

綜覽全局，即時獻策

195-198

臺北縣坪林國小校長 張益仁

「管家婆」、「後勤部隊」、「財神爺」，這些都是一般人印象中對總務主任的稱呼，多少也能從這些形容詞中看出總務工作的端倪，要扮演一位稱職或出色的總務主任，猶如家庭中的主婦，需要有極佳的耐性、綜覽全局的心思、細膩的做法、與時俱進的專業知能，然而這些工作態度與能力，在職前培育與在職成長的過程中，卻最爲人所忽略。以下是筆者在擔任總務主任多年的經驗中，體會的心得。

一、極佳的耐性

總務工作極其瑣碎，從水電的管理、排水溝的疏濬、環境清潔的維護、校舍的興修、教學用品的採購、財物的管理到職工的調度，林林總總，不一而足。仔細衡量，每一項工作好像和教師本職的工作關係不大，但是，每一樣都無法輕忽，稍有不慎即影響教學活動的進行。所以，面對這些看似微不足道的工作，要有極佳的耐性去一一克服，把老師心目中的「小事」當作「大事」來處理，提供即時的服務，勿有稍怠。

面對教師們的要求，如果能即時完成的應立即處理，對於非能力所及或需另行雇工者，應先行對老師說清楚，並在最短時間內完成叫修的工作。

二、綜覽全局的心思

「經費的控管」是總務工作的核心，俗話說：「有錢好辦事，沒錢辦不了事。」，如何運用有限的預算，去做最多、最好的事，把錢用在最當用的地方，把錢用在刀口上，甚至去開拓財源，在在都需要有綜覽全局的心思。

校務發展計畫固然需要校長與各處室主任大家一起來集思廣益，但在執行面上總務主任心中要隨時盤算，一方面做好經費執行控管的工作，另一方面要思索如何將各項零星的經費化為整體累進的資本門，有機會就採購新的教學設備，提供給老師們使用。

針對各處室的經常門預算，除做好經費的管控，對於其業務或活動的進行也應加以了解，才能即時提供支援，做到「校長以外，最了解學校各處室工作的第二人」，以及「校長最好的獻策者」角色。

三、細膩的做法

要做個優良的「後勤支援部隊」，心細自然很重要，對於各項經費的控管應自行以「推算簿」做紀錄，在規定的時間內完成應進行的採購作業與財產的管理。一般人以為預算管理是主會計的工作，固然沒錯，但如果能夠自行做管控，更能化被動為主動，隨時了解經費的支用情形。

在進行各項校舍興修的過程中，應主動到現場了解，一方面可掌握施工的品質與進度，如果廠商有未依規定施作時，能

立即加以改善，另一方面也可藉機向廠商學習，累積自己的工作經驗。總務主任不可能對於校內各項採購或修繕事務都熟悉，唯有透過對每一項工作的親臨其境或親身體會，才能從中了解奧秘。

對於年年需要採購或經常要填報的文件，做好專卷管理的制度，養成即時處理、隨時歸檔的習慣，要參考時方便，他人要代勞時容易、移交時更方便。

四、與時俱進的專業知能

總務行政是所有行政業務中最直接、也最需要接觸法令規定的，各項預算的執行，從編製概算、形成預算、規畫設計、招標公告、決標、履約、驗收、管理使用都有許多法令與行政規定加以規範，而這些律令規定又經常修改，所以總務主任應隨時吸收新知，定期收集各項律令，以備查考。培養定期到行政院公共工程委員會網站去瀏覽政府採購法及其作業規定的態度，掌握最新的動態。針對各縣市自行訂定的規範，隨時影印、分類保存，要用的時候，隨手可得。

同儕伙伴的經驗分享也是重要的進修方式，總務工作林林總總，有些人即使當了十年、八年總務主任，也未必處理過所有的業務，所以，如果有定期的同儕聚會或適宜的聯絡網，遇到疑難問題時，有討論或請教的對象，除了化解自己的疑問，也讓其他伙伴有學習的機會。

五、結語

「危機就是轉機」，總務主任雖是最沒有人願意擔任的工作，卻也是最能學習的機會，「以積極正向的態度去面對老師們的每一項要求，以虛心求教的精神去處理每一件陌生的業務，以最有效率的方式去完成每一件申請案」，很快的，您將是學校最內行又受敬重的總務主任。