



學校領導的美學實踐

台南大學教育經營與管理研究所

黃宗顯

美學實踐在學校領導的必要性

- 領導不僅是技術，也是一種藝術，美學是探究藝術與美的事物的學問，是哲學的一支。因此，學校領導要有美學的思考與實踐。
- 國內目前對領導美學實踐的理論性研究和發表相對較少。

- 相關專書中較少專章或專題探討領導美學實踐
- 領導的美學理論或實踐研究頗為缺乏
- 領導美學／藝術的相關學術性論文或期刊較少

領導注重美學的實踐可以彌補技術未臻純熟的粗陋，發揮洽到好處的功效及突破既有框架和發揮創造效用

學校領導美學實踐的意義

學校領導的美學實踐可以界定為：

領導學校的作為，能融入運用美學的思考與原理原則，或展現出與其相符合的特徵。

國外學者有關學校領導美學實踐的 立論舉隅

• Deal 和 Peterson認為學校領導者需平衡扮演技術性和藝術性的雙重角色。

- 技術性的角色較偏重理性分析、工具性及目標性的行為表現；
- 藝術性的角色則著眼於組織意義、價值與信念的了解與掌握，注重符號的象徵與傳遞。

— 實踐：將技術性的例行性活動變成蘊含意義的儀式、文化

- 將象徵性儀式發揮達成學校目標的功能。
- 如預算編製即價值陳述；視導即文化增強

- Klein 和 Diket 以建築藝術師來比喻教育領導：
建立希望的空間；
思考和創造超越現狀的進步空間
- Samier 探討領導魅力美學的問題，途徑：
 - （一）建築的，即空間的形塑和人工器物的建造；
 - （二）演示的，即透過各種行動表現形成的人際關係；
 - （三）文藝的，即運用詩和修辭的作為進行魅力創造。

- Hatch 和Cunliffe 指出組織美學是領導者進行組織分析與經營的新視域。

提出8個核心觀念,如探討組織工作的美學

勞動問題:組織如何雇用意象對(right image)的人,再施以訓練,藉以創造受服務對象美好的體驗。(其探討尚包含美學勞動的代價如情感負荷和尚失自我)

- Bates 提出教育行政領導美學研究的批判觀點。
 - 批判Deal 和 Peterson等人有關學校文化及領導藝術的立論仍流於自我的美學表現
 - Bates亦指出康德的美學自主觀可能被利用成為資產階級文化和政治意識型態霸權的偽裝

- 領導的美學實踐是一個值得關注和探究的新議題
- 學校領導作為可以從美學的角度加以思考和進行不同面向的分析。
- 學校領導者可以透過各種不同的管道和作為來實踐領導美學。
- 領導美學實踐的研究不僅重視表面、可直接觀察到的有關空間的、表意的、互動的和象徵性的領導作為分析，亦注意其隱晦的和未明示的形成規則與意識型態探究。
- 領導實踐的美學批判研究取向，關注領導美學作為的工具性、宰制性和非道德性的批判，重視領導美學作為的想像性、創造性超越和對差異的欣賞

學校領導的美學實踐作為

• 一、實踐對於領導對象之美的感知與欣賞

- F.W. Nietzsche : 美的領域更廣闊——我們在自然中巡遊，機敏又快活，為了發現並彷彿當場捕獲萬物固有的美……同樣，我們也應如此巡遊於人中間，做他們的發現者和偵察者，顯示他們的善與惡，以此展現他們固有的美，這美的展現，在一人須在陽光下，在另一人須在暴風雨中，在第三人又須在暗夜和雨天裡。難道禁止把惡人當作有粗獷線條和配光效果的原始風景來欣賞嗎？如果惡人裝出善良規矩的樣子，我們看了豈不像一幅劣作和諷刺畫，猶如自然中一個污點令我們苦惱——是的，這是禁止的，人們至今只知道在道德的善人身上尋找美——難怪他們所得甚少，總是尋找沒有軀體的虛幻的美！惡人身上肯定有百種幸福為道學家們所未想，也肯定有百種美，尚未被發現出來。

二、用心於學校環境空間的美學構作與教育

- Klein & Diket：建築藝術師即創造工作者，他們看到工作和生活空間的功能性、吸引性和提昇性，挑戰傳統的空間、時間和物質觀念。

三、巧用各種媒介和表達方式，傳遞令人感動的 領導意涵和美學影響力

學校領導者也可效法藝術家借用各種符號媒介和形式，表達其領導意涵，藉以引起學校組織成員的感動和認同，進而推動學校的變革。

領導者本身扮演美學的符號表徵

四、展現兼容並蓄、拿捏得宜的領導美學作為

蔣勳：莊子講美學，最動人的一段是「庖丁解牛」。

「庖丁」是肢解牛的屠夫，在一般人的印象中，屠宰的工作，殺豬解牛，血淋淋的，似乎一無美感可言。可是「庖丁」認真專注，在肢解牛的動作中，使當時上層階級的文惠君震動了。……他發現「庖丁」在肢解牛時隻時，乾淨俐落，有極美好的動作；肢解牛隻時，也有極美的聲音

五、創造可以發揮轉化、生成之美學效用的文化與制度

六、將美學創作、展演與教育活動當成學校的特色發展

學校領導美學實踐的向度之中，可以考慮將美學創作、展演與教育活動當成學校的特色發展

七、推出具吸引特色與合教育目的性和倫理的領導成果

學校領導者在進行校務決策和推動教育改革時，其歷程如能展現美學家創作和對理想的執著精神，即是一種領導的美學實踐。學校領導的美學實踐在於創造具吸引特色和合教育目的性和倫理的成果

