

DOI: 10.3969/j.issn.1672-8874.2011.01.008

· 教育管理 ·

# 关于大学校长角色的研究综述

高燕

(空军雷达学院, 湖北 武汉 430019)

**[摘要]** 大学校长是一种角色, 国内外关于大学校长角色的研究主要集中在大学校长角色的历史演变、角色定位和角色冲突等方面, 文章对此作了简要的概括梳理。

**[关键词]** 大学校长; 角色; 研究综述

**[中图分类号]** G471.2 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1672-8874(2011)01-0027-03

## A Summarization of the Study of the Role of University Presidents

GAO Yan

(The Air Force Radar Academy, Wuhan 430019, China)

**Abstract:** University president plays a role. The studies of this subject at home and abroad mainly focus on its historical evolution, orientation and conflicts. The paper is a summary of the study.

**Key words:** university president; role; summarization of the study

校长角色就是一个人在被任命为校长之后所具有的社会地位与身份, 以及社会、他人和校长本人对于校长的行为期待。大学校长是学校管理的组织者和实施者, 是学校改革发展的引导者。明确大学校长角色的定位不仅关乎大学校长自身的发展和高等院校的发展, 而且对高等教育的长远发展也有很大的影响。因此, 随着社会环境、教育培养目标的变化和高等教育改革的不断深入, 对大学校长角色的研究, 一直是国内外教育管理研究中的一个极其重要的课题, 也是一个热点问题, 具有非常重要的现实意义。目前, 国内外有关大学校长角色的研究主要集中在角色的历史演变、角色定位和角色冲突三方面。

### 一、大学校长角色的历史演变

大学校长角色伴随着大学组织的产生而产生、发展而发展。不同时期、不同国度、不同大学的校长所承担的角色具有很大的差异, 大学校长的地位与权力也表现出各不相同的特点。如陈巴特在“论大学校长角色的演变及其特点”一文中指出中世纪大学校长被看作具有特别名称的教师而不是“管理者”。随着大学的世俗化, 大学校长从教师群体中分化出来, 成为专门的行政领导人。现代大学校长既是调解者, 又是改革的推动者; 既是维护大学自由与质量的斗士, 又是大学形象维护者<sup>[1]</sup>。李延成在“美国大学校长的角色变迁”一文中指出美国大学校长角色经历了从17世纪的“青年学生的精神领袖”、19世纪末和20世纪初的“认同现代科学的新一代领导”、二战后的“调解者”和“形象创造者”到20世纪80年代后的“未来高等教育的计划者”、“学校任务和目标的把持者”、“学校质量的控

制者”等演变过程<sup>[2]</sup>。朱镜人在“英国大学校长的角色演变、特点及职业阶梯”一文中指出, 二战后英国大学校长角色演变经历了从“学校的象征和代表”到“学校建设者”、“学校管理者”、“首席执行官”等角色演变<sup>[3]</sup>。郭丽在“日本国立大学校长角色的历史演变述论”一文中指出日本国立大学校长最初可以说是代替政府管理大学, 到20世纪20年代前后, 校长是学部长(教授会)之间的斡旋者和评议会决策的推行者, 而法人化以来, 国立大学校长(法人代表)兼具管理者和经理人的双重角色, 开始集多重权力于一身<sup>[4]</sup>。陈志伟在“中国大学校长角色演变研究——以北京大学为例”硕士论文中指出, 中国大学校长主要经历了一条从清末的国家朝政“职官”、民国时期的教育家到建国初期的政治家、改革开放至今的经营者的角色演变路径<sup>[5]</sup>。周川在“大学校长角色的演变”一文中指出, 历史上大学校长所扮演的角色经历了三种角色的变化, 第一种是学术象征型的大学校长; 第二种是教学行政管理型的校长; 第三种是校务经营型校长, 并指出这三种角色的演变是由世界高等教育发展的共同规律所决定的<sup>[6]</sup>。

总之, 关于大学校长角色的历史演变研究成果颇丰, 大学校长角色是由大学面临的社会环境、大学的发展需要、大学的性质、大学所处的发展阶段决定的。随着上述条件的改变, 大学校长的角色也在不断变化。

