

從邏輯層次思考架構探析學校教育及課程變革的途徑

蔡進雄

國家教育研究院教育制度及政策研究中心研究員
臺北市立大學教育行政及評鑑研究所兼任教授

一、前言

面對各種學校教育變革，許多學者專家均紛紛提出不同變革模式（蔡進雄，2007，2020），組織變革的途徑與模式可說是相當多元（Gill, 2003; Yukl, 2006），然而鮮少有人提出邏輯層次架構（MBA 智庫百科，無日期）於教育組織的應用，筆者認為此一架構對於學校教育及課程變革具有參考價值。循此，本文首先說明邏輯層次架構的內涵，之後指出邏輯思考架構在學校教育及課程變革的應用與省思，以供學校領導者進行教育變革之參考。

二、邏輯層次架構的內涵

邏輯層次理論是由 Robert Dilts 於 1991 年整理歸納提出，邏輯層次是一套模式，可幫助使用者連結到更深層的潛意識，而從困惑中突破（MBA 智庫百科，無日期）。邏輯層次理論包含六個層次，第一個層次是環境層次（environment），是關於人所處的環境是怎樣。第二層次是行為層次（behavior），是關於外在行為、我要做什麼。第三個層次是能力層次（capability），關於我的能力為何。第四個層次價值觀信念層次（beliefs, values），是關於什麼是重要的，我的價值信念為何。第五個層次身分認同層次（identity），我是誰，我希望成為怎麼樣的人。第六個層次是精神靈性層次（spirituality），此層次超越個人身份，是關於為了誰、一個人的使命（艾菲，2020），精神靈性是反映在人對自利的超越，超越自我的利益是希望對他人有貢獻，願意付出與服務，甚至犧牲奉獻（陳明晃，2020）。

如圖 1 所示，邏輯層次理論主張上層結構能直接影響下層結構。一旦上層發生變化，將會引發下層的改變，所以若要改變，應該把焦點放在較高層次（侯詠馨譯，2016）。也就是說，精神、身分、信念價值觀決定我們外在的行為，真正的障礙並非外部而是在內部（何常明，2010）。

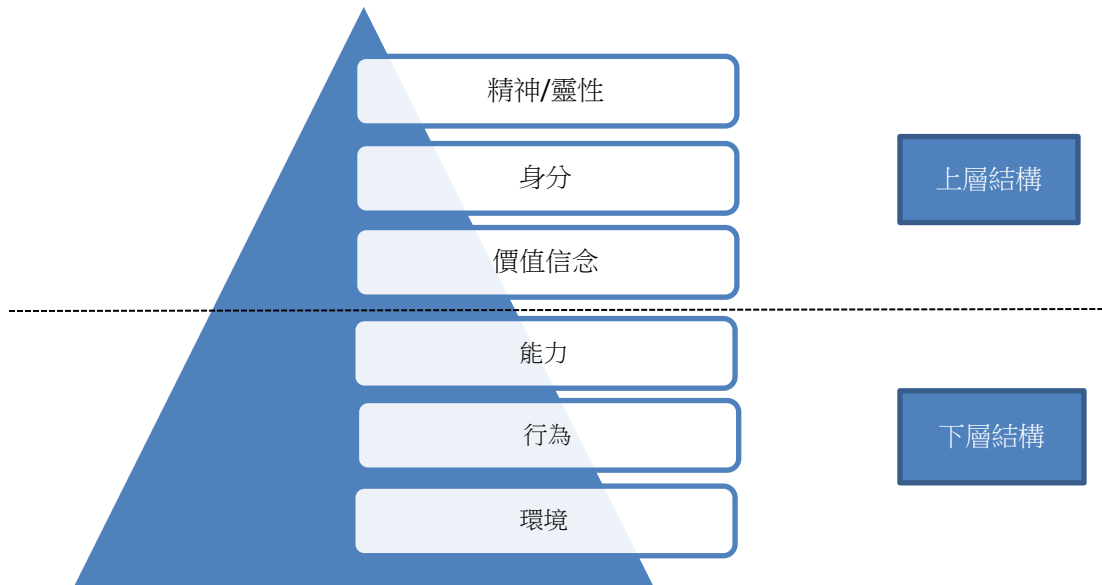


圖 1 邏輯層次理論

資料來源：修改自艾菲，2020；侯詠馨譯，2016

三、邏輯層次思考架構在學校教育及課程變革的應用與省思

(一) 就教育領導人而言宜先從上層結構開始自我修練

展開習慣改變的過程，一開始就要把重點放在希望成為什麼樣的人，行為改變是身分認同的轉變（蔡世偉譯，2020）。原本此邏輯層次理論架構在探討及強調的個人改變即是從自己本身內在開始，先確認你是誰，你想當什麼樣的人，你的使命是什麼，確認釐清之後，個人行為自然改變，此為由內而外，亦即想改變行為，就先改變想法、信念價值。更確切地說，領導的手（hand of leadership）是受領導的心（heart of leadership）來指揮的，爰此就教育領導人而言，可從上層結構開始進行個人自我修練。舉例而言，面對新課程變革，校長可先思考自己想要成為什麼樣的課程領導人，並確立自己的課程領導哲學觀。

