

建立組織識別系統，塑造發展共同願景

吳清基

89. 9. - 4

研 國

閱

覽

育 資 料

室

館



師 苑 鐸 聲

壹、前言

民國七十六年五月二十八日本人接事臺灣省國民學校教師研習會主任工作，又民國七十九年八月二十日奉調教育部接任中等教育司司長工作，同時兼任教育部教育研究委員會執行秘書，此間三年三個月的研習會主任工作，讓本人對臺灣省國民學校教師研習會感受深刻，印象美好有加。事隔十年時間，本人又於民國八十九年六月三十日再度以國立教育研究院籌備處主任身分，兼教育部臺灣省國民學校教師研習會主任，重作馮婦，內心喜悅非常。因為臺灣省國民學校教師研習會素有「國教聖地」之稱譽，在此地所進行「校長主任儲訓」及「教師研習」工作，作育極多甚為優秀之國教菁英人才；在此地所推展「課程發展」工作，更打造了國內「板橋模式」課程實驗研究與發展之美名，揚聲國際，備受肯定。

臺灣省國民學校教師研習會隨著政府精省政策，而改隸為教育部，未來也將因國立教育研究院之成立，而歸併轉型為教育人力發展中心及課程教材研究中心，重新再出發，為國家教育人力培訓及課程教材發展作出另一階段的貢獻。惟臺灣省國

民學校教師研習會創立於四十四週年前，由著名教育家高梓女士手創，留下良好組織發展之基礎，其具創意之研習會組織識別系統，流傳至今，更儼然形成組織文化認同之憑依，在國教研習會將轉型成為另一階段任務賦予前，誠有必要給予重新詮釋，以利塑造未來的教育研究發展的共同願景。

貳、組織識別系統之建立

一、組織識別系統之概念分析

組織識別系統之建立，在今天已逐漸形成一個組織發展的必要條件，因為有了組織識別系統的建立，就容易形成組織文化之認同依據，對組織共同願景之建立，甚為重要。

組織識別系統（organization identification system）是一個組織用以區隔其獨特文化及表現組織建構概念的表徵，其目的在提供其組織成員一種瞭解自我及有力指引發展的組織符號控制機制，以引導組織成員自我實現，來達成組織目標的期待。經由組織識別系統之建立，來導引組織成員之努力付出，以達成組織發展目標之情

形，在企業界甚為普遍，甚至任何一家公司都常會以自我品牌註冊，以爭取商機換得利益。因此，在企業界「組織識別系統」之建立，又稱「公司識別系統」(company identification system，簡稱CIS)。

事實上，好的「公司識別系統」，往往可得到公司員工的認同與付出，對增進公司生產力是有幫助的。企業管理上「霍桑效應」(Hawthorne Effect)即此強調員工在知覺老板對他們的期待後，通常員工會努力去工作，以期能達成老板之期待。此種自我應驗的預言(self-fulfillment prophecy)，即是心理學所稱的「比馬龍效應」(Pygmalion Effect)。對個體可產生自我應驗的效果，對組織即可產生文化認同的效應。

二、組織識別系統對組織文化認同之重要性

建立組織發展共同願景，將有利組織成員對組織的認同及付出，是今天任何有效能組織發展所必須優先加以重視的課題。

事實上，組織識別系統的建立，對一個組織建立發展共同的願景，是絕對有所幫助的，對提昇一個組織成員對其組織文化的認同，也是非常重要且迫切的任務。因為組織成員一旦對其組織文化產生認同，則其成員對組織之價值體系及目標期待，很容易就會接受組織的導引，組織成員將會自然而然由於價值「內在化」的過

程影響，而形成個體的參與心理和態度，亦即將產生個體對組織的一種依附感(attachment)或忠誠感(loyalty)，此種個體所產生之組織依附感或忠誠感，即是組織認同作用，在個體作決定行為過程中非常重要，因為它並不需要外在刺激，即可保證所作的決定可與組織目標相一致(吳清基，民75:168)。

