

臺北市國民小學校務行政工作 困擾與減量研究

劉春榮¹ 虞志長² 賴志宏³ 張志毓⁴
郭瑞芬⁵ 梁靜珊⁶ 郭基信⁷

¹臺北市立大學教育行政與評鑑研究所名譽教授

²臺北市立吉林國民小學校長

³國立東華大學資訊工程系副教授

⁴臺北市立興華國民小學前校長

⁵臺北市立萬福國民小學校長

⁶臺北市立三興國民小學前校長

⁷臺北市立吉林國民小學教師兼總務主任

摘要

本研究旨在探討國民小學各項行政業務運作的困擾程度，以及這些業務的困擾與教育重要性之關聯，並比較不同規模學校與不同職務人員在困擾事項的差異。研究採問卷調查及焦點團體座談蒐集有關資料，彙集校長、處室主任、組長及教師的意見。本研究獲得以下結論：一、學校經營必定有需要克服困擾的事項。二、因應教育階段發展，教育行政機關宜適切簡化或整合產生困擾的相關業務。三、簡化行政困擾業務，需一併考量教育理念的重要性。四、各校間行政業務之困擾事項並沒有明顯的不同。五、校內不同職級的行政人員對行政業務之困擾事項則有部分差異。文末，根據研究結果，對學校行政業務之整併、調整等減量方面，提出數項建議，作為教育政策規劃與教育施政之參考。

關鍵詞：學校經營、校務行政、行政工作困擾、校務行政減量

壹、緒論

教育是國力的基礎，也是競爭力的來源，從中央到地方政府，無不積極推動各項創新教育政策，以提升教育品質。但各項政策措施均需透過學校行政的轉換與運作，才能有效的落實，進而達到政策的預期目標。隨著社會的變遷及家庭型態的改變，學校也被各界期待要能發揮更多的功能。因此，為配合教育政策的推動，中央與地方制定的各項法令規章愈來愈多；為了回應社會對各項議題的期待，學校承擔的社會教育與家庭教育責任愈來愈多。各項訪視評鑑、各種增能研習、各項文書表單及各種競賽活動接踵而來。行政業務量隨著政策的推動，不斷的堆疊，學校無法做好有效的延續管理，掌握核心工作，造成行政職教師疲於奔命，不易從工作中獲得成就，行政人力的不穩定，也影響學校的文化及校務的推動。

穩定的學校行政運作是引領學校發展，精進教學的重要因素。教育政策不斷的推陳出新，各項政策推動項目之檢核指標，常會出現重疊或現行之業務已不符合時代潮流之處（林瑞昌，2011）。本研究旨在對臺北市各國民小學行政業務之內容與學校運作現況進行瞭解、分析，並評估校務經營項目之困擾程度與教育重要性，進而提出行政工作減量之具體改革建議。其主要目的如下：

- 一、探討學校各項業務運作的困擾程度。
- 二、分析學校各項業務困擾程度與教育重要性之關聯。
- 三、比較不同規模學校、不同職務人員在困擾事項的差異。
- 四、提出行政減量有關建議，供作教育行政機關施政參據。

貳、文獻探討

本研究係以學校行政運作與學校經營的困擾與負擔為研究前導依據，

茲將其文獻內容系統整理如下：

一、學校行政運作之意義與實務

(一) 學校行政運作之意義

學校行政是一系列系統化管理的歷程(吳清山,1998;謝文全,1997),此歷程包括計劃、組織、溝通、協調、領導以及評鑑等步驟,其主要內涵說明如下(王嘉蜜,2003;吳宗立,2003;高淑芬,2001;謝文全,2003):

(一) 計畫:計畫乃是在行動實施前,以一種謹慎仔細的態度及妥善縝密的方法,預先決定作何事及如何做,已達成預定目標。由此觀之,計畫是一連串決定的組合,有了計畫便需要作決定,有了決定才能形成行動的依據。計畫亦為提升行政效能的重要工具,欲以有效率且具經濟性地達到組織目的,有賴於計畫的引導,將各種合理的策略付諸行動。因此,學校在實施課程之前,須有完善的計畫予以配合,進而有效推動各項方案。(二) 組織:組織可以指單位的設立,亦可指成員工作的分配與組合,亦即單位與成員間權責關係的配置與互動。組織是執行計畫的單位,亦為人才與資訊的資源中心,人力是一個組織能成功運作的關鍵因素,對於教育組織而言更是如此。(三) 溝通與協調:溝通是指團體或個人彼此相互間交換訊息的歷程,藉由這樣的歷程以建立共識、協調行動、集思廣益、滿足需求、傳遞訊息及控制任務,進而達成預定的目標。及教育行政機關對學校教育的瞭解,從而支持學校教育。(四) 領導:領導是在團體情境內,透過與成員的互動來發揮影響力,指引組織及成員工作的方向,並激勵成員的士氣,以糾合群體的智慧與意志,共同實現組織目標及滿足成員需求的一種行為。(五) 評鑑:評鑑是指對事務加以審慎的評析,以衡量、判準與分析其得失及原因,據以決定如何改進或重新計畫,使任務趨於完善的過程。

綜合上述,本研究認為「學校行政運作」是學校行政人員的行政運作,透過有系統的計畫、溝通、領導與評鑑,組織具有效率的行政團隊,滿足學校成員的需求,達成學校教育目標的歷程。

(二) 學校行政運作之實務

學校行政的實務依部門可包括教務、學務、總務、輔導、會計、人事及公共關係等，各個部門所要處理的事務可分述如下。

秦夢群（2001；2007）認為學校行政實務包含以下面向：

1. 教務行政

教務行政主要在處理與教學有關之工作，其範圍包含了課程發展、課程編排、教學實施、學籍管理、成績評量、教學設備、資訊與網路設備、教具圖書資料供應、教學研究、教學評鑑，並與輔導單位配合實施生活輔導等事項。

2. 學生事務

學務行政主要處理與學生有關之工作，其範圍包含公民教育、道德教育、生活教育、體育衛生保健、學生團體活動及生活管理，並與輔導單位配合實施生活輔導等事項。

3. 輔導行政

輔導行政主要處理與學生有關之管教與輔導工作，其範圍包含學生資料蒐集與分析、學生智力、性向、人格等測驗之實施、學生興趣成就與志願之調查、輔導及諮商之進行，並辦理特殊教育及親職教育等事項。

4. 總務行政

總務行政主要處理與經費及設備有關之工作，其範圍包括學校文書、事務、出納等事項，具體事務如工程營繕維護、財物購置、財物管理、文書管理、檔案管理、經費出納與會計以及印信之典守等。

5. 會計行政

會計行政主要處理與學校經費有關之工作，其範圍包含歲計、會計及統計等事項，處理的事務如經費預算決算和公款支付等。

6. 人事行政

人事行政主要處理與學校人員有關之人事工作，其範圍包含遴用遷調、教師登記、敘薪待遇、服務、操守、考核、獎懲、差假勤惰、退休、撫恤、資遣、生活津貼以及福利互助等。

7. 公共行政關係

公共關係處理與社會環境有關之工作，其範圍包含社區瞭解、社區關係建立、社區資源運用以及社區服務等（林彥志，2010）。

綜合上述，本研究認為「學校行政實務」是學校行政運作之各部門，依其上述業務內容，各自行使行政工作。其中教務、學務與輔導處室主任與組長由教師兼任，總務處主任由教師兼任，各組長由公務員專責擔任；會計與人事室亦由專責的公務員擔任處室主管與職員。

二、學校經營之負擔與因應

學校的校務經營有其行政運作，本研究先從焦點座談中，歸納學校基層所感受到的行政負擔，接著了解教育部國民教育暨學前教育署與高雄市政府教育局所規劃的相關學校行政減量措施，以作為本研究行政減量的探討項目內容。

（一）學校經營之負擔

就目前基層教師所面對的學校行政負擔，提出三個主要的困擾，其內容如下（施春瑛，2016）：

1. 行政壓力源，近六成來自教育行政機關

學校的行政業務包括要去參與研習會議、承辦會議或競賽、繳交成果及接受訪視評鑑，加上地方政府為發展特色，還不斷衍生增加評鑑項目，行政人員幾乎有三分之二的時間都在處理這些檢核。

根據教育團體所做的一項調查指出，光是從公文檢索關鍵字來分析，各國中小一年訪視評鑑類公文數量就超過五百份，研習會議類又更多了，公文有四千多份，其中大約有四分之一的活動會議必須派員參與。經加權

分析後，學校的行政壓力來源約有五成七來自教育部，三成六來自地方政府教育局，剩餘比例則來自其他部會或機關單位。

讓基層教師最感困擾的非「統合視導」莫屬，連一向以競逐績效作為首長政績的縣市政府教育局處也已相繼見風轉舵，跟進要求教育部減少統合視導項目，促使教育部總算同意要行政減量。

2. 工作量大，學校鬧行政人員荒

由於學校行政工作量大，各校幾乎都鬧行政人員荒，但行政工作總得有人做，校長為了老師兼行政職，只好三請四拜託，要求老師來擔任行政，有的學校因都沒人要接，最後只好用輪流或抽籤的，或是讓新進的老師來接這燙手山芋。

有位校長也無奈地表示，因現在導師費提高，與行政職加給差距縮小，對價不足，行政工作就更沒人要做了，連找個組長都很難，他們學校原本缺個組長，問遍全校老師大家都不願意接，後來是其他老師說願意分攤工作，好不容易才有人接這職務。

還有位剛考上正式教師的初任老師被分配到小校服務，一進去就被校長拜託接下代理教導主任的工作，缺乏經驗加上繁重的行政量，常讓他忙不過來，還不時得加班工作。

有校長在行政會議上說，是因為教師自主意識抬頭、導師費提高才讓老師不願意兼職，其實最大癥結點是業務量實在太大，而且也被砍了很多福利，像以前不休假獎金最高有十六天，現在臺南市被砍到一學年只有三天，擔任行政工作教師常常是義務加班。

3. 評鑑項目多，應設法重整統合

教師專業在教育，結果兼任行政職的老師都忙著整理資料等文書工作、疲於應付檢核視導，明顯已本末倒置，教育單位應思考讓行政事務專職化，否則學校行政人力荒恐怕只會愈來愈嚴重。

雖然教育部、教育局都已經表示要減少評鑑指標數，但還要有更具效

率的做法，應該要重整統合評鑑項目，例如平時訪視做過的檢核，在校務評鑑時就不要再重複。

而且因教育局內部人事經常在異動，剛接手的沒經驗就容易照本宣科，以前的人怎麼做他就怎麼做，中間那層沒想辦法「減量」，苦的還是基層教師。舉例來說，教育部要看某項業務的推動績效，但教育局的一只電子公文通發下去，兩百多所學校的行政人員就要忙著準備資料，但最後承辦人員只會挑選績優成果上呈，如果一開始就能鎖定幾所學校，就不會如此勞師動眾。

整體而言，學校經營與行政負擔，不僅出自計畫、組織的先導規劃；也出現在校務經營的各項溝通協調、工作執行的運作項目；對於成果展現、績效評估，亦是學校經營與行政人員的壓力與負擔。

（二）學校經營之因應

行政與教學是一體的兩面，行政提供協助、積極支援，是教學成功的關鍵，在學校教育中，行政與教學相輔相成，才能發揮最大的效能（馮惠君，2011；湯志民，2009）。因此，教育部國民教育暨學前教育署與高雄市政府教育局都提出行政減量建議作為學校困擾之因應，茲分別敘述如下：

1. 教育部國民教育暨學前教育署

在全國教育局處長會議中，教育部提出 105 年度起，全面行政減量的四個具體方向，希望回歸教師專業，讓老師安心教學。教育部為此特別進行一項問卷調查，發現學校行政人員感受到的四大壓力源，分別是：訪視評鑑、會議研習、公文文書和活動競賽。另外會議研習則要走向數位化，研習優先在寒暑假辦理，避免強制六班以下學校人員參與研習或會議。公文部分要減少重複調查並建置資料庫，改以遠端簽辦方式進行，而各種活動競賽更要避免強制各校參加（王韻齡，2015）。

