

大学生领导力开发现状与途径

◎翁文艳

摘要:作为一种综合素质的领导力开发有助于大学生的人格发展、非专业素质的培养和健康生活方式的养成。新生代大学生普遍具备友好、外向、真诚的特征,缺乏解决问题所需的冒险精神和创新精神,急需提升突发情境下的问题解决能力。虽然大多数大学生没有参加过任何形式的领导力教育,但参加社会实践和担任学生干部有助于提高大学生的领导能力。目前,在高校开展大学生领导力教育具有重要意义,建议通过营造领导力教育的校园文化氛围、设立专门的领导力教育项目、融入专业课程体系等三个步骤来逐渐展开。

关键词:大学生 领导力开发 教育

中图分类号:D430 **文献标识码:**A

青年是发展领导力的关键期。领导力作为一种综合素质,在美国已经被视为高等教育的重要内容。领导力教育被视为推动高等教育创新机制的重要教学改革途径。在美国高校,已经有 600 多所大学在课堂教学、课外活动或专题项目中注重开发学生的领导力,并且取得了较好的成效。^①研究和实践表明,对学生进行关于领导技能方面的教学,并指导他们应用于社会实践,有助于他们更好地适应社会,提升非专业素质方面的就业能力和创业能力。例如,在美国大学里的许多商学院自 20 世纪 80 年代以来,一直在提供领导力方面的教育,以增加学生的个人影响、正确运用权力、激励别人、有效谈判和协调以及创新的能力,这些都有助于 MBA 学生毕业后获得更高的职位和工资。^②因为领导力是在当代职场和社区有用的技能,能加深学生对成人世界的理解和认同,增加学生继续学习的机会。

在我国,大学生领导力教育也逐渐在各大高校萌芽和发展。清华大学经管学院 EMBA 开设了“全球领导力”课程,邀请全球社会名流来校讲座并与学生直接对话。同时,清华大学还与一些国际非政府组织(如国际青年成就组织、国际教育协会)、跨国企业(如诺基亚、高盛集团)等合作开展了学生领导力培养的课外活动和领导力发展项目。北京大学信息科学技术学院在课堂教学中开设了“职业规划和领导力发展”的课程,让学生通过与企业界 IT 精英的对话,领悟现代职场必需的素质和技能。^④此外,复旦大学、浙江大学、上海交通大学等都在学生

工作中开始注重培养大学生领导力。为了切实了解当代大学生对领导力的认识,倾听他们开发领导力的真实需求,本研究对上海市某重点高校 268 名大学生进行问卷调查。

一、当代大学生对领导力的认识

(一)当代大学生所具备的领导特质

领导学理论中领导特质理论的研究成果表明,智力水平(包含表达能力、感知能力、推理能力、应变能力)、自信心、决心(包含创新性、坚韧性、忍耐力、积极性)、正直(包含处事的原则性、对其行动具有责任感、言行一致),社会交往能力等是“领导者”所更应具有的特质。近期研究发现,应变能力(适应能力)、创新精神(含于“决心”中)、合作精神(含于“社会交往能力”中)也是领导必备的特质。^⑤参照领导特质问卷^⑥和以上特质,自编出 12 个领导特征,通过“非常符合”、“部分符合”、“较少符合”、“不符合”形成 4 点量表,以考察大学生对领导特质(所对应的领导能力)的自我评估。

均值比较的结果发现,大学生认为自己具备的领导特征前三位为:待人和蔼、热情,与人相处良好(友好性、外向性);言行一致,可以信赖(可靠性);敢于承担责任,并有完成任务的积极性(决心)。最后三位为:解决问题所需的冒险精神和创新精神(创新性);对突发情境的应变能力和适应能力(适应能力);对自己和自己的能力充满信心(自信度)。

标准差比较结果,大学生认为自己具有的领导特征前三位为:待人和蔼、热情,与人相处良好(友好性、外向性);言行一致,可以信赖(可靠性);对突发情境的应变能力和适应能力(适应能力)。最后三位特征为:解决问题所需的冒险精神和创新精神(创新性);给人以信任感,激发他人自信心(可信度);能与他人创造出一种合作的人际关系(合作精神)。

