

國民小學總務行政工作專職化探討

朱翊瑄

臺中市北屯區文心國民小學教師

國立臺中教育大學教育學系教育行政與管理碩士在職專班研究生

一、前言

近年來，少子化讓大家對學校教育更加重視，教育行政人員觀念也逐漸改變，必須與家長保持雙向且開放的溝通態度，但教師兼行政須同時面對繁雜的公文、處理部分與教學無關的業務、完全沒有多餘的時間備課，在時間不夠、加給不高、誘因不足等因素下，無意願繼續兼任行政人員。

教育界中的「行政大逃亡」一詞，已被許多學者廣為分析與評論，呼應葉丙成（2017）喊話：「台灣中小學的最大危機為許多學校都會因為沒有好的行政支持而癱瘓！」，學校行政工作之目的在於協助校務發展、維持校務的運作、支持教師教學等，因此若要解決以上教育行政所面臨的問題，學校中部分行政管理專職化是有助於改善學校行政職空缺、提升效率、紓解教師壓力，並協助教師提升教學品質的好方法。

綜上所述，學校的行政業務不一定需要具有教學專業背景的人員來擔任，尤其是總務處的工作，因學校老師所受的是教學工作的訓練，那何以讓老師兼辦複雜的總務行政工作呢？國外及國內中等以上學校，總務處的組員皆由專職人員擔任，但國小卻遲遲無法落實，僅有部分縣市修正法條，因此研究者希望透過本文的探討，將國小總務行政工作專職化的優勢呈現出來，並得到政府及教育相關主管部門的重視。

二、國小總務行政工作之意涵與功能

首先，學校設置總務處的主要目的，就是管理、經營學校的人力與物質資源，提供最適當且有效的服務和支援行動，為師生建構理想的教學和學習環境，藉以提高老師的教學品質和促進學生的學習成效（張志明、譚宇隆，2000）。簡言之，國民小學的總務行政工作對於學生學習的重要性可能不比其他處室明顯易見，但其服務及支援的內容與老師教學、學生學習以及其他處室的行政工作密不可分。因此總務處的行政工作，影響是非常全面的，上至學校環境的設施與經費，下至學生的學習與老師的教學軟硬體設備。

根據《國民教育法施行細則》（2016）規定，總務行政工作由總務主任負責推動全校性的總務工作，其下設置事務、文書及出納等三組負責相關業務。事務組主要負責財產管理、物品採購、教室的興建與修繕、調配課桌椅及安全防護等；

文書組的業務為公文收發、全校性會議記錄、檔案管理等；出納組則負責現金出納、公庫現金票據之保管和出納、代辦及學雜費之收費、員工薪津、福利互利金、所得稅等，這些工作明顯與教師專業毫無相關。

三、國小總務行政人員面臨之困境

（一）教師兼行政會影響備課及教學

陳淑蘭（2002）指出國小教師對於參與學校總務行政工作偏向低度參與意願，張志明、譚宇隆（2000）也指出總務主任投入總務工作後的工作熱忱明顯降低，教師欲兼任行政除了需要有服務的熱忱之外，更應具備行政上所需知能，大多學校行政事務鮮少制定出標準作業程序，皆仰賴前輩傳承，而且總務工作的性質與教師教學本業差異較大，故行政工作難以短時間內上手。

現今小學教師的教學工作已經不如以往，只侷限在課堂內的授課，課前的備課、課後的評量都是非常重要的（楊朝祥，2019），尤其 108 課綱上路，備課、觀課、議課勢在必行，現職教師應在教學現場下足功夫，才不愧對於學生，因此教師身兼兩職時，每每在教學和行政之中拉扯，權衡得失之下因而忍痛犧牲備課時間，故教師兼行政必然會影響備課及教學。

（二）教師兼行政造成行政大逃亡

現今的教育趨勢瞬息萬變，教育主管機關多年來為減緩學生的升學壓力，不斷地推行新政策，甚至朝令夕改，行政人員時常為此疲於奔命（吳婉綺，2015），當有新政策要宣導時，學校更是人仰馬翻，再加上初任行政或新進教師兼行政的職前訓練也很重要，絕對不容忽視。本研究最想要探討的是教師兼總務行政工作，因為其往往乏人問津，除了工作繁瑣外，若專業能力不足，不小心就會觸法，例如：工程驗收不實、電腦設備綁標、營養午餐收取回扣等，從事這樣的工作，人人自危，所以必須要再投入更多的時間與精力，完成應有的專業訓練，然而在這種蠟燭兩頭燒的情況下，必然會影響到備課與教學，如此一來，教師的本質也就走味了，教師無法給孩子們高品質的教學，甚至違背了教師本身的信念與初衷，教師心理的負擔也就跟著增加，對於職業滿意度也會形成負面的影響，自然而然就會有行政大逃亡的現象發生。

