

领导力
Leadership
经典书系

领导力教学手册
知识、技能和品格

The Handbook
for Teaching Leadership:
Knowing, Doing, and Being



斯科特·A.斯努克 (Scott A. Snook)

〔美〕尼汀·诺瑞亚 (Nitin Nohria) 编

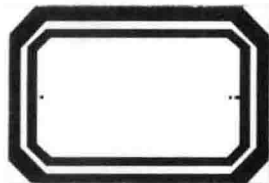
拉克什·库拉纳 (Rakesh Khurana)

徐中 刘雪茹 胡金枫 译



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

SAGE PUBLICATIONS, INC.



领导力
Leadership
经典书系

知识、技能和品格
领导力教学手册

The Handbook
for Teaching Leadership:
Knowing, Doing, and Being

斯科特·A.斯努克 (Scott A. Snook)

[美] 尼汀·诺瑞亚 (Nitin Nohria) 编

拉克什·库拉纳 (Rakesh Khurana)

徐中 刘雪茹 胡金枫 译



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

著作权合同登记号 图字:01-2013-2165

图书在版编目(CIP)数据

领导力教学手册:知识、技能和品格/(美)斯努克(Snook, S. A.), (美)诺瑞亚(Nohria, N.), (美)库拉纳(Khurana, P.)编;徐中,刘雪茹,胡金枫译.—北京:北京大学出版社,2015.1

(领导力经典书系)

ISBN 978-7-301-22022-1

I. ①领… II. ①斯… ②诺… ③库… ④徐… ⑤刘… ⑥胡… III. ①领导学—手册 IV. ①C933-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第056614号

Scott Snook, Nitin Nohria, Rakesh Khurana

The Handbook for Teaching Leadership: Knowing, Doing, and Being

English language edition published by SAGE Publications Inc., A SAGE Publications Company of Thousand Oaks, London, New Delhi, Singapore and Washington D. C., ©[2012] by SAGE Publications, Inc.

书 名: 领导力教学手册:知识、技能和品格

著作责任者: [美]斯科特·A.斯努克 尼汀·诺瑞亚 拉克什·库拉纳 编
徐中 刘雪茹 胡金枫 译

策划编辑: 孙晔

责任编辑: 贾米娜

标准书号: ISBN 978-7-301-22022-1/F·3900

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电子信箱: em@pup.cn QQ:552063295

新浪微博: @北京大学出版社 @北京大学出版社经管图书

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926
出版部 62754962

印 刷 者: 北京大学印刷厂

经 销 者: 新华书店

730毫米×1020毫米 16开本 40.5印张 680千字

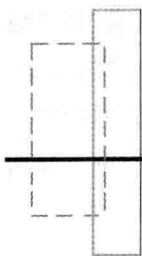
2015年1月第1版 2015年1月第1次印刷

定 价: 98.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子信箱: fd@pup.pku.edu.cn



变革加速,人人需要领导力

智学明德国际领导力中心主任徐中博士

人类进入 21 世纪,创新加速了各领域的变革。在中国,变革的速度、广度、深度和力度前所未有,领导力的重要性日益凸显。一个人人需要领导力的时代已经来临!

2014 年 6 月 23 日,第 66 届全球人力资源大会在旅游名城奥兰多举办,《世界是平的》作者、三届普利策奖获得者托马斯·弗里德曼在主题演讲中指出:“技术与全球化”重新定义了我们这个时代的经济和教育,在未来的工作场所,“做个普通人(Average)的时代”已经过去了。全球化分为三个主要阶段——全球化 1.0 时代、2.0 时代和 3.0 时代,其主要推动力分别是国家、企业和掌握了互联网络技术的个人,个人的作用在 21 世纪将与日俱增!弗里德曼的观点引起了全场 13 000 多位企业家和人力资源专家的高度共鸣。

21 世纪,人类进入了一个加速变革的新时代,个人、组织与国家都面临全新的机遇和挑战。美国军方在 20 世纪 90 年代提出:这是一个“VUCA”的时代(Volatility、Uncertainty、Complexity、Ambiguity,即“易变、不确定、复杂、模糊”)。世界格局的重塑、地球村的生活、商业环境的动荡、个人潜能的释放、新技术的广泛应用,等等,使得组织领导者的品格、知识和技能受到前所未有的挑战。

21 世纪,经济和社会发展的根本动力是人的心与脑的开发。被誉为“领导力之父”的沃伦·本尼斯指出,新经济是靠智力资本推动的,这是 21 世纪经济的特征。对领导者以及想要成为领导者的人们来说,新经济的真谛在于其力量源自创意而非职位。从某种意义上说,人人都是领导者!