两种比较结果相互印证可见,大学生自认为具备的领导特征为友好性、外向性、可靠性,较不具备的特征为创新性。这与一般看法也是一致的,大学生比较真诚,但由于教育方法和体制的制约,缺乏创新性。

(二)大学生心目中理想的领导类型

依据领导学中的领导风格理论^⑦和变革型领导理论^⑧,把领导类型分为变革型领导、交易型领导、放任型领导、权威—顺从型、乡村俱乐部型 5 种,用 9 个特点来表示。结果发现,变革型领导所表述的四个特点占据了前四位,成为当代大学生最喜欢的领导类型。而传统的领导类型——权威—顺从型是最不受喜欢的领导类型。这表明当代大学生已经有了新一代领导力的需求。对于领导者而言,传统的领导方式已经不再适应新生代员工的需求,甚至是他们最为排斥的一种方式。

二、参加社会实践和担任领导干部对大学生领导力开发的影响

社会实践包括校内的课外活动、社区的志愿者服务以及企事业单位组织的各类活动等。参与社团活动和社区服务有助于培养学生服务社会的责任感、与人合作的能力、沟通协调能力等多种领导力,是耶鲁大学领导力教育的主要模式。^⑨在中学和大学担任领导的经历有助于后来获得更多的领导机会,有更大的潜力成为成功的领导者。^{⑩⑪}对北京某高校本科毕业生生的抽样调查表明,该校学生干部比普通学生在就业方面具有优势,如工作落实率高、就业单位“层次”较高、更易进入党政机关、就业满意度高等。^⑫虽然目前我国高校开展领导力教育尚属萌芽阶段,但是大学生历来积极参与各种校内外社会实践活动,部分学生主动争取担任学生干部的机会,通过各种途径提升自我领导力。

(一)参加社会实践对提升大学生领导力的作用

研究结果表明,绝大多数大学生(96.3%)都参加过一种或多种校内外各种形式的社会实

表 1 大学生心目中理想领导者的类型

领导类型	主要特征	特点描述	百分比(人数)	排序
变革型领导	理想化影响	拥有下属和周围人的信任、忠诚与尊敬	90.7%(243)	1
变革型领导	个别化关怀	关心他人的个人需求和发展意愿,提供发展机会	81.7%(219)	2
变革型领导	鼓舞干劲	善于激发周围人的潜能	78.4%(210)	3
变革型领导	智力激发	激励他人创新性地运用新观念看待老问题,创设容忍极端意见的环境	56.3%(151)	4
交易型领导	权变奖励	告诉下属应该做什么以得到奖励,及时给予肯定	29.9%(80)	5
乡村俱乐部型	良好人际氛围、对任务完成的低关心	重视人的态度和感觉及良好人际氛围的营建,不强调工作任务是否完成	17.5%(47)	6
放任型领导	放任不管	极少对他人提出要求,让人们做自己想做的事	15.3%(41)	7
交易型领导	例外管理	只在下属出了问题或未达到工作标准才进行干预	13.4%(36)	8
权威—顺从型	对任务的高关心,对人的低关心,控制	非常重视工作任务的完成与否,而较少强调与下属的交流	2.2%(6)	9
其他	其他	其他	3%(8)	10

践活动。大学生参与社会实践的主要形式有:个人寻找的社会兼职(61.2%),学校社团活动(42.2%),任课老师安排的教学实践(32.1%),个人自发组织的实践活动(19%),参与社区组织的活动(10.1%),其他如志愿者服务或街头偶遇等(1.5%)。仅有3.7%(10名)的大学生表示没有参加过社会实践。自主寻找并参与的社会兼职和社团活动是大学生参与社会实践的主要形式,表现出其参加社会实践的强烈愿望和主动意识。极少数没有参加过的大学生也在问卷的开放式问题中建议多提供社会实践的机会。可见,当代大学生已经充分意识到社会实践对自身能力提升的作用,并表现为积极主动地通过各个途径提高适应社会的能力素质。

