

高职院校校长变革领导的意涵与指导策略

孙晓波

(福建水利电力职业技术学院, 福建 永安 366000)

摘要:在职业教育改革日趋深入的背景下,高职院校领导如何适应改革要求进行有效领导的策略研究较少。本文以质性研究取向探讨了我国高等职业教育改革的内外双重驱动因素,认为高等职业教育改革的复杂性要求高职院校领导必须具备变革领导素养。变革领导理论作为当今领导理论的显学,已经在教育领域获得应用且得到实证研究的支持。本文基于变革领导理论的最新研究进展,提出高职院校变革领导的六条指导策略,裨益参考实践。

关键词:高职院校; 变革; 变革领导; 指导策略

中图分类号:G710

文献标识码:A

文章编号:1671-9131(2022)02-0036-04

Research on the Transformational Leadership Strategy of Higher Vocational Colleges

SUN Xiao-bo

(Fujian College of Water Conservancy and Electric Power, Yongan, Fujian 366000, China)

Abstract: With the deepening of vocational education reform in China, there are few studies on the theory and strategy of how to adapt to the requirements of the reform and carry out effective leadership. Based on qualitative research orientation, this paper discusses the internal and external dual driving factors of Chinese higher vocational education reform, and holds that the complexity of higher vocational education reform requires higher vocational college leaders to have the competencies of transformational leadership. Transformational leadership theory, as a prominent theory of leadership, has been applied in the field of education and supported by empirical studies. Based on the latest theoretical research progress, this paper puts forward six guiding strategies of transformational leadership in higher vocational colleges, which are beneficial to practice.

Key words: higher vocational college; reform; transformational leadership; guiding strategy

0 引言

变革是当今的时代主题,全球化趋势下,社会从工业时代转向以信息为基础的知识经济时代,社会与经济的不断发展必然导致教育理念、教育标准和教育实践的厘革。教育改革已经成为世界教育实践的共同趋势,纵观各国教育改革议题及方案均涉及学校组织变革的诉求^[1]。新千年以来,我国政府对职业教育进行了最大规模的基本建设、最全面的系统改革、最快速度的科学发展^[2]。我国职业教育的发展,已经转向质量和内涵发展阶段,从局部问题和分散型改革过渡为全面改革和整体改革^[3]。2019年,国务院颁布《国家职业教育改革实施方案》,更加强调职业教育在经济社会发展和教育改革创新中的

重要作用,同时提出职业教育全方位改革设想,是现代职教建设的纲领性文件。现代化治理能力提升进而成为当前高职院校发展改革的重点,高职院校能否自发推动组织变革,能否运用变革策略执行教育改革方案,常取决于学校领导能否具备足够的变革领导能力^[4]。

1 高职教育改革驱动因素分析

我国高职教育起步于1980年代,是在国家主导和推动下才得以蓬勃发展的,国家主导主要体现在构建职教体系、优化职教类型结构、建立高职评估体系等宏观管理层面。职业教育是与经济发展、产业需求关联最为紧密的教育类型,对接产业创新发展趋势、构建现代职教体系、服务现代化经济建设是职

收稿日期:2020-12-29

作者简介:孙晓波(1979-),男,河北唐山人,福建水利电力职业技术学院教务处副处长、副教授,台北教育大学教育经营与管理学博士研究生,研究方向为职业高等教育研究、教育政策与管理。

业教育的根本任务,为国家竞争力提升和产业转型升级供给优质技能人才。职业教育的“跨界”属性^[5]决定了当前高职院校变革的动力不仅源于教育部门的自我改革要求,更要受到经济和产业发展的驱动。