21 世纪,领导力的正道是“正心诚意修身齐家治企利天下”。领导者不仅是一

个角色,更是一种态度和能力。一般来说,领导力包括三个方面:领导自我、领导他人和领导业务。领导自我是领导的起点和基石,领导者必须首先明确自己的使命、愿景和价值观,勇于担当,言行一致,为大家树立榜样,才能激发大家为共同的愿景努力奋斗,克服前进过程中的重重障碍,创造卓越。詹姆斯·库泽斯和巴里·波斯纳两位学者通过30年的持续研究表明,从根本上说,领导力是一组技能,如同“演唱技巧”,人人都能唱歌,但只有经过严格而长期的训练,才能成为优秀的歌唱家。

今天,中国已经成为世界第二大经济体,随着“中国梦”的逐步实现,中国的全球影响力与日俱增,各个领域都迫切需要卓越的领导者。

领导学在中国的发展始于20世纪80年代,经过三十多年的发展,形成了初步的理论体系和研究方法。但我们对于现代商业组织的领导力和最新商业动态带来的新变化,以及中国企业高歌猛进的发展现状,还缺乏较为科学、系统、全面和前瞻的研究,还远远不能满足各方面组织对领导力发展的需求。

国家行政学院中国领导科学研究中心主任刘峰教授在为《领导力的本质》一书撰写的推荐序中指出:要真正实现中华民族的伟大复兴,最需要的就是领导力;中国治理体系和治理能力的现代化最需要的也是领导力,需要国家的领导力、组织的领导力和个人的领导力。在领导力研究和培训领域,我们迫切需要一大批有志于领导力研究和培训的同行加入进来,借助于当今中国经济社会发展天时地利人和的大舞台,运用科学的态度、科学的方法,方能总结出具有中国特色的科学的领导力理论。

在中国,作为商业教育旗帜的商学院,领导力教育的历史也仅十多年。以清华大学经济管理学院为例,1999年,杨斌教授第一个开设“道德领导力与组织信誉”课程,2003年开设“再造领导表现”(2004年改为“卓越领导之道”)高管培训课程,以及“领导与变革”选修课。2009年,清华大学经济管理学院推出新版MBA,“领导力开发”成为必修课。今天,大多数商学院还缺乏领导力师资,难以满足MBA对领导力发展的需求,更不用说为企业提供急需的领导力培训支持了。

他山之石,可以攻玉。为了借鉴国际前沿的领导思想、理论、方法与最佳实践的精髓,拓宽我国领导力研究的全球视野,促进领导力的研究与实践,北京大学出版社与智学明德国际领导力中心联合策划了本丛书。

本丛书由国际最新领导力研究与实践著作精选而成,具有很好的代表性、学术性、实践性和前瞻性,反映了领导力的国际最新研究成果与未来趋势,对于中国领

领导力研究与实践具有积极的指导作用。

- 《领导力的本质》是二十多位领导力学者的智慧结晶,反映了领导力学术界研究的最新成果,深入探讨了领导力的过去、现在与未来,领导力:科学、本质与培养,领导力的主要学派,以及领导力与特殊领域。

- 《领导力教学手册:知识、技能和品格》由哈佛商学院组织全球顶尖领导力学者联合编写,从前沿理论、最佳实践和知识层面对领导力教育及研究领域所面临的问题以及挑战进行了论述与探讨,为领导力教育适应技术、组织与多样性的快速变化提供了一个思考及探讨的基础性平台。

- 《CCL 领导力开发手册》多次被《商业周刊》评为领导力教育领域最重要的必读之书。第三版第一次囊括了培养教育行业领导者、在变革的时代培养领导者、领导者培养的民主化、团队领导力开发、全球领导力开发、战略领导力开发、跨团队领导力和互助型领导力开发等内容,并讨论了将领导力作为一种组织能力进行开发、跨文化领导力开发等新议题。