教育部國民教育暨學前教育署電子報（廖伊敏，2015）也報導教育部為積極協助教育現場，提升教學品質，教育部除已訂定充實行政人力實施要點

外，並期透過合理減量國中小學行政工作，以回歸行政支援教學之精神。

為探討學校行政工作業務內容，教育部成立工作圈，邀請各地方政府及相關團體代表共商行政減量策略，並透過專案計畫，問卷調查分析「訪視評鑑」、「會議研習」、「公文文書」及「活動競賽」四面向為學校行政壓力主要來源，在全國教育局（處）長會議進行專題討論，與各縣市政府共商對於國中小的行政業務合理減量之改善策略，依與會共識將朝下列方向辦理：

（1）訪視評鑑部分

105 年中央統合視導指標將再精簡 30%，另請地方政府督導學校之指標，將朝分年分期方式辦理，並落實當年度訪視績優縣市，次年度可免接受訪評之機制。此外，刪除未能凸顯政策目標之指標，並簡化指標所需提供資料內容，又已建立管考機制之業務項目，不再納入年度統合視導指標項目，另為避免重覆考核，應盤整雷同之訪視評鑑項目。

（2）會議研習部分

對於法定或政策要求之研習將朝採數位化方向規劃辦理，相關調訓之研習優先於寒暑假辦理為原則，並避免強制調訓 6 班以下學校之人員參與研習或會議。至於需學校代表出席之研習或會議建議朝集中辦理，並納入年度重大活動行事曆，使學校能及早因應。

（3）公文調查部分

為減少重複調查之情形，宜建置基礎資訊資料庫，蒐集例行資料，並朝各單位介接使用方向規劃；另建議各單位之公文系統可朝遠端簽辦之方式，以提升行政效能。

（4）活動競賽部分

建議委請學校承辦之活動，優先協助學校加置臨時支援人力，若為大型活動則朝委託專責單位辦理方向研議。此外，盡量避免強制規定學校參與競賽及提報件數等。

2. 高雄市政府教育局

高雄市教育局為審慎評估教育部統合視導各項指標合理性，於 104 年 10 月 1 日邀集大、中、小型學校校長、第一線行政人員與各相關業務科主管，召開統合視導指標項目減量會議，針對統合視導各細項指標逐項檢視，將原本細項指標共 544 項刪減為 365 項，刪了 179 項，減幅近 33%；也向教育部提出具體的改善建議包括（一）具體刪修統合視導指標（二）調整訪視方式與品質（三）統合各項相關資料平台（四）改進學校行政專責制度（高雄市政府教育局，2015）。

由上述資料觀之，教育行政機關已了解學校不僅經營管理人才不足，教師擔任行政工作意願不足，正著手進行業務精簡的各項措施。

參、研究設計

本研究針對臺北市各國民小學行政業務之內容與學校運作現況進行了解、分析，並評估校務經營項目之困擾程度與教育重要性，進而提出行政工作減量之具體改革建議。研究方法力求客觀、周延、深入、縝密，採調查研究法及焦點座談來進行資料蒐集。

一、研究對象

本研究係採調查研究法及焦點座談來進行資料蒐集。在調查問卷方面，係以臺北市公立國民小學全體教師及校長為取樣範圍，計抽取 139 所國小，每校填答對象為校長、各處室主任（不含人事與會計主任）、組長 4 位（不含總務處）及教師 4 位，共計校長 139 人，主任 556 人，組長 556 人，教師 556 人。

在焦點座談方面，分為東、西、南、北四區，每區 12 人（聘任督學 1 人、校長 3 人、教師兼行政 4 人、教師 2 人、家長會長 2 人），計聘任督學 4 人、校長 12 人、教師兼行政 16 人、教師 8 人、家長會

長 8 人。

有效問卷受試者，依身分、年齡、服務年資與學校規模等基本資料予以統計，結果如表 1。

表 1
有效問卷受試者基本資料統計表

項 目	組 別	人 數	百分比 (%)
職 務	校 長	100	7.75
	教師兼主任	381	29.51
	教師兼組長	448	34.70
	教 師	362	28.04
年 齡	30 歲以下	62	4.81
	31-40 歲	418	32.40
	41-50 歲	623	48.29
	51 歲以上	187	14.50
服務年資	10 年以下	172	13.34
	11-20 年	600	46.55
	21-30 年	413	32.04
	31 年以上	104	8.07
學校規模	6-11 班	208	16.12
	12-23 班	421	32.64
	24-47 班	469	36.36
	48 班以上	192	14.88

註：因有缺失資料，故每項合計人數不等。

二、研究工具

本研究係採調查研究法及焦點座談來進行資料蒐集，研究工具有調查研究問卷及焦點座談。本研究稱校務經營與行政困擾事項指：學校校長、教師及行政人員，為因應教育政策、校務經營、行政與教學運作之必需，所採取的作為，以致增加工作的負擔或心理壓力。行政減量則指：為減輕學校校長、教師及行政人員之行政困擾，衡酌學校經營與行政事項之重要性及困擾程度，所宜因應做出的精簡工作量。

為編製調查問卷，問卷首由研究小組初擬學校經營與行政運作的各主要項目，並評估其對學校的困擾程度；再由焦點座談討論該等行政困擾事項，作為問卷题目的適切性，最後參酌文獻上的敘述，對問卷的每個事項與題目，加以澄清概念、修飾文句，分門別類。

本調查問卷除基本資料外，問卷內容主要分為學校經營面與學校行政面來調查，分述如下：

針對學校經營事項臚列出 21 項業務：申辦學校型態實驗教育、代辦學校 500 萬元以上工程招標、設置校園電子圍籬、辦理餘裕教室活化運用、辦理 SH150、推動小田園教育、組織校園社區巡守隊、申請教育 111 認證、推動教師專業成長系列活動、申請優質學校評選、辦理書包減重計畫、辦理學童午餐、取得競爭性計畫需與校長研習連結、回覆 1999 全民熱線、電子公文簽核程序、處理教育局轉發之宣導性文件、參加各類政策宣導研習、準備各類訪視及評鑑資料（閱讀、本土語言、英語及補救教學等）、重複與限時填寫各類表單、遭受法律規章行政裁罰、總務處文書組長未核實編配。針對該行政工作在困擾程度方面，依極大至很小，選項有 5、4、3、2、1 擇一圈選。在教育重要性方面，依高至低，選項有 3、2、1 擇一圈選。

針對學校行政事項臚列出 21 項業務：編排教師職務、排課須配合多項現行規定、填報補救教學系統資料、處理教師課務排（派）代、辦理代理教師招聘、滿足教師法定研習時數、申辦學習共同體、辦理課後照顧服務、

實施基本學力檢測、準備交通安全評鑑資料、申請環境教育人員認證、實施校園生活問卷填報、辦理防災教育業務、編排校內外導護工作人力、辦理健康促進業務、執行性平案件處理程序、辦理校本資優方案、輔導學生個案之人力負擔、鑑輔會核定特教生酌減班級人數之標準、工友人力之編制、颱風到校留守之輪值機制。針對該行政工作在困擾程度方面，依極大至很小，選項有 5、4、3、2、1 擇一圈選。在教育重要性方面，依高至低，選項有 3、2、1 擇一圈選。

焦點座談進行乃設計「校務行政工作現況調查焦點座談發言單」蒐集臺北市東西南北四區與會校長、行政人員及教師，在學校經營與行政運作上困擾與減量上的看法，對調查問卷設計提供意見。

肆、研究結果與分析

經由問卷調查與焦點訪談所蒐集資料，進行綜合分析如次：

一、學校經營與行政事項困擾程度分析

(一) 學校經營事項困擾程度分析

困擾程度平均分數最高 5 項為重複與限時填寫各類表單、準備各類訪視及評鑑資料、回覆 1999 全民熱線、遭受法律規章行政裁罰、代辦學校 500 萬元以上工程招標。

表 2
學校經營事項困擾程度之平均數與標準差

項 目	平均數	標準差	排序
B19 重複與限時填寫各類表單	4.47	0.870	1
B18 準備各類訪視及評鑑資料	4.41	0.906	2
B14 回覆 1999 全民熱線	4.23	1.079	3
B20 遭受法律規章行政裁罰	3.93	1.244	4
B02 代辦學校 500 萬元以上工程招標	3.73	1.214	5
B10 申請優質學校評選	3.73	1.109	6
B16 處理教育局轉發之宣導性文件	3.55	1.214	7
B17 參加各類政策宣導研習	3.52	1.136	8
B08 申請教育 111 認證	3.48	1.134	9
B21 總務處文書組長未核實編配	3.46	1.380	10
B01 申辦學校型態實驗教育	3.39	1.099	11
B07 組織校園社區巡守隊	3.35	1.277	12
B13 取得競爭性計畫需與校長研習連結	3.23	1.203	13
B09 推動教師專業成長系列活動	3.15	1.107	14
B03 設置校園電子圍籬	3.09	1.223	15
B15 電子公文簽核程序	3.08	1.233	16
B04 辦理餘裕教室活化運用	3.08	1.187	17
B05 辦理 SH150	2.95	1.104	18
B06 推動小田園教育	2.95	1.187	19
B11 辦理書包減重計畫	2.91	1.196	20
B12 辦理學童午餐	2.80	1.241	21

(二) 學校行政事項困擾程度分析

困擾程度平均分數最高 5 項為颱風到校留守之輪值機制、準備交通安全評鑑資料、排課須配合多項現行規定、工友人力之編制、處理教師課務排(派)代。

表 3
學校行政事項困擾程度之平均數與標準差

項 目	平均數	標準差	排序
C21 颱風到校留守之輪值機制	4.06	1.176	1
C10 準備交通安全評鑑資料	3.97	1.118	2
C02 排課須配合多項現行規定	3.92	1.009	3
C20 工友人力之編制	3.92	1.159	4
C04 處理教師課務排(派)代	3.82	1.121	5
C01 編排教師職務	3.74	1.057	6
C18 輔導學生個案之人力負擔	3.71	1.058	7
C16 執行性平案件處理程序	3.70	1.121	8
C03 填報補救教學系統資料	3.70	1.058	9
C14 編排校內外導護工作人力	3.69	1.144	10
C05 辦理代理教師招聘	3.68	1.094	11
C11 申請環境教育人員認證	3.65	1.132	12
C08 辦理課後照顧服務	3.54	1.194	13
C07 申辦學習共同體	3.51	1.058	14
C06 滿足教師法定研習時數	3.46	1.184	15
C12 實施校園生活問卷填報	3.43	1.169	16
C19 鑑輔會核定特教生酌減班級人數之標準	3.40	1.143	17
C13 辦理防災教育業務	3.36	1.106	18
C15 辦理健康促進業務	3.35	1.093	19
C17 辦理校本資優方案	3.29	1.163	20
C09 實施基本學力檢測	2.98	1.097	21

(三) 學校經營與行政事項困擾程度分析

困擾程度平均分數最高 5 項為重複與限時填寫各類表單、準備各類訪視及評鑑資料、回覆 1999 全民熱線、颱風到校留守之輪值機制、準備交通安全評鑑資料。

表 4

學校經營與行政事項合計的困擾程度之平均數、標準差及看法

項 目	<i>M</i>	<i>SD</i>	排序	選項選答百分比 (%)				
				5	4	3	2	1
B19 重複與限時填寫各類表單	4.47	0.870	1	64.7	23.3	8.1	2	1.9
B18 準備各類訪視及評鑑資料	4.41	0.906	2	61.8	23.7	9.6	3.3	1.6
B14 回覆 1999 全民熱線	4.23	1.079	3	56.4	21.8	13.5	4.7	3.7
C21 颱風到校留守之輪值機制	4.06	1.176	4	51.1	19.7	17.8	6.7	4.8
C10 準備交通安全評鑑資料	3.97	1.118	5	42.2	27.5	19	7.6	3.7
B20 遭受法律規章行政裁罰	3.93	1.244	6	46.6	19.7	20.5	6.1	7.1
C02 排課須配合多項現行規定	3.92	1.009	7	34.3	34.7	22.3	6.5	2.2
C20 工友人力之編制	3.92	1.159	8	42.3	24.1	22	6.8	4.8
C04 處理教師課務排(派)代	3.82	1.121	9	34.6	29.4	23.4	8.4	4.1
C01 編排教師職務	3.74	1.057	10	27.9	33.3	26.8	8.9	3.1
B02 代辦學校 500 萬元以上工程招標	3.73	1.214	11	33.6	28	23.5	7.3	7.6
B10 申請優質學校評選	3.73	1.109	12	29.5	31.5	25.3	9.6	4.1

