

学校变革型领导行为效能的多维测度研究*

李 鹏 朱德全

(西南大学 教育学部, 重庆 400715)

摘要: 自 1978 年巴斯提出变革型领导以来, 变革型领导逐渐在行政管理、工商管理和教育管理等领域引起了广泛关注。本研究自编问卷并在江苏、湖北、重庆 3 省(市)展开调查, 对学校变革型领导行为效能展开多维测度。研究发现: 学校变革型领导行为水平相对较高, 但行为效能水平相对较低; 学校变革型领导行为效能差异相对较大, 但整体效能水平相对稳定; 学校变革型领导行为效能影响因素相对较多, 但可预测性相对可靠, 逐步多元回归模型的联合解释变异量达 52.8%。因此, 学校领导要转变领导方式, 以提高学校领导行为的效能。

关键词: 学校变革型领导; 行为效能; 多维测度

一、问题提出

变革与转型已成为了学校组织的时代命运与特征, 学生从“被动受信体”转变为“主动发信体”, 学校与社会从“学社联携”转变为“学社融合”, “学历化社会”也逐渐被“终身学习社会”所取代。^[1]学校领导模式变革亦成必然。自 1978 年巴斯提出变革型领导以来, 变革型领导逐渐在行政管理、工商管理和教育管理等领域引起了广泛关注。20 世纪 90 年代西方以“重建运动”为代表的第二阶变革浪潮广泛兴起^[2], 把变革型领导理论被引入教育领域。自此, 作为变革型领导理念与实际应用到学校具体环境中加以执行、检验和修正的学校变革型领导(Transformational Leadership in School)引起了广泛的关注, 学校变革型领导的行为及其行为效能的成为了学校领导研究的焦点之一。利斯伍德(Leithwood)和简特斯(Jantzi)认为就达成共同的目标而言, 运用变革型领导的学校有很高的效能。^[3]因为学校变革型领导力唤起了教师潜在的教学能力和更高的需求, 以及领导和追随者共同的更高水平的内在承诺和表现。^[4]因此, 在变革与转型的“新常态”时期, 以实证的形式对学校变革型领导行为效能展开多维测度, 具有重要的理论和实践意义。

二、研究设计与实施

(一) 研究工具

本研究自编了《学校变革型领导行为效能调查问卷》, 问卷主要的测度指标为学校组织目标达成等 4 个维度。同时, 问卷质量的分析结果显示, 问卷的信度与效度良好。其中, 克隆巴赫系数 $\alpha=0.651$, 分半信度为 0.816; 同时, 问卷结构效度、内容效度以及校标效度都达到了理想水平。^[5]