- 《美国陆军领导力手册:在任何情况下实施领导的技能、策略与方法》是美国陆军在领导人才培养方面的理论和实践总结,内容涵盖:领导力基础,陆军领导者,品格、风度与才智,以能力为基础的领导力:从直接层面到战略层面,在组织与战略层面上的领导。军队的领导力是企业领导力的重要来源,其特殊性对于领导力实践具有独特的价值。

本丛书的策划,源自2012年5月,我在美国创新领导力中心(CCL)朱成博士的引荐下前往CCL拜访其CEO约翰·瑞恩先生,在CCL,我看到了他们自1970年以来在领导力发展领域进行的大量的、杰出的研究与实践。回到北京,我与北京大学出版社的孙晔副社长进行了深入探讨,孙副社长当即表示支持,很快合作遴选了本丛书中的四本经典著作。孙副社长亲自主持编辑工作,并邀请北京大学出版社总编辑助理林君秀老师、编辑贾米娜老师参与相关工作。在两年多的策划和编辑工作中,孙副社长、林老师、贾老师多次提出宝贵的意见和建议,为本丛书的顺利推出做出了重要贡献,在此表示衷心的感谢!

感谢刘峰教授多次关心本丛书,并在百忙之中为《领导力的本质》撰写推荐序。感谢杨斌教授对《领导力教学手册:知识、技能和品格》的翻译给予的悉心指导,使得“Being/Knowing/Doing”(书中译为“品格/知识/技能”)等关键词汇的翻译更加准确。感谢朱成博士对《CCL 领导力开发手册》(第三版)的翻译给予的帮助

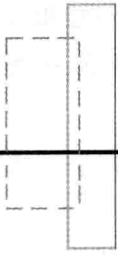
和支持。

《美国陆军领导力手册：在任何情况下实施领导的技能、策略与方法》一书由北京大学国家发展研究院的宫玉振教授翻译，宫教授的军事背景为该书的翻译增色不少。《领导力的本质》由中央财经大学的林嵩教授和徐中博士翻译，《领导力教学手册：知识、技能和品格》由徐中博士、刘雪茹女士、胡金枫女士翻译，《CCL 领导力开发手册》（第三版）由徐中博士、胡金枫女士翻译。在此，对宫玉振教授、林嵩教授、刘雪茹女士和胡金枫女士表示衷心的感谢！

此外，我的同事杨懿梅、佛影、邓小淋、王少飞，以及刘兵同学等也在本丛书的翻译过程中给予了多方面的帮助和支持，在此一并表示感谢！

由于译者水平所限，不当之处，敬请指正！

2014年9月于北京清华大学科技园创新大厦



致 谢

本书源起于2009年6月哈佛商学院召开的一次领导力学术研讨会上。当时,一百多位经验丰富的领导者、教师、学员、学者、咨询顾问和高管齐聚于查尔斯河畔,共同探讨一个问题:如何教授领导力?我们感谢哈佛商学院及其时任院长 Jay Light 一直坚定不移地支持这项雄心勃勃的事业。特别感谢我们的研究部主任 Sri-kant Datar,没有他在智慧和经济上的慷慨支持,我们可能永远不可能尝试这样一个项目。还有一位魔术师般的幕后工作者——Maurizio Travaglini,他的创造性工作,为我们营造了物理和精神上的良好环境,我们所有的优秀成果都从这个环境中产生。最后,我们不能忘记一直在孜孜不倦付出的 Deborah Bell——我们会议的协调人。没有 Deborah 的耐心、坚持和对细节的追求,我们的这次会议不可能完成。

组织一场会议是一件事,把大家的想法编辑成册是另一件事。为了这个目的, Tong Mayo 和他的领导力创新项目团队——一家致力于促进哈佛商学院领导力研究和教学的跨学科研究机构——为我们提供了很大的帮助。我们要特别感谢 Amanda Pepper,她独自一人协调五十多位作者,把他们的见解汇聚到这本手册中。这是真正的领导力!我们还要衷心感谢我们“海豹突击六队”*的编辑:Steven Shafer 和 Caitlin Anderson,他们对每一个章节都进行了编辑,在不改变每位作者观点的前提下,保证了风格的整体统一。

