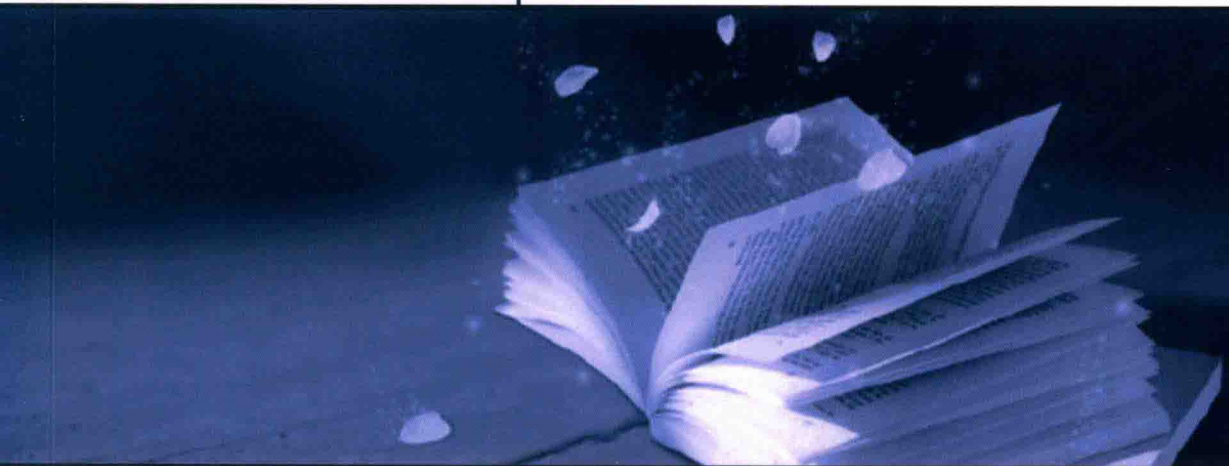


学术
文库

高校素质教育管理与 创新研究

俞莉莹◎著



  世界图书出版公司

高校素质教育管理与创新研究

俞莉莹◎著

 世界图书出版公司
西安 北京 上海 广州

图书在版编目 (CIP) 数据

高校素质教育管理与创新研究 / 俞莉莹著. — 西安:
世界图书出版西安有限公司, 2018.1 (2018.12重印)
(学术文库)
ISBN 978-7-5192-4426-2

I. ①高… II. ①俞… III. ①高等学校—素质教育—
教育研究 IV. ①G640

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 043794 号

-
- | | |
|------|---|
| 书 名 | 高校素质教育管理与创新研究 |
| | Gaoxiao Suzhi Jiaoyu Guanli yu Chuangxin Yanjiu |
| 著 者 | 俞莉莹 |
| 责任编辑 | 郭 茹 |
| 装帧设计 | 河北腾博广告有限公司 |
| 出版发行 | 世界图书出版西安有限公司 |
| 地 址 | 西安市北大街 85 号 |
| 邮 编 | 710003 |
| 电 话 | 029 — 87214941 87233647 (市场营销部)
029 — 87234767 (总编室) |
| 网 址 | http://www.wpcxa.com |
| 邮 箱 | xast@wpcxa.com |
| 经 销 | 全国各地新华书店 |
| 印 刷 | 北京虎彩文化传播有限公司 |
| 开 本 | 787mm×1092mm 1/16 |
| 印 张 | 12.5 |
| 字 数 | 200 千 |
| 版 次 | 2018 年 1 月第 1 版 2018 年 12 月第 2 次印刷 |
| 国际书号 | ISBN 978-7-5192-4426-2 |
| 定 价 | 45.00 元 |
-

版权所有 翻印必究

(如有印装错误, 请与出版社联系)