### 二、现代大学校长的角色定位研究

大学的文化传统、社会职能和领导管理体制的不同, 赋予了中外大学校长角色的不同内涵。

#### 1、国外大学校长的角色定位

**[收稿日期]** 2011-02-28

**[作者简介]** 高燕(1970-), 女, 湖北大悟人, 空军雷达学院训练部军事教育研究室主任、副教授, 石家庄陆军指挥学院军事教育训练学在读博士生。

美国著名高等教育家弗莱克斯纳认为,大学校长应该是“勇敢的拓荒者”<sup>[7]</sup>,强调大学校长的创造性和魄力;还有学者(如索尔斯坦)把大学校长称作“博学首领”,强调大学校长的学术性素养;美国斯坦福大学校长卡斯帕尔系统提出了大学校长的九种角色:一是庞大组织的领导者;二是非常特殊情况下的首席执行官;三是理事会的理事;四是募捐者;五是教育家;六是学者;七是公众人物;八是社会工作者;九是群体的“娱乐伙伴”。英国剑桥大学校长艾莉森·F·理查德认为,大学校长角色首先就是做一个优秀的教育家和大学文化的创造者,同时,还是大学文化的继承者和传播者,优秀科研人员的保护者<sup>[8]</sup>。这也标志着随着时代发展和大学职能的进一步拓展,传统意义上的大学院校长角色由单一性角色发展为多元角色。

## 2、我国大学校长的角色定位

在我国,人们都希望大学校长是洞察力强、学识渊博、气魄大、中流砥柱式的思想家、教育家,不仅是一所大学行政、学术与形象的代表,更是大学理念与精神的执行者和守护人。如早期清华大学教务长潘光旦先生指出,作为知识分子精神领袖,大学校长“除了有纯理性的思考外,还要有对社会状况更直接的关心,对社会和现实人生有一种道德的承担,有政治和文化批判的职责”<sup>[9]</sup>。中国近代大学如北京大学校长蔡元培指出:“教育是帮助被教育的人,给他能发展自己的能力,完成他的人格,于人类文化上能尽一分子的责任。所以,教育事业应当完全交与教育家,……,把教育交由懂得教育规律的专家管理”<sup>[10]</sup>。鲍东明在《校长角色与校长发展》一书中,认为学校是专业组织,其专业性决定了校长不是政府官员,而是学校的管理者和经营者,我国的校长需要从行政职务向专门职业的全面转化,即由原来的把当校长作为“官”来当,转变为把校长作为专门的职业来做<sup>[11]</sup>。在刘向兵、李立国所著的《大学战略管理导论》一书中也指出了大学校长必须以战略家的气质领导大学进行战略的分析与制定,指出“提出目标任务和发展思路”是大学校长的第一位职责<sup>[12]</sup>。睢依凡在《大学校长的教育理念与治校》著作中通过相关实证调查研究,得出大学校长的角色要求主要还是集中在教育家、学者和道德楷模三大端<sup>[13]</sup>。

对我国大学校长角色定位的研究论文主要集中在新时期大学校长角色定位的研究。一些学者认为,新时期大学校长应扮演政治家、领导者、管理者、学者、经营者、服务者和教育家等多重角色。如瞿昌在文章“新形势下的校长角色定位”中提到新形势下大学校长应成为学校发展目标、发展战略的主要设计者;以创新精神不断打破固有平衡的改革者;出色的思想政治工作者<sup>[14]</sup>。刘华钢在“现代大学校长角色再思考”一文中指出大学校长的主要职责是把握大学的发展方向,塑造大学的特性,完成管理大学的使命,大学校长集教育家、政治家、科学家、思想家、哲学家、社会活动家于一身,必须具有独特的办学思想、创新意识和改革精神<sup>[15]</sup>。朱斌在“论学校经营中的校长角色定位”文中提到在学校经营中,校长扮演的是经营者的角色。校长必须指导学校经营活动、引领教育观念创新、接受学校未来经营的挑战<sup>[16]</sup>。孙冬梅、孙蕊林在“大学校长理想角色的定位及其思考”一文中指出大学已经到了多元巨型大学阶段,新时期作为高校核心人物的大学校长,其角色应是糅合性多元角色,即大学校长应是学者型的社会家、教育型的管理专家、终身学习型的开拓者<sup>[17]</sup>。

有些研究者对院校长所应担当的角色进行比较,认为院校长在众多的角色扮演中,首先应该是教育家,其次应该是管理者,这是大学本身是一个教育机构对校长提出的要求,教育家的角色意识和能力使大学校长区别于其他组织的管理者,如原武汉大学校长刘道玉在“大学校长必须是教育家”一文中指出“一个大学校长应该具有多方面的素养,如高尚的人格魅力、渊博的学识、富有理想与激情、革新与开拓精神、文雅的风度、亲民的民主作风、较强的决策与管理能力等。虽然这些条件都是必须的,但最核心的一条就是必须是教育家。一流大学必须拥有作为一流教育家的校长”<sup>[18]</sup>。一些学者就大学校长管理角色与学术研究角色的进行讨论,如刘育齐在“现代大学的角色定位”一文中也提出:作为新时期新阶段的大学校长,应成为大学发展的设计者、学术管理的主持者、内外关系的协调者、大学精神的培育者以及社会利益的反映者<sup>[19]</sup>。认为大学校长应特别注意不宜过多直接参与学术研究,对当前中国大学校长在任期间普遍一个肩膀扛着学校管理,一个肩膀扛着教学科研,既要心系学校发展大计,又要思考学术前沿课题,任务非常繁重的现象提出质疑。而美国、德国、英国等西方国家的许多大学校长担任行政职务后,就不再从事学术研究。