在这个传统出版业被颠覆的时期,编辑一本书籍或手册也会面临这个动荡的行业中的领导者所面临的最艰难的挑战,而我们 SAGE 出版社的编辑 Lisa Shaw,却一直勇敢地支持这个伟大的项目。从一开始,她就看到了我们的志向。她理解这个使命,那就是我们必须通过那些多年教授领导力的人的集思广益,来培养更优秀的领导者。这是一场冒险。我们将永远感激 Lisa 和她在 SAGE 的全体编辑团

* 美国海军的一支精英部队。——译者注

队——Mary Ann Vail、Mayan White 与 Eric Garner——为他们无限的灵活性和乐观积极。对我们来说，他们确实起到了任何优秀领导者都发挥的作用：激励、挑战和支持。我们非常幸运，能够和这样一群真正的伙伴一起做这项工作。

像平常一样，我们对家人心怀感激，没有她们慷慨的爱和支持，我们不可能完成这项工作。我们要特地感谢我们的妻子——Kathleen Snook、Monica Chandra 和 Stephanie Khurana，这三位神奇的女性。她们是自己领域的专家，每天都从各个方面提醒我们，我们可以从作为父母、伙伴、教师和领导者的职责中学到什么。这是我们在社会中的四大角色，它们相互之间有很多重合之处，如果我们能找到一种方法，这些角色之间也能相互启发。

领导是一项集体性的工作，教授领导力可能更是如此。因此，在最后，我们还是要像开头一样，向全体成员致敬：与会者、作者和学生们。还有越来越多加入领导力阵营的学者们，谢谢你们加入到我们这个旅程中。没有你们的激情、智慧和培养更优秀领导者的承诺，我们可能永远想象不到，我们一起能实现什么。我们的作者们，我们知道你们是多么繁忙。但是，对我们的要求，你们一一给予了回应。这是你们对这个新兴领域、对分享你们的智慧的奉献。是你们的智慧汇集成了这本宝贵的手册。最后，我们要感谢学生们，没有追随者，就没有领导者；同样，没有学生，就没有老师。随着我们经验的增加，我们越来越认识到这条界限的模糊：追随者有时也是领导者，学生有时也是老师。这本手册献给所有学习领导力的人，我们过去从他们身上学到了很多，今天依然与他们在一起，而且更重要的是，他们将引导我们走向未来。



目 录

导言 推进领导力教学的发展	1
---------------------	---

第一部分 知 识

第一章 意义建构	
——在未知中思考和行动	27
第二章 领导力案例教学	
——对人的认知的影响	48
第三章 成为领导力文献家	
——一门核心课程	65
第四章 未来领导者的“权力”教育	78
第五章 全球领导力的教学	96
第六章 领导者的精神	
——领导力教育的新方向	118
第七章 在哈佛商学院学习领导力	140
第八章 领导模板	156

第二部分 技 能

第九章 掌握领导的艺术	
——源自表演艺术的体验式教学方法	179

第十章	教授高管成为最好的自己	
	——一个关于自我的社会学视角	198
第十一章	高绩效领导力	213
第十二章	领导效能与领导力发展	
	——培养自我觉察和洞察技能	233
第十三章	顺其自然地发展领导力	
	——从管理到组织、社会、自我	251
第十四章	成为领导者	
	——领导者的心智力量	270
第十五章	培养有重要影响的领导者	287

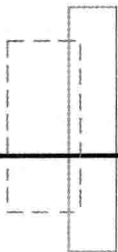
第三部分 品 格

第十六章	创造领导者	
	——一种本体论/现象学的模式	309
第十七章	变革型领导力发展项目	
	——创造持久的改变	331
第十八章	我的领导力教学方法(以及我如何找到这种方法)	354
第十九章	领导力开发的身份工作区	369
第二十章	真诚领导力开发	391
第二十一章	培养意识和良知	
	——基于模型的领导力开发方法	409
第二十二章	学习如何领导	
	——实践教学法	434

第四部分 情 境

第二十三章	脑神经领导力教学	
	——CIMBA 的领导力 and 神经科学课程	455

第二十四章	“连队管理”专业论坛	
	——美国军队的同侪领导力开发项目·····	475
第二十五章	“City Year”	
	——通过为国民服务培养优秀的领导者·····	500
第二十六章	全球领导力和组织行为教育·····	531
第二十七章	高盛公司的领导力加速项目·····	555
第二十八章	相互依存型领导力开发·····	569
第二十九章	培养兼具盈利能力和社会价值观的商业创新者·····	600
第三十章	再造领导者	
	——高等教育中的哈佛高级领导者实验课程·····	616



