

---

# 後現代主義及其對學校管理的啟示

周武昌/新竹縣立新湖國中校長、國立臺北師範學院國民教育研究所博士研究生

## 壹、前言

哈伯瑪斯說：「人類不能只像小孩般對社會的不完美直跳腳，應該有自我的標準。」（引自溫明麗，民84），現代主義盛極一時，卻也顯現工具理性的宰制現況，雖然上帝已在傳統時代「出局」了，但是物化、異化、非人化的意識型態卻趁機而起，現代主義有讓人們變成「不是人」的疑慮，害怕「現代人」變成下一個「出局」，後現代主義乃應運而生。

現代電影「鋼琴師？」裡有一句對話：「人生就好像在玩拼字遊戲，我們努力的尋找一個字，有時拼對有時拼錯。」；但是在後現代電影裡這句話可能改為：「人生就好像在玩拼圖遊戲，我們努力的尋找一個理想圖像，也許拼對也許拼錯，也許沒有對錯，因為沒有人看過理想圖像，或者也許理想圖像存在於每一個人的心中。」中國有一句話說：「天行健，君子以自強不息」，那麼追求「理想圖像」就可以永遠沒有停止的時候了。以下就後現代主義、後現代學校管理觀、後現代主義對學校管理的啟示加以說明，最後提出結語做為參考。

## 貳、後現代主義

鄭祥福(民88)認為後現代主義並沒有切

斷與現代主義的聯繫，後現代主義是從現代主義的母腹中成長發展起來的。它一方面是對現代主義出現一些新風格的萌芽與發展，另一方面又是對現代主義的反叛。就後現代主義的基本精神來看：

### 一、後現代主義是一種文化思潮

文化從反應現實向反應自身的回轉，產生文本與現實的轉換，世界按照文本的規律而存在，文本高於現實。

### 二、後現代主義是一種藝術實踐

李歐塔在「後現代狀況」書中，透過藝術實踐說明後現代主義的概念，強調懷疑昨天的一切，創作上不受既有模式的限制。

### 三、後現代主義是一種新的世界觀

後現代主義以語言遊戲為方法，這種語言模式只能建立在一個圓圈上，而沒有阿基米德點，否定現代主義基本特徵為目的的世界觀，同樣不受任何規則的限制。

學者對於後現代主義觀點紛歧，溫明麗（民84）認為後現代是對現代的反省批判；Lyotard認為後現代是一種高度或澈底的現代化（Lyotard, 1984）；沈清松（民82）認為後現代一方面是對現代的反省批判，另一方面也包含現代的延續；因此，Slattery



(1995)主張後現代如萬花筒般複雜，並不能化約為單一定義，更不能簡化為一個巨型敘事。後現代的社會好像很混亂，各人一把號各吹各個調；而等到各吹各調不耐煩時，卻又想合奏一曲；而等到合奏一曲不耐煩時，卻又想各吹各調；各吹各調、合奏一曲可以循環出現，也可以同時出現，或者同時「失聲」；後現代主義並沒有確切的定義，因為有多少後現代主義者就有多少種後現代主義，如果後現代有確切的定義，那麼它就不是後現代了。

質疑現代主義完美的敘事，乃是針對其整體性解釋、基礎邏輯及虛偽的標準答案的反思批判，尤其是單一系統性的解釋，乃是後現代主義挑戰現代主義的失誤 (Usher and Edwards, 1994)。後現代主義的關鍵要素為一種對多元主義及相異性的容忍與尊重，導致矛盾但較少固定的主觀狀態。從後現代的觀點而言，中心的主觀並不是事先形成或自然存在的，而是一種文化建構的方式，即語言的意義系統及語言系統的使用。語言及論述（對話）的建構力量就會將它們定位在後現代，因為語言及語言的組織或是意義脈絡並非偶然發生，而是存在於後現代的不確定性，於是語言的組成便因而形成。後現代主義代表現代主義文化危機的一種轉化型態，Bergquist (1993)認為它有四個起源：