(續下頁)

表 4

學校經營與行政事項合計的困擾程度之平均數、標準差及看法(續)

項 目	<i>M</i>	<i>SD</i>	排序	選項選答百分比(%)				
				5	4	3	2	1
C18 輔導學生個案之人力負擔	3.71	1.058	13	26	34.7	27.2	8.4	3.7
C16 執行性平案件處理程序	3.70	1.121	14	29.9	28.3	28.4	8.9	4.5
C03 填報補救教學系統資料	3.70	1.058	15	26.6	32.2	29.2	8.6	3.4
C14 編排校內外導護工作人力	3.69	1.144	16	30.4	27.8	26	11.6	4.2
C05 辦理代理教師招聘	3.68	1.094	17	27.5	30.9	27.5	10.5	3.7
C11 申請環境教育人員認證	3.65	1.132	18	28.2	28.2	28.2	10.8	4.5
B16 處理教育局轉發之宣導性文件	3.55	1.214	19	28.2	25.4	26.4	13.5	6.6
C08 辦理課後照顧服務	3.54	1.194	20	27.7	23.4	30.2	12.4	6.2
B17 參加各類政策宣導研習	3.52	1.136	21	24.4	26.5	31.1	13.2	4.8
C07 申辦學習共同體	3.51	1.058	22	20.5	28.8	36.2	10.3	4.2
B08 申請教育 111 認證	3.48	1.134	23	21.8	28.9	31	12.6	5.8
B21 總務處文書組長未核實編配	3.46	1.38	24	31.7	19.9	24.8	9.9	13.7
C06 滿足教師法定研習時數	3.46	1.184	25	23.2	26.9	29.1	14.1	6.8
C12 實施校園生活問卷填報	3.43	1.169	26	22.4	24.8	32.1	14.2	6.5
C19 鑑輔會核定特教生酌減班級人數之標準	3.40	1.143	27	20.4	25.4	34.9	12.5	6.8

(續下頁)

表 4

學校經營與行政事項合計的困擾程度之平均數、標準差及看法（續）

項 目	<i>M</i>	<i>SD</i>	排序	選項選答百分比 (%)				
				5	4	3	2	1
B01 申辦學校型態實驗教育	3.39	1.099	28	16.7	30.3	35.2	10.8	7
C13 辦理防災教育業務	3.36	1.106	29	18.4	25.3	36.5	14.2	5.7
B07 組織校園社區巡守隊	3.35	1.277	30	24	23.6	25.9	16.7	9.8
C15 辦理健康促進業務	3.35	1.093	31	16.9	26.1	37.9	12.9	6.2
C17 辦理校本資優方案	3.29	1.163	32	18.1	23.3	36.3	13.8	8.5
B13 取得競爭性計畫需與校長研習連結	3.23	1.203	33	18	22.5	34	15.6	10
B09 推動教師專業成長系列活動	3.15	1.107	34	12.7	24.8	34.5	20.9	7
B03 設置校園電子圍籬	3.09	1.223	35	14.9	22.6	31.4	18.8	12.3
B15 電子公文簽核程序	3.08	1.233	36	15.5	21.6	30.8	19.9	12.3
B04 辦理餘裕教室活化運用	3.08	1.187	37	14.1	20.9	34.5	19.3	11.1
C09 實施基本學力檢測	2.98	1.097	38	9.3	20.6	40.2	19.1	10.9
B05 辦理 SH150	2.95	1.104	39	9	20.2	39.1	20.4	11.4
B06 推動小田園教育	2.95	1.187	40	10.2	20.4	34.7	22.8	12
B11 辦理書包減重計畫	2.91	1.196	41	11.5	19	32.8	22.7	14
B12 辦理學童午餐	2.80	1.241	42	10.2	20	28.1	23.5	18.4

依據表 2、表 3 及表 4 顯示，學校經營與行政運作最困擾事項分別為：重複與限時填寫各類表單、準備各類訪視及評鑑資料、回覆 1999 全民熱線與颱風到校留守之輪值機制四項。其次是準備交通安全評鑑資料、遭受法律規章行政裁罰、排課須配合多項現行規定與工友人力之編制等事項。

二、學校經營與行政事項重要性與困擾程度之交叉分析

(一) 學校經營事項重要性與困擾程度之交叉分析

針對受試者對國民小學當前「學校經營事項」困擾程度之平均數為 3.45，重要性之平均數為 1.83，以這兩個數值為分隔點（原點），重要性為 X 軸，困擾程度為 Y 軸，將空間分成四個象限，其結果如圖 1。

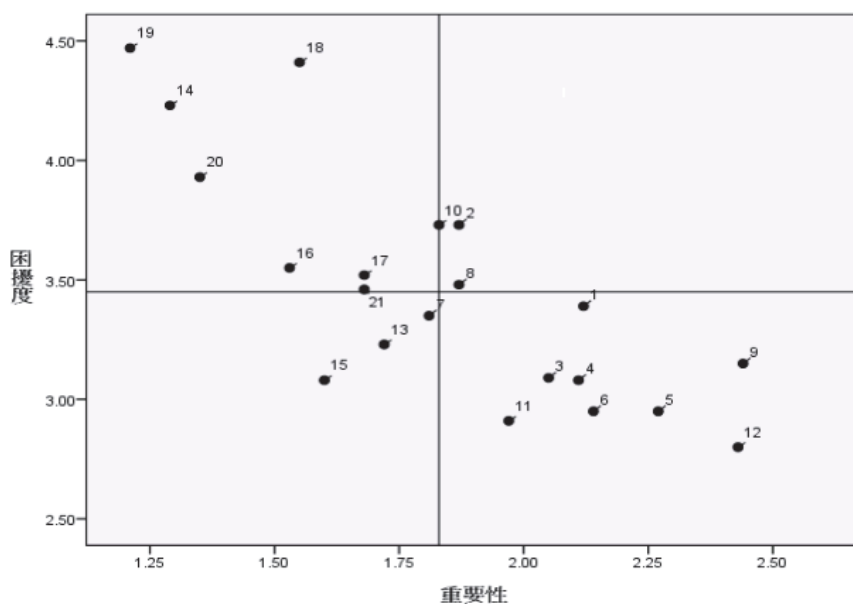


圖 1 學校經營事項重要性與困擾程度象限分布圖

將此四個象限之內容，分述如下：

象限 I「高困擾高重要」—B02 代辦學校 500 萬元以上工程招標、B08 申請教育 111 認證、B10 申請優質學校評選，此 3 項行政業務重要性與困擾度皆相對較高，應繼續維持，但要簡化行政流程，並加強宣導。

象限 II「高困擾低重要」—B19 重複與限時填寫各類表單、B14 回覆 1999 全民熱線、B20 遭受法律規章行政裁罰、B18 準備各類訪視及評鑑資

料、B16 處理教育局轉發之宣導性文件、B17 參加各類政策宣導研習、B21 總務處文書組長未核實編配等，此 7 項學校行政事項既然教育意義不高，且在執行時又造成高度困擾，勞民傷神，可再檢視其存在之必要性，考慮刪除或減少此類學校行政事項。

象限 III「低困擾低重要」—B07 組織校園社區巡守隊、B13 取得競爭性計畫需與校長研習連結、B15 電子公文簽核程序等，此 3 項學校行政事項在執行時雖不造成困擾，但教育意義性不高，可再檢視其存在之必要性。

象限 IV「低困擾高重要」—B12 辦理學童午餐、B09 推動教師專業成長系列活動、B05 辦理 SH150、B06 推動小田園教育、B04 辦理餘裕教室活化運用、B01 申辦學校型態實驗教育、B03 設置校園電子圍籬、B11 辦理書包減重計畫等 8 項，此類學校行政事項為重要政策，但不會造成行政同仁困擾，執行良好可繼續維持。

(二) 學校行政事項重要性與困擾程度之交叉分析

針對受試者對國民小學當前「學校行政事項」困擾程度之平均數為 3.61，重要性之平均數為 2.12，以這兩個數值為分隔點（原點），重要性為 X 軸，困擾程度為 Y 軸，將空間分成四個象限，其結果如圖 2。

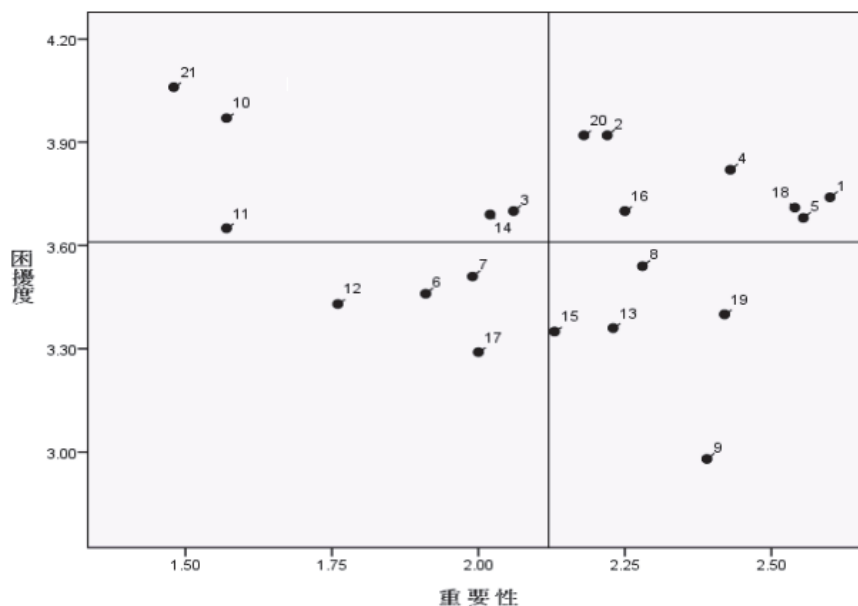


圖 2 學校行政事項重要性與困擾程度象限分布圖

將此四個象限之內容，分述如下：

象限 I「高困擾高重要」—C01 編排教師職務、C05 辦理代理教師招聘、C18 輔導學生個案之人力負擔、C04 處理教師課務排（派）代、C16 執行性平案件處理程序、C02 排課須配合多項現行規定、C20 工友人力之編制等，此 7 項行政業務重要性與困擾度皆相對較高，應繼續維持，但要簡化行政流程，並加強宣導。

象限 II「高困擾低重要」—C21 颱風到校留守之輪值機制、C10 準備交通安全評鑑資料、C11 申請環境教育人員認證、C14 編排校內外導護工作人力、C03 填報補救教學系統資料等，此 5 項學校行政事項既然教育意義不高，且在執行時又造成高度困擾，勞民傷神，可再檢視其存在之必要性，考慮刪除此類學校行政事項。

象限 III 「低困擾低重要」—C17 辦理校本資優方案、C07 申辦學習共同體、C06 滿足教師法定研習時數、C12 實施校園生活問卷填報等 4 項學校行政事項，在執行時雖不造成困擾，但教育意義性不高，可再檢視其存在之必要性。

象限 IV 「低困擾高重要」—C19 鑑輔會核定特教生酌減班級人數之標準、C09 實施基本學力檢測、C08 辦理課後照顧服務、C13 辦理防災教育業務、C15 辦理健康促進業務等 5 項，此類學校行政事項為重要政策，但不會造成行政同仁困擾，執行良好可繼續維持。

(三) 學校經營與行政事項合計之重要性與困擾程度之交叉分析

針對受試者對國民小學當前綜合「學校經營事項」與「學校行政事項」困擾程度之平均數為 3.53，重要性之平均數為 1.98，以這兩個數值為分隔點（原點），重要性為 X 軸，困擾程度為 Y 軸，將空間分成四個象限，其結果如圖 3。