1.1 高职院校变革内驱力——教育驱动因素分析

2000年以来,国家陆续出台多项职教改革政策文件,尤其是《国家职业教育改革实施方案》的实施,高等职业教育的地位和作用不断被强化,国家对高职教育发展提出了更多、更高的发展要求。高等职业教育要更好地服务国家经济建设的需要,为行业企业转型升级提供优质技术技能人才供给。在这一背景下,国家主导模式下的高职教育的发展和改革发生了重大变化。第一,高等职业教育伴随着我国高等教育扩招,规模不断扩大。2019年,我国高等教育毛入学率达到51.6%,高等教育进入普及化阶段,全国高职(专科)院校共有1423所,平均在校生规模7776人^[6]。高职院校抢抓历史机遇期获得快速发展的同时,也必须适应办学规模不断扩大,这形成了高职院校的基本组织变革诉求。第二,我国现代职业教育体系建设成效初显,高职教育发展日趋成熟。职业教育向类型教育发展、双高计划、职教本科、职教国际化等新任务不断提出,构建了新形势下高职院校变革的理念内涵。第三,高等职业教育改革重心不断下移,改革要求与日提升。“国家示范性高等职业院校建设计划和国家骨干高职院校建设项目”实现了区别于“普通本科”的“高职人才培养模式”,“国家优质专科高等职业院校建设”促使高职院校全方位改革提升,“中国特色高水平高职学校和专业建设计划”(双高计划)的目标更加宏大,要求建成一批“当地离不开、业内都认同、国际可交流”的高水平高职学校。当前,我国高职教育发展的三个主要特征:办学理念和办学规模显著变化、国家主导的改革模式不断强化、高职教育改革重心不断下移且标准日益提升,共同构成高职院校组织变革的教育内部改革动因。

1.2 高职院校变革外驱力——产业驱动因素分析

职业教育作为与经济发展关系最为直接也最为密切的教育类型,经济体制改革深刻影响着职业教育的发展与走向。改革开放后,我国从单一公有制经济转向公有制为主体、多种所有制经济共同发展的社会主义基本经济制度^[7],1998年中专统包统分政策的取消宣告了我国中职教育发展黄金期的结束^[8],引发中专升格高职的风潮,也开启高职教育蓬勃发展的时代。我国摒弃单纯的高速增长发展观,

提出新型工业化道路,经济增长从高速转为中高速增长进入“新常态”,依托技术创新的产业转型升级步伐明显加快,因此高技能人才持续短缺^[9],需求侧的结构性改变形成了高职教育供给侧改革的原动力。2013年德国汉诺威工业博览会上,工业4.0(Industry 4.0)的概念正式提出,其含义是人类历史上的第四次工业革命。每次工业革命都会带来产业、工作和工种等翻天覆地的变化,2015年重新修订的《职业分类大典》与1999年《大典》相比职业更新率达到了67.5%^[10]。在此背景下,《国家职业教育改革实施方案》再次重申推进“国家资历框架”建设作为实现职教现代化的有效途径和重要抓手^[11-12]。“国家资历框架”涉及到职教制度改革和职业资格的系统性重构,更加深化了职业教育与产业发展、职业资格证书制度的螺旋伴生发展关系。当前,经济发展与产业创新强化了高职院校变革的产业外驱力,这也是国家近年来高度重视和发展职业教育的根本原因。

高等职业教育改革是一个系统工程,国家不断强化职业教育改革的顶层设计,在制度体系和体制机制层面进行全面规划和改革,作为国家职教体系中的微观个体——高职院校,其治理体系和治理能力的现代化就成为高职院校的发展改革核心。高职院校的治理改革既要实现高职院校的外部环境协同共治,又要完成高职院校内部的组织创新变革,以寻求治理效率和公平发展的最佳契合状态。因此,高职院校领导必须具备变革领导素养,方能有效完成高职院校改革的各项任务目标。

