

總務主任甘苦談—四項堅持

223-227

花蓮縣大進國民小學校長 陳俊雄

從事教職生涯滿十六年，從老師、組長、主任乃至現在剛遴選上校長，一路走來，除了教學工作以外，大部份的時間都在接觸行政工作，包括文書、會計、訓導、總務及教務的工作等，都曾接觸過，也對學校行政有比較深一層的認識與體會。我總深深覺得學校是要以教學為主體，但行政是不可或缺也必須持續正常運作下去，若少了行政的支援，我會覺得學校的存在是很空洞，沒有張力的，因此我感覺到在一所學校行政運作的必要性與重要性。

我所做過的行政工作當中，對我影響最深也最為重要，一些做人處事的道理都蘊含在其中的，就是總務工作。接觸總務工作應該有四年半的時間（半年是代理），在短短的四年半當中，是我教職生涯當中，收穫最多也感到最得意的時間，在那一段日子，承辦了不少的工程，也接了上級所交付的任務，而且都能一一完成，深獲上級長官的賞識與肯定。我深深覺得總務工作，如同後勤支援單位，前線的士兵一旦彈盡糧絕，一定要有強而有力的補給系統，才能夠繼續作戰，而學校總務工作也是一樣的道理，要能夠適時支援補強教學的不足，學校的運作才能夠維繫且生生不息。所以我認為總務工作的範圍很寬廣也很好發揮，學校不要或剩下來的就是你總務工作的事情，因此『總是要服務』就是這個道理，沒有服務就沒有動力，學校

就比較沒有生氣與朝氣，因此只要一進校園你就可以感受到總務工作做得好不好，確不確實。總務工作有幾個重點必須是你要去遵守與執行，學校教育的推展就事半功倍，成效會顯現出來。

一、財物的管理：學校之所以存在，除了學生、老師之外，就是土地、建築物、各項教學設備與遊憩設施等，就是因為這些硬體建設的存在，才能構成一所學校，所以學校財產的管理，應列為總務工作第一要務。土地產權清楚、土地所有權狀妥善保存，所有建物均能夠取得建管單位的使用執照，合法性沒有問題，使用起來就安心。還有消防設施要充足完善，包括消防栓、滅火器、足夠的消防管線、警急廣播系統、照明設備、室內灑水設施及消防用蓄水池等，並定期做維護等，學校安全就無虞，這些是比較要去關注的硬體設備。再來就是教學設備，每一年要做定期檢修與維護並歸位，每一項財物都要有財產目錄與編號並貼上標籤，管理較為容易。教學設備就定位後，老師在取用時，更為方便也節省不少時間，最後最為重要的就是要訂定一套管理辦法，包括遊憩器材、電腦教室、視聽教室、學生活動中心、運動場、體育器材及各項教學設備等使用辦法及方式，讓每一個使用者有規則可循，那就接近完美了。

二、採購的程序：採購幾乎是學校每天都在進行的事項之一，除了要符合會計程序外，更要符合現行的政府採

購法所訂定的各項施行細則，所以總務主任一定要清楚法令的規定，因此除了要和全體老師講清楚說明白之外，自己和校長更是法令的維繫者，若是校長不是很清楚法令規章，則身為總務人員有義務必要告知校長，讓主管能更清楚明白。在採購時一定要貨比三家，才不會高價買入，以免犯了圖利廠商之嫌。在營繕工程方面，剛開始的設計規劃很重要，慎選設計師，免得以後的問題解決不了或糾纏不清。預算書的編制更要精打細算，以免跟上級核撥的金額或決標的金額差距過大，衍生招標不出去，以至延宕工程，這些都不是好現象，所以招標之前的一些準備工作一定要仔細謹慎，後續所面對的問題才會迎刃而解。上網招標時一定要考慮清楚用何種決標方式，對雙方都有利的，之後的訂約、監工及決算等，應該就有一定的品質保證。雖然當總務人員最怕遇到營繕工程，但我想這是必經的過程，沒承辦過工程就好比沒有當過總務一樣，只要事前認真努力做功課，我想再大的工程都可以順利進行，以至圓滿完成。還有一點就是人格一定要清廉，不要接受廠商的任何饋贈，以免掉入無底深淵，到時要脫身，都是不容易的事，所以秉持公正、公平與公開的辦事態度，是我們辦事的不二法則，切記！切記！

三、工友的管理：管人比管事還難，這是亙古不變的道理，畢竟人心難測，誰都沒有辦法掌握。而總務人員除了埋頭苦幹、默默耕耘外，還有學校的工友要管理，工

友管理處理得當，則處事就非常順利，反之則亦然，因此在工友的管理我有一點小小的經驗，可提供參考。所謂帶人要帶心，要有同理心，能設身處地為他人著想，一有福利，第一個優先要想到的就是工友；比如說學校有點心，你要主動拿給工友享用，或者學校舉辦自強活動，要詢問工友有沒有人搭載或是主動搭載；平日要噓寒問暖，問問近況問問家庭生活情形，主動關懷與照顧，我想工友會感同深受的，這就是對待工友的第一步，讓他能無後顧之憂，義無反顧，為學校的事務全力以赴。之後就是要分配工作，男女有別、內外也有別，通常女工友是對內服務，包括辦公室的清潔工作、老師們教學時一些零碎、繁瑣的事務等；而男工友是外務部份，包括校舍的維護、校園的清潔、水電的維修、美化綠化及教學設施的維護等，分清楚之後，每個禮拜規定一項比較急需處理的項目，必須是要按時完成，然後剩餘的時間就給他們自由的運用，讓他們也有其他發揮的空間，而不是綁的死死的，我想他們會為學校的發展全力以赴。

四、安全的環境：總務人員要營造一個健康安全的教學環境，所以平時校園的巡視是不可少的，尤其校園的角落，容易造成死角的地方，管理不易，所以總務人員就要去克服，消除校園不安的角落，以保障學生學習不受干擾。校園遊憩器材，要定期維修，並豎立遊玩方式告示牌，教導學生正確的使用方法。其他包括擦拭油漆、上油及焊接處是否牢固等；若有營繕工程，

一定要做好安全圍籬，告知學生工程進行中，不可進入，車輛進出有一定的安全迴轉面積等。校園除了美化綠化外，更要注意蛇類或蜂類等有危害學童安全的動物，做好防護措施。颱風季節，要做好防颱準備及災後的復建等工作。

總務工作是可以發揮一展長才的行政職務，因為學校所剩下來的事或沒人管的事就是你的事，包羅萬象，涵蓋面很廣的，在其中你可以學到很多的技能與為人處事的道理，那是一生受用無窮的。有人說過：最難辦的事情要先辦，最難相處的人要先相處，只要秉持這樣的處事態度，我想再難的事情或比較難相處的人，都可以順利圓滿解決的。在學校單位服務，是替學生、家長或社區來做事，是做功德，雖是做別人的事，但是在學自己的工夫，受益的是自己，只要抱持這樣的信念你會過得很充實愉快的。