

美国高等教育管理学经典译丛

Leadership and Ambiguity

The American College President

大学校长及其领导艺术

美国大学校长研究

[美] 迈克尔·D·科恩, 詹姆斯·G·马奇 著
郝瑜 主译

中国海洋大学出版社

美国高等教育管理学经典译丛

大学校长及其领导艺术

美国大学校长研究

〔美〕迈克尔·D·科恩，詹姆斯·G·马奇 著
郝瑜 主译

中国海洋大学出版社
· 青岛 ·

图书在版编目(CIP)数据

大学校长及其领导艺术:美国大学校长研究/[美]迈克尔(Michael, C.),
〔美〕詹姆斯(James, M.)著;郝瑜主译. —青岛:中国海洋大学出版社, 2006. 4
(美国高等教育管理学经典译丛/别敦荣, 宋文红主编)
ISBN 7-81067-828-0

I. 大… II. ①迈…②詹…③郝… III. 高等学校—校长—研究—美国
IV. G647. 12

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 042510 号

大学校长及其领导艺术:美国大学校长研究

〔美〕迈克尔·D·科恩 〔美〕詹姆斯·G·马奇 著
郝瑜 主译

出版发行 中国海洋大学出版社

社 址 青岛市鱼山路 5 号 邮政编码 266003

网 址 <http://www2.ouc.edu.cn/cbs>

电子信箱 cbsswh@ouc.edu.cn

订购电话 0532—82032573 82032644(传真)

责任编辑 邵成军 电 话 0532—82032123

印 制 日照报业印刷有限公司

版 次 2006 年 4 月第 1 版

印 次 2006 年 4 月第 1 次印刷

开 本 850mm×1 168mm 1/32

印 张 10.5

字 数 270 千字

定 价 28.00 元

版权所有

侵权必究

美国高等教育管理学经典译丛

别敦荣 宋文红 主编

特邀顾问:

菲利普·阿特巴赫

美国波士顿学院终身教授

著名国际高等教育与比较高等教育学家

罗伯特·伯恩鲍姆

美国马里兰大学终身教授

著名高等教育管理学家

潘懋元

厦门大学高等教育研究所名誉所长、教授、博士生导师

全国著名高等教育学家

刘献君

华中科技大学党委副书记

教育科学研究院院长、教授、博士生导师

插图一览表

- 1 1900~1970 年间美国大学校长的平均年龄估算
- 2 1900~1970 年间任职的美国大学校长的平均年龄估算
- 3 校长和学术官员提到的校长成就的不同证据范畴的估算百分比比较
- 4 校长和事务官员提到的校长成就的不同证据范畴的估算百分比比较
- 5 校长和校长助理提到的校长成就的不同证据范畴的估算百分比比较
- 6 角色相似性三维图(以校长为对象)
- 7 学术官员(A)、校长(P)、美国商人(U)和商务官员(B)心目中校长职位与其他角色相互点间的距离
- 8 校长对校长职位与其他角色相互点间距离的认识与学术官员、校长秘书和助理的认识比较
- 9 校长占各种报纸报道的比例(1969 年 11 月)
- 10 决定美国大学办学经费预算的主要账目流程
- 11 大学内部的等级位置与权力的不同解释
- 12 (社会联系模式的四项研究中)三种校长角色的注意力分配的平衡性
- 13 校长在四个不同方位的时间比例(以白天的时间计算)
- 14 在交往模型角色空间中的校长日常时间路径
- 15 校长在不同规模团体中的时间比例(以白天的时间计算)

- 16 交往模型中不同规模学校之间的差异
- 17 20 世纪的附加和完成的平均任期(校长权重)
- 18 20 世纪的平均附加任期和完成任期(学生权重)
- 19 不同学校规模和就职时间的大学校长的完全任期中位数
- 20 经验性的任职表象图(校长加权)
- 21 经验性的任职表象图(学生加权)
- 22 假设的以年龄为依据的离任曲线图
- 23 假设的以任期为依据的离任曲线图
- 24 理论上的任职表象图
- 25 大学校长的职后生涯(根据年龄和辞职时的任期)*
- A-1 全日制学生的频率分布(以百为单位)
- A-2 全日制学生的收入频率分布(以千美元为计算单位)
- F-1 不包括代理校长在内的大学校长的未经整理分类的离职率
(1900~1984 年)

