

变革型领导力视角下对大学校长的角色期待

刘星 邵晓霞

(邢台学院, 河北邢台 054001)

摘要: 尤其近几十年, 高等教育大众化进程开始以来, 办学规模扩大、行政管理民主化、办学资源和运营复杂化等, 带来的是机遇和挑战并存的新形势、新局面, 各个大学想要在高等教育改革浪潮中站稳脚跟, 实现突破式生长, 必须从战略角度进行应对。这样一来, 作为大学最高决策者和掌舵人的一校之长, 能否在时代浪潮中推动大学的发展, 成为了至关重要的一环, 对校长领导能力的关心比任何时候都突出。

关键词: 变革型; 领导力; 大学校长; 角色期待

中图分类号: G471.2

文献标识码: A

文章编号: 2096-4609(2019)41-0089-002

大学校长作为代表大学组织领导的代表, 既是与大学教育、研究和服务职能发挥有关事项的决策者, 同时也是协调大学组织内部意见、整合矛盾的仲裁者。在强调变化和改革的今天, 需要的是能够分析和解决大学面临的问题、提出长期发展方案并使之实现, 需要的是能够依靠出众决策、领导力推动学校发展的大学校长。

大学的变化和改革如果不伴随着内部成员所拥有的思考方式和行为方式的变化, 就很难取得成功。因此, 校长要做的最重要的事情, 就是明确提出大学的发展蓝图, 使大学的成员认识大学的发展就是自己的发展, 并持续广泛地进行宣传。在这种情况下, 校长为了预防和解决大学群体间容易发生的矛盾, 通过重新确立关系来引起组织的变化, 引导成员的发展。

为此, 本文将以领导力理论的视角, 探讨大学校长应当具备的素质和作用、教职员最看重的校长领导力要素等, 探悉理想的大学校长领导力类型。

一、领导力与变革型领导力的含义及机能

(一) 领导力的含义与作用

关于领导力是什么, 学界一直存在着多种多样的定义和解读。这是因为根据领导力是在何种环境下、由谁来发挥这些前提的不同, 而出现了不同的含义。总结其共通之处, 本文中领导力定义为“为了促进集体及成员各自目标的达成, 对其他成员产生影响, 也可以定义为他们为了一定动机而发生的交互性、交换性和变化性的过程。”

领导力的作用和机能体现在, 在一个组织和机构中, 如果领导力能够得到有效发挥, 组织才能够顺畅运营和发挥其应有功能。原因在于: 第一, 领导能力弥补了组织官方结构和设计上的不足。例如, 在具体情况下能够提供更多的必要信息。第二, 使组织更有

效地适应变化着的环境。第三, 维持组织内部的协调。当组织内部变动而产生对立和冲突时, 领导力将发挥调节作用, 从而提高组织效果和效率。第四, 诱导组织成员的成就动机, 为实现目标作出贡献。即培养组织成员的成长需求, 提高其任务完成能力从而达到目标。

(二) 变革型领导力的含义与要素

在领导力的相关研究中, 变革型领导力理论是较新的一种, 其出发点是从根本上区分追求变化还是追求稳定这两种组织取向。与此前强调下属通过顺从领导获得相应补偿的传统领导理论——交易型领导理论不同, 变革型领导力的核心在于领导者与下属相互激励, 使组织成员的态度和信念发生重要变化, 继而对组织目标产生高度的献身精神。

由此可见, 变革型领导力是关于领导力和组织内关系的一种新范式。变革型领导力能够超越交易型领导力的那种交换关系, 追求的是超越个人利益的目标, 赋予的是超越个人欲望的动机。如果说发挥交易型领导力获得的是“期待的效果”, 那么发挥变革型领导力产生的将是“超出期待的效果”。

关于变革型领导力的权威研究者美国管理学家Bass将变革领导力的核心要素总结为以下三点: (1) 领袖魅力: 这是变革型领导力最突出的特点, 指的是应该同时具备作为领导者的资质和作为领导者的行动。其中, 资质包括强烈的信念和自信感、对权力的欲求等, 行动包括提出有吸引力的愿景、作出有感召力的行动、对下属的信任以及其他有伦理性、道德性和模范性的行为。表现出这种资质和行动的领袖, 更容易被作为一种成功的典范和象征, 得到下属的信任和尊重, 在为自己能和这样的领导有关而骄傲的同时, 通过模仿这样的领导与之同化, 这就实现了对领导自发的顺从。拥有这些因素的领导会让下属产生强力的感情植入和一体