2 变革领导的涵义及其在教育领域的应用

变革领导理论(Transformational Leadership Theory)是20世纪80年代由美国学者J. M. Burns所提出的新兴领导理论。变革领导理论是“变革时代”的产物,并逐渐成为当今领导理论的显学。Burns认为变革领导是领导者用高标准的道德理念与价值目标,激发和鼓舞下属员工,使员工全身心投入到工作,是领导者和下属之间相互提升到较高的需要层次及动机的过程^[13]。简言之,变革领导是以激发下属工作动机为主要特征的一种领导方式,领导者激励下属提高道德层次,为寻求自我实现和组织责任感而主动努力工作,展现出高于期望标准的工作热情和能力,进而实现组织绩效的提升。变革领导的特质可以概括为以下几点:强调高层次的内

在动机与需求、重视下属参与决策并充分授权、强调领导者与下属共享权力、强调智力的激发、重视组织成员的学习、强调组织的改变与革新、重视团队合作与互信^[14-16]。

当前教育学者对于学校组织变革和变革领导的研究也日渐增多,教育组织中变革领导最广泛的工作是由 Leithwood 及其同事完成的。Leithwood 运用变革领导理念,为教育环境构建了八个维度的模型,即构建学校愿景、确立学校目标、提供智力刺激、提供个性化支持、为最佳实践和重要的组织价值观建模、展示高绩效预期、创建富有成效的学校文化、并建立促进参与学校决策的结构^[17]。基于 Leithwood 的框架,可以概括出两个主要结论:首先,学校的变革领导直接影响教师对学生目标成就和对学生成绩认知等办学绩效产出要素;第二,变革领导通过影响教职工对学校特征、变革承诺和组织学习等三个关键心理特征从而间接影响办学绩效提升。其他一些教育研究者也对变革领导进行有价值的研究。例如,Calhoun 将学校变革领导行为分为愿景、共同领导、策略规划、管理变革流程、激励与示范等五个层面^[18]。Moolenaar 等人研究发现学校变革领导能够积极发展创新氛围^[19]。Leithwood 和 Jantzi 在 2005 年回顾教育领域中变革领导的研究,得出学校变革领导效果的四个结论:对组织效能感有较大的显著影响;对组织的客观有效性、独立指标有积极影响但不显著;对独立测量的学生成绩有积极影响但不显著;对学生在校参与度的积极影响但不显著^[20]。总的来说,变革领导理论在教育领域获得广泛应用,且得到了实证研究的普遍支持。

综上所述,变革领导理论可以为教育领导在应对学校组织现代化挑战时提供智力资本。在学校进行任何根本性的变革都会遇到各种各样的不确定性和阻力,变革领导理论为克服这些障碍提供帮助。在三十几年的发展历程中,我国高职教育实现了跨越式发展。基于我国职业教育的发展逻辑分析和断代史划分,1999—2000 年可以看作是我国职业教育发展的一个分水岭,尤其对于高职院校而言,自 2000 年可以说是真正的进入了“外部高度竞争、内部组织变革”的时代。内外环境的变化形成了高职院校组织变革的基本动力,也呼唤学校变革领导的理论研究与实践探索。

3 高职院校变革领导的指导策略

当前,关于变革领导理论的最新理论研究显示:

变革领导理论是领导研究的基石,其理论假设是变革领导积极的个人、群体和组织效应是由于追随者以特定和持久的方式转变而产生的,所以追随者转化是变革领导的核心规定,变革领导理论的实质是领导者建立追随者对组织目标的承诺并培养追随者以实现组织目标的过程^[21]。简言之,变革领导影响追随者的发展和转型,追随者绩效的提高继而带来随后的组织绩效超出预期。因此,本文提出的学校变革领导策略是从变革领导理论的三个基本假设(假设一,领导者改变追随者;假设二,追随者以特定的方式转变;假设三,追随者转化是变革领导有效性的重要因素)出发,提出我国高职院校变革领导的六条理论性指导策略。

