

論校園權力特徵的蛻變

劉世雄

國立屏東師院國教所博士班研究生
國立台南師院附設實驗國民小學教師

摘要

傳統學校行政制度所賦予各階層的權力結構逐漸瓦解，本文藉由學校的實例探討校園權力特徵改變及符應權力在群體中滋養茁壯的觀點，並反省當前校園文化與權力特徵再建構的關係。校園的權力特徵應驗了階級文化，但依存的方式已由隱喻的權力佔有者與權力對象的角色關係，轉變為不斷地轉換扮演權力佔有者和權力對象角色的現象。而權力結構的特徵在權力者的操縱、說服及權威與權力對象的冷淡及反抗之間，藉由時間的先後因素，延續權力的施展。最後筆者認為傳統權力結構必須以緩和的方式加以轉化，以組織任務為目標的施展模式替代權威與冷漠，以相互信任為前提的文化氣氛替代控制與反抗，以責任賦予為本質的權力行為替代發令與奪取，重新以時間來形塑權力的特殊型態。

關鍵字：權力，校園文化

壹、前言

近十幾年來，校園氣氛隨著社會民主化的腳步而有所變化，例如校長的遴選、教師的實習與甄試、以及家長參與學校課程的選定等，傳統學校行政制度所賦予各階層的權力結構逐漸衰弱或無法再適用的瓦解現象。傳統權力結構的崩解並不表示校園不再有權力的特徵，而是以一種大家可以接受的方式繼續延續。主其事者不再以傳統的權杖要求他人，轉以更高的國家、法律及「共識」（其他機關的做法）的意識建構其權力。本文嘗試從一些制度的轉變闡述校園權力的改變，並以校園有形與無形的階級觀及其權力形式的角度論述權力結構的瓦解，最後反省當前校園文化與權力特徵再建構的關係。

貳、校園權力特徵改變的效應

諸多的學者對於權力的看法所涵蓋的範圍甚廣，難以用任何一種定義詮釋權力

的特徵。若單以學校是一種服務性組織的觀點思考，便有「人」的因素存在，也就是說，權力特徵在「人」顯現的行為即是權力特徵在校園應驗所要探討的本質。傅柯 (Michel Foucault, 1926-1984) 認為，權力隨時都會發生，是一種複雜的策略性情境，權力的關係滲透於所有組織的層面，而且，有權力就有反抗（蔡采秀譯，民 87，141）。傅柯「反抗」的說法當然非單指具體行為的反抗動作，而是以多樣性的反抗方式回應權力，也因如此，更也道出組織內權力特徵的微觀物理機制，權力在各種不同的局部之間流動，具有多變的型態。以下筆者以三種在現代校園發生的實例探討校園權力特徵改變及其效應。

傳統中小學校長的候用，是由具有主任資格的教師們，透過積分審查、筆試及口試的甄選，獲得派任資格，所有程序的制定與實施方式，僅操縱在少數人手上，有心成為校長者，也有所依循地跟隨辦法之規定，努力獲得可晉升的機會。現在的中小學校長任用雖然仍有一套甄選制度，卻已從由傳統的考試導向逐漸轉移至績效取向。新科校長的甄選則增加對原職務之學校主任或教師進行問卷調查，抽樣訪問該名校長候選人的人際關係、專業等表現，欲連任的校長則以校務評鑑為參考的績效。如此說來，行政領導已逐漸強調教育專業及行政領導的特質，這固然可佳，但其背後卻隱藏了一些權力的轉變及權力再建構的現象。新科校長候選人或連任者除了平時的人際關係及專業素養相當重要之外，其傳統強制性的權力已不能隨意展現，而以獎賞為主的引誘性權力及以合理性、說服、法定權力的方式去要求預期的效用。

再者，教師的實習與甄試制度讓校園裡出現一群像似學生又被稱呼為老師的「實習老師」。在學校老師的眼中，他們被認為是幫手，在實習老師的心中，卻有著被算計實習分數的壓力。更甚的是，為了獲得可能成為正式教師的機會，不得不隱藏剛結束的大學生涯灑脫以及強調自我的個性，可能也因不敢逾越學校實習輔導教師的作風，而放棄受了四年大學師資培育的教育理想。實習輔導教師對於實習教師未具有實質的權力，分數的評比也只有相對性的影響，輔導教師的權力何以堅固無法抵抗呢？

第三，教科書的開放，讓教師有權選擇所要運用的教材。除此之外，家長也隨教育參與權的展現而成為教科書評選委員會的一員。教科書的選擇至少包含知識的內涵、教材教法是否符合學生學習心理及動機，一般學校參與教科書選擇的家長是否具備這些專業能力，恐怕有待商榷。何況家長在委員會中的代表席次畢竟少數，那麼家長的教科書參與權只是校園民主的花邊作秀，或是讓家長們背負著學生受教的歷史責任呢？家長有「權利」參與教科書的選擇，是否也有「權力」去影響選擇的結果？如果沒有，權力是否無效應？

