

我心目中理想的總務主任

219-222

台中縣公明國中校長 陳瓊娜

總務主任的角色定位

總務處是推動全校事務的後勤單位，主要功能在於支援各項教學工作與活動，主動整備，提供學生一個優質的學習環境。正如任何戰爭或戰役的成敗，固然軍隊素質精良與戰術高超是不可或缺的因素，但後勤補給支援的積極充足卻是影響成敗的關鍵。

同理，學校各單位業務能否順利推展，端賴總務工作健全與否。遴聘適當的總務主任，成為校長的重要人事政策，因其係稟承校長之命，負責全校總務工作推動，扮演單位主管督導者、幕僚輔助者、計畫執行者、營繕工程專家、校園規劃美化綠化專家、有效財產管理者等多重角色。

總務主任應具備的條件

不同於教務、訓導、輔導等處室主任組長由教師兼任，總務主任乃是總務處組織編制中唯一由具有教師身分者兼任，帶領由職員擔任的組長與職工。時聞建議，總務主任宜比照會計、人事單位由專人專職擔任，而非由專任教師兼任。雖因教師養成教育並無總務事務相關課程訓練，總務工作非一般教師專業，既然總務處扮演學校事務的後勤角色，由具有學校教育理

念的教師擔任是必要的。然而，通常國中總務主任一職較其他處室替換率低，也是校長養成歷程較為欠缺的歷練，是故總務主任的稱職與否更形重要。

一位優秀的總務主任乃校長推動校務不可或缺的左右手，至為重要。針對總務主任應具備的個人條件，加以詳述：

一、專業知識：

- (一)除了教育相關法令規定外，應熟稔總務行政事務，文書、出納、事務等組工作內容與相關法令規定。
- (二)總務行政相關規定繁多且細雜，隨時隨地蒐集資料及了解運程序與運作，是必須的。不但要諮詢吸收資深主任的實務經驗，而且主動認知總務事務相關行政法令規定，隨時掌握新知與法令更修，例如政府採購相關法規、文書檔案管理法規、消防法、學校衛生法、學校飲用水管理辦法、國民中小學設備基準、健保法、勞保法、國家賠償法、建築營繕工程相關、土地相關法規、噪音管制法，繁多無法一一列舉。
- (三)學校工作的推展，首要依法行政。尤其是總務工作，稍有不慎不僅涉及行政責任或賠償，甚至必須擔負刑事責任。如果行政法令知識不足，業務績效將難以有效達成，錯置程序與誤解執行將是可能發生違法或違規的危險情形。
- (四)身為校長重要行政幕僚的總務主任，必須在第一防線上，做好正確合法的把關，提供校長建設性的

訊息與建議。例如，對缺乏總務實務經驗的校長，採購案中訂定底價是不易的，總務主任就有責任提供充分資訊與評估，以利校長做出合法適當的決定。

二、資訊掌握：

- (一)熟悉學校環境與背景的一切—學校基本資料、土地、校舍建築、校園生物、週遭環境等等。例如學校是否位於法定管制區，需遵照何項法規辦理。
- (二)熟稔經營管理策略，建立公物財產管理機制，落實學校公物保管養護工作，積極維護全校師生公共安全，提供有效整備支援，創造優質學校教育環境。
- (三)了解學校內外各種資源，例如學校位於航空噪音管制區，可爭取防制噪音相關經費；近火力發電廠或垃圾焚化掩埋場等，申請回饋金；民間社團的資助方案。
- (四)掌握上級經費補助專案或政策，依學校需求，提出改善教學環境計畫等。

三、人格特質：

總務主任的人格特質應有六個Q：IQ、EQ、MQ、CQ、KQ、SQ。一位優秀總務主任應具備資格，要有觀察辨別、做決定的智慧，要有溝通協調、謙虛耐勞的理性情緒，要有品格操守、嚴正可靠的道德，要有創新精確、積極主動的作為，要能隨時求知、豐富經驗歷練，要有經營管理、判斷分析的能力。應

展現的個人態度價值與處事精神，尤以清廉為首要，做到依法行政、辦事積極、迅速正確，對所執掌工作具有相關經驗，隨時掌握工作進度，檢核工作績效。

後感

年資不等於資歷，也不等於經驗、歷練。豐富經驗、紮實歷練，來自於投入辦事的態度與不斷成長的學習。只要有擔當、肯做事、能求知的總務主任，即使資淺，絕對比一位固守多年職位的蓋章型總務主任來得更有資歷，更能成爲一位稱職的總務主任。