还有学者对校本管理下的校长角色定位进行了研究,如邓李梅、杨哲在“论校本管理中的校长角色定位与塑造”一文中指出校长必须从传统外控管理模式中的管理者、执行者转变为学校可持续发展的决策者;学校师生员工发展的服务者;学校教育研究的研究者、改革者;学校与社区关系的协调者、沟通者;学校人力资源的开发者、整合者等<sup>[20]</sup>。杜复平在“论校本管理理念与校长角色的转变”一文中指出校长在校本管理中应成为学校工作的组织者、各种关系的协调者以及学校组织文化的营造者等多种角色<sup>[21]</sup>。冯国瑞在“校本管理与校长角色定位”一文中提到在校本管理背景下,校长是学校工作的组织者,应有自主管理意识,强调民主参与;是教育改革的策划者,应以学校为基础、以学生为中心、以创新为目标;是校园环境的开发者,应重视人本管理、师本管理<sup>[22]</sup>。

近几年来,随着院校研究在中国的兴起和发展,一些学者开始关注大学校长在高校战略管理中的角色定位。如杨延东在“大学校长在高校战略管理中的角色定位和角色转换”文中根据大学校长在整个战略管理过程中所体现的总体作用的不同,将大学校长的角色分为构建者、规划者、分析者、引导者、跟进者、学习者和旁观者七种<sup>[23]</sup>。谢安邦、周巧玲在“大学战略管理中的领导:角色、挑战及对策”文中将大学领导在战略管理中的角色需求分为战略策划者、战略决策者、战略执行过程中的激励者、监督者<sup>[24]</sup>。

综合起来,大家认为新的形势下,院校长应该是一种整合的角色,即具备政治家的敏锐、战略家的视野、科学家的思维、教育家的襟怀和管理家的魄力。

## 三、大学校长的角色冲突研究

角色冲突是指由于不同角色地位对不同角色规范的不同要求,引起个人在角色行为过程中的冲突<sup>[25]</sup>。关于校长的角色冲突,已有的研究主要集中在对中小学校长角色冲突的系统研究上。目前对大学校长角色冲突的研究不多,尚处于比较分散的状态。如王家云在“论校长的角色冲突

与核心角色”一文中指出, 校长角色冲突主要表现为行政负责人与办事员的角色冲突、教育专家与福利资金筹集人的角色冲突、学术专家与社会关系协调员的角色冲突, 并提出校长的基本角色是学校领导者、教育专家和学术专家, 核心角色是专业领导者<sup>[26]</sup>。王洪才在著作《大学校长: 使命、角色、选拔》中指出大学校长存在四方面的角色缺位: 一是办学目标过于局限于大学眼前的经济利益中, 从而放弃了对学术发展的根本责任; 二是对大学生的真正发展需求关注不足, 只是把他们作为学校发展的数量指标; 三是放弃了对法律政策的深刻理解, 成了具体命令的简单执行者而不是对国家教育方针的总体把握者; 四是不能从大学与社区的和谐关系角度来对待社会需求, 对社会需求要么盲从, 要么完全忽视社会的要求。其根源是任期制与数字化的误区造成的<sup>[27]</sup>。重庆工商大学陈运超教授则认为大学校长角色的问题主要体现在: “上级组织期待我国大学校长成为政治家和教育家, ……教师希望大学校长能够以发展学术为重, 不要以行政力量代替学术权力。……大学校长角色的行政化更加突出与强化, “大学校长是官”给社会的印象更加深刻。”<sup>[28]</sup>对于大学校长角色冲突的应对策略, 有学者认为校长角色要走向多元的融合, 提出“对于这些角色冲突, 我们并不能一概否定其中一种校长角色, 转而要求校长走向另一角色这样非此即彼的割裂式对待和处理, 本身也是校长角色冲突的一种表现, 难以真正有效地缓和或解决校长角色冲突。”<sup>[29]</sup>一些学者认为: “当前我国大学校长的许多精力仍然放在自己担任校长之前从事的教学和科研工作中, 由于个人的精力和能力的有限性, 这种‘双肩挑’甚至‘多肩挑’式的校长已经不能适应当前大学管理的需要。……需要校长放弃自己的教学、科研等工作而专注于学校管理事业, 把学校管理作为自己唯一的职业<sup>[30]</sup>。”但也有学者指出: “大学校长作为学术机构的领导者, 其本身亦应当是某一专门学术领域的专家, 惟其如此, 校长才能对学术领域内的事务进行正确的领导与决策, 那种认为‘大学校长是一种职业, 与其科研成就无关’的观点是有所偏颇。”<sup>[31]</sup>