导 言

推进领导力教学的发展

斯科特·A. 斯努克 (Scott A. Snook)

拉克什·库拉纳 (Rakesh Khurana)

尼汀·诺瑞亚 (Nitin Nohria)

哈佛商学院

1985年,西点军校行为科学与领导力系的一群勇敢的同行出版了他们开创性的著作——《组织中的领导力》(*Leadership in Organizations*) (1985)。这本书被广泛认为是第一本有关“领导力教学”的正式著作。从那时开始,领导力这个领域就被引爆了。在谷歌上只要简单地输入“领导力书籍”这几个字,就会有8400万条相关信息。毫不意外,随着人们对领导力的整体兴趣的持续增长,人们对领导力课程的需求也不断增加。浏览一下著名大学和职业学院的使命陈述,你会发现“培养领导者”是他们共同的主题。^① 查看任何一所大学的课程目录,你都会看到十几门带有“领导力”字样的课程。

如果今天你负责教授一门领导力课程,你会从哪里开始? 你会从哪方面学习

① 在许多大学里,特别是商业管理、法学、医学、教育、公共医疗和公共政治等领域的研究生项目中,他们提出的使命就是培养领导者,在其各自的领域促进社会的福祉。例如,一些一流商学院的使命如下:

- 为企业和社会培养领导者(耶鲁大学)
- 培养影响世界的商业领袖(哈佛大学)
- 培养坚持原则、敢于创新的领导者,让世界更美好(麻省理工学院)
- 培养敢于创新、坚持原则、善于洞察的改变世界的领导者(斯坦福大学)
- 培养引领行业和经济发展的商界领军人物(宾夕法尼亚大学)
- 培养实践型领导者,促进社会改善(弗吉尼亚大学)
- 教育和培养企业的领导者及建设者(哥伦比亚大学)
- 提供世界上最好的商业领导力教育(达特茅斯学院)

教授这个虽然重要但界定不够清晰的话题的方法？你将如何利用前人的宝贵经验？在这个还不够发达、缺乏秩序的领域，我们在设计和教授这门课程时，要考虑哪些理论假设和教学方法？我们该如何思考“领导力教学”的挑战？本书致力于为主要在传统教学环境中教学、觉得自己面临越来越重要而又令人却步的挑战^②的领导力教育者提供一个基本的参考。

任何课题的教授都是多方面的。但是，履行一个大学教育者的职责是特别复杂的。教学仅是人们希望教师从事的活动中的一项，人们也希望他们的教学是立足于研究的。即便是对于那些几乎不从事领导力研究的教师来说，人们依然认为他们传授给学生的内容代表了这个世界最重要的研究成果。而且，对于领导力教学而言，大学教育者也必须意识到，他们是影响未来的社会领导者的庞大的学术群体中的一员。所以，教授领导力的学者们必须考虑到更广阔的背景，这个背景往往超越了他们原有学科和学术群体的范围。最后，我们这些从事领导力教学的人必须知道，我们对所在的群体负有更多的责任。如果我们做老师非常成功，我们的学生——也就是未来的领导者，会在未来社会发展中扮演重要角色。这是我们不能掉以轻心的重要使命。

如果说教授领导力赋予教师独特的使命，那么它对所教授内容的性质和质量同样提出了重要要求。教学如果不扎根于对教学方法的深入理解，并以定性研究为基础，就会失去活力。人们希望大学教育者比外行有更全面、更具广度和深度的知识基础，并且是更为根本性，经过了更严格的批评和检验的知识基础。在大学教书赋予了教师一项特殊的使命。特别是，你所声称的关于领导力的知识必须是真实的。这对于领导力这个主题尤其挑战性。因为当学者在领导力领域做出一个论断，并传播给学生，让学生实际运用这一知识，或者灌输给学生领导力的特点时，教