(二) 研究假设

*本文为教育部人文社会科学基金项目“区域义务教育均衡发展的联动机制和立体化路径研究”(项目编号: 13YJA880113, 主持人: 朱德全)的系列成果。

管理心理学认为，领导行为、领导者与被领导者、领导环境等各种因子都会对领导行为效能产生影响。^[6]因此，本研究假设学校变革型领导行为效能：

变革型领导行为效能=f（变革型领导行为，学校领导者，被领导者，领导环境）

整个假设模型又可置换为函数关系如下：

$P=f(B, L, S, E) \dots\dots\dots (*)$

式中：P 即 Performance，也就是学校变革型领导行为效能；

B 即 Behavior，也即是四种学校变革型领导行为；

L 即 Leader，学校领导情景变量；

S 即 Subordinate，被领导者，被领导者情景变量；

E 即 Environment，学校领导环境。

换言之，整个研究的原假设 H0 为：

学校变革型领导行为的效能是学校变革型领导行为、领导者特征变量、被领导者特征变量、领导环境（学校环境）变量复合作用的外显结果。

原假设之下，整个研究的分假设如表 1 所示：

表 1 研究假设列表

序号	假设级别	假设内容
H0	总假设	学校变革型领导行为的效能是学校变革型领导行为、领导者特征变量、被领导者特征变量、领导环境变量复合作用的外显结果。
H1	分假设	学校变革型领导行为效能取决于领导行为的水平。
H1-1	二级分假设	学校领导者魅力影响值越大，领导行为效能越高；
H1-2	二级分假设	学校领导者愿景激励越强烈，领导行为效能越高；
H1-3	二级分假设	学校领导者智性刺激越激烈，领导行为效能越高；
H1-4	二级分假设	学校领导者个别关怀越深切，领导行为效能越高。
H2	分假设	学校变革型领导行为的效能与领导者变量有关
H2-1	二级分假设	学校变革型领导行为效能与领导者的性别有关；
H2-2	二级分假设	学校变革型领导行为效能与领导者的年龄相关；
H2-3	二级分假设	学校变革型领导行为效能与领导者的学历相关；
H2-4	二级分假设	学校变革型领导行为效能与领导者的职位相关。
H3	分假设	学校变革型领导行为的效能与被领导者变量有关
H3-1	二级分假设	学校变革型领导行为效能与被领导者的性别有关；
H3-2	二级分假设	学校变革型领导行为效能与被领导者的学历相关；
H3-3	二级分假设	学校变革型领导行为效能与被领导者的年龄相关；
H3-4	二级分假设	学校变革型领导行为效能与领导者与被领导者的共事时间相关。
H4	分假设	学校变革型领导行为效能与学校特征变量有关
H4-1	二级分假设	学校变革型领导行为效能与学校所处学段有关；
H4-2	二级分假设	学校变革型领导行为效能与学校所在地区有关；
H4-3	二级分假设	学校变革型领导行为效能与学校所在地域有关；
H4-4	二级分假设	学校变革型领导行为效能与学校本身的规模有关。

（三）研究实施

本研究采用简单重复抽样和分层抽样的办法，以教师为主要调查对象，在江苏、湖北、重庆三地共发放问卷 396 份。在被样本学校与老师的配合下，学校变革型领导行为效能的调查进展顺利，回收有效问卷 371 份，有效回收率达 93.7%。数据分析主要用 SPSS20.0 统计软件包执行，主要分析有四：（1）描述性统计：用算术平均数、标准偏差反应学校变革型领导行为及其效能的总体水平；（2）差异分析：用 T 检验（T-test）或单因素方差分析（One-Way ANOVA）考验不同变量背景下学校变革型领导行为及其效能的差异情形；（3）回归分析：用逐步多元回归分析（Stepwise multiple regression analysis）测量不同变量背景下学校变革型领导行为效能。

1. 领导者方面

男性 261 人，占 74.1%，女性 110 人，占 26.9%。年龄上，25 岁以下 63 人，占 17.1%；26-35 岁 85 人，占 22.8%；36-45 岁 115 人，占 31.0%；46 岁以上 108 人，占 29.1%。学历上，本科及以下 59 人，占 15.9%；本科 232 人，占 62.5%；研究生 80 人，占 21.6%。职位维度，书记 81 人，占 21.8%，校长 101 人，占 27.2%，副校长 95 人，占 25.6%，部门主任 94 人，占 25.4%。

2. 被领导者方面

男性 139 人，占 37.5%；女性 232 人，占 62.5%。年龄上，25 岁以下 57 人，占 15.4%；26-35 岁 108 人，占 29.1%；36-45 岁 133 人，占 35.8%；46 岁以上 73 人，占 19.7%。学历上，本科及以下 61 人，占 16.5%；本科 252 人，占 67.9%；研究生 58 人，占 15.6%。职位维度，班主任 98 人，占 26.4%，科任老师 195 人，占 52.6%，行政职员 58 人，占 15.6%，其他职务 20 人，占 5.4%。