感, 以此形成了对下属思想意识和行为的影响力。(2) 个别化关怀: 是指在面对属下的行事和业绩表现时, 对于做的好的部分给予积极的肯定和称赞, 对存在不足的下属进行个别指导和指点, 培养和增强起自信心, 并提供学习机会等帮助其谋求个人发展的。个别化关怀强调领导通过与下属的直接接触和双向沟通, 让下属能够树立自我形象, 满足其对获得信息化的要求, 树立责任意识。

(3) 智能刺激: 是指向下属展示解决某个旧难题的新方法等, 来改变对问题的认识和解决方法, 从而形成相应的理念和价值观。

二、大学变革对校长领导角色的诉求

我国的现代大学制度始建于民国初期, 发展至今不过百余年。

大学组织围绕其运营, 也经历了多种巨大的变化, 其中最突出的除了规模的增大, 还有结构的调整。当前大学在组织体系上的任务是, 既要维持必要的传统行政化属性, 又要创立以高度规范和成员参与意识为基础的组织规范。这样一来, 对于作为大学组织的领导者——大学校长, 就产生了很多重要的命题, 包括我们应该根据什么样的程序把什么样的人选为大学校长, 大学校长应该肩负什么样的角色, 大学校长的职权和权限如何界定等。

随着大学功能的多样化, 校长的作用也变得多样而复杂。本文中, 将大学校长的一般性角色总结为以下五个方面: 第一, 设定大学的目标。第二, 决定办学资金的分配去向和优先顺序。第三, 确定和完善大学教学和行政组织结构。第四, 解决学校发展面临的内外问题。第五, 校内人事组织管理的各种事项, 如与教授教师团体和行政职务集团的管理, 与大学生群体的交流等。

进一步讲, 考虑到大学校长作为领导者, 在大学组织管理和执行中应当起到的作用, 韩国学者金钟哲提出了大学校长领导力的四

个领域,分别是:第一,在大学与社会的互动层面,起到代表大学组织的作用。第二,组织大学的体制性整合,履行仲裁职能。第三,在高校运营发展的决策中起到主导作用。第四,在大学的治理领域行使最终的管理权和决定权,并指挥执行。

大学校长的地位和作用随着时代的变化而被重新认识,校长处在同时学问的维护者和秩序的守护者这两重角色之间,既要表现出真正的学者面貌,还要发挥有效率的行政家才能,有时要表现出教育者的温厚,有时又要表现出管理者的冷酷。

三、大学组织中校长应具备的变革型领导力

时代变迁下大学的革新对最高责任人是校长的职责和领导力也提出了新要求。大学作为人类社会文化产物中具有独特性质的组织机构,在结构上比较松散,但在文化上结合得比较牢固,因此格外需要大学校长发挥变革型领导力。

在这一视野下,校长处于对教育和行政都应当负责的地位,分析其具有的领导素养和观念,体现在:第一,制定出能够明确指示大学的发展和变化方向感的“大学发展蓝

图”。第二,围绕大学发展变化整体“蓝图”,形成共同体氛围和意识,将大学组织重组为一个“协同文化共同体”。第三,对组织成员进行意识转变和专业化影响和塑造。第四,完成大学组织的民主自主化进程,打造开放的氛围。第五,打造面向国际、面向未来的大学运营体制。同时,如果校长总是被大量的日常事务性工作缠身而浪费能量,将不利于校长个人和组织的发展。另外,校长不是全知全能者,也不能成为独裁者。上面提到的校长需要面对的多种多样的任务,应当在适当的权责分配及委任下完成。

因此,导入和结合变革型领导力概念和要素,具有变革型领导力的大学校长,其核心价值应该包括:第一,具有变革型领导力的大学校长,应该通过设定目标或愿景展望来行使领导能力。第二,具有变革型领导力的大学校长,应该通过委任权限行使领导能力。第三,具有变革型领导力的大学校长,不把领导能力视为支配或控制的权力,而是为实现目标而支援的权力。第四,具有变革型领导力的大学校长,应将质量管理的问题视为“文化”,而不是“管理”。第五,具有变革型领导力的大学校长,对于异议能够

