

关于提升校长价值领导力的几点思考

刘觅知

(湖南大学附属中学 湖南 长沙 410081)

[摘要]校长价值领导力的强弱、优劣对学校品牌的创立、学风校风的建设、师生员工的精神面貌等各方面的发展起着至关重要的作用。我们常说学校是人才培养的摇篮，作为学校守护者的校长更加要明白这个神圣的责任。

[关键词]学校；教育；校长；价值领导力

20世纪90年代中期，美国学者罗伯特·豪斯和米切尔提出了以价值为核心概念的领导理论，认为领导和其下属之间的关系可以以共同价值为基础，形成很好的良性互动关系。只要该领导者具有明确而崇高的价值观，并将此价值观不断渗透到组织内，与下属及其跟随者的价值和情感发生共鸣，然后把组织理念内化到个人内心，就可以此为基础，形成独具特色的组织文化，再通过愿景表达和管理实践，达到上下同心，协同一致，由此可以大大提高下属的工作效率和组织绩效。这一领导理论一经产生，在学术界和社会上引起了很大的轰动，迄今为止这一理论仍然是各种领导学理论中具有较强学理性的理论，不仅对企业、工厂的管理起着指导性作用，而且这一理论还适用学校、医院、行政单位等其他多个行业的管理。

对于领导力，基辛格说：“领导就是要带领他的人们，从他们现在的地方，去他们还没有去过的地方。”约翰·科特则说：“领导力是把握组织的使命及动员人们围绕这个使命奋斗的一种能力。”可见领导力本质就是影响力，就是一个组织的领导者在自身的管辖范围内充分利用人力、物力、财力等各种主客观条件，调动下属和跟随者“为共同的理想而奋斗的艺术。”领导力可以分为价值领导力（运用思想文化为主要手段），政治领导力（运用政治为主要手段），和经济领导力（运用经济为主要手段）。¹等多种类型。本文仅就中学校长的价值领导力这个话题，谈几点感想。

“无论古今在外，真正的教育家必须具有价值领导力！那些堪称教育家的校长和普通校长的根本区别之一就在于前者具有很强的价值领导力，而后者则可能连价值领导力的意识都没有。”²校长是学校的主要管理者，他对学校的价值理念，师生员工的价值共识、学校管理水平的高低以及学校文化建设等许多方面都起着重要作用。苏霍姆林斯基也强调校长价值领导力的重要性，说：“我们总是力求做到使学校全体工作人员（从校长到看门工人）都来实现教育思想，使全体人员都关注这些思想”，并且“应当善于把教育思想体现在各种各样的千百件事情中。”今天我们重视加强提升校长价值领导力，是基于如下原因：

首先，教育事业本身意味着价值传承、价值引导和价值教化。学校是传授知识和传承文化的重要场所。培养什么样的人，对国家的建设和未来的发展起着十分重要的作用。作为掌舵学校这艘大船的校长，他的价值领导力的强弱、优劣对学校品牌的创立、学风校风的建设、师生员工的精神面貌等各方面的良性发展起着至关重要的作用。我们常说学校是人才培养的摇篮，作为学校守护者的校长更加要明白这个神圣的责任，因此提高校长的办学理念和价值观是学校内涵发展的首要条件。

其次，目前我国的改革和发展处在转型时期，价值观混乱、价值理念冲突和价值认识断裂等问题不可避免，拜金主义、享乐主义、利己主义等思想，在某些方面造成了很坏的社会影响。如果让这些不健康的思想和观念肆意蔓延，就会极大地损害社会主义建设事业，也一定会影响到大中小学生。学校对学生的健康成长负有不可推卸的责任，因此校长必须加强自身的道德修养，提高对形形色色主义和思想的辨识能力，守护住校园这方净土。

第三，在建设中国特色社会主义的道路上，我们还要与各种文化殖民主义作斗争。在实现中华民族伟大复兴过程中，我们还必须要保持具有中国特色的思想和文化。梁启超说：“凡一国之立于天地，必有其所以立之性质，欲自善其国者，不可不于此特质焉淬厉之，而增长之”，又说：“若诸君而吐弃本国学问，不屑从事也，则吾国虽多得百数十之达尔文、约翰弥勒、赫胥黎、斯宾塞，吾惧其于学界无一影响也。”^{3[9]}梁启超在很多场合都强调了文化的民族性，虽然今天我们不再面临国破家亡的危机，但中西方之间仍然存在着意识形态、文明冲突、价值理念等各种摩擦和矛盾，因此维护国家民族文化安全，还必须从学校教育抓起。

第四，从学校的具体情况来看，也需要校长不断提升价值领导力。从学校发展和培养优秀人才的角度出发，从加强师生们对学校的价值认同感和归属感的角度出发，都需要校长不断提升领导能力。精通教育、掌握学校话语权的校长如果善于激励和启迪师生，那么对学校的发展必然会起到事半功倍的作用。怎样让学校具有鲜明的个性和特色，如何充分地调动老师的积极性，如何让社会、家长、学生认可学校的教育管理模式，这些问题的解决和发展都与校长的价值理念和认知有很大的关系。