三、研究结果与分析

（一）学校变革型领导行为效能的现状水平测度

抽样数据显示，学校变革型领导行为效能的总体水平为 20587，平均水平为 55.49。其中，学校组织目标达成总体水平 5058，平均水平为 13.63；学校组织氛围营造的总体水平为 5100，平均水平为 13.75；员工组织承诺的总体水平为 5209，平均水平为 14.04；员工工作满意度的总体水平为 5220，平均水平为 14.07。学校变革型领导行为效能的关注点偏向于“具体任务”或者是“非硬性指标”。行为效能平均水平标准差 5.904，单项效能指标的平均水平为 2.77，低于整体平均水平 3。效能聚焦成偏态分布偏左，偏度（Skewness）为 0.48。

（二）不同领导者变量情境下的学校变革型领导行为效能的差异比较

领导者情境变量主要包含学校领导者的性别、年龄、学历层次、所在职位，这四个变量的不同特征值与学校变革型领导行为及其效能有着内在的关系。测度结果如表 2 所示：

表 2 不同领导者变量情境下的学校变革型领导行为效能的差异比较

比较维度	变量维度	样本量	均值	标准差	T/F 值	比较
性别	男	261	55.71	6.098	T=2.116**	1>2
	女	110	54.96	5.406		

年 龄	25岁以下	63	55.87	5.384	F=3.379*	3>1
	26—35岁	85	55.14	5.815		3>2
	36—45岁	115	56.36	6.134		
	46岁以上	108	54.64	5.952		3>4
学 历	专科及以下	61	53.97	5.624	F=2.536*	3>1
	本科	252	55.39	6.089		3>2
	研究生	58	56.21	6.163		
职 位	书记	81	55.28	6.042	F=3.211*	3>1
	校长	101	55.58	5.867		3>2
	副校长	95	55.35	5.703		
	部门主任	94	55.11	6.106		3>4

方差分析表明,不同性别($t=2.116$, $p<0.01$)、不同年龄阶段($F_{(3, 367)}=2.738$, $p<0.05$)、不同学历学($F_{(2, 368)}=2.536$, $p<0.05$)不同职位领($F_{(3, 367)}=3.211$, $p<0.05$)的学校变革型领导行为效能差异显著。事后分析表明,男性领导者的变革型领导行为效能高于女性;36-45岁领导者>25岁以下领导者>26-35岁领导者>46岁以上领导者;研究生学历领导者>本科学历领导者>专科及以下学历领导者;校长>副校长>书记>各部门主任。

(三) 不同被领导者变量情境下的学校变革型领导行为效能的差异比较

被领导者的性别、年龄阶段、学历层次、与领导共事时间的不同特征值与学校变革型领导行为及其效能有着内在的关系。测度结果如表3所示:

表3 不同被领导者变量情境下的学校变革型领导行为效能的差异比较

比较维度	变量维度	样本量	均值	标准差	T/F值	比较
性 别	男	139	55.30	5.641	T=-1.743	2>1
	女	232	55.60	6.066		
年 龄	25岁以下	73	53.23	5.723	F=2.038*	4>1
	26—35岁	57	54.70	5.466		4>2
	36—45岁	108	55.63	6.233		4>3
	46岁以上	133	55.82	6.045		
学 历	专科及以下	59	55.42	5.697	F=1.057*	3>1
	本科	232	55.44	6.005		3>2
	研究生	80	55.69	5.828		
职 位	书记	71	54.93	6.042	F=1.883*	3>1
	校长	175	55.35	5.867		3>2
	副校长	113	56.24	5.703		
	部门主任	12	53.83	6.106		3>4

方差分析表明,男女被领导者对“员工工作满意度”($t=-1.702$, $p<0.01$)知觉差异不明显。但是,不同年龄被领导者($F_{(3, 367)}=2.038$, $p<0.05$)、不同学历被领导者($F_{(2, 368)}=1.057$, $p<0.05$)、不同共事年限被领导者($F_{(3, 367)}=1.883$, $p<0.05$)对学校变革型领导“效能总水平”的知觉差异显著。事后分析表明:46岁以上被领导者>36-45岁被领导