70.1%的大学生认为参加社会实践对于提高自我领导力非常重要,16.4%的大学生认为一般,仅有1.1%的认为不重要。这也与上述大学生已经充分认识到社会实践对自身发展的重要性的结论一致。参加社会实践有助于发展大学生哪些方面的领导力呢?研究发现,这些能力依次为:社交能力(51.6%),解决问题的能力(47.7%),自我认知的能力即更清晰地了解自己的长处与不足(47.3%),扩大了人脉关系(45.7%),适应社会的能力(42.2%),更加自信(41.2%),团队合作能力(33.0%),对人对事的态度更加宽容(27.1%),服务他人与社会的责任感(21.3%),决策能力(17.1%)。

具体而言,参加社会实践能够帮助大学生更全面地认识自身,认识周边的环境及现实社会,更加妥善地为人处事,也更加自信。此外,如果能参加一些以团队为单位的实践活动,还能提升团队合作能力,宽容他人的态度;如果能参与服务社会的活动,还能增强社会责任感;如果能担任一定的领导职位,还能锻炼决策能力。

(二)担任学生干部对提升大学生领导力的作用

被调查大学生中,一半以上(57.5%)的大学生正在担任或担任过学生干部,42.5%未担任过学生干部。37.7%的大学生认为担任学生干部对于提高自己的领导力非常重要,44.4%认为

一般,4.1%认为不重要,此外,还有13.8%漏答。

对154位担任(过)学生干部的大学生的调查表明,担任(过)学生干部对于提升个人领导力方面有一定的作用。通过担任学生干部,63.0%的大学生认为提高了解决问题的能力,50%认为扩大了自己的人脉关系,46.1%认为更加自信,44.2%认为提高了团队合作能力,41.6%认为对人对事的态度更加宽容,41.6%认为提高了承受压力和抵抗挫折的能力,37.7%认为有助于更清晰地了解自己的长处与不足,33.1%认为提高了决策能力,31.8%认为提高了社交能力,31.2%认为增进了服务他人与社会的责任感。

三、当代大学生领导力开发的现状与需求

(一)大学生领导力开发的现状

参与调查的大学生中,64.6%没有参加过任何形式的领导力教育。27.2%参加过学校开设的关于领导力的讲座、课程或项目;12.7%参加过户外拓展训练;4.9%参加过非政府组织开设的领导力开发项目。可见,没有参加过领导力教育项目的大学生占据了大多数。

被调查的大学生认为自己最需要提高的领导能力依次为:突发情境下的问题解决能力—应变能力(57.8%),与人沟通的能力(38.4%),领导他人的欲望、主动性和支配意识(35.4%),在挫折和困难面前不屈不挠的精神—坚韧性、忍耐力(29.9%),激励他人的技巧—发展人(28.7%),与人合作的意识与能力(26.5%),更清晰地了解自己的长处与不足—自知能力(22%),对不同意见和文化的宽容与尊重—全球化、多元文化(22%),服务他人与社会的责任感—正直(14.2%),其他如自信(0.4%)。

大学生最希望通过哪种形式来提高自身的领导能力?71.3%的大学生认为是参与社会实践(包括学校社团活动),46.6%认为是参加团队训练等体验式学习课程,31%认为是参与学校请的国际国内各界领导名流的对话,22%认为是担任学生干部,11.9%认为是参与大学生领导力教育的专题讲座,2.2%认为是其他。

(二)当代大学生领导力开发的特征与需求

调查发现,大学生领导力开发的现状与需求严重错位。当代大学生中大多数的人没有接受过任何形式的领导力教育,少部分接受过领导力教育的大学生中以听专题讲座的为主,只有极少数的人接受过户外拓展训练、参与社区实践等体验式培训。而与上述现实相反,近3/4的大学生希望通过社会实践的形式来提升领导力,近一半的大学生希望通过体验式学习的形式来提升领导力。大学生最需要提升的领导力是应变能力和沟通能力,这两种能力正是雇主最希望毕业生所具备的,需要通过反复实践训练来提升,而不仅仅是听讲座。高等教育机构亟待通过革新教学方法和内容来满足大学生对领导力开发的需求。