• 八、實踐領導的美學批判與追求超越的特質

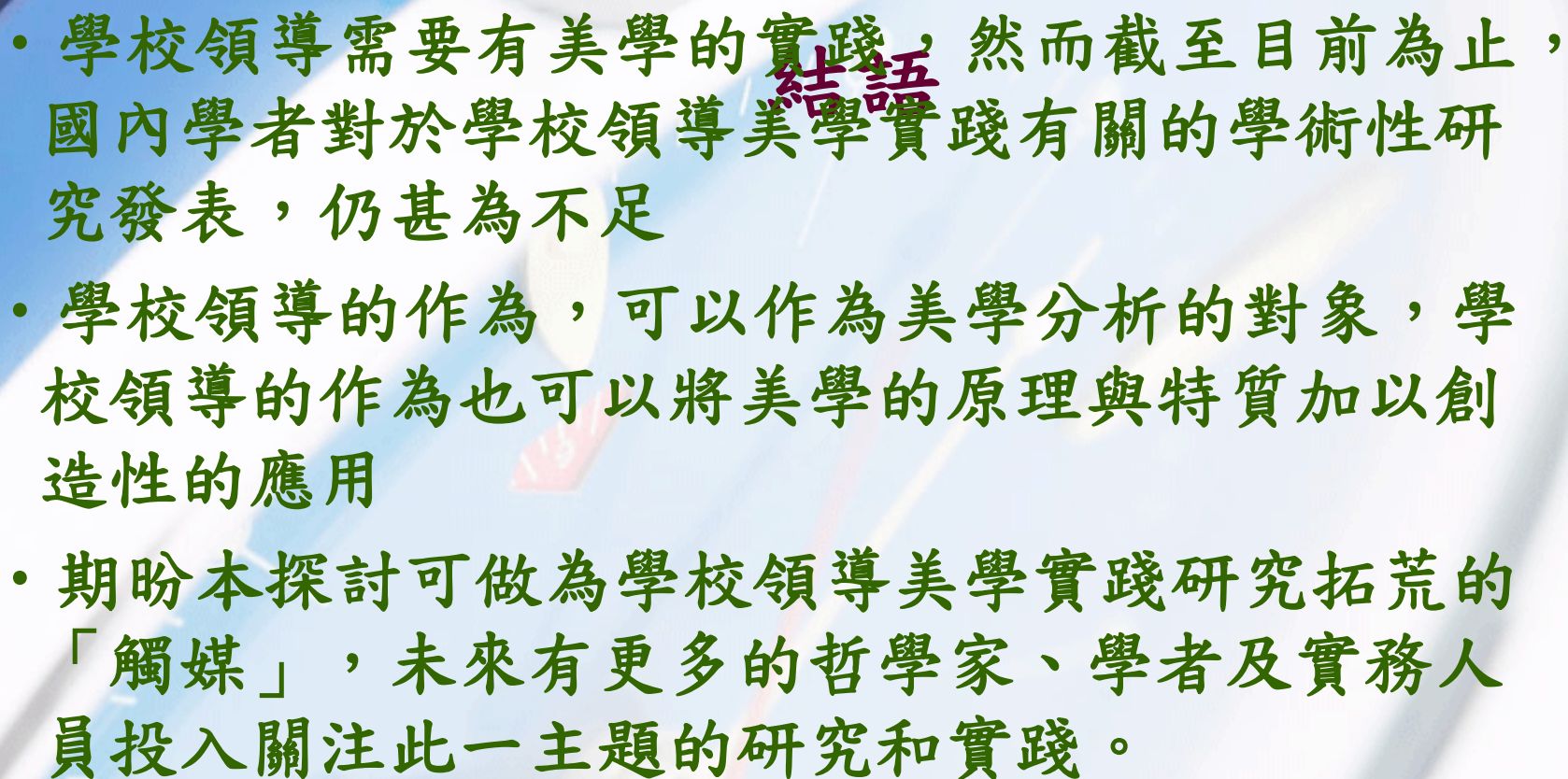
學校領導者要把日常學校的現象和領導作為納入美學式的觀察、思索和分析，進行覺醒性的批判和想像，藉以突破現狀和超越現有的視野。

九、堅持領導實踐的美學精神力量

在創作的歷程中，為了能恰巧的表達其心中的想望，其可能歷經許多歷程，其中展現了鏗而不捨與追求突破、再突破的執著與精神力量。此種對於理想追求，與其過程中的嘗試和堅持精神，也是學校領導實踐所需

十、創造美學式跨越時空的領導感動與意義價值

學校領導不能脫離學校現實的情境與需求，但領導的精力與資源投入，如能不受限於現實應付或即興式的思維形態，而用心於較長遠和富教育意義的作為，則其領導的實踐將有可能創造跨越時空的感動與意義價值。

- 
- 結語
- 學校領導需要有美學的實踐，然而截至目前為止，國內學者對於學校領導美學實踐有關的學術性研究發表，仍甚為不足
 - 學校領導的作為，可以作為美學分析的對象，學校領導的作為也可以將美學的原理與特質加以創造性的應用
 - 期盼本探討可做為學校領導美學實踐研究拓荒的「觸媒」，未來有更多的哲學家、學者及實務人員投入關注此一主題的研究和實踐。