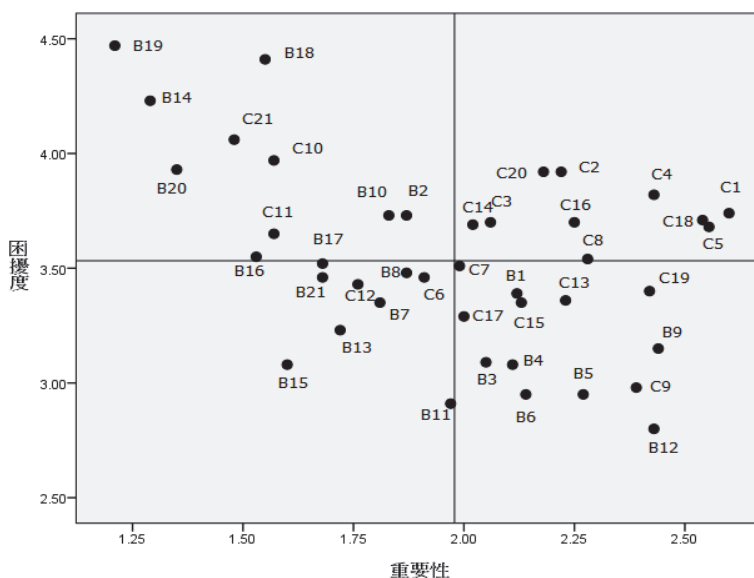


圖 3 學校經營與行政事項合計之重要性與困擾程度象限分布圖

將此四個象限之內容，分述如下：

象限 I「高困擾高重要」—C01 編排教師職務、C05 辦理代理教師招聘、C18 輔導學生個案之人力負擔、C04 處理教師課務排（派）代、C08 辦理課後照顧服務、C16 執行性平案件處理程序、C02 排課須配合多項現行規定、C20 工友人力之編制、C03 填報補救教學系統資料、C14 編排校內外導護工作人力等，此 10 項行政業務重要性與困擾度皆相對較高，應繼續維持，但要簡化行政流程，並加強宣導。

象限 II「高困擾低重要」—B19 重複與限時填寫各類表單、B14 回覆 1999 全民熱線、B02 代辦學校 500 萬元以上工程招標、B20 遭受法律規章行政裁罰、C21 颱風到校留守之輪值機制、B18 準備各類訪視及評鑑資料、C10 準備交通安全評鑑資料、C11 申請環境教育人員認證、B16 處理教育局轉發之宣導性文件、B10 申請優質學校評選、B02 代辦學校 500 萬元以上工程招標等，此 10 項學校行政事項既然教育意義不高，且在執行時又造成高度困擾，勞民傷神，可再檢視其存在之必要性，考慮刪除此類學校行政事項。

象限 III「低困擾低重要」—B11 辦理書包減重計畫、C06 滿足教師法定研習時數、B08 申請教育 111 認證、B07 組織校園社區巡守隊、C12 實施校園生活問卷填報、B13 取得競爭性計畫需與校長研習連結、B17 參加各類政策宣導研習、B21 總務處文書組長未核實編配、B15 電子公文簽核程序等，此 9 項學校行政事項在執行時雖不造成困擾，但教育意義性不高，可再檢視其存在之必要性。

象限 IV「低困擾高重要」—C19 鑑輔會核定特教生酌減班級人數之標準、B09 推動教師專業成長系列活動、B12 辦理學童午餐、C09 實施基本學力檢測、B05 辦理 SH150、C13 辦理防災教育業務、B06 推動小田園教育、C15 辦理健康促進業務、B01 申辦學校型態實驗教育、B04 辦理餘裕教室活化運用、B03 設置校園電子圍籬、C17 辦理校本資優方案、C07 申辦學習共同體等 13 項，此類學校行政事項為重要政策，但不會造成行

政同仁困擾，執行良好可繼續維持。

依據圖 1、圖 2 及圖 3 顯示，學校經營與行政事項重要性與困擾程度之交叉分析結果，高困擾低重要的學校經營與行政運作事項：諸如重複與限時填寫各類表單、回覆 1999 全民熱線、代辦學校 500 萬元以上工程招標、遭受法律規章行政裁罰、颱風到校留守之輪值機制，宜優先進行減量。

低困擾高重要事項諸如：鑑輔會核定特教生酌減班級人數之標準、推動教師專業成長系列活動、辦理學童午餐、實施基本學力檢測、辦理 SH150，維持運作進行。

低困擾低重要事項，諸如：辦理書包減重計畫、滿足教師法定研習時數、申請教育 111 認證、組織校園社區巡守隊、實施校園生活問卷填報，宜檢討其必要性後，酌其非屬要務再減量。

對其高困擾低重要事項，諸如：重複與限時填寫各類表單、回覆 1999 全民熱線、代辦學校 500 萬元以上工程招標、遭受法律規章行政裁罰、颱風到校留守之輪值機制、準備各類訪視及評鑑資料，則應檢視其行政運作方法，或減其程序、或思考運作方式，並有效宣導工作事項。

三、不同學校規模與職務對學校經營事項、行政事項的困擾程度比較

本節依據問卷學校規模與職務的填答內容，分別就學校經營事項與行政事項進行統計分析，包括描述性統計、單因子變異數與事後比較等，茲將其統計結果分述於後。

(一) 不同學校規模對學校經營事項的困擾程度比較

從表 5 與表 6 發現，學校規模 6-11 班在「辦理餘裕教室活化運用」、「推動小田園教育」、「申請教育 111 認證」、「推動教師專業成長系列活動」、「申請優質學校評選」、「回覆 1999 全民熱線」、「總務處文書組長未核實編配」等學校經營面，其困擾程度小於其他規模的學校。

學校規模 12-23 班，在「辦理餘裕教室活化運用」、「推動小田園教育」、「推動教師專業成長系列活動」等學校經營面與其他規模學校之困擾程度有顯著差異。

學校規模 24-48 班，在「辦理餘裕教室活化運用」、「推動小田園教育」、「申請教育 111 認證」、「申請優質學校評選」等學校經營面與其他規模學校之困擾程度有顯著差異。

學校規模 48 班以上，在「辦理學童午餐」、「回覆 1999 全民熱線」、「總務處文書組長未核實編配」等學校經營面與其他規模學校之困擾程度有顯著差異。

表 5

不同學校規模在學校經營事項困擾程度之平均數與標準差

項 目	學校規模	個 數	平均數	標準差
B01_申辦學校型態實驗教育	6-11 班	208	3.28	1.126
	12-23 班	413	3.39	1.025
	24-47 班	462	3.42	1.167
	48 班以上	189	3.43	1.058
B02_代辦學校 500 萬元以上工程招標	6-11 班	205	3.62	1.336
	12-23 班	410	3.75	1.137
	24-47 班	460	3.72	1.268
	48 班以上	187	3.81	1.099
B03_設置校園電子圍籬	6-11 班	207	2.98	1.285
	12-23 班	413	3.10	1.201
	24-47 班	464	3.05	1.215
	48 班以上	190	3.27	1.211
B04_辦理餘裕教室活化運用	6-11 班	208	2.73	1.207
	12-23 班	412	3.28	1.097
	24-47 班	464	3.06	1.210
	48 班以上	189	3.04	1.202

(續下頁)

表 5

不同學校規模在學校經營事項困擾程度之平均數與標準差（續）

項 目	學校規模	個 數	平均數	標準差
B05_辦理 SH150	6-11 班	206	2.82	1.178
	12-23 班	410	3.00	1.023
	24-47 班	458	2.95	1.132
	48 班以上	186	3.01	1.113
B06_推動小田園教育	6-11 班	208	2.68	1.166
	12-23 班	416	3.02	1.108
	24-47 班	464	2.99	1.265
	48 班以上	191	2.96	1.149
B07_組織校園社區巡守隊	6-11 班	207	3.34	1.432
	12-23 班	412	3.35	1.213
	24-47 班	466	3.38	1.296
	48 班以上	190	3.31	1.196
B08_申請教育 111 認證	6-11 班	208	3.30	1.191
	12-23 班	416	3.49	1.080
	24-47 班	467	3.56	1.143
	48 班以上	189	3.48	1.147
B09_推動教師專業成長系列活動	6-11 班	208	2.95	1.141
	12-23 班	416	3.24	1.055
	24-47 班	463	3.17	1.121
	48 班以上	191	3.16	1.127
B10_申請優質學校評選	6-11 班	208	3.59	1.104
	12-23 班	417	3.70	1.053
	24-47 班	465	3.85	1.126
	48 班以上	191	3.63	1.171
B11_辦理書包減重計畫	6-11 班	207	2.73	1.243
	12-23 班	417	2.99	1.140
	24-47 班	464	2.92	1.213
	48 班以上	192	2.94	1.209

（續下頁）

表 5
不同學校規模在學校經營事項困擾程度之平均數與標準差（續）

項 目	學校規模	個 數	平均數	標準差
B12_辦理學童午餐	6-11 班	208	2.58	1.229
	12-23 班	417	2.85	1.217
	24-47 班	464	2.79	1.282
	48 班以上	192	2.97	1.184
B13_取得競爭性計畫需與校長 研習連結	6-11 班	206	3.09	1.192
	12-23 班	410	3.32	1.194
	24-47 班	460	3.26	1.229
	48 班以上	188	3.14	1.159
B14_回覆 1999 全民熱線	6-11 班	208	4.03	1.247
	12-23 班	418	4.23	1.014
	24-47 班	467	4.27	1.090
	48 班以上	191	4.31	.976
B15_電子公文簽核程序	6-11 班	208	3.16	1.227
	12-23 班	417	3.09	1.201
	24-47 班	466	3.02	1.262
	48 班以上	191	3.14	1.242
B16_處理教育局轉發之宣導性 文件	6-11 班	208	3.63	1.225
	12-23 班	415	3.52	1.212
	24-47 班	466	3.57	1.224
	48 班以上	191	3.52	1.178
B17_參加各類政策宣導研習	6-11 班	208	3.63	1.164
	12-23 班	418	3.53	1.113
	24-47 班	466	3.52	1.133
	48 班以上	191	3.43	1.163
B18_準備各類訪視及評鑑資料	6-11 班	208	4.34	1.003
	12-23 班	420	4.44	0.842
	24-47 班	468	4.44	0.889
	48 班以上	191	4.36	0.974

(續下頁)

表 5

不同學校規模在學校經營事項困擾程度之平均數與標準差（續）

項 目	學校規模	個 數	平均數	標準差
B19_重複與限時填寫各類表單	6-11 班	208	4.42	0.980
	12-23 班	420	4.44	0.870
	24-47 班	467	4.55	0.807
	48 班以上	190	4.42	0.885
B20_遭受法律規章行政裁罰	6-11 班	207	3.92	1.301
	12-23 班	418	4.02	1.202
	24-47 班	467	3.90	1.280
	48 班以上	189	3.79	1.160
B21_總務處文書組長未核實編配	6-11 班	207	3.64	1.350
	12-23 班	414	3.52	1.322
	24-47 班	463	3.41	1.439
	48 班以上	190	3.27	1.363

表 6

不同學校規模在學校經營事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表

項 目	變異來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後比較
B01_申辦學校型態實驗教育	組間	3.027	3	1.009	0.834	.475	
	組內	1533.564	1268	1.209			
	總和	1536.591	1271				
B02_代辦學校500萬元以上工程招標	組間	3.943	3	1.314	0.891	.445	
	組內	1855.832	1258	1.475			
	總和	1859.776	1261				
B03_設置校園電子圍籬	組間	9.361	3	3.120	2.091	.100	
	組內	1895.616	1270	1.493			
	總和	1904.977	1273				

（續下頁）

表 6
不同學校規模在學校經營事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表（續）

項 目	變異 來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後 比較
B04_辦理餘裕教室活化運用	組間	42.758	3	14.253	10.359***	.000	2>1 3>1
	組內	1746.002	1269	1.376			
	總和	1788.760	1272				
B05_辦理 SH150	組間	4.863	3	1.621	1.333	.262	
	組內	1527.184	1256	1.216			
	總和	1532.047	1259				
B06_推動小田園教育	組間	18.289	3	6.096	4.359**	.005	2>1 3>1
	組內	1782.988	1275	1.398			
	總和	1801.278	1278				
B07_組織校園社區巡守隊	組間	.691	3	.230	0.141	.936	
	組內	2078.485	1271	1.635			
	總和	2079.176	1274				
B08_申請教育111 認證	組間	10.133	3	3.378	2.639*	.048	3>1
	組內	1633.489	1276	1.280			
	總和	1643.622	1279				
B09_推動教師專業成長系列活動	組間	11.670	3	3.890	3.191*	.023	2>1
	組內	1552.963	1274	1.219			
	總和	1564.633	1277				
B10_申請優質學校評選	組間	13.292	3	4.431	3.620*	.013	3>1
	組內	1563.079	1277	1.224			
	總和	1576.372	1280				
B11_辦理書包減重計畫	組間	9.400	3	3.133	2.197	.087	
	組內	1819.822	1276	1.426			
	總和	1829.222	1279				