研究表明,参加社会实践和担任学生干部对提高大学生的领导能力有重要作用。调查对象中一半以上的大学生认为,参加社会实践有助于提高社交能力,而担任学生干部能提高解决问题的能力并扩大人脉关系。大学生参加社会实践的主动愿望非常强烈,绝大多数(95%以上)都参加过不同形式的社会实践活动,而且进一步要求学校和社会各界提供更多的实践机会以提高锻炼自身能力。

新生代大学生普遍具备友好、外向、真诚的特征,但是缺乏解决问题所需的冒险精神和创新精神。他们喜欢的是变革型领导,讨厌传统的权威型领导,希望领导能像教练一样指导关怀激励他们的发展与成长。国内外以往研究表明,新生代具有区别于上一代的明显特征,如更适应信息化社会的高技术与多变特征,^⑬喜欢更弹性的工作方式、透明的激励机制、良好的合作伙伴、真诚善意的引导,^⑭喜欢能成为教练的老板,希望能从乐观而思想开明的上

司那里学到专长和技能,渴望富有挑战和创造性的工作。^⑤有必要在领导力教育中让学生认识并理解他们喜欢的领导力类型,有必要鼓励和帮助当前领导者改变传统领导风格以适应新生代的需求。

四、高校开展大学生领导力教育的途径

(一)营造领导力开发的校园文化氛围

首先,可以开设领导学方面的理论课程,让学生了解现代领导的含义和现代职场中人人需要领导技能观念,明确领导力教育的重要意义。其次,可以为学生提供更多社会实践的机会,并在课外活动中渗透领导力教育,提供领导学方面的指导。通过以上两个方面为学院营建领导力教育的文化氛围。当人人具备现代领导的观念,并认同人人都能开发领导力、人人都能通过教育培训等途径开发领导力成为领导的观念后,可以进入第二个步骤。

(二)设立专门的领导力教育项目

首先,针对本学校的学科、专业特点、学生未来的职业岗位要求以及学校自身的愿景目标,度身设计领导力教育项目。在设计时,校领导的高度重视、培训专家的参与指导、责任部门的积极运作是成功设立有效而具有针对性的项目的关键。其次,为了助益于学生的未来就业,所选择的培训能力必须与学生培养目标高度结合起来。以英国萨里大学化工专业的大学领导力开发项目的成功运作模式^⑥为例。该项目分为初级和高级两个阶段的课程。(1)初级项目3天,以领导理论与技能为主,为学生提供第一次接触领导角色的机会,学生被分为6—7人的团队,每个团队分配有一名教师辅导员和学生辅导员(参加过该项目的高年级学生)。在简短的介绍后分发核心材料,接着安排团队或领导任务,团队辅导员和团队成员观察所有练习,在任务完成时团队辅导员会带领团队对每项任务进行情况简报。3天中,学生至少要完成16种不同任务,每个学生至少有两次担任领导角色和观察员角色。(2)6天的高级项目中,前4天让学生参加一系列户外活动,如整个团队在限定时间到达某一个特定地点,其中还要完成一些规模较小的任务。如超越障碍训练、穿越特殊地形、渡河和试验性地检查化学武器,测试和开发他们的领导技能、协调配合技能和沟通技能。后两天学生会在可移动的化工设备上进行真正的化学武器检查。该项目已经成为一个内容广泛的教学框架,有效地让学生在实践经历中掌握化学工程环境中所需的领导技能、学术能力等未来职业的综合素质要求。在上述整个项目中都鼓励学生辅导员联系他们自己在研究中应用这些技能的经验,针对学生的领导和协调配合问题提供充分的辅导系统。这一步操作较成熟以后,可以进入第三步。