^② 很明显，领导力的书籍并不缺乏。那么为什么要增加一本新书呢？关于“领导力”，至少有几千本所谓的“经典著作”（Bass & Stogdill, 1974; Bennis, 1989; Burns, 1978; Gardner, 1993; McCall, 1998）和另外几百本讲述如何成为有效领导者的畅销书（Covey, 1990; George & Sims, 2007; Goldsmith, 2006; Kotter, 2008; Kouzes & Posner, 2007）。因此，一个适用于领导力教育者的常见观点就是选择一本或更多这些经典的或畅销的书，并围绕它设计课程。或者，如果你采用一个关于发展的更广阔的视角（Avolio, 2005; Paulus & Drath, 1995; Quinn, 1996），可以参考 CCL 最近出版的《CCL 领导力开发手册（第 3 版）》（van Velsor, McCauley, & Ruderman, 2010）。此外还有几十本提供了很多创新的资源、练习、案例和工具的书，可用于支持领导力项目的设计和实施（Giber, Carter & Goldsmith, 2000; Schwartz, Axtman, & Freeman, 1998; Schwarz & Gimbel, 2000）。最后，还有很多受尊敬的领导力教科书（Northhouse, 2010; Yukyl, 2009），它们经受了时间的考验（一般都出到第 5—7 版），提供了关于领导力的主要理论和研究的概括。

育的结果需要符合真实、准确的标准,这也是我们对大学其他教育的标准。而且,学者的教学还要符合社会对博学、独立和冷静的判断的期望。没有这样的承诺,学者和他们所教授的学科都可能陷入不被信任的危险。

我们可以非常容易就列举出当下领导力教育的各种缺陷:课程内容很少符合科学方法的标准(Bennis & O'Toole, 2005);教师随意使用自身的经验做证据(Ghoshal, 2005);教学方法很少扎根于成熟的传统理论(Doh, 2003);几乎没有可信赖的实践团体致力于建立和分享最佳实践;缺乏经验性的证据表明这些方法确实有效(Pfeffer&Fong, Mintzberg, 2004)。总之,当前的领导力教育缺乏理智上的严谨性,也缺乏推动这个领域超越初期阶段^③的制度架构。

我们认为,领导力教育已经进入了一个关键阶段。经过几十年的探索试验,众多名师开发和讲授了很多有关领导力的课程,我们认为现在已经是时候评估和分享我们集体的经验了。只需要花一些时间和一群现在从事领导力教学的教师在一起,你就会得出一些结论^④:首先,作为个人,我们学习了很多。在过去的25年里,主要靠我们自己,在全世界各地的教室里,成千上万的教育者积累了客观的个人智慧财富。遗憾的是,在这个领域,我们彼此之间很少交流,几乎没有进行任何分享,这是让人吃惊的。其次,我们大多数人对自己所从事的工作怀有极大的热情。改进领导的实践和品格的要求达到了空前的高度,而对于承担培养未来的领导者职责的教育者而言,紧迫感和承诺度也溢于言表。再次,只要花几分钟时间与这样的群体讨论,你很快就会发现,并不存在一种获得一致认可的领导力教学的最佳方法。当前,教授领导力课程的方法,与领导力的定义一样多(Rost, 1991),每个人都对自己最推崇的方法有最大的热情。最后,我们了解到,最有经验的教师,不仅乐于分享他们所学到的,而且同样渴望学习他人所发现的。

遗憾的是,与一些比较成熟的学科不同,领导力这门学科几乎没有制度性资源可以支持这些越来越重要、积极性高涨的教育者。他们的学术基础扎根于广泛分

^③ 推进这场运动的尝试见 Nohria 和 Khurana(2010):《领导力理论与实践手册:哈佛商学院领导力教育发展百年座谈会》。

^④ 为了弥补这种缺失,我们于2009年7月在哈佛商学院举行了一场雄心勃勃的会议,名叫“如何教授领导力?”,其目的是分享最佳实践,增进集体对这个领域的理解,加深领导力教学学术团体的联系。为了实现这个目标,我们邀请了一小部分有良好的声誉、在开发和教授领导力课程方面曾获得成功的教育者。会议的反响很好。在会议之后,大家纷纷表示支持出版一本关于这个话题的书,分享、巩固和改善领导力教学的实践。

散的各种传统学科。对我们来说,其影响是很明显的。这样一个充满潜力但缺乏组织的个人经验的集合体,还需要付诸相当的努力来进行评估和巩固。因此,本书制定了这样三个目标:

