

生成式人工智慧在領導評量之應用

【測驗及評量研究中心研究員兼中心主任 謝名娟】

近幾年，人工智慧的發展突飛猛進，如 ChatGPT 這類 AI 工具，已經不只是聊天機器人了，它可以寫文章、改作文，甚至幫忙評分。這樣的技術讓人開始思考：教育現場是不是也可以善用 AI，來改善日常見的評量困境。以校長儲訓課程為例，學員除了上課，還要繳交作業。這些作業通常是由師傅校長（也就是陪伴學員的指導者）和一些外聘的專家老師來評分。但實務上，這些評分者不只要看大量的作業，還要兼顧回饋建議。由於人力有限、時間緊迫，常常只能給出一個分數，卻沒辦法提供足夠的文字回饋。更重要的是，師傅校長和學員相處一段時間後，容易產生感情或熟悉度，無形中會出現所謂的「月暈效應」，不夠客觀的評分與回饋。

因此，若能引進像 ChatGPT 這樣的 AI 工具來幫忙，就可能解決這個問題。ChatGPT 可以依照設定好的評分標準來打分數，還能快速給出條理清楚的建議，不會因為認識學員而產生偏差，而且可以幫忙補上人力不足的部分。

不過，AI 到底能不能像人一樣準確地理解作業內容？本研究的目標，就是要實際測試看看 ChatGPT 在評量校長學員作業時的表現，並跟真人評分者做比較。

一、研究重點是甚麼？

本研究之重點主要為探究 AI 和真人給的分數差異多少？兩者在各評分項目（例如願景形塑、系統思考、個人反思等）之間的關聯性有沒有不一樣？AI 的評分穩不穩定、可不可靠？如果 ChatGPT 的表現夠穩定、有邏輯，未來就可能成為評量制度的好幫手，提升回饋品質，甚至讓學員更清楚知道自己哪裡該進步。

這項研究不只是試驗 AI 能不能評分而已，更是希望透過人機合作的方式，讓教育評量更公平、更有效，也讓學習過程中的每一份作業都能得到有意義的回饋。

二、評估的對象是誰？怎麼進行調查？

本研究的對象是參加校長儲訓課程的學員共 131 位，其中包含 59 位女性與 72 位男性，平均年齡約 47 歲，平均教育年資達 21 年。他們在參與儲訓課程的過程中，須

完成一份校務精進計畫，內容涵蓋對學校現況的分析、願景擬定、策略設計、課程規劃與個人反思等，屬於一份深具領導思維與行動能力展現的作業，這份作業也是本研究中 AI 與人類評分者所共同評估的重點文本。

每份作業至少有兩位內評與一位外評者，以確保評分公平。而本研究則引入 ChatGPT 模型，讓 AI 也對這些文本進行獨立評分，並與人評結果進行全面比較與分析。

三、研究的發現有哪些？

在評分分數的傾向上，發現人類評分者普遍給予較高的分數，且分數分布較廣，可能與熟識學員、鼓勵學習等情感因素有關。相較之下，ChatGPT 的評分較為保守、平均，且分布集中，顯示其在評分過程中較為「一致」與「中性」，不易受人際關係影響。

從評分構面之間的邏輯關聯性來看，人類評分者在不同構面之間的相關性偏高，顯示他們較傾向從整體印象或連貫性來評分。反觀 ChatGPT 則是逐一依據評分規準分析每一構面，呈現出更明確的區分與條理，展現其「準則導向」的評量邏輯。

在評分一致性與信度方面，不論是真人評或 AI 評分，兩者的信度皆達到高度一致。這顯示在適當的設計與校準下，ChatGPT 可提供具穩定性與重現性的評分結果，具備實際應用價值。

另外，ChatGPT 所提供的回饋，發現其回饋多具有明確的結構，常採用「先肯定、再建議」的模式，語氣溫和，內容具體，能有效幫助學員了解自己的優勢與可改進之處。師傅校長普遍認為 AI 回饋能補足真人評分的時間壓力與盲點，對學員而言也更容易接納。

然而，AI 在實際應用上也顯現出幾項限制。例如，有時未能完整掌握報告的上下文，導致評語與內容略有出入；或過度聚焦於改進建議，欠缺足夠的鼓勵性語句。這些問題說明 ChatGPT 在理解語境與情感面表達上仍須人類協助與補充。

四、AI 融入領導力評量的未來？

本研究雖顯示 AI 具備穩定評分與結構化回饋的能力，但實際應用中，師傅校長也表達了許多顧慮。他們認為 AI 評語語氣過於制式，可能會被學員察覺不是出自師傅之手，進而影響彼此信任與師徒互動。因此，未來應強化 AI 與人評的「混合式運用模式」，例如讓 AI 先提供回饋草稿，再由導師根據對學員的了解做補充與個人化修訂。這樣既可節省時間，又保有導師的專業判斷與情感關懷，提升回饋的真實性與教育意涵。

師傅校長亦反映，雖然 AI 語句清楚有條理，但缺乏情感溫度與鼓勵語氣，容易讓學員感到距離感。建議可進一步設計讓 AI 加入更多正向引導與肯定的語句風格，使回饋更具激勵性與人性。

資料來源

謝名娟（2025）。AI也能當校長？ChatGPT在校長領導人才評量之應用（計畫編號：113-2410-H-656-001-MY2）。國科會計畫期中報告。連結網址：
<https://www.grb.gov.tw/search/planDetail?id=16547647>；
<https://www.grb.gov.tw/search/planDetail?id=18141080>