組織識別系統事實上即是組織文化中的一種容易為成員所瞭解和察覺的有形文化，是透過一種象徵物來表現其組織的價值和信念，以解讀其組織的文化，詮釋其組織的基本假設形式，和說明其組織文化的內涵。換句話說，組織識別系統之建立，就是在創造一種組織文化的象徵物，此種組織文化的象徵物，不像組織文化的基本假設和價值觀的隱晦難見。因此，組織要表現其文化的特徵，常會從象徵物-組織識別系統開始規劃設計，不管是圖騰也好，服飾也好，言語也好，常常會讓人在不知不覺之中，就會感受到該組織的文化，進而接納認同其組織文化(林朝夫，民89:47-48)由此可見，組織識別系統之建立，對組織文化認同之增進是?對有其必要性的。

參、國教研習會組織識別系統之概念分析

臺灣省國民學校教師研習會的會徽，是在創會時，由創辦人高梓女士委請臺南



師範學校（今日國立臺南師範學院）美勞科教授所設計，整個會徽之設計，由高梓主任依其教育理念與理想而傳遞意念，表現出一股令人致敬的偉大教育情懷，流傳近半世紀，對臺灣省國民教育的健全專業發展，貢獻甚鉅。雖然，當年之教育思潮與今日的教育主流意識，已略有不同，但是，其會徽之精神詮釋，確亦可與時俱進，再作符合時代思潮價值規範之闡釋。雖未必符合原創者之本意，但是，會徽之精神？可因此而發皇光大，其傳承組織文化的功能，亦可維持不墜，甚且更具彰顯。謹附臺灣省國民學校教師研習會之會徽為例，並說明如下：

一、外環「稻穗」——在傳達：教育應具「工作-成就」的概念

教育所以是一種良心的工作，主要是在期許教師於教學活動實施完成後，應讓學生真正學習到所預期要學會的東西，而不可以教師教學活動完成後，學生仍學不會，而教師不再作診斷補救教學的工作，這恐怕是一種不負責的教學態度，是不符合教育本質的要求。因為依教育的本質來詮釋，教育工作本身是教師代表社會的成熟者，來教導身心不成熟的青少年，使他由不知變成知道，由不好變好，由好變得更好的一種學習活動歷程。

英國倫敦大學教育學院前教育哲學研究所所長皮特思（R. S. Peters），是當代觀

念分析學派的大師，他認為教育的釋義，可有各種的學派，容許有不同的說法，但是，基本上，都要符合「一個概念，三個規準」的要求，所謂一個概念乃「工作-成就的概念」（task-achievement concept），三個規準即是合乎「認知性、價值性和自願性」的規準。

基本上，教育工作是一種成人之美的「好事」，教師要有愛心和熱忱，才能全心投入為學生，教師要有「工作-成就」的概念，不只要問耕耘，更要問學生的收穫，如此學生才能成長自我，實現自我，發展自我。有如一箇園丁，雖然，每天天亮就到花園除草施肥澆水，到天黑才回家休息；但種的花不開，種的樹不結果。如此看來，他只是一個認真工作不會偷懶的辛勤園丁，他仍不能被認為是一位好園丁，因為他種的花不開，種的樹不結果，仍因缺乏工作成就感而無法被肯定。可見做為一位教育工作者，具備「工作-成就」的概念，是非常重要的。因此，臺灣省國民學校教師研習會的外環「稻穗」，其用意可謂適切深遠，值得省思，。

二、中間「金鐸」——在宣示：教師應為「社會清流」的表徵

鐸聲長揚，師恩浩瀚。師鐸獎每年的頒獎，固然是在肯定教師春風化雨，作育英才的貢獻，但是，更為重要的應是在勉勵教師要為社會的清流，更為社會知識分子的表率，為社會的進步發展而默默付

出。

古代孔子周遊列國行教化俗，「天不生仲尼，萬古如長夜」，社會肯定孔子之教化人心，化民成俗，由於孔子之挺身宣教，而能振聵發聵，移風易俗，開創中華文化良好的傳承道統，做為一位教育工作者，自應秉持此一「鐸聲響起」，教化世人之雄心壯志，為社會的表率，成社會一股清流之表徵。