上述三個問題，對於「權力」效應而言，各有其不同面向的結果，校長強制性的權力不能隨意表現，實習輔導教師的權力無可冒犯，而家長參與學校教科書選擇的權力卻無所施展，這也驗證了權力會在群體中滋養茁壯的道理。Dennis Wrong (高湘澤、高全余譯，民 83) 認為進行權力的概念分析時存在五個問題，其一為權力有意圖性的問題、其二為權力的有效應問題、其三為權力的潛在性問題、其四為

權力的單方向性或非對稱性，最後為權力產生了哪些效應的問題。校園權力特徵也應然的符應這些的問題，並且逐漸改變，不過校園的權力轉變是屬於哪一個分析問題，恐怕無法完全的釐清，因為權力所產生的影響與影響權力的形成相互地依存著。

參、校園階級對權力特徵的應驗

一般校園階級通常包含有形的階級，例如：校長、主任、組長、教師…等；無形的階級包含資深教師、一般教師與生手教師；除此之外，有些階級的形成也依賴一些外在因素，如學歷的高低、在地方的角色權威等，但這些對於校園權力的影響較微不足道，在此不加以論述。校長及主任的任用都必須經過一系列的程序，但促使人們想要握有權力的動機是什麼？（我們當然不能否認學校校長主任們對學校所貢獻的辛勞，若要施展教育理念也需要掌握足夠「驅使」他人的權力）校長及主任的權力是國家或法律所賦予的，表面上當上校長或主任就已經「接近」權力，即使未能征服大眾，也具有某種程度的權威。許多權力人士發現「支配他人的心態」是很難屏除的，但是這種傲慢的心理正逐漸在校園消失，至少表面上是難以存在的，原因是校園的民主在經濟的發展與資訊傳播的便利下，傳統的權威已不符大眾的「共識」，校長及主任的權力便由支配的方式轉化成大眾所認可的方式，認可的方式包含個人的投射心理與一個民主國家人民對法律的遵守程度，說服的語言、投射心理所帶引出的合理化及法定的權力便形成當前校園的權力文化結構。

無形的階級權力經常帶引校園的次級文化，資深老師的教學經驗或身為教師的經驗雖無法獲得全部成員的認同，但是「薑是老的辣」所顯示的是，資深教師可以「做很多的事」，當然包含對校園正面與負面的事。資深教師可能對校長的新措施採以集體支持或冷淡的方式處理，亦可能藉以二三十年的地方教育工作者角色，協調學校與家長或地方人士的衝突。這群資深老師很快地便成為權力者的利益團體，權力者仰賴利益團體的贊同，利益團體也從權力者獲得許多正面的回饋，資深老師也因此擁有了權力。而這個沒有特別形式的權力，對其他教師或新手教師而言是有效應的，而且含有潛在性的問題，往往發揮水能載舟，亦能覆舟的功能，這也顯示校園內無形階級文化的影響。一般人認為權力佔有者對權力對象所施加的控制化權力要比權力佔有者的行為所施加的控制要多些，也就是權力佔有者寧願擁有權力，而非只是擁有一些可控制的行為，資深教師並不具有控制一般教師行為的權力，但是他們卻具有可控制化的權力。不過這樣的權力也即將式微，除了新手教師稍做尊重外，由於長期以來資深教師享有福利多、受倚重，連進修都享有積分的優待，這讓服務僅幾年的教師看在眼裡，是難以平復的，於是非對稱性的權力在此即受到挑戰。一般較年輕教師即以各種教學及活動表現爭取重視的機會，也有一些人轉以直言挑戰資深倫理，在領導者隱約的鼓勵或期待保有次級文化相互抗衡的心態下，也獲得一些的關心與重視。雖然這些權力關係的非對稱性在兩造勢均力敵之間的相互作用依然存在，依存的方式已由隱喻的權力佔有者與權力對象的角色關係，轉變為不斷地轉換扮演權力佔有者和權力對象的角色。