者>26-35岁被领导者>25岁以下被领导者；研究生学历被领导者>本科学历被领导者>专科及以下学历被领导者；共事7-10年被领导者>共事4-6年被领导者>共事3年以内被领导者>共事10年以上被领导者。

(四) 学校特征变量与学校变革型领导行为效能的差异比较

学校情境变量主要包含学校所属学段、所在地区、所在地域和学校规模的不同特征值与学校变革型领导行为及其效能有着内在的关系。测度结果如表4：

表4 不同学校特征变量情境下的学校变革型领导行为效能的差异比较

比较维度	变量维度	样本量	均值	标准差	T/F值	比较
学 段	小学	234	55.03	5.994	T=-2.388	2>1
	初中	137	56.28	5.681		
地 段	城镇	129	56.04	5.670	F=2.307*	1>2
	农村	242	55.20	6.017		
地 区	东部	109	56.12	5.656	F=3.295*	1>2 1>3
	中部	124	55.64	6.281		
	西部	138	54.85	5.732		
规 模	500人及以下	120	55.45	6.129	F=1.004*	2>1 2>3
	501-1000人	153	55.51	5.666		
	1000人以上	98	55.48	6.048		

方差分析表明，小学与初中的学校变革型领导行为效能差异并不明显（ $t=-2.388$ ， $p>0.05$ ）。然而，城市与农村学校变革型领导行为效能差异明显（ $t=2.307$ ， $p<0.05$ ）。不同地区学校（ $F_{(2, 368)}=3.295$ ， $p<0.05$ ），不同规模学校（ $F_{(3, 367)}=1.004$ ， $p<0.05$ ）学校变革型领导行为效能的差异比较显著。事后检验表明：东部地区学校>中部地区学校>西部地区学校；501-1000人学校>1000人以上学校>500人及其以下学校。

(五) 学校变革型领导行为效能的预测性测度

采用逐步多元回归分析法，将类别变量都转换成虚拟变量，纳入预测变量，经过逐步回归分析，得到结果如表5：

表5 学校变革型领导行为效能回归系数摘要

预测变量	R	R ²	ΔR^2	F	ΔF	B	β
截距						40.395	
智性刺激	.437 ^a	.191	.191	171.527	171.527	.725	.238
个别关怀	.587 ^b	.344	.055	112.918	44.121	.397	.141
魅力影响	.607 ^c	.368	.024	83.717	19.540	.266	.148
愿景激励	.711 ^d	.505	.137	64.045	13.992	.147	.096
领导变量	.717 ^e	.514	.009	20.034	8.611	-.114	-.007
被领导者变量	.722 ^f	.521	.007	12.147	5.155	.174	.010
学校变量	.727 ^g	.528	.007	10.062	1.095	-.728	-.046

a. Dependent Variable 行为效能。

如表 5, 学校变革型领导的四种行为, 魅力影响、愿景激励、智性刺激和个别关怀和学校领导者变量、被领导者变量和学校特征变量都对学校变革型领导行为效能具有预测力。以上 7 个预测变量的多元相关系数为 0.727, 决定系数 $R^2=0.528$, 回归模型的整体性检验 $F=10.062$ ($p<0.05$), 解释了 52.8%的变异量。所有预测变量的非标准化回归系数依次为: 0.725、0.397、0.266、0.147、-0.114、0.174、-0.728; β 依次为: 0.238、0.141、0.148、0.096、-0.007、0.010、-0.046。因此, 可以得到学校变革型领导行为效能的回归方程:

$$P=0.238 \times \text{魅力影响} + 0.141 \times \text{个别关怀} + 0.148 \times \text{智性刺激} + 0.096 \times \text{愿景激励} - 0.007 \times \text{学校领导者} + 0.010 \times \text{被领导者} - 0.046 \text{ 学校。}$$