（三）總務行政人員必須參與和教學無關之研習

總務工作除了應具備一般職場能力，尚需具備相關法令與專業知能，如採購法、建築、消防法規、財產管理、水電修繕知能...等，這些法規條文繁瑣，並非

幾小時的研習、幾天的業務交接或師徒傳授，就可嫻熟處理。由上述可知，總務行政工作不可能立即上手，除了透過研習提升知能或前輩提攜，擔任行政人員也需要擁有一些良好的溝通技巧與人格特質（陳秀敏等人，2014）。王碧禎（2010）更指出總務處的編制雖然會因學校規模大小而不同，例如：大學校會多聘用一位幹事來協助業務，但總務的業務量是不會因為規模和編制的不同而有所差異的，例如：小校和大校的建築物維護內容是一樣多。因此教師既然經過師資培育的訓練，就應保持其專業，過度參與和教學無關之行政工作，將深深影響以學生學習為主體的受教權。

四、國小總務行政工作專職化之優勢

（一）讓教師專心從事教學工作

教育應是讓教師有足夠的時間和空間來引導孩子們發現自身的亮點，或是從師長身上學習，達到青出於藍、更勝於藍的目標，因此讓教師可以專心備課及教學是最根本的，有研究指出國中小教師行政工作負擔越大，其對教師備課的影響就越大，因為每個人一天也只有 24 小時，要勝任兩者實在很難（陳秀敏等人，2014；吳婉綺，2015；徐詩柔，2016；陳熙文，2017）。葉丙成（2018）也提到教育部、教育局處每年皆要求老師利用時間進行眼花撩亂的宣導工作，每年都會重新跑一次，讓老師們苦不堪言，這樣的作法不僅犧牲了老師正常的教學時間，更嚴重剝奪了孩子們的正規學習。因此教師專心於教職，行政工作由更專業的行政人員來專職擔任，即可解決這個多年來困擾著國小教育現場的問題，如此才能創造出教師、學生、校務三贏的局面（蔡雅玲，2015）。

（二）合理化的業務分配

無法落實聘用專職行政人員擔任總務工作的原因非常多，最關鍵的是教育部必須放寬國小職員之編制人數，有研究指出有高達七成之教育行政人員受試者認為「擴大專任行政人員編制」是現行國民小學行政組織的改進途徑（吳清山等人，2001）。例如：總務處有事務、出納、文書三組，大學校可聘任三位專職行政人員來處理業務，而中小型學校可將三組的業務經過詳細評估後，分配給一位或兩位專職人員，我相信透過合理化的業務和經費分配，要聘用專職行政人員並不難，讓老師能夠回歸自己的專業。

（三）總務行政人員專職、專責與專業

有研究指出新進教師就是學校找不到人兼任行政的解決方法（徐詩柔，2016），而新進教師與代理教師大多為大學剛畢業的新鮮人，各方面的歷練皆不

足，一進入職場就面臨與大學所學的專業知識無關的繁雜業務，做了幾年後就會將空缺再一次的丟回給學校，如此的惡性循環，因此葉丙成（2018）提到要讓真正有心做事的老師，願意主動承擔行政職務。總務行政工作除了需要法律知識、專業能力，還必須擁有思緒清晰的腦袋與良好的溝通能力，有研究指出，有些總務行政人員因為沒有足夠的素養，時常互相推諉工作，且工作能力不足，大大影響任務推動，甚至接受廠商餽贈、收受財物賄賂（羅玉琴等人，2015），若總務行政人員能夠受到專業的訓練、行事光明磊落又負責任，這樣學校整體校務的運作會更有效率，因此我認為將總務行政工作專職化勢在必行，如此才能避免許多不必要的紛爭及職位空缺的問題，讓總務人員能夠擁有專職、專責及專業是當務之急。

五、國小總務行政人員專職化的解決對策

（一）經費勢必增加

希望政府能夠配合提高預算及員額編制，將總務行政人員專職化，教育主管單位只提出減課的誘因，並無太大的作用，反而情況越演越烈，陳建銘（2017）也提到只要政府使用前瞻計畫 1%的經費，即可將總務工作專職化，因此研究者希望政府能夠重視此問題。