前 言

素质教育是当前教育领域中探讨的一个重要课题，基础教育改革的一个方面就是如何从应试教育向素质教育的转轨问题。随着社会主义市场经济的发展，社会对大学生的要求上升到一个新的高度，人才已经在“社会市场”上被选择，那些具有创造力的大学生是企业最需要的。最受欢迎的大学生一般具有这样的综合素质：有良好的思想品格，对国家、社会和集体有较强的责任感和奉献精神；有扎实的基础知识和在此基础上的创新能力、适应能力；有较强的活动能力和管理能力以及良好的组织领导能力；团结协作、与别人合作共事的能力；有一定的经济意识和一定的艺术修养。高校教育向素质教育的过渡是社会进步、经济发展的象征，也是国家综合实力不断增强的反映。当今社会是一个竞争的社会，国家之间的竞争就是国家实力的竞争，而国家实力的竞争就是国民素质的竞争，要全面提高国民素质，教育必须先行。高等学校的管理工作者面对社会对人才需求的变化，要想更有效地实施学生教育管理工作，必须跳出原来固有的教育管理模式，从创新的思路出发，向符合未来需要的培养模式转换。实施素质教育必须把握本质，突出重点，激发学生自我教育、自我管理的积极性，真正提高学生管理工作的效率和效果。

本书首先明确了高等教育管理以及高校素质教育的基本概念，分析了高等教育管理体制以及高校素质教育的管理；然后研究了高等教育中的人才培养标准、高校学生培养目标以及高校素质教育的内容和形式；最后基于对高等教育管理及素质教育的研究，分析了高等教育管理

的改革与发展，对我国高等教育管理与高校素质教育提出了合理展望。

本书共七章，约 20 万字，在撰写过程中，笔者倾注了大量心血和汗水，力求尽可能地反映最新动态、教学改革和实践成果，也力求该著作在先进性、科学性与针对性、实效性方面实现统一，但由于水平有限，难免有不足之处，望广大读者批评指正。

苏州大学

俞莉莹

2017 年 3 月

目 录

第一章 高等教育管理与素质教育	1
第一节 高等教育管理的概述	1
第二节 高校素质教育概述	22
第二章 高等教育管理体制	28
第一节 高等教育管理体制概述	28
第二节 国外的高等教育管理体制	34
第三节 我国的高等教育管理体制	38
第四节 建立适合我国国情的高等教育管理体制	45
第三章 高校素质教育管理	57
第一节 素质教育的运行	57
第二节 高等学校素质教育评估	64
第三节 素质教育教学质量评估	72
第四节 依法办学	79
第四章 高等教育中人才培养标准的发展	86
第一节 高等教育与社会经济	86
第二节 信息社会的教育变革	91
第三节 人才标准的发展	105

第四节	学习型社会的基本特征	112
第五节	大力培养学习型人才	120
第五章	高校素质教育的内容和形式	128
第一节	高校素质教育的内容	128
第二节	高校素质教育的主要形式	139
第六章	高校学生的目标管理	146
第一节	高校学生的思想道德建设	146
第二节	大学生专业的确定	154
第三节	大学生创新教育	160
第四节	大学生就业选择	166
第七章	高等教育管理改革与发展	172
第一节	我国高等教育管理概况	172
第二节	高等教育立法	177
第三节	高等教育管理改革与发展趋势	179
参考文献		194

第一章 高等教育管理与素质教育

第一节 高等教育管理的概述

一、高等教育管理的基本概念

（一）管理的一般概念

管理一般是指在特定的环境下，对组织所拥有的资源进行有效的计划、组织、领导和控制，以便完成既定的组织目标的过程。管理是人们依据社会发展的客观规律和在特定历史条件下对各种规律的表现方式进行有意识地调节社会系统内外的各种关系和资源，以便达到既定的系统目标的过程。很显然，这两个方面的表述并不矛盾，只是表述的方式稍有差别而已。前面的表述直接一些，比较简练直观，后面的表述比较宏观一些，从社会系统的角度和方法进行表述。

