

做一个“赋能型”教育局长

谢凡



(请扫本刊二维码)

我们已然进入一个变幻莫测、颠覆性丛生的“乌卡时代”(VUCA, 即Volatility(易变性)、Uncertainty(不确定性)、Complexity(复杂性)、Ambiguity(模糊性))。这是管理学界近两年非常流行的一个概念。2020年刚刚过去的6个月里,全世界都被卷入“新冠疫情”这场灾难,让我们对这个日益复杂、快速变化、不确定性极大增加的乌卡时代有了更深切的认识和理解。

错综复杂、瞬息万变的现实世界正在给教育带来莫大挑战。我们如何站在人类和社会可持续发展的视角重新审视教育?如何使今天的学生、未来的社会人从容应对跌宕多变的时代?作为一方教育“掌舵者”的教育局长,尤其需要重新思考自己的领导者角色(这里所说的教育局长,是指区域教育的领导者,也包括教工委、教委主任等,本文都以局长统称)。笔者以为,成为一个“赋能型”领导者,应该是教育局长应对大变革时代的一项必要修炼。

所谓赋能,意即“赋予能力和能量”。近两年,“赋能”之所以成为一个高频词,与变革时代的不确定性以及由此衍生的危机感和焦虑感不无关系。互联网行业有这样一句经典表述:未来组织最重要的功能不再是管理或激励,而是赋能。因此,在互联网和人工智能新技术重塑教育形态、全球性变革重新定义人才标准的当下,如何链接所有赋能接口,实现向赋能型领导者转型,也成为教育局长们需要直面的现实课题。

那么,教育局长需要为谁赋能,又该如何更好地赋能呢?

首先,自我赋能,成为卓越的教育领导者。一个出色的教育局长,必须是一个“自我赋能型”领导者。作为地方教育的“指挥官”,教育局长要具备政治领导力、行政领导力,更要具备教育领导力。近年来,一些针对基层教育局长“出身”的调研及其引发的关于教育局长专业化发展的探讨,以及学校管理者对于教育局长教育专业素养的期待,都对教育局长的教育领导力提出了新要求。

面对技术变革带来的认知挑战,教育局长必须学会自我赋能。教育局长要葆有旺盛的学习力,通过持续的理论学习与实践研究,更新思维模式,优化管理素养,升级“操作系统”,不断提升教育专业影响力;要修炼深刻的洞察力、前瞻的规划力、果断的决策力、持续的创新力,做好区域教育综合改革的“总设计师”;要善于捕捉机遇、敏于应对危机、勇于迎接变革,能够以宏观思考、中观指导、微观协调,随时校正区域教育发展的航向。而这一切的前提,是一定要有爱教育、懂教育,愿意为之付出和坚守的理想与初心,能够以超越功利主义的情怀

为一方百姓谋划百年树人的教育蓝图。

其次,授权赋能,释放更广泛的智慧和力量。一个“赋能型”教育局长,应该是一个善于授权的领导者。领导者长于控制,下属便容易缺乏担当;领导者习惯“事必躬亲”,组织成员便容易陷入路径依赖;教育局长喜欢“包打天下”,校长办学便容易被动等待。上级单位以“通知-检查”为领导方式,往往带来下级单位的“迎合-应付”式工作态度;团队成员以规避错误为工作目标,自然难以积极创新、成就卓越。

大卫·马凯特在《授权》一书中鼓励领导者通过建立“领导者-领导者模式”,给予成员更多的工作自主权和决策权,由此释放成员自身的能量、智慧和热情。因此,教育局长要恰当授权,给予校长自主办学的空间,让校长们静心研究教育教学,让自下而上的变革与创新不断涌现;要通过优化工作流程,让服务更优,让指导更实,让保障更到位,让不同办学特色的学校得以美美与共;要激发、激励、激活每一个个体的动能,让所有校长和教师得以自由生长、彰显个性,让每个人都成长为自己的领导者。

最后,愿景赋能,构建共享共生的生态系统。斯坦利·麦克里斯特在《赋能》一书中提出,赋能的最终目标是建立和维系一个良好的生态系统。一个“赋能型”教育局长,应能与团队成员“眺望同一个方向”,即通过共享彼此认同的目标和愿景,创建合作、互信、共享的组织文化,使整个系统和谐共生、活力迸发。

此次大规模推进线上教学的“实战”,让我们看到很多区域团队协同作战的力量;也让更多人意识到,如果教育发展的目标仅仅停留于学生考试分数和学校考核成绩的比拼,那么只会带来生源和资源的恶性竞争,让个体陷入单兵作战的困境。因此,教育局长应当站在推动社会变革、谋求可持续发展的未来的高度规划区域教育,“以人民为中心”,以“人的可持续发展”为出发点,勾勒区域教育可持续发展的画卷,并且通过完备的政策体系、科学有效的激励机制,让这样的愿景成为全域每一所学校、每一位教育人共同的使命。由此促使组织中的每个细胞都能迸发强大的自我生长的力量,让所有学校跳出各自的“深井”,与其他同行者相互信任、协作共享,与外界资源形成常态化、可持续的互动,从而聚合更多的发展能量,构建起共建共享共生的区域教育新生态。

愿每一位教育局长都能以赋能为舵,掌管理之舟,在变革之海上乘风破浪!

(作者单位:中小学管理杂志社)

(编辑 柴纯青)