

## 壹、前言

在全球化日趨明顯之際，不論是洞察機先的主動出擊或被動回應，高等教育機構均必須面對全球化帶來的多元衝擊和影響（Currie & Newson, 1998; Davis, 1981; Ellenboe, 1999; McHugh, 1991; Scott, 1991）。尤其身為機構最高領導，大學校長更須關注諸如國際化、全球化之影響，以及面對大學正處於日趨相互依賴和擴展之地球村的現實（Algieri, 2006）。影響所及，校長無可避免地必須領導大學迎接全球化的挑戰（Al-Omari, 2008; Robertson, 2005），必須協助教師教導學生做好全球化準備（global readiness）（Mullen, 2011），因此，大學校長具備全球化領導知能的程度究竟如何？相當值得重視。Adler（1997）特別強調，全球化領導不僅是本國領導的擴展或多國領導（multidomestic leadership）而已，全球化領導理論是關於不同文化下，人們及想法之互動。此外，目前對於大學校長的研究大多偏向對校長遴選、職權與領導之探討，大學國際化方面則以大學國際化的實施現況或策略為主；兼顧大學校長與國際化、全球化等概念的探討，僅有郭姿蘭（2009）針對高等教育國際化歷程中大學校長的角色與領導策略這一篇博碩士論文。由此可知，目前國內尚缺乏直接對大學校長全球化領導知能之研究，因此，本研究具備與既有研究之區隔性與重要性。

再者，Cohen（2010）具體提出下述五類全球化領導知能：一、全球思維（thinking globally）；二、欣賞文化多元性（cultural diversity）；三、開發科技理解能力（technological savvy）；四、建立夥伴與結盟（alliances）；五、分享領導（sharing leadership）。據此，本研究旨在達成下述目的：一、瞭解大學校長全球化領導知能的相關學理、意涵和相關研究；二、建構大學校長全球化領導知能指標；三、提出相關結論與建議，以做為提升大學校長全球化領導知能及未來相關學術研究之參考。最後，根據上述研究目的，本研究提出下述待答問題：

- 一、大學校長全球化領導知能指標有哪些？
- 二、大學校長全球化領導知能指標的適合度排序為何？
- 三、大學校長全球化領導知能指標的重要性排序為何？

## 貳、文獻探討

本研究之文獻研析分為兩部分，即大學校長全球化領導知能的相關學理及其向

度。

## 一、大學校長全球化領導知能的相關學理

以下先研覽與大學校長全球化領導知能有關之領導學理，以及國內相關研究。

### (一) 理論觀點：從特質到情境之領導形式

使用個人特質來描述成功的領導者，是領導理論化最早的一項途徑，雖然 Stodgill (1948) 和Mann (1959) 對此類研究之文獻回顧結果顯示，領導者和追隨者的特質差異尙未能獲致完全確認。然而，領導者的人格特質 (personality traits) 在現代領導工作上，依然甚具關鍵作用。

在高等教育機構裡，學術領導 (academic leadership) 的特質主要集中於諸如開放、同理、感性等人際能力 (interpersonal abilities) 上，這類人際能力在領導者的選擇和培訓研究上尤其重要 (Kaplowitz, 1986)。確實，在性別被視為對領導者工作的詮釋上有重要影響力的現今，上述這些特質在瞭解領導途徑或類型之重要性後，更為明顯 (Middlehurst, 1997)。

從早期的領導特質論，後來注意力轉移至領導者如何試圖影響個人與團體，以尋求組織目標之達成。在此類文獻之中，不同的理論學者致力於指認出與有效領導關聯之行為向度，因此在1950年代和1960年代，出現一些「普遍的」(universal) 理論，假定有效的領導者有「一種最佳方式」(one best way) 存在。此種學派在 Blake與Mouton (1969) 提出 「管理方格」(managerial grid) 理論時可謂達到鼎盛時期，管理方格理論將管理分成四種類型：團隊管理 (team management)、鄉村俱樂部管理 (country club management)、任務管理 (task management) 及缺乏創意管理 (impoverished management)，這些領導類型係由二項廣泛但關鍵的向度所構成，即關切人員 (concern for people) 和關注生產 (concern for production)。雖然管理方格理論後來進一步精緻化，但此類理論之問題在於其基本假定，亦即可能會有特定的有效領導行為是不受情境影響的，而此類特定有效的領導行為導致另一種領導理論的出現，此種新的領導理論研究者旨在指認領導者之所以能夠成功的不同情境，其影響所及，促發相當多的領導情境類型理論，其中兩個最具影響力的是 Fiedler (1967) 最不喜歡的同事 (least preferred co-worker, LPC) 模式和House (1971) 的途徑－目標理論 (path-goal theory)。這些理論關注於找尋建立起情境