这一表述的含义包括以下三个方面：

第一，管理是为实现组织目标服务的，是一个有意识的、有目的的活动过程。管理是任何组织不可或缺的，但绝不是孤立存在的。只要有组织及其活动，就存在管理问题。就管理本身而言，管理不具有自己的目标，不存在为管理而管理，没有活动也就不存在管理问题，管理是依附于活动而存在的，组织活动的目标就是管理的目标，而管理是服务于组织目标的。

第二，管理活动是通过一系列相互关联的资源要素所进行的，管

理工作就是要综合运用组织中的各种资源要素,通过计划、组织、控制等来实现组织目标,达到活动的目的效果,这就成为管理的基本职能。

第三,从管理本身来讲,管理活动应该按照自己的规律进行,但是,现实管理活动中的资源并不是孤立存在的,管理工作是在一定环境条件下进行的,管理是一种社会活动,有效的管理必须充分考虑组织的特定环境。

“一般管理理论”最早诞生在法国。当泰勒及其追随者正在美国研究和倡导生产作业现场的科学管理原理和方法的时候,大西洋彼岸的法国诞生了组织管理的理论,被后人称之为“一般管理理论”或者“组织管理理论”。与泰勒主要研究基层作业的管理理论不同的是,“一般管理理论”是站在高层管理者的角度研究组织管理问题,在此基础上,现代管理理论的研究发展很快,形成了许多管理的经典理论和理论体系。根据研究管理的对象不同,可分为广义的管理和狭义的管理。广义的管理可以是针对大自然中的万事万物的管理,狭义的管理只是针对某项具体活动,以及这些活动中的资源所进行的计划、组织、领导、控制,一般我们研究的管理是指狭义的管理,是指组织管理、行为管理、活动的管理。活动的结果,实际上是人的能动性的结果,管理的实质是人,是管理者与被管理者之间发生的矛盾的解决。既然如此,那么,管理就是管理者、被管理者、事项三方形成的特定的活动。

对于管理的分类,现代管理一般可以从多个方面来进行划分。一是从活动的规模与大小可以分为宏观管理和微观管理,二是从具体的活动的内容可以分为综合管理和专项管理。另外,从管理的形式上,又可以分为紧密管理和松散管理。当然,这些区分也只是相对的。

(二) 管理的基本理论

管理的基本理论是很多的,特别是随着现代社会的发展,人们的认识水平的不断提高,社会活动的不断丰富,社会财富与利益驱动机制更加强烈,新的管理理论在创新,在发展。而系统管理理论、人本管理理论、目标管理理论、标准化管理理论、组织管理理论、模糊管理理论、混合管理理论等只是众多管理理论中的一部分,他们既是管理的理论,也是管理的思想和方法。

1. 系统管理理论

系统管理理论指出,管理的任务就是协调系统中的各个子系统以及系统要素,以保持系统的动态平衡,取得系统最佳运行效果。这种管理理论及其方法的核心是把管理作为一个整体的系统,系统就要有系统要素,系统要素就是人、物、活动及其项目。这种管理理论和方法一般应用在大的军事战略、建设工程、大型活动(内容复杂、组织规模大、投入量大、长时间与长周期)较为合适,当然,这些也只是相对的,因为大和小本身就是相对的。

2. 人本管理理论

人本管理理论和方法是以人为中心的管理,实际上,这种管理理论与方法是最难以做好的,如果把握不好,甚至有时候还会出现偏颇。有效的人本管理实质是人的权力的利用和利益的分配,在这种过程中,既要尊重人,又要让人的潜能充分发挥,是一对很特殊的矛盾,往往有时候存在一个两难的矛盾。以人为本的管理目的就是发掘人的最大潜能,这种潜能并不完全是指被管理者的,同时也包括管理者,管理者的潜能是工作的积极性和表现出来的工作效益,被管理者的潜能是管理者的思想和艺术施加结果的体现,二者的结合才能达到管理的最大效果。人本管理理论虽然是一个相对比较早的管理理论,但是在实践中成熟应用的并不是很多很好。究其原因,传统的、单纯的人本管理理论十分强调管理的“人”这个素质,可以说,低素质的人是绝对运用不好人本管理理论的,一个管不好自己的人同样地也是管理不好别人的,更不用说有效地运用好人本管理理论。不过,现代的人本管理理论加入了一些新的元素,在人本管理中加入制度管理,人本管理加制度,形成一种新的意义上的人本管理理论,可以说是现代的人本管理理论的发展。

