

# 建構教育行政人才專業素養指標之研究

## 問卷知情說明頁

您好：

這是一份由科技部補助關於建構教育行政人才專業素養指標之研究的德懷術調查問卷，主要希望透過本問卷建構教育行政人才專業素養指標。問卷內容分為兩個部份：基本資料 1 題及教育行政人才專業素養指標 11 題，約需 30 分鐘，感謝您撥冗填答。

本研究所進行的德懷術調查問卷，在實施的次數上至少會有二次或二次以上的可能，為能使研究順利進行，本研究問卷將採取編號的方式處理，以便對質性意見有不明瞭之處可以與您聯繫。為感謝您的參與和協作以及付出的時間與精神，德懷術問卷的實施，提供您新台幣 2000 元的酬金，藉以表達研究團隊的謝意。

本問卷採不記名的方式作答，紙本資料在輸入電腦並校對無誤後即銷毀，電子資料保存至 111 年 7 月底即刪除。研究團隊將盡力維護您的隱私及善盡保密責任，盡量減少可能的風險。填寫完畢後，請放入所附之回郵信封寄回。

此研究未來發表採整體分析，您不會被辨識出，研究結果預定將發表於期刊，並無衍生相關的商業利益。

請您自由決定是否填寫，亦可中途不填寫，無需感到壓力，惟一旦繳交，由於本研究方法之所需樣本數相對較少，您的專業意見對本研究相當重要，恕無法刪除您填寫的內容。

若您想詢問本問卷內容，或有興趣得知研究結果，此研究將於 110 年 7 月完成，歡迎您依照下述聯絡方式索取研究結果摘要（計畫主持人:劉鎮寧，電話:08-7663800 轉 31100，email:educator@mail.nptu.edu.tw）。

屏東大學教育行政研究所副教授  
劉鎮寧 敬上

110 年 3 月 3 日

※本頁視同免簽署的知情同意說明書提供您留存參考

本研究由屏東大學委託國立成功大學人類研究倫理審查委員會倫理審查通過，若想諮詢參與研究的權益或提出申訴，請聯絡該委員會，電話:06-275-7575 # 51020，email: em51020@email.ncku.edu.tw