（續下頁）

表 6
不同學校規模在學校經營事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表（續）

項 目	變異來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後比較
B12_辦理學童午餐	組間	16.314	3	5.438	3.548*	.014	4>1
	組內	1957.323	1277	1.533			
	總和	1973.636	1280				
B13_取得競爭性計畫需與校長研習連結	組間	8.736	3	2.912	2.017	.110	
	組內	1818.881	1260	1.444			
	總和	1827.617	1263				
B14_回覆 1999 全民熱線	組間	10.479	3	3.493	3.010*	.029	4>1
	組內	1485.473	1280	1.161			
	總和	1495.952	1283				
B15_電子公文簽核程序	組間	3.745	3	1.248	0.820	.483	
	組內	1945.491	1278	1.522			
	總和	1949.236	1281				
B16_處理教育局轉發之宣導性文件	組間	2.149	3	.716	0.487	.692	
	組內	1878.132	1276	1.472			
	總和	1880.280	1279				
B17_參加各類政策宣導研習	組間	4.298	3	1.433	1.111	.344	
	組內	1649.577	1279	1.290			
	總和	1653.875	1282				
B18_準備各類訪視及評鑑資料	組間	2.166	3	.722	0.878	.452	
	組內	1054.857	1283	.822			
	總和	1057.023	1286				
B19_重複與限時填寫各類表單	組間	4.209	3	1.403	1.857	.135	
	組內	967.946	1281	.756			
	總和	972.156	1284				

（續下頁）

表 6
不同學校規模在學校經營事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表（續）

項 目	變異來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後比較
B20_遭受法律規 章行政裁罰	組間	7.402	3	2.467	1.601	.187	
	組內	1967.991	1277	1.541			
	總和	1975.393	1280				
B21_總務處文書 組長未核實編配	組間	16.694	3	5.565	2.940*	.032	4>1
	組內	2404.145	1270	1.893			
	總和	2420.839	1273				

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

1：6-11 班 2：12-23 班 3：24-47 班 4：48 班以上

整體而言，不同規模學校的困擾事項類似。發現：小型學校在辦理餘裕教室活化運用、推動小田園教育、申請教育 111 認證、推動教師專業成長系列活動、申請優質學校評選、回覆 1999 全民熱線、總務處文書組長未核實編配等學校經營事項。

（二）不同學校規模對學校行政事項的困擾程度比較

從表 7 與表 8 發現，學校規模 6-11 班在「排課須配合多項現行規定」、「處理教師課務排（派）代」、「申辦學習共同體」、「辦理課後照顧服務」、「實施基本學力檢測」、「辦理校本資優方案」、「工友人力之編制」等學校經營面，其困擾程度小於其他規模的學校。

學校規模 12-23 班，在「申辦學習共同體」、「辦理課後照顧服務」等學校經營面與其他規模學校之困擾程度有顯著差異。

學校規模 24-48 班，在「排課須配合多項現行規定」、「辦理課後照顧服務」、「工友人力之編制」等學校經營面與其他規模學校之困擾程度有顯著差異。

學校規模 48 班以上，在「處理教師課務排(派)代」、「辦理課後照顧服務」、「實施基本學力檢測」、「辦理校本資優方案」等學校經營面與其他規模學校之困擾程度有顯著差異。

表 7

不同學校規模在學校行政事項困擾程度之平均數與標準差

項 目	學校規模	個 數	平均數	標準差
C01_編排教師職務	6-11 班	207	3.61	1.069
	12-23 班	415	3.77	1.017
	24-47 班	467	3.73	1.076
	48 班以上	191	3.87	1.051
C02_排課須配合多項現行規定	6-11 班	208	3.76	1.017
	12-23 班	417	3.89	1.014
	24-47 班	466	3.99	0.980
	48 班以上	191	4.03	1.023
C03_填報補救教學系統資料	6-11 班	208	3.66	1.082
	12-23 班	417	3.66	1.047
	24-47 班	466	3.72	1.066
	48 班以上	190	3.78	1.044
C04_處理教師課務排(派)代	6-11 班	208	3.62	1.084
	12-23 班	418	3.80	1.077
	24-47 班	466	3.84	1.189
	48 班以上	191	4.06	1.044
C05_辦理代理教師招聘	6-11 班	207	3.62	1.077
	12-23 班	416	3.64	1.089
	24-47 班	468	3.69	1.116
	48 班以上	189	3.83	1.053

(續下頁)

表 7

不同學校規模在學校行政事項困擾程度之平均數與標準差（續）

項 目	學校規模	個 數	平均數	標準差
C06_滿足教師法定研習時數	6-11 班	208	3.30	1.171
	12-23 班	417	3.44	1.189
	24-47 班	468	3.49	1.199
	48 班以上	192	3.61	1.134
C07_申辦學習共同體	6-11 班	208	3.29	1.070
	12-23 班	417	3.57	1.031
	24-47 班	467	3.53	1.069
	48 班以上	192	3.58	1.041
C08_辦理課後照顧服務	6-11 班	208	3.20	1.140
	12-23 班	418	3.54	1.177
	24-47 班	467	3.56	1.235
	48 班以上	192	3.86	1.098
C09_實施基本學力檢測	6-11 班	206	2.90	1.148
	12-23 班	418	2.94	1.096
	24-47 班	466	2.95	1.046
	48 班以上	192	3.25	1.135
C10_準備交通安全評鑑資料	6-11 班	208	3.87	1.232
	12-23 班	417	4.02	1.070
	24-47 班	466	4.00	1.125
	48 班以上	190	3.89	1.079
C11_申請環境教育人員認證	6-11 班	208	3.68	1.198
	12-23 班	417	3.67	1.085
	24-47 班	465	3.63	1.138
	48 班以上	190	3.61	1.153

（續下頁）

表 7

不同學校規模在學校行政事項困擾程度之平均數與標準差（續）

項 目	學校規模	個 數	平均數	標準差
C12_實施校園生活問卷填報	6-11 班	207	3.25	1.196
	12-23 班	417	3.47	1.122
	24-47 班	466	3.45	1.165
	48 班以上	192	3.49	1.236
C13_辦理防災教育業務	6-11 班	208	3.24	1.093
	12-23 班	418	3.38	1.082
	24-47 班	466	3.36	1.122
	48 班以上	192	3.48	1.126
C14_編排校內外導護工作人 力	6-11 班	208	3.55	1.141
	12-23 班	418	3.70	1.151
	24-47 班	466	3.70	1.122
	48 班以上	192	3.79	1.167
C15_辦理健康促進業務	6-11 班	208	3.24	1.125
	12-23 班	417	3.38	1.079
	24-47 班	465	3.37	1.061
	48 班以上	191	3.35	1.163
C16_執行性平案件處理程序	6-11 班	208	3.64	1.163
	12-23 班	417	3.73	1.108
	24-47 班	467	3.72	1.102
	48 班以上	192	3.67	1.150
C17_辦理校本資優方案	6-11 班	208	3.10	1.173
	12-23 班	417	3.28	1.178
	24-47 班	467	3.33	1.134
	48 班以上	191	3.42	1.166

（續下頁）

表 7

不同學校規模在學校行政事項困擾程度之平均數與標準差（續）

項 目	學校規模	個 數	平均數	標準差
C18_輔導學生個案之人力負擔	6-11 班	207	3.59	1.106
	12-23 班	417	3.70	1.009
	24-47 班	465	3.75	1.059
	48 班以上	190	3.75	1.102
C19_鑑輔會核定特教生酌減班級人數之標準	6-11 班	208	3.23	1.155
	12-23 班	416	3.40	1.091
	24-47 班	467	3.44	1.156
	48 班以上	191	3.51	1.196
C20_工友人力之編制	6-11 班	208	3.67	1.216
	12-23 班	417	3.93	1.157
	24-47 班	467	4.01	1.117
	48 班以上	190	3.99	1.155
C21_颱風到校留守之輪值機制	6-11 班	206	3.95	1.302
	12-23 班	417	4.04	1.145
	24-47 班	467	4.09	1.161
	48 班以上	191	4.14	1.130

表 8

不同學校規模在學校行政事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表

項 目	變異來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後比較
C01_編排教師職務	組間	7.121	3	2.374	2.144	.093	
	組內	1412.829	1276	1.107			
	總和	1419.950	1279				
C02_排課須配合多項現行規定	組間	10.020	3	3.340	3.314*	.019	3>1
	組內	1287.940	1278	1.008			
	總和	1297.960	1281				
C03_填報補救教學系統資料	組間	2.522	3	.841	0.749	.523	
	組內	1433.166	1277	1.122			
	總和	1435.688	1280				
C04_處理教師課務排(派)代	組間	20.329	3	6.776	5.445***	.001	4>1
	組內	1591.797	1279	1.245			
	總和	1612.126	1282				
C05_辦理代理教師招聘	組間	5.801	3	1.934	1.622	.182	
	組內	1521.420	1276	1.192			
	總和	1527.222	1279				
C06_滿足教師法定研習時數	組間	9.940	3	3.313	2.372	.069	
	組內	1789.083	1281	1.397			
	總和	1799.023	1284				
C07_申辦學習	組間	12.284	3	4.095	3.695*	.012	2>1
	組內	1418.541	1280	1.108			
	總和	1430.825	1283				
C08_辦理課後照顧服務	組間	44.934	3	14.978	10.730***	.000	2>1 3>1
	組內	1788.172	1281	1.396			3>2 4>1
							4>2
	總和	1833.105	1284				4>3

(續下頁)

表 8
不同學校規模在學校行政事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表（續）

項 目	變異 來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後 比較
C09_實施基本學 力檢測	組間	16.380	3	5.460	4.572**	.003	4>1
	組內	1526.276	1278	1.194			4>2
	總和	1542.656	1281				4>3
C10_準備交通安 全評鑑資料	組間	4.779	3	1.593	1.273	.282	
	組內	1597.972	1277	1.251			
	總和	1602.751	1280				
C11_申請環境教 育人員認證	組間	.894	3	.298	0.232	.874	
	組內	1638.606	1276	1.284			
	總和	1639.499	1279				
C12_實施校園生 活問卷填報	組間	8.419	3	2.806	2.060	.104	
	組內	1741.334	1278	1.363			
	總和	1749.754	1281				
C13_辦理防災教 育業務	組間	6.293	3	2.098	1.717	.162	
	組內	1563.398	1280	1.221			
	總和	1569.691	1283				
C14_編排校內外 導護工作人力	組間	5.774	3	1.925	1.477	.219	
	組內	1667.616	1280	1.303			
	總和	1673.389	1283				
C15_辦理健康促 進業務	組間	3.053	3	1.018	0.852	.466	
	組內	1525.665	1277	1.195			
	總和	1528.718	1280				
C16_執行性平案 件處理程序	組間	1.448	3	.483	0.384	.765	
	組內	1609.711	1280	1.258			
	總和	1611.159	1283				
C17_辦理校本資 優方案	組間	11.482	3	3.827	2.845*	.037	4>1
	組內	1720.658	1279	1.345			
	總和	1732.140	1282				

（續下頁）

表 8
不同學校規模在學校行政事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表（續）

項 目	變異來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後比較
C18_輔導學生個案之人力負擔	組間	4.227	3	1.409	1.261	.286	
	組內	1425.157	1275	1.118			
	總和	1429.384	1278				
C19_鑑輔會核定特教生酌減班級人數之標準	組間	9.392	3	3.131	2.403	.066	
	組內	1664.920	1278	1.303			
	總和	1674.312	1281				
C20_工友人力之編制	組間	17.929	3	5.976	4.504**	.004	3>1
	組內	1695.731	1278	1.327			
	總和	1713.661	1281				
C21_颱風到校留守之輪值機制	組間	4.141	3	1.380	1.000	.392	
	組內	1763.584	1277	1.381			
	總和	1767.725	1280				