给予一定的自由裁量权。

总而言之,大学组织正在经历与过去不同的环境变化,在这一过程中校长的领导能力非常重要。我国大学的组织结构非常庞大,而且组织内外的成员和业务非常复杂,但目前校长的领导能力还没有达到这种变化的程度。因此,需要能够解决大学所处的现实问题,追求大学的变化和革新,并引导成员发展的新型校长和领导能力。对于打破我国教育现状,提高高等教育质量和竞争力来说,重视和发展变革型领导力将是非常合适的。作为大学首脑的校长应当对此有所意识觉醒,成为具备变革型领导力的校长,而不仅仅是有能力的行政家或管理者。

【作者简介】刘星(1989-),女,博士在读,讲师,研究方向为教育行政与管理、高等教育。

【参考文献】

[1] 彼得·G·诺斯豪斯.领导学:理论与实践[M].吴爱明等译.北京:中国人民大学出版社,2012:116.

[2] 李锐,凌文铨.变革型领导的理论与研究述评[J].科学管理研究,2007,25(6):85.

(上接第86页)

重要一步。建立当地产学研践习创新联盟,有利于最大化地在组织层面和战略层面建立起持续稳定、有组织机制保障的产学研践习平台,保障产、学、研三者之间紧密衔接,引导联盟按照联合开发、优势互补、利益共享、风险共担的原则在各大应用型高校中开展各类富有针对性的活动,因地制宜地制定和实施各种旨在提升各专业教师实践教学能力的研修活动,充分调动和发挥联盟内各应用型高校和行业、企业在内的各方主体的优势和积极性,共同推动提升应用型高校采用有效措施提升教师的专业实践教学能力和水平。

(四)拓展职业空间,完善产学研践习支持系统

应用型高校教师一般承载的教学和科研任务较重,而参与产学研践习平台后对于他们今后的职业发展、身心条件等都是一个较大的考验,这要求高校要一方面积极引导各专业教师参与学校搭建的各类产学研践习中心和相关的活动,积极进行实践教学能力探索,把实践教学能力培养看作自身发展需要和外部支持相统一的模式。高校一方面要积极拓展一线教师的职业发展空间,通过搭建产学研平台等,鼓励教师进行提高自身实践

教学能力的相关实践,确定实践教学能力提升的短期和中长期目标,另一方面也要积极完善出台相应的保障措施,切实解决好广大教师参与产学研践习过程中的激励、保障的政策制定和落实,以及相应的评价标准,要努力将一线教师全方位参与产学研作为教师职称晋升、年度考核以及职务任职等方面的重要依据之一,同时为有效确保广大一线教师能够全身心地参与各类产学研践习活动,高校、各二级学院以及相关的处室要多关心教师的身心健康,积极为教师参与产学研创造条件,让他们更为积极地参与到产学研践习中去。

三、总结

总之,产学研践习是本科学生进行实践教学的重要活动载体,是应用型高校进行专业教学和人才培养的重要一环,对于有效提高各相关专业学生的实践能力、提升广大一线教师的实践教学能力具有重要意义。作为政府部门来说,要持续从体制机制建设、政策措施、人力财力等各方面综合入手,努力为应用型高校深化和提升产学研践习运行质量创造积极条件,提供优质服务;对应用型高校来说,要持续在做好产学研践习平台的基础上,加快探索有效提升广大教师实践教学能力的可复制的有益经验,努力提高广大

教师的实践教学水平。

【作者简介】黄荣峰(1971-),男,壮族,学士,副教授,研究方向为心理健康教育、教育心理。

【基金项目】2017年度广西高等教育本科教学改革工程项目(项目编号:2017JGA298)“应用型大学建设中教师践习理论与实践研究——以百色学院为例”的阶段性成果。

【参考文献】

[1] 魏晓艳.应用型大学教师发展:目标、困境与突破[J].大学教育科学,2015(4):69-73.

[2] 魏晓艳.应用型大学教师践习:实施现状与发展逻辑[J].中国高等教育评论,2014,5(1):220-227.

[3] 陈丽.教师产学研践习促进应用型高校校企合作育人的效果研究[J].科教文汇(上旬刊),2018(4):32-33.

[4] 刘明,熊震,林海燕,等.基于应用型人才培养工程实践与创新能力的探析[J].河南化工,2019(6):62-63.

[5] 孟祥安.地方应用型本科高校走产学研结合道路的探索[J].吉林化工学院学报,2019(6):62-65.