# 建構教育行政人才專業素養指標調查問卷

【基本資料勾選】：請您依個人的身分別勾選後，再填寫年資

學術單位 年資：\_\_\_\_\_

簡任官等 簡任官開始後的服務年資：\_\_\_\_\_公務生涯總年資：\_\_\_\_\_

薦任官等 薦任官開始後的服務年資：\_\_\_\_\_公務生涯總年資：\_\_\_\_\_

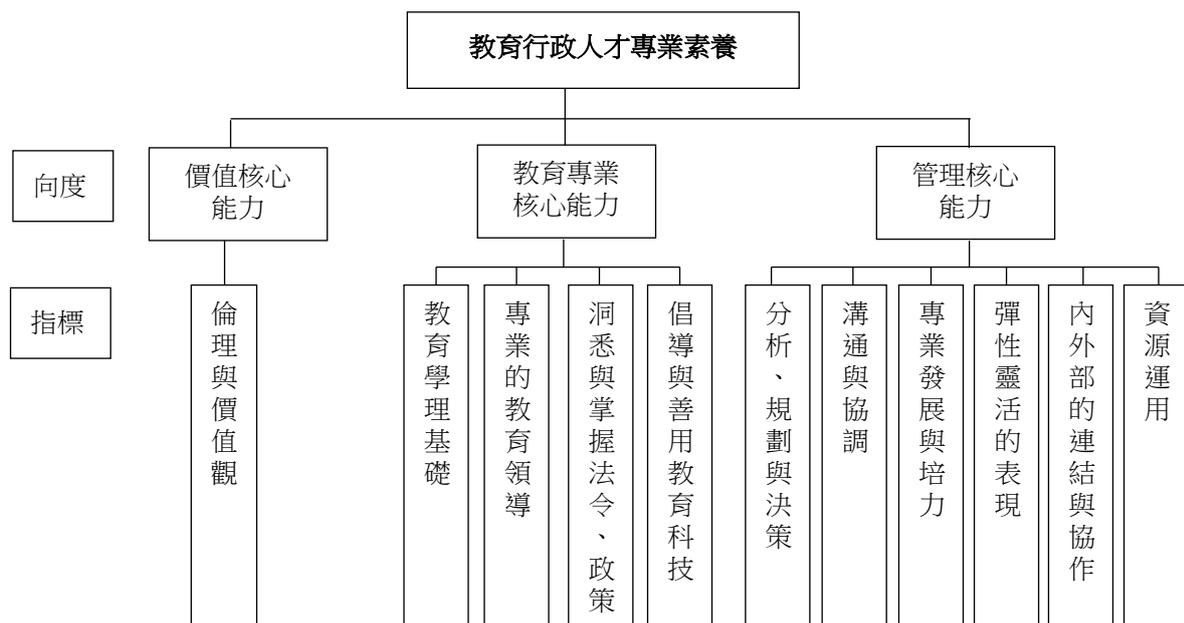
## 【研究說明】

### 一、教育行政人才專業素養

本研究所稱教育行政人才，係指依公務人員任用法第 9 條規定，依法考試及格、依法銓敘合格、依法升等合格，且任職於教育行政機關的文教行政職系公務人員。教育行政人才專業素養，係由價值核心能力、教育專業核心能力、管理核心能力整合而成，每一個指標隨著委任、薦任、簡任不同官等的職涯進階，具有差異化的表現。

本研究建構的教育行政人才專業素養指標架構，共分為三個層次，第一層為指標向度，包括：價值核心能力、教育專業核心能力、管理核心能力等 3 個。第二層是指標名稱，包括：倫理與價值觀；教育學知能；教育領導知能；教育、法令法規與政策知能；教育科技知能；分析、規劃與決策；溝通與協調；專業發展與培力；彈性靈活的表現；內外部的連結與協作；資源運用等 11 個指標。第三層則為各指標的內涵。

### 二、教育行政人才專業素養指標架構圖



**【填答說明】**

- 1.指標內涵的呈現係由上而下依序為委任、薦任、簡任的內涵界定。
- 2.請您在檢視每一『指標名稱』後，分別評定指標性質與重要程度，並在適當的□中打V，如果您對『指標名稱』認為有修正或『指標內涵』有修正、增加或刪除的必要，請您在每一指標名稱及內涵下方的『橫線』處表示或直接在原文字進行修正。
- 3.如果您對本研究所擬教育行政人才專業素養指標，認為仍有斟酌修正之必要，請您分別在『價值核心能力』、『教育專業核心能力』、『管理核心能力』之後的『綜合評論欄』表示。

**壹、價值核心能力**

指標名稱	指標性質 主要次要參考	重要程度					指標內涵
		5	4	3	2	1	
倫理與價值觀 _____ _____ _____ _____ _____ _____	□ □ □	□ □ □ □ □	委任			1.以機關內的各種規範、準則與價值觀等，作為各種行為的依據 2.遵守機關內的工作紀律，能公正處理所負責的業務 3.處理與道德相關的議題能嚴守道德標準 _____ _____ _____	
			薦任			1.帶領成員了解內部的層級結構，並遵循應有的價值觀與行事規準 2.在單位內能建立以誠信為原則的工作流程和業務執行方式 3.能管理部門中有關社會規範、道德倫理等相關事件，以維護機關的聲譽 4.在執行教育政策時，具備攸關道德議題決策的參與能力 _____ _____ _____	
			簡任			1.型塑尊重民眾與機關價值觀的文化，督促成員加以遵守 2.有效運用機關內的業務性質與組織知識領導部屬 3.妥善處理違反規定或誠信的相關問題 4.秉持高度道德、負責與公正的態度履行職責 _____ _____ _____	