3. 目标管理理论

目标管理理论和方法是一种与利益相关联的刚性管理模式。这种管理理论和方法实际上是与价值理论密切相关的,甚至可以说是以价值理论为基础的。要有一个预先设置的价值目标,然后以这种价值目标的实现为核心而展开管理活动。价值目标的认同是关键,是目标管

理的前提。价值目标的确立也是十分重要的，价值目标必须通过全体成员认同，目标管理理论强调组织目标的制定要得到所有组织成员的认同，没有认同感的组织目标是不切实际的目标，是难以达成的。有人说目标管理只是注重结果，这是十分错误的。最新的目标管理理论不仅仅是注重管理活动的一头一尾，除了最先确定价值目标、最终对完成价值目标的检验结果外，还对过程实施严格监督，让目标按既定的方向完成，而非等到问题成了堆，最后成为一个很糟糕的结果，既成事实不是目标管理的目的，要让管理者与被管理者通过共同努力，一步一步向既定目标靠近。实现以价值目标为中心而组织的目标管理活动，是一种刚性的量化管理，因此执行也是刚性的。目标管理理论除了注重价值目标外，具体的应用还有一个公平理论问题，这是由目标管理理论的刚性所决定的。

4. 标准化管理理论

这种管理理论和方法是在专业化管理的基础上，由管理者组织专家制定管理的标准，并通过一定的法律法规程序予以确定。这种管理的思想十分明确，最朴素的道理就是“没有规矩不能成方圆”。标准化管理虽然是组织和专家行为，但标准并不是武断和空穴来风，既要有权威性，又要有社会基础和群众基础，通过科学的过程来制定。在这一过程中有两个十分重要的环节，一个是标准的制定，另一方面是标准的执行。第二个方面是标准化管理的要害，有时候可能还是成败的关键，在管理活动中，有了标准不好好地执行，或者执行起来走样，必将导致标准化管理的全面失败。当然，这不是标准化本身的问题，是实施标准化管理的实践问题。

5. 组织管理理论

组织管理理论和方法的实质是最高决策层通过设置管理的各级组织，规定各级组织的职能，通过领导核心、组织授权、组织实施等进行的管理。组织管理的重点是组织结构的设计，关键是组织职能的授权。同时，也有人把它归结到组织的层级管理理论、组织的能级管理理论、组织的行为管理理论。组织管理理论要有严密的组织结构，要有明确的组织目标和组织功能，同时，还要有一套有效的组织运作机

制, 否则, 再好的科学组织, 再完善的组织功能, 没有好的运作机制它不可能活起来, 甚至导致组织管理活动不可能有效地展开。

6. 模糊管理理论

这是一种现代的管理思想和方法, 特别是在软管理方面, 运用模糊数学的管理思想与技术进行管理。这是一种在高层次的人群中实施的行为管理, 是一种软性管理。简单管理没有必要运用模糊管理, 一般是在复杂的、庞大的、中长周期的、高智商的管理活动中实施。

实际上, 我们通常的组织活动中, 特别是比较大的组织系统中, 运用的比较多的是混合管理模式。混合管理是一种多种管理思想和方法的组合, 在规模比较大的大型组织中, 管理的内容比较复査, 头绪又很多, 多种活动项目的性质差距较大, 运用某一种方式来进行全盘的统领往往是不可能的, 这就需要运用混合管理的理论和方法来完成。

(三) 高等教育管理概念

根据高等教育的目的和发展规律, 调配高等教育资源, 调节高等教育系统内外的各种关系, 进行有效的计划、组织、领导和控制, 以便达到既定的高等教育系统目标的过程。这是通常给出的高等教育管理的定义。