* $p < .05$; ** $p < .01$

1：6-11 班 2：12-23 班 3：24-47 班 4：48 班以上

整體而言，不同規模學校的困擾事項類似，發現在排課須配合多項現行規定、處理教師課務排（派）代、申辦學習共同體、辦理課後照顧服務、實施基本學力檢測、辦理校本資優方案、工友人力之編制等學校行政事項，其困擾程度小於其他規模的學校。

（三）不同學校職務對學校經營事項的困擾程度比較

從表 9 與表 10 發現，校長在「代辦學校 500 萬元以上工程招標」、「設置校園電子圍籬」、「組織校園社區巡守隊」、「取得競爭性計畫需與校長研習連結」、「電子公文簽核程序」、「處理教育局轉發之宣導性文件」、「遭受法律規章行政裁罰」、「總務處文書組長未核實編配」等學校經營

面與其他職務之困擾程度有顯著差異。

教師兼任主任在「代辦學校 500 萬元以上工程招標」、「設置校園電子圍籬」、「組織校園社區巡守隊」、「總務處文書組長未核實編配」等學校經營面與其他職務之困擾程度有顯著差異。

教師兼任組長在「設置校園電子圍籬」、「辦理 SH150」、「申請教育 111 認證」、「申請優質學校評選」、「辦理書包減重計畫」、「辦理學童午餐」、「電子公文簽核程序」、「參加各類政策宣導研習」等學校經營面與其他職務之困擾程度有顯著差異。

教師在「辦理 SH150」、「申請教育 111 認證」、「申請優質學校評選」等學校經營面與其他職務之困擾程度有顯著差異。

表 9

不同學校職務在學校經營事項困擾程度之平均數與標準差

項 目	職務	個數	平均數	標準差
B01_申辦學校型態實驗教育	校長	100	3.28	1.129
	教師兼主任	377	3.42	1.071
	教師兼組長	442	3.43	1.088
	教師	354	3.35	1.132
B02_代辦學校 500 萬元以上工程招標	校長	100	4.19	1.080
	教師兼主任	376	3.85	1.120
	教師兼組長	435	3.70	1.253
	教師	352	3.50	1.249
B03_設置校園電子圍籬	校長	100	3.25	1.104
	教師兼主任	375	3.26	1.143
	教師兼組長	440	3.15	1.224
	教師	360	2.78	1.281

(續下頁)

表 9

不同學校職務在學校經營事項困擾程度之平均數與標準差（續）

項 目	職務	個數	平均數	標準差
B04_辦理餘裕教室活化運用	校長	100	2.89	1.238
	教師兼主任	375	3.13	1.127
	教師兼組長	439	3.15	1.195
	教師	360	2.99	1.212
B05_辦理 SH150（困擾程度）	校長	100	2.78	1.069
	教師兼主任	376	2.76	1.061
	教師兼組長	433	3.00	1.141
	教師	352	3.14	1.079
B06_推動小田園教育	校長	100	2.83	1.129
	教師兼主任	378	2.87	1.137
	教師兼組長	443	3.05	1.261
	教師	359	2.94	1.154
B07_組織校園社區巡守隊	校長	98	3.82	1.221
	教師兼主任	378	3.57	1.262
	教師兼組長	442	3.29	1.280
	教師	358	3.09	1.236
B08_申請教育 111 認證	校長	99	3.08	1.184
	教師兼主任	379	3.40	1.128
	教師兼組長	443	3.63	1.135
	教師	360	3.51	1.092
B09_推動教師專業成長系列活動	校長	100	3.12	1.131
	教師兼主任	375	3.04	1.065
	教師兼組長	442	3.23	1.088
	教師	362	3.19	1.155

（續下頁）

表 9

不同學校職務在學校經營事項困擾程度之平均數與標準差（續）

項 目	職務	個數	平均數	標準差
B10_申請優質學校評選	校長	100	3.34	1.174
	教師兼主任	378	3.63	1.083
	教師兼組長	443	3.88	1.063
	教師	361	3.76	1.134
B11_辦理書包減重計畫	校長	100	2.88	1.174
	教師兼主任	377	2.86	1.148
	教師兼組長	442	3.07	1.217
	教師	362	2.79	1.213
B12_辦理學童午餐	校長	100	2.87	1.236
	教師兼主任	377	2.76	1.212
	教師兼組長	443	2.93	1.229
	教師	362	2.66	1.275
B13_取得競爭性計畫需與校長 研習連結	校長	100	3.54	1.132
	教師兼主任	374	3.13	1.152
	教師兼組長	439	3.33	1.232
	教師	352	3.13	1.214
B14_回覆 1999 全民熱線	校長	100	4.35	1.029
	教師兼主任	380	4.28	1.018
	教師兼組長	444	4.24	1.092
	教師	361	4.12	1.135
B15_電子公文簽核程序	校長	100	3.90	1.142
	教師兼主任	381	2.80	1.214
	教師兼組長	444	3.11	1.207
	教師	358	3.12	1.203

（續下頁）

表 9

不同學校職務在學校經營事項困擾程度之平均數與標準差（續）

項 目	職務	個數	平均數	標準差
B16_處理教育局轉發之宣導性文件	校長	100	3.83	1.155
	教師兼主任	381	3.40	1.233
	教師兼組長	442	3.66	1.175
	教師	358	3.50	1.232
B17_參加各類政策宣導研習	校長	100	3.57	1.130
	教師兼主任	380	3.37	1.121
	教師兼組長	444	3.60	1.117
	教師	360	3.59	1.158
B18_準備各類訪視及評鑑資料	校長	100	4.40	0.865
	教師兼主任	381	4.39	0.850
	教師兼組長	446	4.49	0.881
	教師	361	4.33	0.996
B19_重複與限時填寫各類表單	校長	100	4.52	0.785
	教師兼主任	381	4.54	0.748
	教師兼組長	446	4.46	0.917
	教師	359	4.40	0.945
B20_遭受法律規章行政裁罰	校長	99	4.45	0.951
	教師兼主任	380	3.95	1.230
	教師兼組長	443	3.82	1.289
	教師	360	3.89	1.243
B21_總務處文書組長未核實編配	校長	99	4.34	.981
	教師兼主任	376	3.57	1.395
	教師兼組長	443	3.21	1.397
	教師	357	3.40	1.330

表 10

不同學校職務在學校經營事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表

項 目	變異 來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後 比較
B01_申辦學校型 態實驗教育	組間	2.815	3	.938	0.777	.507	
	組內	1532.367	1269	1.208			
	總和	1535.181	1272				
B02_代辦學校 500 萬元以上工 程招標	組間	45.010	3	15.003	10.406***	.000	1>3
	組內	1815.296	1259	1.442			1>4
	總和	1860.306	1262				2>4
B03_設置校園電 子圍籬	組間	49.602	3	16.534	11.321***	.000	1>4
	組內	1856.205	1271	1.460			2>4
	總和	1905.807	1274				3>4
B04_辦理餘裕教 室活化運用	組間	10.010	3	3.337	2.382	.068	
	組內	1779.297	1270	1.401			
	總和	1789.307	1273				
B05_辦理 SH150	組間	30.246	3	10.082	8.412***	.000	3>2
	組內	1506.506	1257	1.198			4>1
	總和	1536.752	1260				4>2
B06_推動小田園 教育	組間	8.035	3	2.678	1.906	.127	
	組內	1793.245	1276	1.405			
	總和	1801.280	1279				
B07_組織校園社 區巡守隊	組間	65.126	3	21.709	13.719***	.000	1>3
	組內	2012.762	1272	1.582			1>4
	總和	2077.887	1275				2>3
B08_申請教育 111 認證	組間	28.150	3	9.383	7.416***	.000	3>1
	組內	1615.739	1277	1.265			3>2
	總和	1643.889	1280				4>1
B09_推動教師專 業成長系列活動	組間	7.928	3	2.643	2.167	.090	
	組內	1554.729	1275	1.219			
	總和	1562.657	1278				

(續下頁)

表 10
不同學校職務在學校經營事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表（續）

項 目	變異來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後比較
B10_申請優質學校評選	組間	28.785	3	9.595	7.961***	.000	3>1 3>2 4>1
	組內	1540.292	1278	1.205			
	總和	1569.077	1281				
B11_辦理書包減重計畫	組間	17.329	3	5.776	4.061*	.007	3>2
	組內	1816.396	1277	1.422			
	總和	1833.725	1280				
B12_辦理學童午餐	組間	16.145	3	5.382	3.512*	.015	3>2 3>4
	組內	1958.133	1278	1.532			
	總和	1974.278	1281				
B13_取得競爭性計畫需與校長研習連結	組間	21.161	3	7.054	4.929**	.002	1>2 1>4
	組內	1804.510	1261	1.431			
	總和	1825.671	1264				
B14_回覆 1999 全民熱線	組間	6.774	3	2.258	1.942	.121	
	組內	1489.229	1281	1.163			
	總和	1496.003	1284				
B15_電子公文簽核程序	組間	99.161	3	33.054	22.836***	.000	1>2 1>3 1>4 3>2
	組內	1851.246	1279	1.447			
	總和	1950.407	1282				
B16_處理教育局轉發之宣導性文件	組間	22.753	3	7.584	5.207***	.001	1>2 1>3
	組內	1859.941	1277	1.456			
	總和	1882.693	1280				
B17_參加各類政策宣導研習	組間	14.045	3	4.682	3.663*	.012	3>2
	組內	1636.055	1280	1.278			
	總和	1650.100	1283				
B18_準備各類訪視及評鑑資料	組間	5.603	3	1.868	2.281	.078	
	組內	1051.403	1284	0.819			
	總和	1057.005	1287				

（續下頁）

表 10

不同學校職務在學校經營事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表（續）

項 目	變異來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後比較
B19_重複與限時填寫各類表單	組間	4.096	3	1.365	1.808	.144	
	組內	968.222	1282	0.755			
	總和	972.317	1285				
B20_遭受法律規章行政裁罰	組間	33.747	3	11.249	7.372***	.000	1>2
	組內	1950.213	1278	1.526			1>3
	總和	1983.960	1281				1>4
B21_總務處文書組長未核實編配	組間	110.286	3	36.762	20.171***	.000	1>2
	組內	2316.384	1271	1.822			1>3
	總和	2426.670	1274				1>4
							2>3

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

1：校長 2：教師兼主任 3：教師兼組長 4：教師

整體而言，校長、教師兼主任、教師兼組長、以及一般教師，各有其困擾事項。但校長的困擾事項相對較多，諸如：在代辦學校 500 萬元以上工程招標、設置校園電子圍籬、組織校園社區巡守隊、取得競爭性計畫需與校長研習連結、電子公文簽核程序、處理教育局轉發之宣導性文件、遭受法律規章行政裁罰、總務處文書組長未核實編配等學校經營事項。

（四）不同學校職務對學校行政事項的困擾程度比較

從表 11 與表 12 發現，校長在「編排教師職務」、「辦理防災教育業務」、「輔導學生個案之人力負擔」、「工友人力之編制」、「颱風到校留守之輪值機制」等學校行政面與其他職務之困擾程度有顯著差異。

教師兼任主任在「編排教師職務」、「排課須配合多項現行規定」、「處理教師課務排（派）代」、「辦理代理教師招聘」、「辦理課後照顧服務」、「實施基本學力檢測」、「準備交通安全評鑑資料」、「辦理防

災教育業務」、「執行性平案件處理程序」、「工友人力之編制」、「颱風到校留守之輪值機制」等學校行政面與其他職務之困擾程度有顯著差異。

教師兼任組長在「辦理課後照顧服務」、「實施基本學力檢測」、「颱風到校留守之輪值機制」等學校行政面與其他職務有顯著差異的困擾程度，但教師在學校行政面的困擾程度相較其他職務來得低。