#### 一、歐洲對理性的討論與對話

涉及結構主義、後結構主義、解構論、後資本主義、批判理論以及女性主義，這些行動非常不易了解，僅有孤立的摘要或典

型，有人說困難來自理念的精微、難以補捉與複雜；其他人說之所以困難，乃因使用不易看清楚與費解的方式表達它們的意圖。

#### 二、當代藝術形式與生活型態普及化的評論

這些思想直接來自第一來源的眾多評論，特別是需解構與女性主義的重新詮釋，傳統女性主義者提出世界歷史的其他版本與研究知識的其他方法，一方面最清楚另一方面最被爭議的。

#### 三、工作場所與經濟制度的社會分析

Bell (1976)的「後工業時代的到來」，Drucker (1989)的「新實體」，Naisbitt (1984)的「結束真空管」與Toffer (1980)的「第三波」均有貢獻，除了對於工作場所與經濟制度的社會分析外，也精確地描述後現代最近反應的不足。

#### 四、一些迂迴的方式

Gleick的「創造一個新科學」標籤混亂的精神科學，透過新聞傳播安排與運用群眾 (Gleick, 1987)，以及Prigogine & Stengers的「離開制度的混亂」包含更多令人著迷的技術 (Prigogine & Stengers, 1984)。

現代主義的意義建構是清楚的，是真實的意象；而後現代主義認為所有的意象不再只有一個固定的答案，所以，意象本身代替了已存在的物體，而已存在的物體成為一種影響而非參考 (Usher and Edwards, 1994)。後現代主義是超越而反現實主義的。它只是質疑對現實所代表的表象及其深層含意是獨立的，或是尚無法被現實所表達出來的部分。而後現代主義更往前提出一主張，

---

即現實是由所代表的表象所建構起來的。所以，其多元的面相即是表面成為現實，而現實永遠被表現出來。

現代主義中對科學及理性的認同，及它對人類發展所伴隨無可避免的進步，在後現代中被批評為猜疑心重和主觀的。現代主義具有一致性的、價值中立的立場；而後現代反對一致性的及先驗的基礎(Usher and Edwards, 1994)。因為質疑精熟的正當性及知識的去中心化，現代主義者的確定性被連續的不確定滲透入思想及行動中。在後現代中缺乏確定性與過度商品化有極大的關聯，這是在後現代性質中的社會改革型態。媒體革命使人們被大量的資訊包圍，而真實及影像便成為其現實的情形。

### 參、後現代學校管理觀

Mexcy (1994) 認為後現代學校管理必須轉向以「教化」取代「管制」, Blount (1994) 強調學校管理者傾聽到現在為止「未被傾聽到」的管理觀念，是後現代學校管理要有的認識。許芳懿 (民90) 認為後現代思潮對於教育的啟示包含：教育研究方法的轉變、培養具批判意識的社會公民、檢討課程合法化來源、批判、動態的後現代課程觀、因應資訊化社會來臨的教學型態、多元文化教育興起、重視環境生態教育、師生關係的權力解構、以關愛為教育本質、以自省能力提昇倫理道德，或將成為後現代學校管理的趨向。

在後現代學校管理的過程中，Mckinney 與Garrison (1994) 指出在混亂中的大部份學校管理並未依照理性模式運作，而要透過學校成員集體參與尋求問題解決的決策模式，主張以後現代思想重新發展學校決策與權力運作模式，Fazzaro、Walter 與 Mckerrow (1994) 認為現代學校管理充滿工具理性與技術本位，使學校成員被淹沒在學校機器之中，習以為常維持現狀，後現代學校管理必須以道德/倫理的話語/實踐，啟發學校管理者的內在良心，以反省宰制的客觀性與量化的假設，均為後現代學校管理者所當留意的概念。