(三)将领导力教育纳入正规的学位课程体系

美国麻省理工学院的Gordon工程领导力计划^⑦是一个大型本科生课程改革计划,旨在运用新的教学方法培养麻省理工学院本科生成为工程界的领袖,着重培养毕业生在工程思维、实验操作、个人态度、团队、交流、构思、设计等方面能力。该计划强调实践环节,将工程教育置于真实的社会环境中,使毕业生能够更好地完成学习和工作之间的衔接。该计划以学院各专业的培养方案为基础,补充和完善了一整套以领导力为导向、以学科为基础、以工程实践为背景的工程项目活动,分三个层次训练学生的专业领导力。第一层次基于工程专业原有的培养方案,包括以工程项目为基础的学习过程,从大一到大四,每一年都有至少一门课程要求围绕本专业基础知识组成项目团队解决相关的问题。有的课程跨度两三个学期,使学生有充分的时间完成相对较大的工程项目。这是每一个本科生在4年期间必须完成的学习任务,由此可获工学学士学位。第二个层次包括一个“本科生实践机会”项目、两个短期项目、

一次工程实习以及领导力评估报告,是大部分本科生可以参加的高级课程和跨学科项目,帮助学生工程发明、创新和实践有实质性的认识。由此可获得“Gordon 工程师”资格证。第三个层次是只有经过严格选拔的少数学生(每年从 600 多学生中选 30 名)参与的核心领导力项目,学生在完成上述两个层次项目课程的基础上还要参加工程实践项目(跨学科项目和国际化项目),进入工程领导力实验室,选修领导力课程,接受工业界领袖作为导师的指导,完成额外的企业实习,培养学生成为未来工程发明、创新和实践的领袖。由此可获得“Gordon 工程领袖”资格证书。

我国高校在推进大学生领导力教育的过程中,可以借鉴上述经验。例如,校团委、学生工作部门可以在早期通过开展社区活动、志愿者服务等形式开展道德教育,通过服务社会的实践、明确人生目标的讨论等促进大学生思想政治工作、就业指导工作的展开,同时配合少量领导理论的知识讲座。中期可以结合学校的专业特色如工科、师范、医科、农科等开展基于专业的项目学习活动,在活动中配备领导力开发方面的导师,促进专业领导力、就业能力的发展。后期则可以考虑在专业培养方案中导入领导力教育的环节和内容,形成培养专业领袖、创新领袖的课程改革方案。此外,在辅导员和专业教师的培训中也应该增加领导力教育的内容。

注:

- ①③⑩ Bass, B. Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research and managerial applications (3rd edition)[M]. New York: The Free Press. 1990: 810-813.
- ② 翁文艳, 房欲飞. 当代美国大学生领导力教育成功经验分析[J]. 中国青年政治学院学报, 2007(2): 7-11.
- ④ 张铭, 赵海燕. “职业规划与领导力发展”对话录(二)[J]. 计算机教育, 2010(1): 53-60.
- ⑤⑥⑦⑧ [美]彼得·诺思豪斯. 吴荣先等译. 领导学: 理论与实践[M]. 南京: 江苏教育出版社, 2002: 10-13、20、26、103-104.
- ⑨ 黄胜华, 张荣国. 耶鲁大学的领导教育模式与思考[J]. 文教资料, 2009(11): 91-93.
- ⑪ 卢德平. 青少年领导力的萌芽和形成[J]. 中国青年研究, 2008(5): 10-15.
- ⑫ 文书锋, 唐颖. 学生干部毕业选择的优势分析[J]. 中国青年研究, 2005(5): 83-85.
- ⑬ [美]辛西娅·麦考利, 埃伦·范·韦尔索. 翁文艳等译. 领导力发展手册[M]. 上海人民出版社, 2008: 513-514.
- ⑭ 陈朝益. “新生代”呼唤“新领导力”[J]. 人力资源, 2010(5): 42-44.
- ⑮ 余双好等. 美国“Y一代”价值观念发展变化特点的研究状况[J]. 中国青年研究, 2010(4): 91-97.
- ⑯ [英]约翰·阿戴尔. 翁文艳等译. 有效领导力开发[M]. 上海人民出版社, 2007: 140-143.
- ⑰ 雷环, 爱德华·克劳利. 培养工程领导力, 引领世界发展——麻省理工学院 Gordon 工程领导力计划概述[J]. 清华大学教育研究, 2010(1): 77-83.

作者单位 中国浦东干部学院

责任编辑 有明