从教育管理的层面上讲, 高等教育是中等教育基础之上的教育, 因此, 它是指高等教育这一特殊的专业层面上的管理。

从管理的分类上讲, 也可以分为宏观高等教育管理和微观高等教育管理。

从管理的内容上讲, 可以分为宏观高等教育管理中的战略规划管理、宏观调控管理, 微观高等教育管理中的教育组织内部的具体的教育管理活动。

从定义分析, 高等教育管理具有三层含义:

第一, 高等教育管理的依据。高等教育管理的概念首先指明了高等教育管理活动的依据是高等教育的目的和发展规律。高等教育的目的的是为社会提供各级各类的高级专门人才, 各级各类高级专门人才的教育是指: 在类别上为普通高等教育、成人高等教育; 在性质上为公办高等教育、民办高等教育; 在层次上为专科教育、本科教育、研究生教育

育。这些教育的目的和目标是管理的根本依据。高等教育受到学生身心发展的影响,通过德育、智育、体育、美育等过程,培养全面发展的人,只有把人作为社会关系的总和来看待,才能对人的发展有全面的理解。因此,各级各类教育过程都有其自身的客观内在规律,只有正确认识它们的客观规律,才能实施科学的管理。高等教育必须受到一定社会的经济、政治,文化所制约,并为一定的经济、政治、文化发展服务。因此,生产力和科学技术的发展水平,社会的制度、文化传统都对高等教育活动产生制约;无论是国家宏观的高等教育发展政策的制定,还是高等学校培养人的过程,都必须遵循高等教育的目的和高等教育发展的客观规律。这也是高等教育管理的出发点。

第二,高等教育管理的任务。高等教育管理的概念指出了高等教育管理的任务,这就是有意识地调节高等教育系统内外各种关系和高等教育资源,以适应高等教育系统发展的客观规律。从一个国家或者地区来讲,高等教育系统是国家或者地区社会系统中的一个子系统,从高等教育组织系统来讲,高等学校也是一个社会子系统。由于系统中存在着多种矛盾,因此,高等教育管理的任务就是协调并最终解决系统中存在的矛盾。在高等教育管理中,要用系统论的眼光来设计高等教育的整体和各部分之间、要素与要素之间、学校系统与外部环境之间、学校系统内部的子系统之间的相互关系,树立整体的观念,并通过有效的管理实现系统要素间的整体优化。

第三,高等教育管理的目的。高等教育管理的概念还指明了高等教育管理的结果是不断促成高等教育系统目标的实现。高等教育管理的目的最终也只是高等教育目的的一种辅助性(工具性)目的。在高等教育系统中,培养人的目的是高等教育的根本目的,高等教育系统的一切工作(包括管理工作)都必须围绕这一目的展开,对高等教育系统中各种关系和资源的协调构成了高等教育管理的目的,它的目的是通过有效的管理,确保高等教育实质性目的的实现。因此,高等教育管理最终也只能是手段。当然由于高等教育管理有其自身的需要,其自身也有目的,如效率就是管理的目的之一,但它是通过有效的管理来保证高等教育目的有效实现的。

综上所述,不论是宏观的高等教育管理,还是微观的高等教育管理,所依据的是国家的教育方针,组织的发展目标,活动的游戏规则,高等教育的基本规律,社会政治、经济、文化的发展背景与环境,通过立法的、行政的、经济的、市场的等手段进行协调和控制,保证高等教育人才培养质量、推动科学文化知识创新、促进社会进步等目标的实现,最终实现高等教育的可持续发展。

二、高等教育管理的本质

(一) 高等教育管理的行为

1. 管理行为

管理活动中的行为具有其特殊的表现形式,它是管理过程和效果的具体体现,过程和效果反映了管理活动的基本特征,那么,要认识管理的这些过程及效果,必须首先分析管理行为,以及这些行为与效果有什么关系。