## 壹、價值核心能力綜合評論

如果您對於本研究草擬價值核心能力所屬的指標名稱及內涵，有其他的看法、意見，或發現有不妥之處，敬請不吝指正：

## 貳、教育專業核心能力

指標名稱	指標性質 主要次要參考	重要程度					指標內涵						
		5	4	3	2	1							
教育學理基礎	□ □ □	□ □ □ □ □	委任					1.具備教育行政學、教育心理學、比較教育、教育哲學、行政法、教育測驗與統計等學科知識 2.能連結教育學相關理論的知識運用在業務推展上					
								薦任					1.能持續精進個人在教育學理論的相關知能 2.參與教育事務/政策的過程，能藉由教育學理論提升個人論述的內容與品質
													簡任
指標名稱	指標性質 主要次要參考	重要程度 5 4 3 2 1					指標內涵						
專業的教育領導	□ □ □	□ □ □ □ □	委任					1.能與他人分工合作與互動 2.能對他人提供協助與服務 3.從獨立作業與作出正確判斷的過程，建立自我領導的能力 4.能與業務有關的內外部機關或團體的相關人員建立良好的人際關係					

			<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 5px auto;">薦任</div> <p>1.能有效領導單位內的成員凝聚向心力 2.能帶領單位內的成員落實行政管理與創新機制 3.具備教育視導與診斷的能力 4.能協助與業務有關的公私部門解決問題，引導教育工作的推展</p> <hr/> <hr/> <hr/>
			<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 5px auto;">簡任</div> <p>1.能對單位人才進行任用、培育、與考核 2.能運用互惠、交換、轉化的過程，影響、激勵機關內外部的相關人員，促進工作目標的達成 3.能因應教育政策的需要，連結及推動功能型教育領導理論的應用。例如課程領導、教學領導等</p> <hr/> <hr/> <hr/>
指標名稱	指標性質 <small>主要次要參考</small>	重要程度 <small>5 4 3 2 1</small>	指標內涵
洞悉與掌握法令、政策	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 5px auto;">委任</div> <p>1.熟悉機關的組織規程與辦事細則 2.遵守行政程序的運作原則 3.熟悉業務權責有關的法令、法規與政策，並據此執行相關工作</p> <hr/> <hr/> <hr/>
			<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 5px auto;">薦任</div> <p>1.具備訂定法令，法規與政策的知能 2.能依教育法令、法規與政策的時代性及實際需求檢視其廢止、修訂的必要性 3.能分析教育政策推動與計畫執行的問題，並尋求解決之道</p> <hr/> <hr/> <hr/>
			<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 5px auto;">簡任</div> <p>1.掌握當前教育政策的發展趨勢、變革與運作機制 2.具備教育政策規劃、執行、督導與創新的知能</p> <hr/> <hr/> <hr/>

指標名稱	指標性質 主要次要參考	重要程度					指標內涵
		5	4	3	2	1	
倡導 與善 用教 育科 技	□ □ □	□ □ □ □ □	委任		1.能評估教育科技與所負責業務之間的關聯性，並能進行必要的連結 2.能列舉及描述教育科技與數位媒體在教育上的應用情形		
			薦任		1.能運用資訊通信科技及相關平台活化工作的型態與方式 2.運用新興科技促使城鄉共享教育資源，落實教育平權 3.整合數位網站與教育工作的推展，並進行成效與改善的監控 4.能掌握教育科技的趨勢，並能評估及運用於教育工作的推展		
			簡任		1.能掌握部門內教育科技人力資源與服務品質的提升 2.鼓勵民間投資或建立公私部門的合作，建立新型態的學習模式 3.能營造科技化的辦公環境		