由此可见, 学者已有的观点可谓“仁者见仁, 智者见智”, 对大学校长的角色冲突还缺乏系统深入地研究, 有待笔者和同仁们去进一步地思考与完善。

#### 四、结束语

校长是大学发展的领路人。阿什比指出, 大学兴旺与否取决于其内部由谁控制<sup>[32]</sup>。当然, 大学校长的角色、地位与作用是随着经济社会的发展和高等教育的进步而不断变化的, 因此, 关于大学校长角色问题的研究还将继续受到关注, 并随着我国高等教育的深入发展, 以及大学功能的不断转变、高等教育价值观的不断丰富, 开展更加丰富的理论研究和实践探索。

#### [参考文献]

1. 陈巴特尔. 大学校长角色的演变及其特点[J]. 云南教育, 2002(2): 16-19.
2. 李延成. 美国大学校长的角色变迁[J]. 中国高等教育, 2001(3): 55-56.
3. 朱镜人. 英国大学校长的角色演变、特点及职业阶梯[J]. 外国教育研究, 2006(2): 17-18.
4. 郭丽. 日本国立大学校长角色的历史演变述论[J]. 比较教育研究, 2007(7): 41-44.
5. 陈志伟. 中国大学校长角色演变研究 - 以北京大学为例[D]. 中南大学, 2008: 38.
6. 周川. 大学校长角色的演变[J]. 高等教育研究, 2002(7): 19.
7. [美]亚伯拉罕·弗莱克斯纳. 现代大学论 - 美英德大学研究[M]. 杭州: 浙江教育出版社, 2001.
8. [英] Alison F. Richard. 著名大学是如何产生和可持续发展的[R]. 第二届中外大学校长论坛, 2004.
9. 潘光旦文集[M]. 北京: 北京大学出版社, 2000.
10. 高奇. 中国高等教育思想史[M]. 北京: 人民教育出版社, 2001: 139.
11. 鲍东明. 校长角色与校长发展[M]. 北京: 开明出版社, 2006: 312.
12. 刘向兵、李立国. 大学战略管理导论[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2006: 267.
13. 陆非凡. 大学校长的教育理念与治校[M]. 北京: 人民教育出版社, 2001: 26.
14. 瞿昌. 新形势下的校长角色定位[J]. 校长论坛, 2002(6): 24.
15. 刘华钢. 现代大学校长角色再思考[J]. 中国高等医学教育, 2001(6): 12.
16. 朱斌. 论学校经营中的校长角色定位[J]. 教育理论与实践, 2004(9): 26.
17. 孙冬梅、孙蕊林. 大学校长理想角色的定位及其思考[J]. 黑龙江教育(高教研究与评估), 2008(5): 6-8.
18. 刘道玉. 大学校长必须是教育家[J]. 中国地质大学学报(社会科学版), 2007(5): 3.
19. 刘育齐. 现代大学的角色定位[J]. 湖南广播电视大学学报, 2007(4): 8.
20. 邓李梅、杨哲. 论校本管理中的校长角色定位与塑造[J]. 湖北师范学院学报(哲学社会科学), 2005(3): 25.
21. 杜复平. 论校本管理理念与校长角色的转变[J]. 教育探索, 2007(9): 35.
22. 冯国瑞. 校本管理与校长角色定位[J]. 黑龙江高教研究, 2004(6): 41.
23. 杨延东. 大学校长在高校战略管理中的角色定位和角色转换[J]. 高等教育研究, 2007(6): 44.
24. 谢安邦、周巧玲. 大学战略管理中的领导: 角色、挑战及对策[J]. 高等教育研究, 2006(9): 38-42.
25. 周晓虹. 现代社会心理学[M]. 上海: 上海人民出版社, 1997: 374.
26. 王家云. 论校长的角色冲突与核心角色[J]. 教育科学研究, 2003(10): 38-40.
27. 王洪才. 大学校长: 使命、角色、选拔[M]. 上海: 上海交通大学出版社, 2009.
28. 陈运超. 改革开放30年来我国大学校长角色与制度的变迁与反思[J]. 复旦教育论坛, 2009(1): 50.
29. 蒋金魁. 学校转型性变革中校长角色冲突探析[J]. 现代教育论坛, 2008(6): 12-13.
30. 李福华. 我国大学校长职业化的条件分析[J]. 青岛科技大学学报(社会科学版), 2008(2): 42.
31. 李福杰. 大学校长的角色定位及其体制保障[J]. 大学教育科学, 2005(2): 29.
32. [美]伯顿·R·克拉克. 高等教育系统 - 学术组织的跨国研究[M]. 王承绪, 译. 杭州: 杭州大学出版社, 1994.

(责任编辑: 卢绍华)