3.1 明确目标,建构愿景

高职院校的组织变革必须因应教育环境之变化。我国高职院校多为公立院校,资金主要源于政府转移支付。随着“国家示范校”“国家优质校”“双高校”等项目推进,国家对高职教育的管理重心逐渐下移,项目驱动的资源分配模式导致国家对高职院校的资源划拨并不是“均质”的,高职院校必须主动竞争建设项目方能获得足够的发展资源。这也意味着,当前高职院校必须适应内外教育环境的改变,进行有明确目标导向的“计划性变革”。在学校情境中,要应对学校组织变革的实施,除非成员已经被激励且对变革产生共识,否则要达到解冻状态是相当困难。高职院校领导需要激发变革动机,创造变革氛围,凝聚变革共识。因此,高职院校领导需要利用教育理念与专业技能,创建学校具体明确可行的“愿景”,作为共同努力的图像,使对组织变革的追求成为高职院校领导及其追随者的共同目标,用愿景激励学校的每个成员戮力同心的前进。

3.2 塑造情境,传递使命

当下,高职院校为求生存并图永续经营与发展,实施自我组织变革的策略以便适应环境是必然之选。只有变革领导才能唤起追随者看到威胁和所欠缺的准备,超越自我利益并提供方向目标^[22]。在变革过程中,高职院校领导是变革催化者,也是变革引领者、规划者。变革的过程中难免会遇到障碍,没有获得支持,变革就很难成功。高职院校领导需创造利于变革工作开展的氛围,省察问题的来源,找出重要的利害关系人,通过授权与激励推动改革、塑造变革组织文化、提供专业学习、营造支持性的变革情境等,即在变革的同时需要“营造变革支持情境”。高职院校领导需要诠释并引领变革,并在变革中倡导

灵活且公正的文化,并通过良好的人际关系以及长效的创新机制来使组织获得长远的发展。

3.3 发现追随者,建立信任

实施高职院校变革领导的关键在于发现追随者,并建立相互之间的信任。因为即使高职院校领导已经“创造学校愿景”,并且营造了“变革支持情境”,所有的变革措施仍然需要去寻找认同学校变革理念且具备高度执行力的执行者,亦即追随者。从管理跨度而言,高职院校领导即使能力再强,其管理幅度仍然是有一定限制的,因此高职院校领导的变革措施需要坚定的追随者去推动并且实施。在变革过程中遇到的阻滞、障碍、反对,也需要通过高职院校领导及其追随者之间的信任去化解系统阻碍。成功的高职院校变革领导能够跨越种种边界限制并充分利用追随者的能力、天分以及资源。

3.4 转化追随者,组建团队

成功的变革必然是一个长期且复杂的过程,很难一蹴而就。高职院校的组织变革并不是原有学校治理系统的补苴罅漏,而是基于现代高等职业教育的要求对组织进行全面改造和转型性变革,即构建现代职业院校治理结构。变革工作间存在着系统性的关联,牵扯到学校的方方面面,因此,高职院校领导必须在发现追随者并建立信任后,通过有效的策略激发追随者的集体认同、价值内化和自我效能,将追随者的理念调试到同一波段并以团队的形式形成合力,方能实现学校组织变革的顺利实施。

3.5 价值传导,形成网络化团队结构

高职院校领导推行组织变革不能仅仅依赖少数的追随者去实施,而必须将学校组织变革的愿景、目标和实施策略推广到整个学校。因此,高职院校必须要把“学习型组织”纳入变革策略中,若只是把注意力聚集于变革本身,而忽略学习能力的建构和养成,变革注定要失败。高职院校领导需以追随者为媒介将这些理念扩散、传导到整个组织,也就是说,高职院校领导在实施变革领导时需要组建追随者团队,再通过追随者继续组建追随者的团队,从而形成网络化团队结构,将学校组织变革的愿景、目标和实施策略逐层传递到学校的每个员工,从而逐步实现组织变革的同步化进程。

3.6 实现自我激励与自我效能,持续保持高绩效表现

高职院校变革领导的种种策略最终目的都是为实现学校的持续高绩效表现,因此高职院校变革领导要与追随者共同参与到变革的追求中,且都为实现美好的未来承担自己的责任。最佳的情境是高职