表格一览表

- 1 大学校长的平均年龄估算
- 2 在特定时期任职的校长的平均数和中位数年龄估算
- 3 三组现任大学校长在不同领域获得研究生学位的百分比估算
- 4 在研究生学习期间大学校长主修专业的百分比估算(分年度)
- 5 校长从出生地到职位所在地之间的平均距离估算(根据学校规模)
- 6 校长从出生地到职位所在地之间的平均距离估算(根据学校的财富状况)
- 7 从同一院校的其他工作岗位晋升到校长职位的校长人数估算百分比
- 8 选聘校长的半径距离中位数估算
- 9 被提名的成功校长的所在区域
- 10 选择校长和被选择校长所在院校的相对规模与财富
- 11 选择校长和被选择校长的院校类型
- 12 35 名选择校长所引用的成功依据
- 13 有关校长职位方面的主要特征
- 14 被选择校长与选择校长的学术官员所在学校的类型比较
- 15 被选择校长与选择校长的事务官员的学校类型比较
- 16 被选择校长与选择校长的校长助理的学校类型比较
- 17 被选择的校长所在学校与选择校长的学术官员的学校规模与财富比较

- 18 被选择的校长与选择校长的校长助理的学校规模与财富比较
- 19 被选择的校长与选择校长的事务官员的学校规模与财富比较
- 20 校长、学术官员、非学术官员以及校长助理心目中的校长职位的主要方面
- 21 董事会成员心目中理想的校长品质(按百分比计算)
- 22 最类似与第二最类似校长角色的分布状况百分比(根据 39 位校长的认识)
- 23 在大学校长中对其角色持调解性(而非权威性)观点的百分比
- 24 持调解性观点的与持权威性观点的校长们之间的差异
- 25 校长心目中校长职位的主要方面
- 26 校长对描述性形象持有的看法与其他组群的看法之间的相关性
- 27 当地与整个地区的报纸上有关校长文章的平均数与中位数(根据学校的规模和财富,1969 年 11 月)
- 28 在垃圾箱决策程序中运行的四类大学的逆境影响
- 29 办学经费账目流程的混合类型(根据学校的类型)
- 30 校长在不同地点耗费的时间(早 8:00~晚 6:00)比例(依据秘书日志)
- 31 根据参加的人数确定的校长耗费时间的比例(依据秘书日志估算)
- 32 校长与不同人群在一起耗费的时间比例(校长非独处时)
- 33 校长与他人最后一次交往的百分比(根据交往始发的类型估算)
- 34 校长的两天时间(早 8:00~晚 6:00)分配的比较(依据秘书的日志估算)
- 35 根据位置和子样本估算的校长时间(早 8:00~晚 6:00)分配比例(依据秘书的日志)
- 36 校长与学术行政管理者和非学术行政管理者交往的次数比例

- 37 校长与学术性* 和非学术性人员⁺之间的交往比例
- 38 校长与学术管理人员和教员之间交往的比例
- 39 校长与其他人员交往的时间比例(根据参与的人数和学校的规模)
- 40 校长根据人员类型及其角色定位分配时间的比例(依据秘书日志)
- 41 校长根据自己的角色定位与重要人员交往的比例
- 42 校长根据组群的人数及自己的角色定位耗费时间的比例
- 43 在四个不同时期就任校长职位的完整任期中位数估算
- 44 任意年份随机抽取的大学校长在 65 岁时仍然任职的比例
- 45 转任校长所去新学校的财富与规模
- 46 不同类型院校的校长在转任中引起的职位空缺结果
- 47 校长以前曾在其他院校任职位的比例(按任期)
- 48 现任校长中的代理校长或 65 岁以后因为 65 岁之前死亡或者转任另一校长职位中止任期的校长的估算百分比
- 49 在假定校长职位任期中的年龄影响(依据图 24 的理论表象)
- 50 在假定的年龄和完成任期中校长的期望附加任期(理论上的表象)
- 51 转任校长职位的最佳年龄及 15 年或更多年的任期可能性(从图 24 中的理论表象计算得出)
- 52 对 1924,1939,1954* 年在任校长离职之后的职业分布估算
- 53 目前在任的 42 位校长自己所期望的职位任期
- 54 校长离任的时间与去向之间的关系
- A-1 42 所院校的样本
- A-2 美国学院和大学的整体与样本的属性
- B-1 样本相似性判断
- B-2 代表 7 个组相似性判断的二维和三维结构的强度
- C-1 报纸样本及其他所有研究之间的差异概括