## 貳、教育專業核心能力綜合評論

如果您對於本研究草擬價值核心能力所屬的指標名稱及內涵，有其他的看法、意見，或發現有不妥之處，敬請不吝指正：

參、管理核心能力

指標名稱	指標性質 主要次要參考	重要程度					指標內涵	
		5	4	3	2	1		
分析 規劃 與決 策	□ □ □	□ □ □ □ □	委 任	1.能蒐集可靠訊息並予檢視，作為業務參考或決定的依據 2.能運用工作所獲得的關鍵數據與訊息，據此檢視個人工作推動的情形 3.以合法的程序擬定各項政策的執行計畫 4.能區辨重要決策者與利益關係人對教育政策的觀點 5.透過訊息分析與評估，提供可行方案供內部決策之用				
				薦 任	1.依據教育政策內容，規劃各項業務計畫的重點工作 2.彙整考量各方利益團體的觀點，並充分掌握政策的方向和內容 3.確保各項政策制定皆合乎程序規則，依據教育政策的數據和訊息進行分析 4.考慮採取新的策略做法時，能將可能產生的狀況與風險一併納入考量 5.能將現況及各種訊息加以分析比較，以做出最佳的決策			
					簡 任	1.從公眾角度掌握教育政策推動的相關狀況，進而研擬問題解決的策略 2.依據願景與目標，擬定計畫與替代方案的實施順序 3.能辨識全球與社會趨勢，並將利益關係人、公共服務價值、中央與地方等因素納入教育政策制定時的考量 4.能正向影響利益團體與公眾在制定教育政策時的合作與價值感		

指標名稱	指標性質 主要次要參考	重要程度					指標內涵		
		5	4	3	2	1			
溝通與協調	□ □ □	□ □ □ □ □	委任		1.能與主管及同事保持暢通與適當的溝通		<p>2.能使用有效及時的溝通方式，清楚表達個人的觀點或意見</p> <p>3.在參與討論與溝通時，能具體掌握問題的重點</p> <p>4.充分考量利益關係人的立場與觀點，尋求合宜的方式妥善處理</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>		
					薦任			1.能將教育政策的目標與業務推動方向傳達給主管、下屬和同事，並提供業務執行所需的協助	
								2.選擇合適的管道、方式與時機進行溝通，並能以最大限度提高理解與影響力	
簡任		3.能發現及回應內外部人員的需求、動機、情緒或顧慮，藉以調整溝通的方法與策略		4.與相關人員或團體進行協調溝通時，能維持和諧與合作關係，以利完成任務		5.能掌握各方利害關係人的立場與觀點，積極介入化解衝突並獲得解決			
		4.與機關外部的高階人員、利益相關人等進行協調能得到正面的效果		5.在溝通、協調或談判時，能積極爭取雙贏的解決方案		<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>			

指標名稱	指標性質 主要次要參考	重要程度 5 4 3 2 1	指標內涵
專業發展與培力	□ □ □	□ □ □ □ □	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;">委任</div> 1.為當前與未來所需要的專業知能，持續進行專業發展 2.參與團隊學習並能與同事共享學習 3.積極與同事分享知識或對經驗不足的同事提供協助 4.根據專業發展需求與個人目標的達成情況，規劃個人的專業成長計畫 5.將專業發展所獲得的知識與技能運用在工作目標的達成 <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
			<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;">薦任</div> 1.協助團隊或成員的專業能力達到應有的標準，以利教育政策的推動 2.持續精進自我的工作能力，成為機關內成員的榜樣 3.能主動評估自我的學習需求，並得到主管的認同、在工作時獲得學習的機會 4.鼓勵成員透過新任務藉以提升專業能力 5.能持續學習並將所獲得的新知落實在工作績效上的提升 <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
			<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-bottom: 10px;">簡任</div> 1.針對成員執行業務所需的能力，進行指導與培力 2.能以身作則和鼓勵成員參與跨單位/部門的學習 3.評估成員目前與未來專業需求之間的差距，並提供學習的機會 4.建立健全的機制來管控和提升成員在專業發展與工作績效之間的關聯性 5.能將所學的專業知能用在業務執行上，以提高機關整體工作績效 <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