四、结论与建议

(一) 假设验证

研究假设是一项研究开始之前的引子。基于学校变革型领导行为效能的多维测度研究的调查数据分析结果, 一一验证研究假设是否成立。

1. 假设 H0 及分假设的验证

回归分析表明, 学校变革型领导行为等 7 个变量可以显著预测学校变革型领导行为效能, 其中, 智性刺激、个别关怀、魅力影响、愿景激励、领导者变量、被领导者变量和学校变量 7 个预测变量的多元相关系数为 0.727, 决定系数 $R^2=0.528$, 解释了 52.8%的变异量。因此, 学校变革型领导行为的效能可以用“ $P=0.238 \times \text{魅力影响} + 0.141 \times \text{个别关怀} + 0.148 \times \text{智性刺激} + 0.096 \times \text{愿景激励} - 0.007 \times \text{学校领导者} + 0.010 \times \text{被领导者} - 0.046 \text{ 学校}$ ”的预测函数去计算。也就是说, 学校变革型领导的四种行为以及领导者变量、被领导者变量、领导环境变量复合作用的外显结果就是学校变革型领导行为效能。也即假设 H0 成立。

2. 假设 H1 及分假设的验证

相关分析显示, 学校变革型领导行为总水平与效能总水平之间为显著的正相关, $R=0.593$, $p<0.01$ 。所以, 假设 H1 成立。同时, 学校变革型领导行为效能与魅力影响之间为显著的正相关, $R=0.375$, $p<0.01$, 且魅力影响对学校变革型领导行为效能预测的 β 值为 0.148, 也就是说学校领导者魅力影响值越大, 领导行为效能越高, 所以, H1-1 成立。同理, 假设 H1-2、H1-3、H1-4 成立。

3. 假设 H2 及分假设的验证

回归分析显示, 领导者变量加上 4 个变革型领导行为与学校变革型领导行为效能的多元相关系数为 0.717, 决定系数 $R^2=0.514$, 回归模型的整体性检验 $F=20.034$ ($p<0.05$), 领导变量对学校变革型领导行为效能预测的非标准化回归系数为-0.114, β 值为-0.007。这足以说明, 学校变革型领导行为的效能与领导者变量有关。所以, 假设 H2 成立。

同时, 调查结果数据差异分析显示, 男女领导者的学校变革型行为总水平差异比较明显 ($t=0.307$, $p<0.05$), 效能总水平也比较明显 ($t=2.116$, $p<0.01$)。回归比较发现, 在同等条件, 男性领导者的学校变革型领导行为效能要优于女性领导者。所以, 假设 H2-1 成立。同理, 假设 H2-2、H2-3、H2-4 成立。

4. 假设 H3 及分假设的验证

回归分析显示, 被领导者变量加上领导变量、4 个变革型领导行为与学校变革型领导

行为效能的多元相关系数为 0.722, 决定系数 $R^2=0.521$, 回归模型的整体性检验 $F=12.147$ ($p<0.05$), 领导变量对学校变革型领导行为效能预测的非标准化回归系数为 0.174, β 值为 0.010。所以, 学校变革型领导行为的效能与被领导者变量有关。所以, 假设H3 成立。

调查结果显示, 男女被领导者受学校变革型行为影响的总水平差异比较明显 ($t=1.139$, $p<0.05$)。然而, 对效能总水平的感知差异却无比较明显 ($t=-1.743$, $p>0.05$)。回归分析显示, 被领导者性别对学校变革型领导行为效能的预测并不具有显著性, 被排除在了预测变量之外。所以, 假设 H3-1 不成立。

然而, 不同年龄阶段的被领导者受学校变革型领导行为影响差异显著 $F_{(3, 367)}=1.816$, $p<0.05$; 不同年龄阶段的被领导者对变革型领导行为效能差异感知差异也比较显著, $F_{(3, 367)}=2.038$, $p<0.05$ 。所以, 假设H3-2 成立。同理, 假设H3-3、H3-4 成立。

