

以行政轉型與科技應用強化教育治理韌性： 新北市案例研究

**Strengthening Educational Governance Resilience through
Administrative Transformation and Technology Adoption**

Case Study from New Taipei City

賴荷婷

新北市政府教育局秘書室股長

謝曼純

新北市政府教育局秘書室科員

吳宜真

新北市政府教育局督學



治理韌性在公部門應用

(Governance Resilience in the Public Sector)

公共部門治理韌性是指政府機構與行政體系在面對政治、社會或科技衝擊時，仍能維持核心功能、確保政策持續性，並透過學習、協作與創新進行調適的能力。

此定義承襲三大理論基礎：

- 生態 - 社會系統視角 (Adger, 2000; 2006)

→ 公部門如同一個開放系統，需平衡穩定與適應。

- 適應性共管(Adaptive Co-Management) (Armitage et al., 2009)

→ 透過學習、信任與多層次協作提升治理韌性。

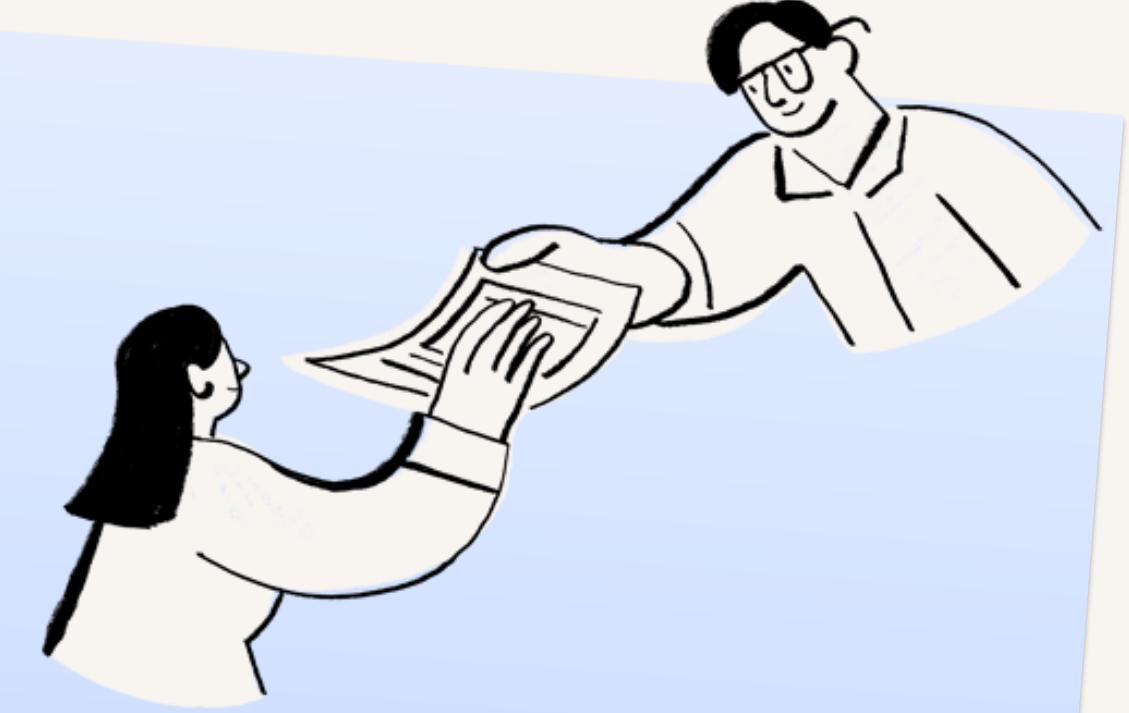
- 轉型 (Transformations) (Brown, 2014)

→ 不僅是適應，而是系統性的深層變革。



新北市教育行政人員使用學校陳情 案件管理系統之研究

A Study on the Use of the School Petition Case Management Module
by Educational Administrators in New Taipei City



研究動機及目的

- 新北市教育局每年 1 萬件陳情，多與學校相關
- 教育局與學校間傳統處理方式沒效率
- 113年建置學校陳情案件管理模組簡化流程
- 瞭解教育行政人員在使用模組時的實際經驗與感受並彙整他們對系統優化的建議

研究問題

- Q1: 行政人員對模組的使用感受為何？
- Q2: 他們對模組優化有何建議？

研究方法

- 訪談6名新北市教育局承辦人與6名新北市學校處室主任
- 研究者將錄音逐字化並進行主題分析與跨案例比較，並透過成員檢核、同儕審查與研究歷程紀錄等策略提升質性研究結果的信效度（Lincoln & Guba, 1985）。