院校领导和追随者都享有领导权,都能够充分地参与其中并承担更高的责任。高职院校变革领导通过推广开放、正直和积极的人际关系以及长效的创新机制来不断使学校获得更为长远的发展。甚至,高职院校变革领导需要鼓励那些艰难且非常规的决策和变革,即便有时这些决定可能会损害到学校的短期利益。

4 结语

不同的环境和教育发展催生出不同学校领导模式,在学校组织变革历程中,学校与外环境随时处于动态变化之中,高职院校领导作为教育变革领导者,必须了解校内的组织文化,也要掌握组织成员的需求与态度,以维持内部的稳定和延续;为求发展,必须适应外在环境的变迁,进行适度的调整,以维持组织的平衡,使学校组织的适应力与效能得到提升。我国高职教育的发展改革已经持续多年并将继续向纵深推进,高职院校领导也需因势利导,发展学校变革领导。学校变革领导作为一种新兴的教育领导理论,亦可说是培养和提高高职院校领导素养的良方,也是发展“中国高职教育改革”的有力保证,亦是建构现代职教体系的重要策略。

参考文献:

- [1] 徐国树. 公立高级职业学校组织变革与校长变革领导对学校经营策略研究[D]. 台北市:台湾师范大学, 2009.
- [2] 赵明安. 新世纪前十年构建现代职业教育体系的新探索(2001—2010)——我国现代职业教育体系建设的历史经纬与演进路径(三)[J]. 武汉船舶职业技术学院学报, 2014(5):2—8.
- [3] 闫智勇. 现代职业教育体系建设目标研究[D]. 天津市:天津大学, 2013.
- [4] Berg, R & Slegers, P. The Innovative Capacity of Secondary Schools: A Qualitative Study [J]. International Journal of Qualitative Studies in Education, 1996, 9(2):201—223.
- [5] 姜大源. 职业教育立法的跨界思考[J]. 教育发展研究, 2009(19):32—35.
- [6] 教育部. 2019年全国教育事业发展统计公报[EB/OL]. (2020-05-20)[2020-12-09]. http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_fztjgb/202005/t20200520_456751.html.
- [7] 黄铁苗,徐常建. 中国特色社会主义市场经济的独特优势[J]. 马克思主义研究, 2019(11):80—87.

- [8] 徐国庆. 从分等到分类: 职业教育改革发展之路[M]. 上海市: 华东师范大学出版社, 2018.
- [9] 高技能人才缺口为何总填不上, 到底缺了啥? 两会代表委员有话要说[EB/OL]. (2021-03-08)[2021-12-09]. https://www.sohu.com/a/454692859_100082135.
- [10] 国家职业分类大典修订工作委员会. 中华人民共和国职业分类大典(2015版)[M]. 北京市: 中国劳动社会保障出版社, 2015.
- [11] 卢玉梅, 王延华, 孙静怡. 从资格框架看我国“学分银行”制度中学习效果框架的建立[J]. 中国远程教育, 2013(11): 36-41.
- [12] 张桂春, 左彦鹏. 澳大利亚国家资格框架的嬗变与其职业教育体系的构建[J]. 职教论坛, 2015(9): 89-91.
- [13] Burns, J. M. Leadership [M]. NY: Harper & Row, 1978.
- [14] Bass, B. M. Leadership and Performance beyond Expectation [M]. New York: Free Press, 1985.
- [15] Bennis, W., and Nanus, B. Leaders: The Strategies for Taking Charge [M]. New York: Harper & Row, 1985.
- [16] Sergiovanni, T. J. Value-added Leadership: How to Get Extraordinary Performance in Schools [M]. San Diego, CA: Harcourt Brace Jovanovich, 1990.
- [17] Leithwood, K. Leadership for School Restructuring [J]. Educational Administration Quarterly, 1994, 30(4): 498-518.
- [18] Calhoun, K. J. Superintendent Change leadership strategies associated with successful technology integration in public school districts [M]. LA: University of La Verne, 2004.
- [19] Moolenaar, N. M., Daly, A. J., and Slegers, P. J. C. Occupying the Principal Position: Examining Relationships between Transformational Leadership, Social Network Position, and Schools' Innovative Climate [J]. Educational Administration Quarterly, 2010, 46: 623-670.
- [20] Leithwood, K., and Jantzi, D. A Review of Transformational School Leadership Research 1996-2005 [J]. Leadership and Policy in Schools, 2005, 4(3): 177-99.
- [21] Siangchokyo, N., Klinger, R. L., & Campion, E. D. Follower transformation as the linchpin of transformational leadership theory: A systematic review and future research agenda [J]. The leadership quarterly, 2020, 31(1): 101341.
- [22] Hoy, Wayne K., Miskel, Cecil G., Tarter, C. John. Educational administration: theory, research, and practice(9th Ed)[M]. NY: McGraw-Hill Humanities Social, 2012.

