校之經營系統知識，校長推動優質行政管理經營優質學校，亦能獲得卓著之成效。簡言之，即以知識管理的觀念為主軸，以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學校行政管理向度所強調之核心重點。

三、知識管理指標

本研究所稱「知識管理指標」係指：學校教育人員為知識工作者，透過對知識進行蒐集、組織、儲存、傳播、轉化、分享、運用與創新，提昇

學校行政的效能。具體的知識管理指標項目包括：1. 活化學校知識管理部門或組織；2. 培訓學校成員具備知識管理素養；3. 建置利於知識管理的校園環境；4. 建立學校知識庫及分享應用平台；5. 建立知識轉化與創新的機制；6. 整合或連結校內外發展知識管理能力。

四、e化管理指標

本研究所稱「e化管理指標」係指：建構數位化的學校內部行政管理系統與學校外部的資源支援系統，對於學校教學、活動與行政業務，提供「經濟的、有效的、完備的、適切的」服務、協助與研究發展。具體的e化管理指標項目包括：1. 建立學校e化管理的組織制度；2. 充實優質的e化管理基礎環境；3. 建置e化管理的行政與教學資源庫；4. 提昇人員e化管理的進階資訊素養；5. 達成具體的e化管理的層級廣度；6. 建立e化管理績效回饋的檢核機制。

五、品質管理指標

本研究所稱「品質管理指標」係指：重視學生、家長、老師的需求，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。具體的品質管理指標項目包括：1. 建立學校全面品質管理的計畫或方案；2. 擬定品質管理的標準作業流程；3. 建立溝通管道及主動服務機制；4. 落實品質管理的回饋評核機制；5. 建立以需求與滿意為導向的服務。

六、績效管理指標

本研究所稱「績效管理指標」係指：學校績效管理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。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。具體的績效管理指標項目包括：1. 訂定近、中、長程學校績效表現參照指標；2. 規劃績效管理程序訂定相關管理辦法；3. 建立績效管理制度落實績效管理執行；4. 強化會議功能評估績效管理機制；5. 善用激勵策略，有效提昇行政效能的作法或方式；6. 運用績效管理策略達到學校教育目標。

【訪談題目】

1. 貴校參與優質學校評選之動機為何？

2. 貴校在準備與參加過程中所遭遇到的困難為何？

3. 貴校在參賽前後的差異性為何？(例如：有何轉變與成長?)

4. 校長對知識管理指標的看法及未來期許為何？

5. 校長對e化管理指標的看法及未來期許為何？

6. 校長對品質管理指標的看法及未來期許為何？

7. 校長對績效管理指標的看法及未來期許為何？

8. 您對優質學校評鑑制度有何具體建議？