張文軍(民87)認為後現代學校管理具有五項特點：包含「學校領導」含義的變化、提倡社區化的個人觀、注重科技發展對教育管理的影響、注重教育管理中的美、注重開發後現代批判性管理哲學。黃乃瑩(民89)指出後現代教育行政哲學的特點包含相互主體的預設；因應全球化的趨勢；強調反省式的教育行政專業行為；強調演化典範的教育行政理論；強調教育行政的革新；強調教育行政的倫理；強調智慧、精神與政治的調和；以及強調教育行政的實踐，均可能成為後現代學校管理的哲學。

一個後現代的觀念應用在學校管理上，這本身並不是一個萬靈丹(Usher and Edwards, 1994)。從後現代的方法來看就是質問與理論、思考及批判相關應用的適當性。後現代的價值觀很有可能是要從現代的、固有的瓦解來獲得，而現代學校管理也

有許多需要被瓦解的，現代學校管理需要的是懷疑論與適當的不確定性，因為以現代學校管理理論化為中心，是由心理學以及在科學論述所建構的「主體」，在後現代的論述中，這種「主體」已經站不住腳，所以現在學校管理需要開始轉變。

## 肆、後現代主義對學校管理的啟示

後現代主義對學校管理的啟示，包含以下九項分別論述與說明如下：

### 一、啟發學校管理的批判思考

從傅科的觀點來看，權力經由規訓壓迫人們服從，並且學校管理權力無所不在，而且有權力就有反抗，因此Johnston (1994)認為後現代學校管理應考慮學校成員每天帶到學校的文化訊息與意義，了解權力與語言、結構與情境的關係，重新建立批判性的管理機制；Mirron 與 Elliott (1994)更反對現代學校管理「教訓式的管理」，主張以學校為基礎的管理與分享式的決策方式，上述論點或有可觀，也許能啟發現代學校管理的批判思考。

### 二、省思管理權力合法化來源

尼采宣佈「上帝之死」，開放啟蒙之光；後現代強調「理性有限」，開放智慧之華；省思學校管理權力合法化的來源，不能只限於科層體制的強制權或法職權，而「統治者的

權力來自被統治者」的另類思考，也顯現參照權與專家權的意義；學校管理權力之所以發生影響，就不只在於「由上而下」與「由下而上」兩個起源，也不只在於「聯合領導」、「參與管理」的形式而已，更不只在於「中心化」與「去中心化」的極端，也不只在於像電影「臥虎藏龍」裡的對話：「把手握緊，裡面什麼也沒有；把手放開，你得到的是一切！」那麼單純；學校管理權力無所不在，拿捏鬆緊之間？，有必要開放的思考：合法化、正當性、象徵性。

### 三、後現代學校管理動態觀

後現代學校管理像科學也像藝術，Eisner (1985)說：「藝術家就如玩尋寶遊戲的人一般，直到他們發現所尋覓的獵物的時候，才真正知道那是什麼！」就學校管理而言，運用權力與理性決定並非間斷孤立的，而是連續不斷的歷史過程，每一個運用權力的完成，就是下一個運用權力的開始；每一個理性決定的完成，就是下一個理性決定的開始，也許並沒有起點與終點，正是後現代學校管理的動態觀點，「也許怎麼做怎麼對」，「也許怎麼做怎麼錯」，也許兩者同時放在一起思考，更能產生深思熟慮的辯證思考。

### 四、因應資訊化的管理型態

後現代社會是資訊化的時代，Zuboff (1988)描述後現代人們坐在分隔的工作台，凝視桌面末端的螢幕，工作就像「游離

的空間』、『迷失在螢幕前』；(Featherstone, 1991)亦指出從MTV跳到不同頻道不斷的轉台觀看的例子，可能讓電腦資訊的儲存、流通、創新以及應用的知識管理更形重要。而現代機制所建立的科層體制風光一時卻也漸露疲態，誠如Handy (1990)預言：許多組織將消失，因為不能滿足人們的需要？Bennis (1966)也預言：官僚組織將消失，因為它不能適應快速變化的環境？在家工作與遠距服務將改變傳統規範，Lyotard (1984)預言：如同人類過去為控制領土而戰，未來將為資訊的控制權而戰。為了因應全球化、資訊化的來臨，文書電子檔、決策資訊化、管理數位化等等勢不可擋，後現代學校管理可能要思考調整管理的型態與運作方式。