表 11
不同學校職務在學校行政事項困擾程度之平均數與標準差

項 目	職務	個數	平均數	標準差
C01_編排教師職務	校長	100	4.01	1.020
	教師兼主任	376	3.87	1.011
	教師兼組長	443	3.70	1.081
	教師	362	3.58	1.058
C02_排課須配合多項現行規定	校長	100	4.00	0.985
	教師兼主任	379	4.07	0.935
	教師兼組長	442	3.93	1.052
	教師	362	3.75	1.016
C03_填報補救教學系統資料	校長	100	3.79	1.047
	教師兼主任	379	3.75	1.021
	教師兼組長	445	3.74	1.104
	教師	358	3.57	1.037
C04_處理教師課務排(派)代	校長	100	3.85	1.048
	教師兼主任	379	3.94	1.044
	教師兼組長	444	3.86	1.172
	教師	361	3.64	1.139
C05_辦理代理教師招聘	校長	100	3.73	1.100
	教師兼主任	379	3.81	1.047
	教師兼組長	442	3.60	1.125
	教師	360	3.63	1.095

(續下頁)

表 11

不同學校職務在學校行政事項困擾程度之平均數與標準差（續）

項 目	職務	個數	平均數	標準差
C06_滿足教師法定研習時數	校長	100	3.62	1.080
	教師兼主任	380	3.50	1.188
	教師兼組長	444	3.45	1.213
	教師	362	3.38	1.169
C07_申辦學習共同體	校長	100	3.35	1.019
	教師兼主任	379	3.45	1.033
	教師兼組長	444	3.55	1.092
	教師	362	3.57	1.049
C08_辦理課後照顧服務	校長	100	3.19	1.116
	教師兼主任	380	3.63	1.159
	教師兼組長	444	3.66	1.220
	教師	362	3.40	1.189
C09_實施基本學力檢測	校長	100	2.53	1.114
	教師兼主任	377	2.88	1.098
	教師兼組長	445	3.15	1.065
	教師	361	3.01	1.088
C10_準備交通安全評鑑資料	校長	100	4.06	1.081
	教師兼主任	378	4.09	1.043
	教師兼組長	444	3.93	1.174
	教師	360	3.87	1.127
C11_申請環境教育人員認證	校長	100	3.87	1.060
	教師兼主任	378	3.65	1.102
	教師兼組長	445	3.66	1.190
	教師	358	3.57	1.107

（續下頁）

表 11
不同學校職務在學校行政事項困擾程度之平均數與標準差（續）

項 目	職務	個數	平均數	標準差
C12_實施校園生活問卷填報	校長	100	3.51	1.185
	教師兼主任	377	3.42	1.130
	教師兼組長	445	3.45	1.193
	教師	361	3.37	1.177
C13_辦理防災教育業務	校長	100	3.61	1.063
	教師兼主任	380	3.48	1.078
	教師兼組長	444	3.34	1.130
	教師	361	3.21	1.098
C14_編排校內外導護工作人力	校長	100	3.71	1.038
	教師兼主任	380	3.75	1.072
	教師兼組長	445	3.63	1.189
	教師	360	3.69	1.189
C15_辦理健康促進業務	校長	100	3.41	0.954
	教師兼主任	379	3.43	1.048
	教師兼組長	443	3.31	1.150
	教師	360	3.28	1.101
C16_執行性平案件處理程序	校長	100	3.70	1.096
	教師兼主任	378	3.93	1.024
	教師兼組長	445	3.63	1.197
	教師	362	3.55	1.096
C17_辦理校本資優方案	校長	100	3.28	1.207
	教師兼主任	379	3.36	1.119
	教師兼組長	444	3.27	1.217
	教師	361	3.24	1.132

（續下頁）

表 11

不同學校職務在學校行政事項困擾程度之平均數與標準差（續）

項 目	職務	個數	平均數	標準差
C18_輔導學生個案之人力負擔	校長	100	3.95	0.869
	教師兼主任	380	3.79	0.999
	教師兼組長	438	3.63	1.138
	教師	362	3.65	1.051
C19_鑑輔會核定特教生酌減班級人數之標準	校長	100	3.54	1.114
	教師兼主任	380	3.47	1.086
	教師兼組長	444	3.33	1.217
	教師	359	3.37	1.111
C20_工友人力之編制	校長	100	4.46	0.834
	教師兼主任	379	4.30	0.931
	教師兼組長	443	3.69	1.245
	教師	361	3.66	1.191
C21_颱風到校留守之輪值機制	校長	100	4.58	0.806
	教師兼主任	379	4.42	0.900
	教師兼組長	443	3.95	1.238
	教師	360	3.66	1.276

表 12
不同學校職務在學校行政事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表

項 目	變異 來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後 比較
C01_編排教師職務	組間	23.175	3	7.725	7.012***	.000	1>4 2>4
	組內	1406.780	1277	1.102			
	總和	1429.955	1280				
C02_排課須配合 多項現行規定	組間	19.996	3	6.665	6.626***	.000	2>4
	組內	1286.518	1279	1.006			
	總和	1306.514	1282				
C03_填報補救教 學系統資料	組間	8.214	3	2.738	2.452	.062	
	組內	1427.166	1278	1.117			
	總和	1435.380	1281				
C04_處理教師課 務排(派)代	組間	17.841	3	5.947	4.771**	.003	2>4
	組內	1595.601	1280	1.247			
	總和	1613.442	1283				
C05_辦理代理教 師招聘	組間	10.449	3	3.483	2.922*	.033	2>3
	組內	1522.325	1277	1.192			
	總和	1532.774	1280				
C06_滿足教師法 定研習時數	組間	5.472	3	1.824	1.302	.272	
	組內	1795.761	1282	1.401			
	總和	1801.233	1285				
C07_申辦學習共 同體	組間	5.914	3	1.971	1.765	.152	
	組內	1431.214	1281	1.117			
	總和	1437.128	1284				
C08_辦理課後照 顧服務	組間	29.072	3	9.691	6.892***	.000	2>1 3>1 3>4
	組內	1802.484	1282	1.406			
	總和	1831.556	1285				
C09_實施基本學 力檢測	組間	38.008	3	12.669	10.762***	.000	2>1 3>1 3>2 4>1
	組內	1505.615	1279	1.177			
	總和	1543.623	1282				

(續下頁)

表 12

不同學校職務在學校行政事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表（續）

項 目	變異 來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後 比較
C10_準備交通安全評鑑資料	組間	10.557	3	3.519	2.825*	.038	2>4
	組內	1592.195	1278	1.246			
	總和	1602.752	1281				
C11_申請環境教育人員認證	組間	6.991	3	2.330	1.820	.142	
	組內	1635.521	1277	1.281			
	總和	1642.512	1280				
C12_實施校園生活問卷填報	組間	1.983	3	0.661	0.483	.694	
	組內	1749.658	1279	1.368			
	總和	1751.641	1282				
C13_辦理防災教育業務	組間	19.878	3	6.626	5.469***	.001	1>4 2>4
	組內	1551.946	1281	1.212			
	總和	1571.824	1284				
C14_編排校內外導護工作人力	組間	2.924	3	0.975	0.744	.526	
	組內	1677.688	1281	1.310			
	總和	1680.612	1284				
C15_辦理健康促進業務	組間	5.199	3	1.733	1.452	.226	
	組內	1525.336	1278	1.194			
	總和	1530.534	1281				
C16_執行性平案件處理程序	組間	31.380	3	10.460	8.460***	.000	2>3 2>4
	組內	1583.868	1281	1.236			
	總和	1615.248	1284				
C17_辦理校本資優方案	組間	2.770	3	0.923	0.681	.564	
	組內	1734.610	1280	1.355			
	總和	1737.380	1283				
C18_輔導學生個案之人力負擔	組間	12.611	3	4.204	3.782*	.010	1>3
	組內	1418.111	1276	1.111			
	總和	1430.722	1279				

（續下頁）

表 12
不同學校職務在學校行政事項困擾程度之變異數分析及事後比較摘要表（續）

項 目	變異來源	SS	df	MS	F 值	顯著性	事後比較
C19_鑑輔會核定特教生酌減班級人數之標準	組間	6.673	3	2.224	1.707	.164	
	組內	1667.207	1279	1.304			
	總和	1673.880	1282				
C20_工友人力之編制	組間	130.603	3	43.534	34.984***	.000	1>3
	組內	1591.603	1279	1.244			1>4
	總和	1722.206	1282				2>3 2>4
C21_颱風到校留守之輪值機制	組間	138.051	3	46.017	36.018***	.000	1>3
	組內	1632.792	1278	1.278			1>4
	總和	1770.843	1281				2>3 2>4 3>4

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

1：校長 2：教師兼主任 3：教師兼組長 4：教師

整體而言，校長、教師兼主任、教師兼組長、以及一般教師，各有其困擾事項。但校長的困擾事項相對較多，諸如：在編排教師職務、辦理防災教育業務、輔導學生個案之人力負擔、工友人力之編制、颱風到校留守之輪值機制等學校行政事項。

四、學校經營及行政困擾事項之座談結果分析

經過四次焦點座談，彙整與會者發言意見，統整學校經營及行政困擾及其減量建議事項，分類歸納如下：

（一）宜朝刪減方向考量的學校經營及行政事項

1. 「C21 颱風到校留守之輪值機制」：此機制造成學校人力的困擾，應考量輪值人員的交通、安全及人員傷亡問題，且災害當下也不適合立即進

行復原工作。

2. 「B02 代辦學校 500 萬元以上工程招標」：聯合發包中心代辦學校工程招標期間，公文往返頻繁，容易影響工程進度及品質，亦難以如期完工。
3. 「B07 組織校園社區巡守隊」：目前各校日間有愛心志工協助導護、夜間亦有警衛或保全值勤，學校成立社區巡守隊意義不大，建議回歸社區辦理。

(二) 宜朝整合方向考量的學校經營及行政事項

1. 「B18 準備各類訪視及評鑑資料」：行政工作除了例行性業務，還得準備各類訪視評鑑，建議應透過透明及制度性平台，整合各類訪視評鑑項目及期程，並透過平時資料上傳及實地到校督導，以減輕學校業務負擔。
2. 「B19 重複與限時填寫各類表單」：各類表單資料及議員的索資往往具時效性，也造成行政業務的壓力，建議教育局統計室應以大數據資料庫方式進行管理與統整。
3. 「B17 參加各類政策宣導研習」：各類政策宣導繁多，學校人力有限，為免舟車勞頓，建議如無須經討論僅做說明之政策宣導會議，可改用線上系統，僅需點閱即可。
4. 「B11 辦理書包減重計畫」：政策立意良好，學校也都配合落實，但檢視學生書包過重原因，多為安親班的功課、補習班的課本…等非學校能控管之範圍，是否能研擬相關配套措施，與安親班及補習班整合以配合政策，達成書包減重之政策原意。
5. 「B13 取得競爭性計畫需與校長研習連結」：相關競爭性計畫需校長參加研習才能獲得此類申請，此規定易造成校長及相關業務承辦人壓力，也降低學校申請意願，建議整合各類競爭性計畫，依照各校發展特色，採鼓勵方式協助學校申請辦理。

(三) 宜朝簡化方向考量的學校經營及行政事項

1. 「C10 準備交通安全評鑑資料」：教育部的全國金安獎因攸關臺北市的

榮譽，讓各校極負壓力，不但耗費人力財力，且參加意願消極，建議做到局級的評鑑，落實交安理念及實踐即可。

2. 「B15 電子公文簽核程序」：公文數量跟簽核程序是目前行政業務的困擾問題，建議可建置公文資訊平台，將與學校經營相關性較低的公文統一公告；而簽核系統應該再簡化，以減少長時間使用電腦批核公文。
3. 「C08 辦理課後照顧服務」：學校辦理課後照顧服務，因符合家長期待，所以需求越來越多，相對也造成行政業務的負擔，建議能編配人力或經費聘請專人處理行政事務，另重複參加退費機制繁瑣，應該再做簡化。
4. 「B16 處理教育局轉發之宣導性文件」：各類宣導活動公文及文件應依各校需求及相關單位發送，而非統一發放，以免造成資源浪費。