受訪者代號	性別	服務單位	職稱	教育局年資	學校年資	經歷簡介
A	女	技職教育科	輔導員	0.5年	26年	高中教務主任、學務主任、總務主任國中教務主任
B	女	特殊教育科	輔導員	3.5年	31年	國小教師、教務主任、學務主任、輔導主任
C	男	國小教育科	輔導員	2年	26年	教務、學務、輔導及總務處主任
D	女	衛生環境教育科	約僱人員	10個月	0	初任公職人員。
E	女	幼兒教育科	科員	約3年	約0.5年	
F	男	校園安全室	輔導員 (商借教官)	2年	8年	軍訓一般教官、代理導師、生輔組長、科員、輔導員(商借教官)
G	男	高中	學務主任	0	17年	技高教師、高中教師、訓育組長、學務主任
H	男	國中	學務主任	0	21年	導師、學務主任
I	女	國小	教務主任	0	32年	導師、自然科任老師、教學組長、特教組長、輔導主任、總務主任、教務主任
J	男	國小	學務主任	0	15年	導師、組長、主任
K	女	技高	學務主任	0	21年	專任教師、組長及主任。
L	女	國小	教務主任	0	12年	總務主任、學務主任、教務主任、教學組長、訓育組長

使用感受

- 研究顯示，模組的優點在於介面清楚、流程簡化、通知即時，大幅提升行政效率。然而，學校端常因主任兼任承辦人，導致簽核流程不順暢；此外，行動端操作困難，系統未與市府陳情系統整合，也降低了使用意願。

受訪者建議

- 整合市府陳情及學校案管系統，避免重複作業；
- 增加退回學校功能，讓案件可補件修正；
- 簡化學校簽核流程，減少角色重疊；
- 優化手機介面，提升行動辦公便利性。



挑戰與啟示

- 總結而言，研究顯示「學校陳情案件管理模組」在提升行政效率與透明度方面具明顯成效，但仍面臨簽核流程、行動介面與系統整合的挑戰。未來若能結合使用者導向設計與跨系統整合策略，將有助於推動教育行政數位轉型，並強化治理韌性，使教育體系能在變動中持續穩定運作與學習成長。

行政減量 (Administrative Streamlining)

行政減量強調透過流程再造與數位工具減少冗餘、降低人工作業，以提升效率與透明度。

科技接受模型 (Technology Acceptance Model, TAM)

使用者的科技採用意願取決於感知有用性 (PU) 與感知易用性 (PEOU)。

創新擴散理論 (Diffusion of Innovation, DOI)

創新採用的速度與範圍取決於相對優勢、相容性、複雜性、可試用性與可觀察性等因素。

數位轉型 (Digital Transformation)

公部門透過數位科技重構行政流程、組織文化與決策模式，以提升回應性與創新能力。

治理韌性 (Governance Resilience)

治理韌性指治理系統能在衝擊中吸收干擾、持續運作並進行自我學習與制度轉化。

教育局受訪者肯定模組的催辦及察看案件辦理流程功能，可避免電話催辦，造成行政負擔，降低行政作業的摩擦。學校受訪者表示模組案件通知功能，有助於接收案件，及掌握案件處理進度，提升政府部門的服務效率與品質 (Twizeyimana & Andersson, 2019)。同時，自動化通知減少來回溝通的成本與紙張浪費，受訪者表示案管模組改變紙本傳真、電話聯繫等人工作業，線上簽辦及回復案件，可簡化工作流程，節省作業時間，達到行政減量與流程簡化的目的 (Gobba, 2022)。

教育訓練協助使用者熟悉模組介面與功能，進而提高日後實際使用的意願，呼應科技接受模型的觀點，提升使用者對系統的感知易用性，減少初次使用的阻礙 (Davis, 1989)。透過教育局的宣導及示範，有助於使用者學習模組功能，為後續順利使用奠定基礎。然而簽核流程不順暢可能降低使用者對案管模組的感知有用性，額外的操作負擔削弱案管模組提升工作效率的優點。如果使用者認為某系統與其工作需求不相符、使用起來不方便，即使該系統功能完善，他們的使用意願也可能受影響 (Davis, 1989)。