家長屬於校園階級中一種平行的角色，介於校長與教師之間，或與教師相互平行。階級的影響可以從家長參與學校事務的起因、類別及功能論述，家長參與學校事務有其法定的形式，例如家長會的成立，雖然早期工商業社會，家長工作繁忙，整個組織運作有淪為學校地下金庫的現象。隨著民風漸開，家長教育程度逐漸提高，對教育的主張在報章媒體的耳濡目然下，也有獨特的看法。於是親職輔導團的成立、班親會的運作，以及學校運動會的介入辦理等，都顯示家長對教育有其意圖性，在法定認可的搭配下，意圖性轉變為權力的主張。但是，家長是否有足夠的專業能力參與教育工作？或是說有哪些部分是家長可以完全投入？以前者而言，也意味著教育工作的改革是否一定教師才能完成，如果家長可以完全勝任所有工作（先屏除時間因素），那麼師資培育機構大可關門了，除非家長的參與是權力的抗衡特徵，否則應不至於如此；若以後者而言，家長可參與的部分若以專業能力思考，一般家長也恐怕無法勝任，若以支援學校事務，似乎又成為聽從指揮的權力對象而已，如此推論，法定賦予的「權力」若無法勝任又在未能放棄的情形下，參與教科書的選擇就不是家長的教育專業能力表現，而是「權力」的「象徵意義」了。權力佔有者需要得到影響力深遠的支持者表示同意或認可，在校園內，家長如此的權力是否得到校長、教師的同意或認可呢？充其量也只有消極性的認同，原因不在於排斥家長參與，有些教育工作執行不能只是考慮權力的抗衡（雖然教科書的選擇也有利益衝突的情形發生過），家長要維護這樣的權力，必須突破權力的阻塞點，要獲得大多數人的積極認同，可能必須在此權力施展上提昇權力行為的專業能力。以教科書參與選擇的事件而言，家長的權力是被法定賦予的，若在執行時，在其能力未及任務需求時，家長選擇教科書的專業能力受到質疑時，可能就淪為「權力抗衡」的象徵工具，在沒有任何的衝突中（以投票表決時仍屬少數），權力無形地被削弱。

我們對於權力人士掌握權力的容許程度，今昔看法差異非常顯著，某些行為合乎現代社會的權力原則模式，有些則不符或相當混淆、複雜。過去，發號施令就表示權力，而今，發號施令往往破壞組織的正常功能，大家所想要並不是強而有力的權威者，而是為強而有力的溝通與服務的能幹權力人士，能夠創造出贏得與維持權力所必須的信心。校園裡的階級文化轉變應驗了一般權力論者的管理論，在轉變的社會中，透過奪取、擴增與滋養轉換另一種形式繼續維持權力，不過，逐漸削弱的權力是否仍有其存在的價值，必須是在整個權力結構的形成中，加以思考其效應性的問題。

肆、校園權力形式改變對權力結構的影響

如果把權力的形式定義為在別人身上產生有意圖和預期效應的能力，就必須探討兩個議題，一為該權力是否具有意圖性、另一為權力對象是否產生預期的效應，以及是否有明顯的反抗行為。Dennis（高湘澤、高全余譯，民 83）將有意圖的權力分為武力、操縱、說服和權威四種。若以當前校園的權力形式在此可獲得後三種的應驗。利用訊息、報酬來對他人的行為施加蓄意的操縱，例如：凡是教師欲進修、請假、獎勵、考核都必須經過權力者的同意，甚至連轉換工作環境、申請調動都必

須學校(通常是校長或教評會)的推薦函或同意書。雖然有些形式是屬於無意圖的操縱，但以此操縱形式的權力難以受到反抗，原因是權力者依法有據，卻有時在不違背法律的情形下，可以法外開恩或受到刁難。

以說服的權力形式而言，「說服」明顯地是一種權力手段，通過它，權力者對權力對象發生有意圖的影響，甚至發生預期的效應。但是說服的權力運作基本上是發生在說服者與被說服者不相等的地位基礎上，一般來說，被說服者是認同說服者，或至少不排斥，這樣的差異往往讓說服的權力形式得以施展。在校園中，通常是階級高者（含有形階級與無形階級）成為說服者，施展權力行為，階級較低者遂被期待發生預期的效應，如同在日常生活中，大部分民眾受到媒體、報章評論、競選者擁有擴音設備或印刷製版機的人們影響，形成深植於心的印象或想法有了轉移。說服和權力的其他形式一樣，也取決資源的不平等。

以權威而言，意味著排除了從權力對象方面出發對任何特殊的服從理由或動機的考慮，有強迫性控制的意圖，與「說服」權力形式，則以柔剛互補。在校園中，一些相關法律規定替代了校長的權威，事實上，在校園內依授權原則訂定相關法律條文也隱藏了權力者的控制，只是轉移到一種「共識」的權威條件上。例如：少數校長（權力者）暗示、提出或控制教評會、教師甄選委員會人選，藉以教評會或委員會的決議，滿足校長心中的期待。而當教師對於權力者有意見時，權力者則以委員會的「共識」替代權威，維護自己的權力。