- E-1 大学校长在不同位置、团体规模和人员部属方面耗费时间的百分比(1970、1974、1979 年)
- F-1 41 所院校样本中在 1970~1984 年任职的校长比较(根据当时的年龄、已完成的服务年限和就职的年龄)
- F-2 预测和观察到的大学校长在 1971~1984 年间从校长职位上离任的统计数据(以离职分类的 41 个学院样本为依据)
- F-3 在 1971~1984 年间年龄小于 66 岁且任期少于 16 年的大学校长的预期离职率和观测离职的数量变化

第二版序

本书以美国大学校长为研究对象,探讨了一些人们对大学校长的领导与模糊的普遍认识。虽然这些认识是以具体的研究成果为基础的,但引起人们对本书第一版关注的既不是这些具体的研究成果,也不是那些具体的推测,而是在本书中用来描述组织领导的那些隐喻。我们把本书定义为一篇阐述性的论文,其实大家也都是这样认为的。

《大学校长及其领导艺术》一书最初出版于1974年。假如我们现在写这本书,我们会毫无疑问地对一些事情有不同的说法或者说一些不同的事情。总而言之,现在的版本对原文内容未作大的修改。我们相信本书所讲与我们现在想要讲的内容差距不大,所以,我们不鼓励对本书作任何拙劣的修补。但为了尽可能地反映变化,我们根据本书所涉及的内容以及我们对本书的理解,增加了一些简短的注释。这些注释包括本序,还包括有关章节中的一些以实证为依据的附录,如大学校长的时间分配(附录E)、大学校长的损耗(附录F)和一篇有关行政领导的论文(附录G)。

自从本书的研究工作结束以来,已经有几千名新的大学校长被任命,替换了几千名已经离任的大学校长。这些人员调整,在我们研究的大学样本中已经有所体现。从1970~1984年的14年里,在我们的样本中就有53位新任的校长在41所院校任职,我们的研究就是以这41所院校为基础的。在这41所院校的校长中,只有6位在大约15年以后的1985年4月仍然在职。所以,可以

认为,现任的校长已经大都是新一代的大学校长了。

其实,整个大学也都发生了变化。就在我们的研究工作结束及本书出版之际,政治行为主义以及对20世纪60年代后期的革命性描述即将结束,大学的财政危机正在形成,但当时还不很明确。此刻,预算上的困难似乎是经常性的,而不是突发的,似乎已经成了大学日常事务的重要组成部分。20世纪60年代非同一般的骚动如同20世纪30年代那场非同一般的骚动在当时看来一样,使人们感到遥远。战争、种族和非正义的问题依然存在,革命、示威和分裂的问题尚待解决。人们对大学的关注,至少在当时,几乎都转向了其他方面的问题及其解决的办法。

美国妇女角色的转变对学生、教员和行政管理者的特性产生了一定的影响,这些影响就合乎情理的抱负而言并不过分,但就我们当时的研究条件而言是戏剧性的。同龄人口的出生统计、人口的流动、家庭的变化和完成学业人口的市场变化,对大学及其课程形成了压力,并使二者都有所改变。这些变化与公众对教育质量和大学内部动态所给予的关切相结合,使专门人才和工商人才培养的规模及可显性有所增加,并随之加强了对系统课程改革的重视,拓展了对现代社会中文科教育作用的重新审视。

许多教员生于1920~1930年之间,受聘于1950~1960年间的人口增长高峰期,1965年之前获得终身职位。他们已接近了为新一代同行的任职提供机会、为解决预算和教员老化而引发的其他复杂问题的退休年限。在美国的大学里,用于计算机及其相关的信息技术方面的费用增长得非常快,能源及大学之间的足球比赛的成本也是如此。虽然不同院校之间的争论好像是在减少,但律师、听证和法规对学校行政管理的活力发挥着更加重要的作用。20世纪80年代与20世纪70年代不同,20世纪70年代与其之前的年代也不尽相同。

假如这些变化没有给大学校长的职位带来重要变化,这一定

会使人们感到惊奇。大学校长关注的议事日程、使用的职员以及与各种不同顾客之间的关系,与他们 14 年前的情况完全不同,他们所面对的问题和解决问题的方法也完全不同。人们有理由去过问这些变化可否使校长的职位发生显著的改变,以致使一本在 1974 年出版的书籍变得绝对地陈旧。我们认为情况并非如此,所以我们并不感到惊奇。的确,自从 1974 年以来,我们所做的研究使我们相信,管理中的模糊问题是高层管理特有的,不仅仅在大学存在,而且在其他组织机构中也存在。