教育局與學校使用者在簽核流程使用經驗，反映案管模組在不同情境下「相容性」的差異。教育局的派案流程與案管模組設計相對契合，因此使用順暢；但學校處室主任兼辦事處人角色，其預設操作流程因與行政簽核經驗不同，以致影響使用經驗。不相容的情境會降低使用者對案管模組的接受速度，這符合創新擴散理論的預期 (Rogers, 2003)，創新若能貼合使用者的工作習慣，將更容易被接受 (Carter & Bélanger, 2005)。

受訪者希望提高模組相容性、降低使用複雜性以完善案管模組，此為促進創新擴散的重要策略。有助於加速該創新在組織中的推廣與擴散 (Rogers, 2003)。這些優化方向亦吻合數位轉型在公共部門中的核心精神：以使用者需求為中心持續改進系統，並實現系統整合，進而重新塑造行政程序 (Vial, 2019)。此外，持續的功能調整與優化展現公共部門的動態能力，即隨環境與需求快速調適內部資源及流程。研究指出，公部門若能善用動態能力來推行數位創新，將更成功地達成數位轉型的目標 (Loureiro et al., 2021 ; Pablo et al., 2007)。因此，教育局依據使用者反饋持續優化案管模組，不僅能提升使用者滿意度與系統的實際效益，亦可被視為朝向行政減量與數位轉型邁進的重要一步。

本研究回顧當時設計模組原意，主要為促進學校、教育局減少繁瑣行政作業，提供學校合理調查及回復時間，提示學校案件處理法令規定，提供學校管理學校歷年陳情案件，做妥風險控管分享陳情案件，以作為校際處理類此案件參考。爰此，建議學校領導者扮演積極領導與支持的角色，瞭解與熟悉模組操作流程，鼓勵處室主任主動提出優化建議，並整合學校內部建議，向教育局反映，以共同協助系統推動與優化。由教育局繼續舉辦案管模組教育訓練，使教育局及學校使用者處理陳情案件能減少繁複的行政作業，善用案管模組等科技工具，達成行政減量目標。教育局也能傾聽受訪者建議及收集使用者的意見，繼續優化模組功能操作介面，使模組更方便、更好用。案管模組促進教育行政流程在壓力下維持穩定運作，並透過使用者回饋持續優化，展現新北市教育行政系統在陳情處理上自我調適與學習能力。

Gobba, R. M. (2022). Administrative simplification strategy with reference to the Egyptian case. *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*, 4(3), 179-197.

Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.

Twizeyimana, J. D., & Andersson, A. (2019). The public value of e-government – A literature review. *Government Information Quarterly*, 36(2), 167-178. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.01.001>

Veiga, L., Janowski, T., & Barbosa, L. S. (2016, March). *Digital government and administrative burden reduction*. In Proceedings of the 9th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance (pp. 323-326).

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.

Carter, L., & Bélanger, F. (2005). The utilization of e-government services: citizen trust, innovation and acceptance factors. *Information Systems Journal*, 15(1), 5-25. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2005.00183.x>

Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.

Loureiro, R., Ferreira, J. J., & Simões, J. M. M. (2021). Dynamic capabilities in public sector: theoretical insights and research agenda. *International Journal of Business Excellence*, 25(2), 233-260.

Pablo, A. L., Reay, T., Dewald, J. R., & Casebeer, A. L. (2007). Identifying, enabling and managing dynamic capabilities in the public sector. *Journal of Management Studies*, 44(5), 687-708.

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

Adger, W. N. (2000). Social and ecological resilience: are they related?. *Progress in human geography*, 24(3), 347-364.

Adger, W. N. (2006). Vulnerability. *Global environmental change*, 16(3), 268-281.

Armitage, D. R., Plummer, R., Berkes, F., Arthur, R. I., Charles, A. T., Davidson-Hunt, I. J., ... & Wollenberg, E. K. (2009). *Adaptive co-management for social-ecological complexity*. *Frontiers in Ecology and the Environment*, 7(2), 95-102.

Berkes, F., Colding, J., & Folke, C. (Eds.). (2008). *Navigating social-ecological systems: building resilience for complexity and change*. Cambridge university press.

Bracci, E., & Tallaki, M. (2021). Resilience capacities and management control systems in public sector organisations. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 17(3), 332-351.

Brown, K. (2014). *Global environmental change I: A social turn for resilience?* *Progress in Human Geography*, 38(1), 107-117. <https://doi.org/10.1177/0309132513498837>