管理方格理论是由罗伯特和穆登提出来的。基于人们对主管人员的一种要求,即不仅要关心生产而且要关心人的重要意义,他们巧妙地设计了一个方格图以醒目地表示这种“关心”。他把这种方格图作为训练主管人员和明确各种领导方式之间不同组合的手段。这种方格有两个维度,横向维度是“对生产的关心”,纵向维度是“对人的关心”。“对生产的关心”一般认为是对工作所持的态度,诸如政策决定的质量、程序与过程、研究的创造性、职能人员的服务质量、工作效率以及产品质量等。“对人的关心”也包括许多因素,诸如个人对实现目标所承担的责任、保持下属的自尊、建立在信任而非顺从基础上的职责、保持良好的工作环境以及具有满意的人际关系等。

有人列出了以下几种类型的领导方式:

(1) 贫乏的管理。为完成工作和保持组织士气所需要的最低限度的努力。这种主管对职工、对生产关心很不够,他只以最少的努力去完成应做的工作。这种管理是很少见的。

(2) 权威与服从管理。以几乎不考虑人的因素影响的方式安排工作,获取效率。领导只关心生产,试图把人的因素降低到最低程度,

以达到完成生产任务、提高效率的目的。

(3) 乡村俱乐部管理。周到地注意人们的需要而导致友善和舒畅的组织气氛与工作进度。领导者非常注重职工的需要,注意建立良好的人际关系。这种领导认为,只要职工心情舒畅,生产就能搞好,由此,他试图通过创造良好的工作环境、良好的人际关系来提高工作效率。

(4) 协作管理。一种松散的管理模式,是以一种协作者的心态,工作由所委任的人完成,他们因在组织目标上有共同利害关系而互相依赖、互相信任和尊重,并且相互协作。

根据管理方格的概念,领导者可以对自己的行为做出评价。但是它并不告诉我们,为什么一名主管人员会处于方格图中的此处或彼处。需要指出的是,“最好的”方式也只是从理论上说的,要领导者都成为理论上的那样的人也是困难的,每个领导者都应根据不同的环境和因素,选择不同的管理方式和管理行为。

根据管理方格的概念,领导者可以对自己的行为做出评价。但是它并不告诉我们,为什么一名主管人员会处于方格图中的此处或彼处。需要指出的是,“最好的”方式也只是从理论上说的,要领导者都成为理论上的那样的人也是困难的,每个领导者都应根据不同的环境和因素,选择不同的管理方式和管理行为。

2. 行为类型

在教育行政管理中。哈尔平等人总结出的管理的内容大致有两类:一类是创建组织机构的行为(为了实现组织的目标),一类是体贴关心下属的行为。哈尔平的分类体系在西方教育行政管理中是很著名的。创建组织机构的行为是指领导者在描述自己与集体成员之间的关系时,致力于建立被充分限定的组织的类型、建立信息交流渠道以及具体实施过程中的所作所为。这主要包括领导者为实现组织目标而与下属的各种相互作用,让下属了解自己的意图和态度;与下属一起实验或实施自己的新想法和新计划;指定下属去完成某些特定的任务;对工作进行检查和评价;制定推行某些标准、制度和规范;促进下属之间的相互合作等。体贴关心下属的行为是指领导者在与下属的相互关系中表示友谊、相互信任和尊重、温暖、支持、帮助以及合作的行为。对下属表