(四) 其他對學校經營與行政的建議事項

1. 「C20 工友人力之編排」：目前各校工友遇缺不補，學校需尋求外包，浪費財力跟物力，建議工友人力編制宜跳脫教育部的人力編配標準，參考學校面積制訂，寬列小學工友人力，至少應與國高中衡平或加列。
2. 「B20 遭受法律規章行政裁罰」：關於部分事項所造成的行政裁罰，讓學校動輒得咎，如：幼兒園教師研習規定、泳池水質標準等，建議應以勸導及建議方式，協助學校解決問題。
3. 「C04 處理教師課務排（派）代」：教學組在處理教師課務排（派）代時，因代理老師素質及評價不一，常面臨尋覓不到合適人選的問題，建議可專長及風評建置分區學校的代理師資人才庫，供有需求的學校參考。
4. 「C19 鑑輔會核定特教生酌減班級人數之標準」：目前在教育現場發現，許多需教師費心教導的學生未能達到鑑輔會之認定標準，因此無法將這些學生平均分配至各班，造成導師班級經營困難度之提高。
5. 教育局需推行各項的政策，如：學習共同體、教室走察、社群、教師專業成長等，若學校每個都要做，的確會造成學校的負擔，建議學校可選擇某些適合自身特色的政策優先推行，這樣學校容易聚焦形成特色，亦

可以跟不同學校互相觀摩分享；或部分學校其實可以聯合做區域特色，這樣可以減輕學校的行政負擔。

伍、結論與建議

本研究獲致以下五項結論，並對教育行政機關提出六點建議，作為教育行政機關政策規劃與施政參據。

一、結論

(一) 學校經營必定有需克服困擾的事項

校長及教師有理想有理念的經營學校，必會有困擾事項，需要糾合人心整合力量加以克服。現階段學校最主要的困擾事項包括：1.重複與限時填寫各類表單；2.準備各類訪視及評鑑資料；3.回覆 1999 全民熱線；4.遭受法律規章行政裁罰；5.代辦學校 500 萬元以上工程招標等等學校經營事項；亦包括：1.颱風到校留守之輪值機制；2.準備交通安全評鑑資料；3.排課須配合多項現行規定；4.工友人力之編制；5.處理教師課務排（派）代等學校行政事項。

(二) 教育行政機關宜優先簡化或整合的困擾事項

學校經營困擾事項，固需學校自行解決；教育行政機關若能做階段性檢視調整並整合部分政策，推陳出新、與時俱進，當有利於校務發展，諸如：1.重複與限時填寫各類表單；2.準備各類訪視及評鑑資料；3.回覆 1999 全民熱線；4.颱風到校留守之輪值機制；5.準備交通安全評鑑資料；6.遭受法律規章行政裁罰；7.排課須配合多項現行規定；8.工友人力之編制；9.處理教師課務排（派）代；10.編排教師職務；11.代辦學校 500 萬元以上工程招標；12.申請優質學校評選；13.輔導學生個案之人力負擔。

(三) 簡化行政困擾事項，需與教育重要性一併考量

困擾事項若有高教育意義，則要思考如何效率化，或佐以資訊作業。諸如：1.代辦學校 500 萬元以上工程招標；2.申請教育 111 認證；3.申請優質學校評選等學校經營事項；以及 1.編排教師職務；2.辦理代理教師招聘；3.輔導學生個案之人力負擔；4.處理教師課務排（派）代；5.執行性平案件處理程序；6.排課須配合多項現行規定；7.工友人力之編制等學校行政事項。

困擾事項若是相對教育性較低，則思考簡化或整合。如 1.重複與限時填寫各類表單；2.回覆 1999 全民熱線；3.遭受法律規章行政裁罰；4.準備各類訪視及評鑑資料；5.處理教育局轉發之宣導性文件；6.參加各類政策宣導研習；7.總務處文書組長未核實編配等學校經營事項。以及 1.颱風到校留守之輪值機制；2.準備交通安全評鑑資料；3.申請環境教育人員認證；4.編排校內外導護工作人力；5.填報補救教學系統資料等學校行政事項。

(四) 不同規模學校的困擾事項類似，僅部分事項有學校間差異

研究結果顯示：不同規模學校的困擾事項類似，但也發現：小型學校在辦理餘裕教室活化運用、推動小田園教育、申請教育 111 認證、推動教師專業成長系列活動、申請優質學校評選、回覆 1999 全民熱線、總務處文書組長未核實編配等學校經營事項；以及在排課須配合多項現行規定、處理教師課務排（派）代、申辦學習共同體、辦理課後照顧服務、實施基本學力檢測、辦理校本資優方案、工友人力之編制等學校行政事項，其困擾程度小於其他規模的學校。

(五) 學校各職級的行政人員對困擾事項感受有所不同

研究結果發現：校長、教師兼主任、教師兼組長、以及一般教師，各有其困擾事項。但校長的困擾事項相對較多，諸如：在代辦學校 500 萬元以上工程招標、設置校園電子圍籬、組織校園社區巡守隊、取得競爭性計畫需與校長研習連結、電子公文簽核程序、處理教育局轉發之宣導性文件、遭受法律規章行政裁罰、總務處文書組長未核實編配等學校經營事項；以

及在編排教師職務、辦理防災教育業務、輔導學生個案之人力負擔、工友人力之編制、颱風到校留守之輪值機制等學校行政事項。

二、建議

依據研究結論，本文提出以下六項建議：

(一) 成立教育政策規劃者與學校經營人員的整合小組，檢討學校困擾與減量事項

學校領導團隊及教師需整合力量加以克服，雖然克服困難後，會展現學校的經營成效，但若能減少不必要的心力，關注在學校創新與教學，用以提升學生成就，則更能展現學校績效。教育行政機關首宜成立教育政策規劃者與學校經營人員整合小組，檢討學校困擾事項，提出創新與減量對策。

(二) 優先刪簡、整併及調整困擾度偏高的學校經營與行政事項

研究發現有 13 項學校困擾性偏高的事項，諸如：重複與限時填寫各類表單、準備各類訪視及評鑑資料、回覆 1999 全民熱線、颱風到校留守之輪值機制、準備交通安全評鑑資料、遭受法律規章行政裁罰、排課須配合多項現行規定、工友人力之編制、處理教師課務排（派）代、編排教師職務、代辦學校 500 萬元以上工程招標、申請優質學校評選、及輔導學生個案之人力負擔。在行政減量中宜優先處理。學校困擾事項，必不是一概刪除，宜視其教育性質，作不同程度的刪簡、整合或調整。使用科技工具，使事項簡化是可考慮的方向。

(三) 學校經營與行政事項的調整，務必以其教育重要性做宏觀思考

在困擾事項與教育重要性交叉分析中，我們發現：基於教育重要性考量，不論學校經營或行政的困擾事項中，有些事項縱然困擾程度高，因其有教育必要性，仍需加以保留。經營學校、教師教學，務必以其教育重要性做宏觀思考。另一方面，學校困擾事項，也不是一概刪除，使用科技工

具，提高效率；或將困擾事項刪簡、整合或調整。

（四）因應教育環境與潮流，推出新政策同時，應慮及部分事項的刪減

教育是眾人之事，各個時代或階段都有教育的重點。這讓教育精彩地反映時代的主流與核心價值，也顯現教育是社會生活的重要部分。研究發現，學校困擾事項中新舊雜存。教育是因應教育環境與潮流，推出新政策同時，應慮及部分事項的刪減，展現出新推陳作用，凸顯教育的光芒。

（五）學校經營的領導幹部，秉持熱情、投入心力，宜有相對符應的對價

研究發現：學校行政人員在學校經營與行政事項，不同職務間看法有所差異。學校行政人員在學校經營及行政中有較大的困擾，是可以想見的事項。學校最主要的任務是提升學生學習成就，在這樣的理念下，必要的行政作為仍需推動，惟應考慮熱誠辛勞的人員應有的對價。

（六）建立長期的學校行政困擾與減量的研究機制

研究學校經營與行政困擾事項，絕大部分是橫斷性研究，了解當前學校困擾事項所在，也提出減量的分析及建議。倘若能有縱貫性的研究，以諸如問卷調查或焦點座談等大眾理解的方式，每 2-3 年一次探究，累積資料進行追蹤與比較，對學校經營與行政工作量與工作方法，提出有效可行的對策，當更有助學校的發展，也展現台北市大都會的宏觀視野。

參考文獻

- 王嘉蜜(2003)。國小教師對實施九年一貫課程態度與學校行政運作知覺之研究(未出版之碩士論文)。國立嘉義大學國民教育研究所，嘉義縣。
- 王韻齡(2015)。因應學校行政荒，作業減量的四個具體方向。取自：<https://flipedu.parenting.com.tw/information-detail?id=1802>
- 吳宗立(2003)。學校行政(二版)。高雄市：復文。
- 吳清山(1998)。教育改革研究。臺北市：心理。
- 林彥志(2010)。國民小學校長經營學校公共關係之微觀政治現象研究(未出版之

- 博士論文)。國立臺中教育大學教育學系，臺中市。
- 林瑞昌(2011)。邁向優質學校－創校初期學校經營策略之研究(未出版之博士論文)。國立臺北教育大學教育經營與管理學系，臺北市。
- 施春瑛(2016)。行政已減量？基層教師累到喊無感。取自：http://www.cdns.com.tw/news.php?n_id=1&nc_id=79783
- 秦夢群(2001)。學校行政－理論部分(第三版)。臺北市：五南。
- 秦夢群(2007)。第一章學校行政的基本議題。秦夢群(主編)，學校行政(頁4-7)。臺北市：五南。
- 高淑芬(2001)。國民中學試辦「九年一貫課程」行政運作之研究(未出版之碩士論文)。國立台灣師範大學教育研究所，臺北市。
- 高雄市政府教育局(2015)。高雄市教育局推動行政減量具體措施，即刻行動，讓學校教育回歸教學專業。取自：<http://www.kh.edu.tw/publicInfo/bureauReport/20150355>
- 湯志民(2009)。學校的策略管理。國教之友，60(4)，3-15。
- 馮惠君(2011)。學校經營策略個案研究－以花蓮縣一所私立高中為例(未出版之碩士論文)。國立東華大學教育行政與管理學系，花蓮縣。
- 廖伊敏(2015)。國中小行政業務合理減量規劃說明。取自：http://epaper.edu.tw/mobile/news.aspx?news_sn=28550
- 謝文全(1997)。中等教育－理論與實際。臺北市：五南。
- 謝文全(2003)。教育行政－理論與實務(第十二版)。臺北市：五南。
- Duke, D. L. (1990). Setting goals for professional development. *Educational Leadership*, 47(8). 71-76.

* 本論文係臺北市政府教育局委託研究案改寫而成，謹向臺北市政府教育局致謝。

A Study of School Administrative Distress and Workload Reduction in Taipei Elementary Schools

Chun-Rong Liu¹ Chih-Chang Yu² Chih-Hung Lai³
Chih-Yu Zhang⁴ Jui-Fen Kuo⁵ Jing-San Liang⁶ Ji-Xien Kuo⁷

¹Chun-Rong Liu, Emeritus Professor, Institute of Educational Administration and Evaluation,
University of Taipei.

²Chih-Chang Yu, Principal, Jilin Elementary School, Taipei.

³Chih-Hung Lai, Associate Professor, Department of Computer Science and Information
Engineering, National Dong Hwa University.

⁴Chih-Yu Zhang, Former Principal, Xinghua Elementary School, Taipei.

⁵Jui-Fen Kuo, Principal, Wanful Elementary School, Taipei.

⁶Jing-San Liang, Former Principal, Sanxing Elementary School, Taipei.

⁷Ji-Xien Kuo, Director of general affairs, Jilin Elementary School, Taipei.

Abstract

The purpose of this study is to explore the degree of distress in the operation of administrative affairs in elementary schools as well as the relationship between the distress of these affairs and the importance of education. This study also examines the differences toward distress affairs between schools of different sizes and school personnel of different positions. The study collected relevant data from questionnaires and discussions of focus groups. The collected opinions were from principals, directors, team leaders and teachers. The conclusions of this study show that: First, school managements distress exists and needs to be addressed. Second, in response to the development of the education stage, education administrative institutes should appropriately simplify or integrate related

affairs that cause distress. Third, to simplify administrative distressed affairs, we need to consider the importance of the educational ideal. Fourth, the problems of the administrative affairs of each school are not significantly different. Finally, administrative staff of different ranks in the school hierarchy have significantly different distress in administrative affairs. Based on the results, specific suggestions are put forward for the integration and adjustment of the administrative affairs of the school as a reference for education policy planning and guidance.

Keywords: school management, school administration, administrative distress, school administrative reduction