

# 新北市公立學校使用校務行政 系統薪資管理模組之研究

發表人：張漢堯（新北市新店區屈尺國民小學校長）  
張麗慧（新北市政府教育局秘書室編審）  
吳宜真（新北市政府教育局局本部督學）

# 研究背景

- 新北市2019年建置薪資管理模組，目的為強化內控與降低發薪風險。
- 各校因系統穩定度與流程分工問題，採新舊系統並行。
- 研究聚焦原因、使用情形與改善策略。

## 一、研究目的

---

(1) 探討學校同時使用兩套系統之原因。

---

(2) 瞭解薪資模組使用狀況與問題。

---

(3) 提出後續改善建議。

## 二. 文獻探討（一）風險管理

- ISO 31000：風險管理是增強組織韌性的核心流程。

- Kaplan & Mikes：結合策略管理可提升組織效能。

- 學校同時使用兩套系統，屬於典型風險規避行為。

### 三. 文獻探討（二）內部控制

- COSO：內控需重視職務分離、權責分工。

- 新模組要求人事處理人員資料、出納處理薪資，導致磨合問題。

- 組織協調不足造成抗拒情形。

## 四. 文獻探討（三）薪資管理系統

• 舊系統單兵作業，彈性高；新模組強調控制與法規符合。

• 受訪者：操作不直覺、需跨處室配合、所得稅功能仍待補強。

# 五. 研究方法

- **研究對象：**  
8 位國中小與高中出納或薪資承辦。
- **方法：**  
深度訪談、逐字稿確認、三位研究者交叉檢核。
- **目的：**  
探討雙系統原因、模組使用問題、改善策略。

# 六. 訪談對象

序號	受訪者代號	服務單位	職稱	性別	行政年資	學校行政年資	經歷
1	A	國小	幹事	男	16年	11年	國小人事主任、文書組長、出納組長、會計員
2	B	國小	出納組長	女	10年	26年	事務組長、人事協辦、保險財管
3	C	國小	出納組長	男	0	24年	體育組長、體育組長、註冊組長、學務主任
4	D	國中	出納組長	女	15年	11年	事務組長、文書組長、出納組長
5	E	國中	出納組長	女	0	17年	出納組長、事務組長、文書組長、幹事
6	F	國中	出納組長	女	18年	10年	出納組長、文書組長
7	G	高中	出納組長	女	0	5年	幹事、出納組長
8	H	高中	出納組長	男	23年	10年	國小事務組長、文書組長、高中事務組長、出納組長

## 七. 研究結果（系統使用現況）

• 新系統穩定度不足，學校需依賴坊間系統比對。

• 分工模式改變造成出納、人事協作摩擦。

• 多項資料（鐘點費、外聘講師）分散在各處室。

## 八. 研究結果（主要問題）

- 系統介面不友善、操作不直覺。

- 客服支援速度慢，影響薪資入帳期限。

- 所得稅申報功能不完整。

- 法令變動回應速度不如坊間系統。

# 九. 研究分析

- 使用兩套系統是降低錯誤風險之合理行為。

- 內控原則與學校實務運作衝突，導致基層推行受阻。

- 技術性問題（系統設計）與制度性問題（流程分工）並存。

# 十. 主要研究發現

- 新系統穩定度仍待提升，多校持續雙系統比對。
- 內控導向之分工模式造成實務操作困難。
- 系統介面操作性不足，增加出納人員負擔。
- 客服回應速度慢，影響時效性。
- 他項給付資料分散，跨單位整合困難。
- 所得稅申報相關功能仍待強化。

# 十一. 研究建議（教育局）

- 優化模組整合度：  
所得稅、補充保費、自動產製報表。
- 提升客服效率，建立即時回覆機制。
- 強化教育訓練、完善操作手冊、善用同儕社群支援。

## 十二. 研究建議（未來研究）

- 擴大樣本、混合研究法。
- 探討人事—出納協作模式的調適過程。
- 評估資訊系統變革對校務治理與行政負荷的長期影響。