“双高建设研究”专栏征稿启事

按照陕西省教育厅和陕西职业技术教学学会要求, 杨凌职业技术学院学报从2020年第3期增设以“中国特色高水平高职院校建设”为主题的“双高建设研究”专栏, 邀请高职教育研究专家学者和各职业院校广大教师撰文赐稿, 阐发己见, 相互交流, 共同推动陕西高职教育高质量发展。

一、稿件要求

1. 来稿应有创新点和较高的学术价值。论点明确、内容充实、论证严谨、层次清楚、数据可靠、图表清晰、文字简洁流畅, 全文控制在4000~6000字。

2. 论文组成依次为: ①中文题名②作者姓名③作者单位④单位所在地省市名及邮政编码⑤摘要⑥关键词⑦与上述6项内容相应的英文译文⑧正文⑨参考文献致谢。另外, 应加注第一作者简介, 格式如下: 姓名(出生年)、性别、籍贯、职称、学位、主要研究方向等。属于基金项目资助的, 应列出项目名称、编号, 此类稿件将优先采用。

3. 中文题目要明确简短, 含义贴切, 一般不超过20字。中英文题目含义应一致。

4. 摘要字数为200字左右, 扼要叙述目的、方法、结果或结论、创新点等。

5. 关键词3~8个, 应能反映论文主要内容。关键词与文献检索及论文交流价值密切相关, 不可轻视。

6. 正文内各级标题应简短, 一般不超过15字, 尽量少用或不用标点符号。各标题序号一律采用阿拉伯数字连续编号, 不同层次序号间用小圆点相隔, 如“1”“1.3”“3.2.1”等。各层次序号均左顶格起写, 其后标题内容空一字距。

7. 数量关系尽量用图表列出, 但图表要精选, 图中字母和符号等必须清晰醒目, 大小适中。图表应随文出现并在文中有引用, 每个图表必须有图表号及图表题。表格采用三线表。

8. 参考文献不得少于5条, 按正文中出现的先后次序排列, 序号放在方括号内。参考文献所引用的必须是公开出版物。

二、投稿要求

1. 本刊已采用期刊稿件采编系统, 所有稿件均需通过稿件采编系统投稿, 投稿网址: <http://xbbj.ylvtc.cn/>, 投稿流程见“网站首页”。

2. 投稿时须投原稿及盲审稿(删除作者单位及个人信息)。稿件录用与否, 15个工作日内编辑部予以回复, 作者也可电话咨询(029-87085995; 029-87087156)。稿件一经录用, 3个月内刊出, 赠送第一作者样刊2本, 并按要求在刊出之前酌收版面费。

3. 来稿须有“中图分类号”, 中图分类号查询网址: <http://www.ztflh.com>。来稿请自留底稿。无论稿件能否刊用, 本刊在收稿后3个月内给予答复, 在这一时段请勿一稿多投。

4. 来稿文责自负。编辑部对拟刊出稿件有权作技术处理和文字修改。若有较大改动, 将与作者协商, 退还作者修改, 重新审理。

《杨凌职业技术学院学报》编辑部