從以上三者權力形式的討論，操縱、說服及權威均有其效應性。論述至此，我們或可發現，當前校園的傳統權力正逐漸在解構之中，校園內權力者的權力形式由發號施令者，轉變為操縱、說服，或轉換到合乎共識的權威上，儘管有人提醒，權力的形式並非如此簡單的區分，我當然也贊成無法將所有權力的關係都可以毫無遺漏地歸類到所說的這些權力形式的某一種，人們還是會概念式地自我發展出一種標準，來對待每一個權力事件，重新去建構每一個權力形式，權力者有意圖性，希望權力對象產生效應，而當權力對象無法與內在的心理產生平衡，甚至發生極大的差異時，會透過各種形式反抗權力者的控制，於是權力者為了持續它的意圖，便發展

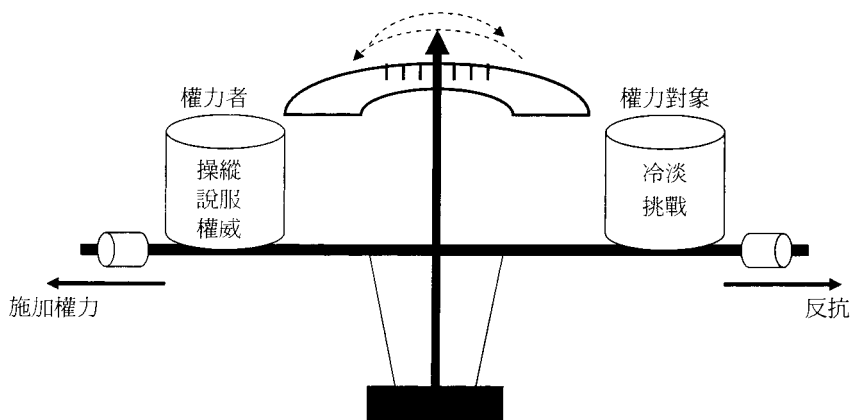


圖1 權力特徵的平衡之天平現象圖

另類的權力形式，直到權力對象被控制為止，這也就是組織能夠延續以及權力者繼續擁有權力的原因。筆者將這樣的權力關係比喻成權力特徵的天平現象，如圖一。圖中兩端表示權力者與權力對象的權力反應行為，當一端傾斜時，另一端則以微觀的態度加以因應，指針晃動愈來愈小，直到平衡為止。

而權力結構並不只是一個簡單的架構圖，時間的先後因素相當的重要，藉由時間（天平指針的晃動愈來愈小）可以取得權力平衡的對應態度，協助權力結構的建構。再加上建構每一種重要權力時都有它獨特的經驗及型態，而且有高潮期，如果權力者能在高潮期產生權力的影響力，便容易組織及建構其權力形式。

伍、反省校園文化與權力的再建構（代結語）

社會中的權力並不僅僅是抽象的概念，或是學術活動中的一個研究的焦點，權力是非常真實地影響我們的生活。我們在家庭、學校、職場中，會以某種方式經驗到它，而且我們會以個別或特殊的方式，對它作出反應。學校是社會的縮小化，雖然有些人認為學校再製不平等的社會關係，對於校內的老師而言，這些再製不平等社會關係是否也來自權力行為的影響？姑且不論再製論的合理化程度，在校園中，每個人可能隨時隨地以權力行為影響他人，但是我們必須有所認知的是，傳統權力結構必須以緩和的方式加以轉化，重新建構新的組織成員關係，以組織任務為目標的施展模式替代權威與冷漠，以相互信任為前提的文化氣氛替代控制與反抗，以責任賦予為本質的權力行為替代發令與奪取。在校園中並沒有一種權力模式適合每一個情境，也無法適應每一個個人，權力擁有者應與組織成員共同尋找一項特殊的制度或常規，形成共識，不管權力是法律賦予或其他方式形成的，獨斷與拒絕溝通，往往會受到被控制者的挑戰與質疑。雖然權力擁有者可以再形成另類的權力模式，如果不被大多數成員所接受，挑戰與質疑將永續不斷。

筆者想要論述的不是學校組織應建構新的權力「模式」，亦非賦予校長最高的權力，而是讓每個學校組織成員從校園文化中，省思多種不同的權力文化，有多種不同的權力擁有者，亦可能每個人都會成為權力控制者；再者，傳統校園權力文化必須解構，重新以時間來形塑權力的特殊型態，發展最有影響力的權力展現形式，期望以和諧的校園文化氣氛，促進各項教育目標的發展。

參考文獻

- 高湘年、高全余（譯）（1994）。**權力：它的形式，基礎和作用**（原作者：Dennis. W. H.）。臺北市：桂冠。
- 蔡采秀（譯）（1998）。**傅柯**（原作者：Smart, B.）。臺北市：巨流。