三、內心「倒三角形」——兼示智仁勇三達德及認知技能情意全人格教育目標

金鐸上有倒三角形圖案，在早期研習會初創時，是在標示中庸所倡「智仁勇」三達德之教育目標，而今日則更可引申為認知、技能和情意的全方位全人格教育目標之揭櫫。

智仁勇三達德是中庸所倡的傳統道德教育目標，是一種理想的道德教育德目，值得重視與肯定；但是，在今天美國教育心理學者布魯姆（B. Bloom）提出教育目標的層面應涵括認知層面（cognitive domain）、技能層面（psychomotor domain）和情意層面（affective domain）時，我們認為一個完整的全方位全人格教育，確有必要在教學活動實施時，應重視認知技能和情意的教學。時下有些教育工作同仁只重視認知教學，以依附升學歪風，這是不正確的。基本上，學生的全人格發展，應該才是教育的正確目標。

四、核心「頭與手」——強調教育工作應兼重理論和實務、理想和現實

教育工作的實施，確實需要手和腦並重，高梓主任一再強調參加研習的老師或儲訓的主任校長，可把問題帶到研習會來，但是，經過研習後，要學會把解決問題的方法帶回到學校去加以實踐。

杜威曾說：「?有教育的哲學是空的，?有哲學的教育是盲的。」康德也認為「?有理論的實務是盲目的，?有實務的理論是空無的。」可見教育工作者要重視理論兼實務，也要兼顧現實和理想，要認清教育問題的癥結所在，也要學會有解決問題的策略與方法。

由上析述可見，臺灣省國民學校教師研習會的會徽，是一個具有重要教育理想和理念的象徵物，具有建立組織文化認同的功能，是一個良好教育組織識別系統的佳例，值得教育界同仁大家一起來關注和分享。

肆、研習組織發展共同願景之塑造

臺灣省國民學校教師研習會創會四十四週年慶，在今（八十九）年五月十日才渡過，高前主任梓雖已百歲過世，但是，高女士的偉大教育風範和情操，卻依然受人敬仰，在板橋研習會時代，校長班和主任班之儲訓，一直在「仰喬堂」進行，即



是希望能讓後輩師生感受到高主任之教育風範，人人能成為良師可興國；今天，國教研習會已播遷到風光明媚、景色怡人的三峽，「仰喬樓」成為行政大樓，是研習會的門面。亦可見研習會同仁對高前主任創會功蹟之肯定。緬懷過去，前瞻未來，共塑國教研習會未來發展走向，應正是時候了。

基本上，國教研習會已確定在國立教育研究院正式成立後，整併為國立教育研究院之二個中心，即課程教材研究中心及教育人力發展中心，這二個中心之成立，將仍是可延續目前國教研習會之特殊任務和使命。因此，秉持國教研習會之會徽；建立一個有工作成就概念共識的組織願景是有必要的。作為國教研習會的一分子，更要以社會清流之表率自居，要強調智仁勇三達德的道德教育，也要重視認知技能和情意之全人格全方位教育目標之追求；當然，大家也都要兼重理論與實務，強調現實與理想的追求。

當然，不僅由國教研習會轉型的課程教材研究中心和教育人力發展中心要承繼此一組織識別系統外，事實上，國立教育研究院亦可考慮接納此一兼顧理論與實

務，兼顧理想和現實的組織識別系統概念。因此，未來將整併之國立編譯館、國立教育資料館及教育部教研會等單位，未來其組織教育願景之建立，亦可參酌或接納之。一個組織有了好的識別系統，其組織發展的共同願景，自然容易建立了。

伍、結言一心傳國教研習理想，再造教育研究新猷

接任國立教育研究院籌備處主任工作，是一件具有挑戰性且任重道遠的重責大任，更是為具有改變教育發展史意義的工作，值得珍惜與把握，因此，一直以感恩與惜福的心理來接事與經營此工作。由於國立教育研究院籌備處借厝落腳在三峽教育部臺灣省國民學校教師研習會會區，且未來將整併國教研習會為部分的研究中心，因此，對國教研習會過去良好的研習傳統，應要有選擇性地加以接納並加以發揚光大，對國教研習會過去會徽所宣示的組織識別系統的功能與意涵，應加以闡述承續，裨能有利未來教育研究新猷的開展。（本文作者為國立教育研究院籌備處主任，兼任教育部臺灣省國民學校教師研習會主任，前教育部政務次長）

參考書目

- 吳清基（民75）。賽蒙行政決定理論與教育行政。台北：五南圖書出版社。
- 林朝夫（民89）。縣市政府教育局組織文化與組織效能關係之研究。國立臺灣師範大學教育系博士學位論文。（未出版）