示理解与支持；愿意倾听下属的意见；关心下属的个人利益；尽量与下属讨论商量问题，让他们参与组织计划；平等公正地对待下属；乐意进行改革；及时将下属的建议付诸实施等。

3. 高等教育管理中的领导行为

高等教育管理中的领导行为是一种主要的管理行为。这种管理行为同样地可以分为两类，即创建组织机构的行为和体贴关心下属的行为。高等教育的领导行为所针对的组织系统、组织目标、组织成员、人际关系等都有自己的特殊性，与其他许多社会系统的情况有所不同。比如，高等学校这一层次的管理中，领导者要全力完成的是教学与科研任务，两者又以人才的培养为核心。但是要搞好教学与科研工作，领导者还必须抓好有关的后勤配套工作，需要从各方面关心支持第一线的教学、科研人员。这就是上面所讲的两类领导行为。从理论上讲，领导者可以调整自己的行为，以适应某一特定的环境和任务。在实践中，领导者不能、也不应该只关注某一类行为，而应当根据具体情况决定采取什么样的领导行为。当然，在这种时候，领导艺术是帮助领导者取得成功的必备之物。在宏观高等教育管理中，国家和地方政府对高等教育组织，即高等学校的管理，其中之一就是规范高等教育组织中领导的办学行为，既要按照国家的政策规范办学，又要办出各自学校的特色，这既是矛盾的，又是统一的，最终的目标是一致的。具体地讲，在完成高等教育目标的过程中，各级领导者为实现目标而履行领导的职责时，其关注的行为领域主要有以下几种：

(1) 行政领导者的行为。它主要包括各级领导者或管理者作为负责人行使领导职责时的行为。领导者的职责就是对目标的实现或目标的改变所需的集体活动进行激励、协调与指导。如果不能做到这一点，那就是对领导责任的放弃。对高等教育系统来说，系统的目标是非常明确的，国家教育部对国务院负责，各省市教育行政主管部门的行政首长对省市党委和首长负责。一般来讲，到了高等教育组织这一层面，组织领导者的行为要对高等教育主管部门负责。各高等教育组织的领导，对围绕着高等教育系统目标进行的活动，在形式和内容上各有特色，即使是同一专业、同一课程的教学活动，在各校之间也是不完全

一样的，更由于各校的教师、学生在知识水平、能力结构、兴趣爱好、心理需要以及性格特征、校园文化等方面存在着明显的差异，各高校的领导者为完成组织目标而行使领导职责时，所面临的环境条件就各不相同，所采取的领导行为当然也是不相同的。

(2) 组织集体中的领导行为。这是指高等教育系统中的各级领导者，要为组织目标的顺利实现创造各种各样的条件，对于组织目标的顺利实现而言，领导者的行为所具有的作用分为直接作用和间接作用两个方面。直接作用包括：创建某些专门的组织机构和程序，指定专门的人选去负责完成某项或某方面的工作，对下属的工作进行检查与督促，聘请某一方面的专家能人等。间接作用包括：不直接参与各类具体的计划，但对计划的制订以及实施过程施加各种形式的影响。譬如，提倡某种领导风格、实施某种奖惩措施、颁布某类晋升标准等做法都会对各项具体工作的开展产生重大影响，虽然领导者尤其是高层领导者没有直接插手具体工作，换句话说，领导者的行为也许可能不会对某些特定的具体活动产生影响（即起直接作用），但却对这些活动顺利开展并取得成功所依赖和借助的各种组织机构、过程和程序产生了影响。例如，各级政府中的教育行政领导，也许并不过问每所高校具体的教学和科研工作，但必须对高校培养人才的方向、规格、基本途径、办学思想等进行指导；大学校长也许并不一定过问某一门课程或某一堂课的具体教学活动及其效果，但他可以影响某个院（系）以及教务部门在课程安排上的指导思想，影响该院（系）的课程计划或课程体系的目标，从而在某种形式上对各门课的教学活动及其效果产生一定的影响。有时候组织集体中的领导行为是无形的，有时候是起直接影响作用的，或者是干扰性作用的，因为领导的影响行为是权威性的。所以，领导行为应该是分层的、积极的、适度的、有效的。所谓分层，就是指各级的领导行为是有区别的，上一级的领导行为不能做下一级领导行为的事，否则就是越级行为。领导行为的积极性是讲领导的行为对于组织的作用是正面的，不要产生负面影响，否则，领导的行为肯定是错误的行为。领导行为的适度不分哪一级，哪一级领导的行为都必须要有个度，超过了这个度，可能适得其反。有效的领导行为