1. 评估和巩固已有进步

我们的主要目标是分享在过去近三十年的领导力教学中所学到的经验。在做这件事时,我们把范围放得很广。来自各种学科、各种背景的领导力教育者试验了很多令人眼花缭乱的方法。细究下去就会发现,我们中有些人只是在教授关于领导力的知识(告诉我们的学生这些现象的本质);另一些人教授的是如何领导(让学生具备一些技能和能力,使他们能够更高效地领导);还有一些人聚焦于帮助我们的学生成为真正的领导者(协助学生找到获得领导者身份的途径)。这些只是这个新兴领域的一部分基本区别,这种区别不仅导致领导力课程设计和实施的差别,也导致评估方式的不同。因为这种概念上的无序和跨学科的混乱,关于结果评估的可靠数据和理论基础因而显得非常重要。很明显,在这一点上我们需要一本综合性的书,来评估和巩固我们所学到的。

2. 为领导力教学建立一个基本的参考标准

同样明显的是,关于领导力教学的新鲜观点比比皆是,但现在还没有一个坚实的和分享这些潜在观点的核心载体。在相关领域,如脑科学、身份、伦理、成人发展、沟通、积极心理学、人类智力以及教育理论等的研究已经取得了可喜的进步,如果我们希望认识改善领导力教学实践的潜在前景的话,教育理论需要一个供教育者咨询的途径。领导力教育这个爆发性发展但还缺乏规则的领域已经达到了必要的规模,需要有综合性的书籍来分享新鲜理念,同时帮助建立这个领域的概念性边界、塑造这个新兴领域未来的发展。如今,将培养领导者作为核心目标的学校越来越多,也有越来越多来自各种学科背景的教育者进入这个领域,已经是时候巩固我们所学到的,并为这个领域的进一步发展建立一个基础了。我们希望通过为教育者提供一个参考来满足这种需要,其中要分享当前的最佳实践,同时也要在一个较大的理论框架的基础上分享最佳实践,以鼓励学术的严谨性。

3. 建立一个受尊敬的实践社团

如今,对领导力课程的需求成倍增长,建立一个由有贡献的学者和从业者组成的受人尊敬的社团变得前所未有的重要。作为一个新兴领域,当前的领导力教育是一个松散的集体,由广泛多样、意图很好但组织较差的一群学者和从业者组成。

在判断最佳的领导力教学方法是什么时,他们通常是仁者见仁,智者见智。从大学的教室到企业大学,再到“江湖医生”,这个领域对于培养更优秀的领导者的需求给出的回应种类繁多而未经证实。尽管领导力是很多学校的核心使命中的核心,但是很少有关于如何更好地教授领导力的严格的学术研究。事实上,对领导力教育的研究处于大部分学校的边缘而非中心,尽管他们声称培养领导者是其首要宗旨。今天最受欢迎的领导力课程中的大部分都是由外部咨询顾问、高级演讲者和客座教师教授的,大部分是学术界的边缘人物,他们要么没有得到大学的聘任,要么为了教授领导力而离开了他们“更具学术性的同事”。还有一些领导力课程是由一些之前的从业者教授的,他们被人们看作成功的领导者,现在想要分享他们的智慧,传承他们的经验或者利用他们的成功赚钱。

如果我们继续让这种临时的方式对领导力教育进行构建、定义、固化,我们会让自身限于一种全面的危险之中:学生们还会相信大学陈述的使命吗?在学生们发现我们的教学存在严重的理想与现实的鸿沟之前,这个问题已经存在多久了?最重要的可能是,如果不培养一个更强大的未来领导者群体,我们的社会应该如何生存?

组织框架:知识、技能和品格

作为主编,我们意识到,本书可能很少被人从头到尾地读完。如果你们与我们一样,你们中的许多人就会先简单浏览目录,然后粗略阅读导言及全书结构,最后找出你最喜欢的作者所写的篇章来读。因此,在概括每章内容之前,我们先提供一个简单的概念框架,帮助你认识领导力教学。

大多数学习经历都可以分为内容、流程和结构,领导力教育也一样。这里我们提供三个模型,不仅帮助我们架构我们对这一领域的观点,还用以说明全书的结构。^⑤

内容

所有的教学都包括有计划的行为改变,但很少有领导力项目阐释清楚行为改

^⑤ 关于这些模型的详细描述见 Snook (2008): *Leadership Development*, Boston, MA: Harvard Business Press. Case no. 408-064。