在本书中,我们报告了四组以实证为依据的大学校长职位的研究,包括校长的职业生涯和校长的终身职位、校长的时间分配、校长的形象(校长自认为的形象和其他人认为校长应有的形象)、大学的决策程序及校长在决策中的作用等方面的研究。自本书初次出版以来,我们对上述提及的每个方面的问题又进行了一些后续研究。我们(与小詹姆斯·R·格伦共同)为本书增加了一些简短的附录,介绍了本课题研究的相同样本、大学校长职位的时间分配和终身职位方面的最新信息。许多同行的研究和评论,在很大程度上有助于我们对大学决策的理解。虽然对大学校长形象问题的研究还不很系统,但这样的研究在各种不同类型的非普通报告中还是能找到一些。

虽然对每一方面问题的研究都增强了对大学校长的理解,从而也要求我们对 1974 年的一些说法进行重新思考,但至少对我们而言,大部分的变化似乎都是对主题的详尽阐述,而不是对主题的反驳。大学校长的作用以及我们对大学校长作用的理解都有所改变,但这些变化发生在一个明显稳定的经历、过程和行为的框架之内。我们在本书中对一些比较明显的变化作了提前的预测。例如,校长对学生作为大学组成部分的关注以及新闻媒体对校长(作为英雄或牺牲品)的关注似乎有些减少;大学校长引导学校(特别是富有的学校)走向和平和进步的成功故事较为普遍;对

学术上的期望和课程的设置在不受校长制约的情况下,通过某种程序进行了重新协商,但与1974年认可的因素相互一致。虽然在校长的终身职务预期方面有细微的变化,但这些变化也都与我们在1974年的分析中对大学的种类和方向的预期完全一致。

在这些附加信息的基础上,我们对大学校长所作的详细的实证性描述与本书的内容稍有差别(正如我们在附录中所述),但对大部分广泛的阐述性结论未作较大的修正。正是这些广泛的阐述性结论和标准的言外之意,吸引了大多数的评论。本书以领导的远见卓识为背景,把大学描述为有组织的无政府状态,大学的领导受制于目标、技术及经验的模糊。我们所认可的决策程序是对一种现实的描述。在这种现实中,一方面是问题与解决问题的办法,另一方面是决策与决策的程序。这两方面的结合比较松散。领导似乎并不是如同某些经典描述中所期盼的那样,是一个直接起作用的行为或者是一种分层次有级别的控制。在考察这些决策程序和大学校长在这些程序中的作用时,我们对大学校长的描述是:他们在通常情况下比学校中的其他任何人都拥有更大的权力,但比普通观察者或参与者认为他们应有的权力要小得多,或比他们自己通常在任职时所期盼的权力要小得多。确实,这种情况不好预测,且难以控制,我们推荐的一种对待领导的方法是认可模糊,甚至鼓励模糊。

在本书首次出版后的几年里,书中的一些观点受到了某些方面的关注,有大学校长,有学习研究组织机构、决策和领导的学生,还有其他组织机构的领导,如商社、公共机构、军事指挥部门等。作者很愉快地对这些关注表示了感谢和认可,这也正是哈佛大学商学院出版社在本书新版的出版过程中所感兴趣的事情。

我们对组织机构中领导的阐述引来了各种回应。很多回应是在反馈他们的意见和印象,进一步肯定我们提出的主要框架。他们既详尽地阐述了我们的描述和解释,又提供了额外的细节,提出

了新的内涵和新的质量要求。模糊、有组织的无政府状态、垃圾箱程序及松散的结合都成为大家熟悉的名词。看来,他们反馈的意见不仅对学习高等教育领导学科的学生有用,而且在商社、公共机构、军队组织机构都有一定的作用。

然而,有些读者关心的是我们有可能过分地渲染了决策的混乱,过低地估计了领导所能做的事情。我们认为没有,其实我们认为,在这方面我们比其他很多人都更加保守。但我们可以把这些意见作为托辞,对有些观察评论的内容,哪些是我们在本书中说过的,哪些话我们没有说,在这里作一记载。

首先,从体现总体混乱的意义上来看,我们并不认为大学决策的过程是无序的。相反,对有组织的无政府状态和垃圾箱决策模式的讨论,强调的就是值得重视的秩序的存在。使决策过程看起来混乱和易混淆的原因并不是缺乏秩序,而是我们所奉行的秩序与传统选择理论中所假设的秩序不同。例如,垃圾箱选择模式对决策过程的描述是根据它们的同时存在原则(在指定的范围和决策结构之内),主要把问题、解决问题的办法和决策人三者结合起来。从传统的实用性联结的观点来看,这种结合好像有些奇怪,甚至怪诞,但它们的结合是有序的。这种程序是由临时的联接关系,而不是由真实的联接关系所驱动,但问题和解决问题方法的结合绝不是偶然的行为。