（二）透過公務人員考試甄選人才

研究者認為政府應該在公務人員的考試中增設學校教育行政的總務類別，讓有興趣到國小擔任總務行政工作的公務人員，能夠經由嚴格的篩選，確認其志向及特質再聘用，如此一來，我想能夠避免許多不必要的紛爭及職位空缺的問題，政府也能夠適才適用。

（三）增加人才培訓管道

研究者建議國內大專院校的管理系所或教育行政管理相關系所能夠開設與總務行政工作相關的課程，例如採購法、建築法等，想要成為一個稱職的總務行政人員，若能夠在大學期間就將採購、建築、消防、水電、教學設備維修的相關知識補足，並且於公務人員考試時將這些項目列為篩選重點，我想就能夠省掉總務行政工作人員相當多的時間與精力。

六、結語

綜上所述，學校教師兼任行政人員的議題已延燒多年，政府相關單位遲遲未

從根本解決問題，導致問題依然存在，研究者認為國小總務行政工作對國小教師而言，實在吃力不討好，國外及我國中等教育以上的學校，早已實施總務行政人員專職化多年，研究者希望國小也能夠落實，以下為研究者統整的幾項結論：

（一）教師回歸教學且總務行政人員專職化

經過研究者的整理後，可以發現總務人員專職化之優勢非常多，除了能讓教師專心從事教學工作外，合理化業務分配也很重要，讓專業用在對的地方，將效率達到最大化，因此總務行政人員經過培訓後報考且任職，達到專職、專責、專業，才能為學校帶來良好的行政效率及校務運作。

（二）建議政府調整經費、善用公務人員考試與增加培訓管道

研究者期許教育主管單位能夠聽見教師內心真正的聲音，教師受的訓練是教學，而非從事行政工作，若我們能夠先做好總務工作專職化的配套措施，我想未來國小的校務發展能夠更順暢。另外，也期許大專院校中增加相關培訓課程，從大學端開始培育學校總務人才，再從政府原有的公務人員考試來選用學校總務行政人員，如此一來，儘管是新手，也能將學校的總務工作辦得有聲有色。

參考文獻

- 王碧禎（2010）。桃園縣國民小學總務主任養成教育課程與專業能力之研究（碩士論文）。取自https://ah.nccu.edu.tw/item?item_id=57068
- 吳婉綺（2015）。臺中市國小教師兼任行政工作與備課情形關係之研究（碩士論文）。取自<http://ntcuir.ntcu.edu.tw/handle/987654321/409>
- 吳清山、江愛華、黃旭鈞、張正霖、張素偵、鄭望崢（2001）學校行政組織再造之研究—以國民小學為例。行政院國家科學委員會專題研究計劃成果報告（編號：NSC 89-2413-H-133-015），未出版。
- 徐詩柔（2016）。一所完全中學教師兼行政工作處境之研究（碩士論文）。取自<http://rportal.lib.ntnu.edu.tw/handle/20.500.12235/91173>
- 教育部（2016）。國民教育法施行細則。取自<https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=H0070008>
- 張志明、譚宇隆（2000）。花蓮縣國民小學總務主任工作倦怠因素之探討。

花蓮師院學報，10，145-170。

- 陳秀敏、張文嘉、黃琬琚、范素惠、陳惠雯、宋雨親.....林彥良（2014）。影響國中教師兼任學校行政工作意願之研究。「103國民中小學校長儲訓班個案研究」，發表之論文，國家教育研究院。
- 陳建銘（2017）。教師兼行政，您怎麼不生氣？獨立評論@天下。取自：<https://opinion.cw.com.tw/blog/profile/52/article/5967>
- 陳淑蘭（2002）。國民小學教師參與學校行政工作意願之研究（碩士論文）。取自臺灣博碩士論文系統。
- 楊朝祥（2019年03月29日）。教學與行政孰重？國政評論。取自：<https://www.npf.org.tw/1/20448>
- 葉丙成（2017年08月23日）。政府，勿再把學校當業績提款機！聯合新聞網。取自：<https://udn.com/news/story/7340/2658343>
- 蔡雅玲（2015）。以公務員替代學校行政人員之賽局分析（以國民小學為例）（碩士論文）。取自<http://libthesis.fgu.edu.tw/cgi-bin/cdrfb3/gswweb.cgi?o=dstdcd&i=sG0001022452.id>
- 羅玉琴、虞允平、李文題、劉靜怡、李立彬、徐秀青、陳幸琪、葉天喜（2015年7月）。公立國民中學總務處職員管理困擾之個案研究。「104年度校務經營個案研究實務研討會」發表之論文，國家教育研究院。