### 五、實踐多元主義的學校管理

後現代主義並不否認真相，但是認為有必要承認可能真相以及決定事實的標準的多元性，同時要有一致與多變的理性模式，而非單一一種，也需要將理性視為多種形式，並在實踐上有不同形式(Usher and Edwards, 1994)，顯現後代趨向多元主義的特性。學校管理在行政人員、教師、家長、學生參與學校事務之後，已由行政獨大轉向教師專業自主權、家長教育參與權、學生學習權多元鼎立的時代，學校管理落實「多元參與民主合議」的實踐，或為後現代學校管理可行的方式。

### 六、運用有機典範的管理架構

從現代主義轉向後現代主義的典範，具有從機械論轉到有機論的現象(王恭志, 民91; 黃永和, 民90)，學校管理是動態發展的過程，學校管理架構並不是機械的，人是活的學校管理也是活的，學校管理架構宜像具有生命的有機體，形成一種有機典範的生命共同體，後現代學校管理架構不宜是一成不變的工具理性模式，而宜視為不斷成長與發展，能彈性適應與適度調適環境，並能從內外環境持續吸收養分的有機典範機制，經由有機典範的學校管理架構，或將有助於後現代多元複雜社會的生存與發展。

### 七、重視「他者」的聲音與權益

每一個人對於他人而言並非是「客體」，而是「他者」(張文軍, 民87)，人與人之間的關係是主體性的關係，文化與文化、人與自然之間的關係也是如此，因此，尊重「他者」以及「他者」的聲音與文化，成為擺脫現代社會異化現象的途徑，尋求「有差異但平等」的理想(蘇永明, 民84)，對於弱勢者採取「積極性差別待遇」，重視「他者」的聲音與權益，保障弱勢者的正義，符合羅爾斯正義論的原則，或為後現代學校管理必須思考的課題。

### 八、落實關懷倫理的學校管理

人們從出生即生活於關懷倫理之中，也就自然對他人反應關懷倫理；當人們需要用到關懷倫理時，會從被關懷的記憶裡建構關

懷倫理的理想 (Nodding, 1995) ; 假如沒有這種關係, 沒有人可以獨立生存。後現代學校管理宜有女性主義關懷與尊重「他者」的素養, 運用「他者」的眼睛來看校園世界, 並且以「他者」之心為心, 展現相互主體性的關懷倫理, 同時學校管理者宜有「I care ; I can ; I change」三C之音, 解構威權的心態, 重建批判的權威, 落實學校管理的關懷倫理, 也許是後現代學校管理要有的修養。

### 九、建立後現代學校管理哲學

後現代學校管理有賴於後現代學校管理哲學, 黃乃瑩(民89)指出後現代教育行政哲學的特點包含相互主體的預設; 因應全球化的趨勢; 強調反省式的教育行政專業行為; 強調演化典範的教育行政理論; 強調教育行政的革新; 強調教育行政的倫理; 強調智慧、精神與政治的調和; 以及強調教育行政的實踐。與以上後現代主義對學校管理的啟示頗多相符的地方, 建立後現代學校管理哲學, 或為後現代主義提供學校管理重要的啟示。

### 參考資料

- 王恭志(民91)。課程研究典範轉移之探析：從現代到後現代。國教學報, 14, 245-268。  
沈清松(民82)。從現代到後現代。哲學雜誌, 4, 4-25。  
許芳懿(民90)。後現代思潮與教育。初等教育學報, 14, 343-366。  
張文軍(民87)。後現代教育。台北：揚智。  
黃乃瑩(民89)。後現代教育行政哲學。台北：師大書苑。

## 伍、結語

後現代主義對學校管理的啟示包含啟發學校管理的批判思考、省思管理權力合法化來源、後現代學校管理動態觀、因應資訊化的管理型態、實踐多元主義的學校管理、運用有機典範的管理架構、重視「他者」的聲音與權益、落實關懷倫理的學校管理以及建立後現代學校管理哲學, 或為學校管理努力的方向。