第二,我们没有说也不认为大学的绝大部分选择都是由问题与解决问题办法的垃圾箱模式的结合而产生的。相反,我们明确地表示(至少在适度工作量的条件下),垃圾箱程序的一种主要特征是把选择的内容从决策的程序中明显地分离出来。绝大多数选择是通过一种称作“迁徙”或“忽略”的方式来确定的,即通过与问题、解决问题的办法或决策者的收集没有多少关系的日常程序来确定。

第三,我们并不认为大学校长没有权力。虽然我们也观察到

校长的权力模糊，校长的权力比很多人想象的更受限制，但校长的权力无论怎样受限制，他们的权力还是比大学里其他行为者的权力要大得多。所以，我们争论的是，大学校长如同其他的最高行政长官一样，是一个组织机构中权力最大的个体。我们认为，他们对有些事情的做法可以使他们的权力更大。其实，我们的一位朋友和同事已经在批评我们，认为我们在企图说明大学校长是如何愿意在一个有组织的无政府状态中使他们手中的权力更有效。

本书中的一些论断比它的某些解释包括某些热心读者和批评者没有明确表示的解释更保守、更谨慎。只要我们认为读者的勤奋与作者所期望的勤奋之间总会有距离，我们就很容易使问题就此搁置，但这样的过程并不是把问题联结在一起的好办法。我们对领导特征的解释与别人的解释之间还是有很大的差别，但我们不能由于强调对细节的解释不准确是为了防止引起误解，而掩盖了这些差别。总之，我们认为，无论是观察者还是实践者，他们都过低地估计了领导的作用和处境的复杂性，过高地评估了领导者个体的重要意义。

我们认为组织机构包括大学都是在应对内、外部的压力和机会的过程中不断发生变化的。劳动力市场与身份地位、社会人口的统计、政治焦点的变化，都对由很多人构成的大学组织的前进方向产生影响。在社会和组织机构的作用不断变化的情况下，在这里，每个人追求的目的，既是利他又是利己。在大学内部，新的观点和实践的传播就像麻疹在小学里传播一样快。在大学之内和大学以外，人们的注意力总是从一件事情转向另一件事情，因而才能改变协调行为的可行性。

大学校长既运行于这样一个混合体中，又是其重要的组成部分。为了使大学能顺利地适应内部的需要和外部的环境，校长必须做好公众期望一个合格的行政长官要做好的所有事情。这些事情包括许多复杂的、往往被视为完全是行政的事情，但在没有被做

好的情况下,又很容易被看作重要的事情:确保人类和物质资源是相称的,并在需要的时候都能找得到;确保体现官僚机构功能的日常工作运转正常;确保应付的票据全部付清;确保来访的人没有被遗忘在雨地里;确保单位的来电有人回答;确保信件有人阅读;确保草坪已经修剪,等等。这些事情还包括围绕领导而开展的具有象征意义的各种活动,如主持有关组织的庆典活动。由于领导的参与,不仅可使活动的内涵更为深刻,而且也给年轻人提供了社交的机会。通过领导的参与不仅可提出,而且可确立新的目标。学校的历史由这些活动组成。以美国大学组建的方式而设立的大学,需要校长去做校长应该做的事情。无论是大学提供给校长的资源,还是校长投入到工作上的时间,都与学校的健康发展是正相关的关系。

我们相信在大学的范围内领导是最基本的。它准确地表明了矛盾心理与实质合理性的关系。本书对这种合理性作了详细的论述,但是要确立一个特有个体的特殊重要性是比较困难的。诚然,一个校长完全有可能会做一些愚蠢的事情,而且有可能会对学校造成灾难,并能引起某种明显的后果。然而,在大多数情况下,校长的社会化以及他们被选择的过程,能确保他们不至于做出灾难性的事情。在一个大学校长愿意考虑的行为范围之内,的确很难使一个大学校长或其他任何人自信地认为,许多任意的在校长职位上的控制,确实能对或已经对一个大学内部的主要事务产生影响。虽然有些强有力的社会解释使大学校长及他们周围的其他人倾向于相信一些特有个体的无比重要性,这些解释并不是很有特性地建立在某种证据的基础之上,使得一个谨慎的人以此来澄清导致了历史事件发生的因果关系。

就我们的那些朋友而言,他们认为我们指出的领导者所受的限制对他们的动机形成了威胁,但我们的回答是“并不是这样”。目标、技术和经验的模糊是对领导者自身传统观点的损害,但并不