指標名稱	指標性質 主要次要參考	重要程度					指標內涵	
		5	4	3	2	1		
彈性靈活的表現	□ □ □	□ □ □ □ □	委任	1.能及時並有效的處理工作上的突發狀況 2.能從不同的角度思考問題，並能延伸活用他人的想法或策略 3.能對上級主管就業務變更後的實際情形，提出建設性的看法 4.採取新的工作方式來適應不斷更新的科技與環境 5.能配合變革而調整工作方式或擔任不同的職位 _____ _____ _____				
				薦任	1.為求更有效率的執行業務，能夠彈性調整工作模式和流程 2.要求自己並鼓勵成員勇於解決業務上的困難與挑戰 3.因應組織變革能做好各種準備 4.保持靈活開放的心態與做事方式，並鼓勵成員提出新的觀點 5.定期管控自己與團隊的業務達成情形，並能隨時採取行動來保持工作進度與績效 _____ _____ _____			
					簡任	1.面對外在環境的變化能採取適當的因應策略 2.對於政策執行時所面對的變化與不確定性，能以靈活彈性的方式加以調整 3.能以開放的心態面對組織變革和新訊息，以因應外在環境的改變與困境 4.帶領並鼓勵員工以創新的思維改進工作方式 5.能挑戰現況，提高工作績效與促進變革 _____ _____ _____		

指標名稱	指標性質 主要次要參考	重要程度 5 4 3 2 1	指標內涵	
內外部的連結與協作	□ □ □	□ □ □ □ □	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-left: 100px;">委任</div> <p>1.能描述個人在組織中的角色並完成分內的任務</p> <p>2.能與單位內的成員進行工作上的討論、建立共識並做出決定</p> <p>3.能與單位外的相關人員建立連結、相互合作促進工作的達成</p> <p>4.主動尋求單位外的資訊、資源與支持，使工作推展有所成效</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	
			□ □ □ □ □	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-left: 100px;">薦任</div> <p>1.鼓勵成員在自己的單位或機關內與他人進行協作</p> <p>2.能以敏銳公平的方式介入成員之間的衝突</p> <p>3.透過有效的方式鼓勵相關人員進行跨單位/部門的協作</p> <p>4.能與利益關係人建立網絡連結</p> <p>5.確定並創造機會建立新的合作伙伴關係，促進教育工作的推展</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
				□ □ □ □ □

指標名稱	指標性質 主要次要參考	重要程度					指標內涵
		5	4	3	2	1	
資源運用	□ □ □	□ □ □ □ □	委任		1.能使業務執行時所投入的資源發揮效益		
					2.謹守機關對經費的使用流程與規範		
					3.謹慎規劃業務所需的資源和經費，並能建立預期效益		
			薦任		4.能夠管理業務上所分配的資源		
					5.能管理、調度內外部可用資源，以完成期限內的任務		
					1.能評估達成政策目標所需的經費與相關資源，據以規劃預算		
			簡任		2.能定期監督政策計劃推動情況，提供執行業務所需的資源和資訊		
					3.能根據目標、優先事項和預算，在權責範圍內分配和控制資源及經費		
					4.經費資源的使用合乎程序規範，確保各項計畫所投入的資源皆能發揮應有的效益		
			簡任		1.能正確掌握投入資源與政策績效間的關聯性，以作為後續施政的依據		
					2.能推動並傳遞一種強調持續改進、效率和物有所值的文化		
					3.能建立預算執行的內部控制機制		
			簡任		4.能評估決策後對後續經費執行的影響，並研擬問題解決的策略		
					5.能投入適當的資源推動教育工作的戰略議程，並實現符合國家利益的政府優先目標		

### 參、管理核心能力綜合評論

如果您對於本研究草擬價值核心能力所屬的指標名稱及內涵，有其他的看法、意見，或發現有不妥之處，敬請不吝指正：

辛苦您了！

第一階段的德懷術調查問卷填答至此結束，勞煩您檢查有無漏答之題目，檢查無誤後，敬請您於 **110 年 3 月 19 日（星期五）**前將本問卷置入回郵信封內寄交研究者。再次謝謝您的支持與協助。