電影「阿甘正傳」裡有一句充滿後現代的對話：「人生就像一盒巧克力, 你永遠不知道你會吃到什麼口味?, 每天都要吃點苦的東西, 以免忘記苦味。」?後現代主義對於學校管理有很多的啟示, 因為追求「理想圖像」是永遠沒有停止的時候; 最後借用傅柯充滿後現代的話 (引自溫明麗, 民84) 做為本文的結語：生命的主要興趣在於成為您從未曾當過的人 ..只要我們不知道遊戲何時結束, 這個遊戲就值得玩下去。



- 
- 黃永和(民90)。後現代課程理論之研究：一種有機典範的課程觀。台北：師大書苑。
- 溫明麗(民84)。邁向二十一世紀的教育：超越現代與後現代。載於中國比較教育學會主編教育：傳統、現代化與後現代，89-124。台北：師大書苑。
- 蘇永明(民84)。國家與教育：現代與後現代的觀點-一個西洋近代教育史的考察。載於中國比較教育學會主編教育：傳統、現代化與後現代，45-63。台北：師大書苑。
- 鄭祥福(民88)。後現代主義。台北：揚智。
- Bell, D. ( 1976 ) . *Coming of Post-Industrial Society: A venture in Social Forecasting*. New York: Basic Books.
- Bennis, W. G. ( 1966 ) . *Changing organizations*. New York: Dutton.
- Bergquist, W. ( 1993 ) . *The postmodern organization: Mastering the art of irreversible change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Blount, J. m. ( 1994 ) . One Postmodern Feminist Perspective on Educational Leadership : And Amn ' t l a Leader ? In *Postmodern School Leadership*,47-60, London : Praeger Publishers.
- Drucker, P. ( 1989 ) . *The New Realities*. New York: Harper Collins.
- Eisner,E.W. ( 1985 ) . *Learning and teaching: The ways of knowing*. Chicago, Illinois: The Nation Society for the Study of Education.
- Fazzaro, C. J.、Walter, J. E. & Mckerrow, K. K. ( 1994 ) . Educational Administration in a Postmodern Society : Implications for Moral Practice. In *Postmodern School Leadership, 47-60*, London : Praeger Publishers.
- Gleick, J. ( 1987 ) . *Chaos: Making A New Science*. New York: Viking Penguin.
- Handy, C. ( 1990 ) . *The age of unreason*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lyotard, J. ( 1984 ) .*The postmodern condition: A report on knowledge*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Johnston,B.J. ( 1994 ) . Educational Administration in the Postmodern Age. In *Postmodern School Leadership, 115-132*, London : Praeger Publishers.
- Mckinney, J. R.&Garrison, J. W. ( 1994 ) . Postmodern and Educational Leadership : the New and Improved Panopticon. In *Postmodern School Leadership, 71-84*, London : Praeger Publishers.
- Mexcy, S. J. ( 1994 ) . *Postmodern School Leadership : Meeting the Crisis in Educational Administration*. London: Praeger Publishers.

- 
- Mirron, L. F. & Elliott, R. J. (1994) . Moral Leadership in a Poststructural Era. In *Postmodern School Leadership*,47-60, London : Praeger Publishers.
- Nodding, N. (1995) . Care and moral education . In Wendy Kohli (ed.) , *Critical conversation in philosophy of education*. N. Y. : Routledge .
- Naisbitt, J. (1984) . *Megatrends*. New York: Harper Collins.
- Prigogine, I., and Stengers, I. (1984) . *Order Out of Chaos*. New York: Bantam Books.
- Slattery, P. (1995) . Curriculum development in the postmodern era. New York: Garland.
- Toffer, A. (1980) . *The Third Wave*. New York: Morrow.
- Usher, R. and Edwards, R. (1994). *Postmodernism and Education*. London: Routledge.
- Zuboff, S. (1988) . *In the age of the smart machine: The future of work and power*. New York: Basic Books.