(二) 就學校領導管理教育及課程變革而言可從下層結構開始

由於要改變他人或改變教師的思維並不容易，所以可先從環境型塑開始，再逐漸改變教師的行為與能力，例如學校推動新的教學科技，剛開始部分教師可能會抗拒，學校變革做法可以營造大多數的教師都在使用此新教學科技的氛圍，少數教師就易感受到團體壓力，此時再給予教師增能並讓教師實際感受到使用新教學科技的好處，如此教師行為改變就得以達成。又如學校要推動智慧教室，也是可以先營造智慧教室之設備環境，同時給予教師增能機會並讓教師體會到使用智慧教室的學習效能。質言之，就學校領導管理教育及課程變革來說，下層結構可以視為變革基礎，許多新到一所學校任職的校長也往往是從改變環境開始。

（三）可適時兼顧上層結構與下層結構的改變

雖然信念價值觀及精神靈性等高三層起主宰作用，但並不是說環境及行為能力層面的變化不會給人帶來影響，有些人是透過改變環境或能力而改變的（何常明，2010）。循此，在管理領導教師進行學校各種教育及課程變革，可從營造環境開始，但也可適時兼顧上層結構與下層結構的改變，彼此交互影響，例如面對新課綱可不斷宣導與溝通新課綱的理念，好讓教師重塑對課程與教學的新思維，並形塑十二年國教教師的角色定位，而同時也營造新課綱之課程教學改變氛圍，例如校內經常辦理新課綱研討與社群分享。總之，學校教育變革可多管齊下適時兼顧上層結構與下層結構的改變。

（四）學校變革的戰略與戰術

整體而言，邏輯思考層次架構的上層結構，對個人而言，為個人的使命與人生價值認定，就學校組織而言，即是學校的願景與使命任務。邏輯思考架構的下層結構，對個人及學校組織來說，是透過環境、行為及能力途徑來進行個人或組織的改變。質言之，上層結構是戰略（即策略）大方向，而下層結構為戰術，兩者可因學校教育及課程情境而靈活應用。

四、結語

後現代教育學術理論發展是百花齊放之多元時代，關於學校教育變革，可以從合法化之結構面向切入（蔡進雄，2018a；Giddens, 1982），也可以從理解教師的微觀詮釋中探析（蔡進雄，2018b；Weick, 1993, 1995），亦可從理性、感性與環境等各層面進行改變（蔡進雄，2020）。而本文則從邏輯層次思考架構加以探討，顯然地教育領導人想要「脫胎換骨」，可直接從信念、認同及精神靈性加以重塑，因為一個人內在豐盛、心態正確，其外在行為態度與能力就有轉變的契機。邏輯層次應用在學校教育及課程變革之組織管理，則可從下層結構開始並結合上層理念願景形塑改變，是為學校教育變革可行之途徑。

參考文獻

- MBA智庫百科（無日期）。NLP思維邏輯層次。取自<https://wiki.mbalib.com/zh-tw/NLP%E6%80%9D%E7%BB%B4%E9%80%BB%E8%BE%91%E5%B1%82%E6%AC%A1>
- 艾菲（2020）。直擊本質的思考。臺北市：高寶。

- 何常明（2010）。**你還要躲一輩子嗎？--喚醒沉睡心靈，成就夢想人生**。臺北市：所以文化。
- 侯詠馨（譯）（2016）。**圖解NLP深層溝通**。木村佳世子原著。新北市：世茂。
- 陳明晃（2020）。**喚醒職場生命力：個人、組織、領導管理的靈性塑造**。嘉義縣：中正大學企管系。
- 蔡世偉（譯）（2020）。**原子習慣**。James Clear原著。臺北市：方智。
- 蔡進雄（2007）。校長如何有效領導促進學校變革。**教師之友**，48(3)，59-68。
- 蔡進雄（2018a）。從Giddens的結構化理論看教育現場的變革動能：「命」與「運」的交織。**教師專業研究期刊**，15，1-19。
- 蔡進雄（2018b）。教育政策釋意取向的實踐啟示與評析。**教師專業研究期刊**，16，1-24。
- 蔡進雄（2020）。從校長領導脆弱性探析新課綱的變革行動：兼論領導的轉運力。**台灣教育研究期刊**，1(2)，183-198。
- Giddens, A. (1982). *Profiles and critiques in social theory*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Gill, R. (2003). Change management or change leadership. *Journal of Change Management*, 3(4), 307-378.
- Weick, K.E. (1993). The collapse of sensemaking in organizations: The Mann Gulch Disaster. *Administrative Science Quarterly*, 38, 628-652.
- Weick, K.E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.