学校教育是一项极具价值性的事业，新中国成立以来，我们在教育事业方面取得了巨大的成绩，但存在的问题也是十分明显。钱学森就曾感慨地说：“回过头来看，这么多年培养的学生，还没有哪一个的学术成就跟民国时期培养的大师相比！”他不禁深深地反问“为什么我们的学校总是培养不出杰出人才？”人们将这个质疑称之为“钱学森之问”。这个振聋发聩的提问，既是对我国现行教育制

度、教育理念的质疑，也是对我们肩负学校管理职责的校长和职教的老师们的期盼。我们应该从深层次的方面去思考教育发展的正确轨迹，探究人才培养的合理方案和寻找学校建设的最有效途径。下面具体就如何提升校长的价值领导力笔者谈几点个人的想法。

一、必须具有明确而崇高的价值理念

校长是一个学校的主要管理者，有什么样的校长，往往就有什么样的学校。校长的教育思想、办学理念、管理方式甚至个人的行为准则都极大地影响着学校的发展。拥有崇高价值理念的校长依据其强大的人格魅力和高尚节操，可以给予师生员工以莫大的动力。以陶行知为例，他提出“教育是立国之本”，说：“农不重师，则农必破产；工不重师，则工必粗陋；国民不重师，则国必不能富强；人类不重师，则世界不得太平。”他呼吁全社会重视教育，并身体力行地投入到改造中国旧教育的斗争中。在与哥伦比亚大学校长的通信中，他表达了自己教育救国的设想，说：“我终生唯一的目标是通过教育，而非经由军事革命创造一个民主国家。”于是他脱下西装革履，穿上布衣草鞋，节衣缩食创办了晓庄学校。陶行知高尚的道德情操感染了家人、朋友和师生员工，他的教育思想和理念也获得了越来越多的人认可。半个世纪以后，晓庄学校的师生回忆起他，仍然是如数家珍、历历在目。可见其强烈的家国情怀和教育理想，与师生员工产生了共鸣，成了他们共同追求的目标，这就是一个校长价值领导力的真正体现。

二、树立正确的现代教育价值观

现代教育价值观是以人类基本价值和社会主流价值为基础的现代教育思想、教育主张和价值理念。校长的价值理念和价值观最终还是需要转化为教育价值观，才能在学校管理和教育教学中发挥实际的作用。作为一名优秀的校长，不仅要推崇教育民主化理念，还要坚持义务教育的公平性和普遍性原则，更要懂得尊重和遵循现代教育教学规律。只有具备了这些素养和品质，校长才有可能在学校管理中形成独具特色的风格。古今中外，凡是颇负盛名、历史悠久的学校，无不是由杰出的校长创立和引领的。1917年蔡元培就任北京大学校长，他采用“思想自由、兼容并包”的办学方针，实行“教授治校”的现代学校管理制度，引领北京大学向现代社会迈进。从这个意义上说，蔡元培不仅是北大精神的缔造者，更是中国现代大学理念的缔造者。今天我们的各级各类学校大多数人的校长却拘泥于现有的制度和世俗的力量，循规蹈矩、亦步亦趋，缺乏果敢的改革精神和鲜明的办学特色，在学校管理过程中，他的价值领导力大大的打折扣了。

三、倡导教育家办教育

近几年来，国家对教育的投资和重视是前所未有的，但是社会上对教育的认可和满意度却不尽人意。中小学生的减负问题，高考改革走向问题，高分低能问题，大中小学生的综合素质问题，教师的职业倦怠问题等等层出不穷。为什么教育发展不能令人满意？为什么教育会有如此之多的令人诟病之处？最根本的问题应该就是教育的管理者和教育制度出现了瑕疵和纰漏。2014年哈尔滨市畜牧局局长改任教育局长的事情，成为人们谈论的笑柄。原本只是一个普通的人事任命，但因转换跨度太大，也因为涉及教育，在社会上引起了奇异的传播效果和谈论。此处我们不质疑这位局长的能力和人事任命问题，只是站在公众的角度看，人们一直认为教育、医疗、建造等行业对专业性要求是比较高的，大家希望管理者是既懂行政管理又懂业务知识的专家。温家宝总理早就提出了“教育家办教育”的理念，让教育回归原点，是教育发展的最基本原则。虽然现代社会对复合型人才的培养和需求越来越迫切，但是任何一个复合型人才首先还是要在本专业是一个优秀的专家，然后他才能逐渐涉足其他行业和领域，完善自己的综合能力，简单的万金油是适应不了社会发展的。教育是一项神圣的事业，关系到国家的发展和民族的未来，只有具有专业化素养的教育家能够清晰地明确教育的方向，能够真正地让教育走上健康、有序、科学和谐的发展道路。

总之，“价值领导力是所有有效领导的共同基础，价值领导力是新时期校长应该具备的核心能力之一。”⁴如何提升校长的价值领导意识和价值领导力，如何将校长的价值领导力内化到学校的管理体系中，成为引领全校师生前进的动力和指南，是当前学校管理研究者和实践者迫切需要思考和解决的问题。

参考文献

- [1]梁启超.论中国学术思想变迁之大势.文集之七.饮冰室合集.第1册.中华书局,1989:86
- [2]陶西平.提升校长价值领导力的几个重要环节[J].中小学管理,2011(01):4.