5. 假设 H4 及分假设的验证

学校变革型领导行为效能调查数据回归分析显示, 学校变量加上被领导者变量、领导变量、4 个变革型领导行为与学校变革型领导行为效能的多元相关系数为 0.727, 决定系数 $R^2=0.528$, 回归模型的整体性检验 $F=10.062$ ($p<0.05$), 领导变量对学校变革型领导行为效能预测的非标准化回归系数为-0.728, β 值为-0.046。这说明, 学校变革型领导行为的效能与学校变量有关。所以, 假设H4 成立。

同时, 调查结果数据差异分析显示, 小学和初中的学校变革型行为总水平差异不明显 ($t=-2.410$, $p>0.05$), 学校变革型领导行为效能差异也不明显 ($t=-2.388$, $p>0.05$)。回归分析显示, 学校学段对学校变革型领导行为效能的预测并不具有显著性, 被排除在了预测变量之外。所以, 假设 H4-1 不成立。

然而, 城乡学校的变革型领导行为差异显著 ($t=1.275$, $p<0.05$), 行为效能总水平也差异显著 ($t=2.307$, $p<0.05$)。同时, 学校城乡分野对学校变革型领导行为效能的预测并具有显著性影响, 对比发现, 城市学校的学校变革型领导行为效能高于农村地区学校。所以, 假设 H4-2 成立。同理, 假设 H4-3、H4-4 成立。

(三) 主要结论

1. 学校变革型领导行为水平相对较高, 但是效能水平却相对较低

学校变革型领导行为总体水平为 22856, 平均水平为 61.61, 标准差 7.026, 单项平均水平在 3.08 左右, 超过了整体平均水平 3; 学校变革型领导行为效能总体水平为 20587, 平均水平为 55.49, 标准差 5.904。单项平均水平在 2.77 左右, 低于整体平均水平 3。因此, 当前学校变革型领导行为水平相对较高, 但是效能水平却相对较低。

2. 学校变革型领导行为效能差异相对较大, 但整体效能水平相对稳定

学校变革型领导行为效能差异显著。方差分析发现, 不同领导者特征变量显得学校变革型领导行为效能差异显著; 不同被领导者特征变量下的学校变革型领导行为效能差异; 不同学校特征变量下的学校变革型领导行为效能差异。然而, 这种差异只是统计学上的相对显著性差异。就综合水平来看, 学校变革型领导行为效能的最大值也不过 77, 最小值也不过为 39, 全距为 9.5, 效能水平波动值为 13.87 ± 4.75 。因此, 参照整体作用结果, 可以发现, 尽管学校变革型领导行为效能不同特征变量上差异相对较对, 但是, 作为整体性的学校变革型领导行为效能水平, 相对还是比较稳定, 只不过目前这种水平是一种低水平

的稳定。

3. 学校变革型领导行为效能影响因素相对较多，但可预测性相对可靠

调查结果显示，学校变革型领导行为总水平与效能总水平之间为显著的正相关。同时，学校变革型领导行为的效能与领导者变量有关、与被领导者变量有关、与学校特征变量有关。学校变革型领导的魅力影响、愿景激励、智性刺激和个别关怀以及领导者变量、被领导征变量、领导环境中共有 7 个变量可以显著预测学校变革型领导行为效能。回归模型的 7 个预测变量的多元相关系数为 0.727，决定系数 $R^2=0.528$ ，解释了 52.8%的变异量。预测的回归方程为：

$$P=0.238\times\text{魅力影响}+0.141\times\text{个别关怀}+0.148\times\text{智性刺激}+0.096\times\text{愿景激励}-0.007\times\text{学校领导者}+0.010\times\text{被领导者}-0.046\times\text{学校。}$$

（三）对学校领导者的建议

学校领导是一系列影响力的组合^[7]，包含有技术的、人际的、教育的、象征的和文化的五种。因此，要提高学校变革型领导行为效能，学校领导者要以成熟的人格特质、深具魅力的领导能力，赢得教师的信任与尊重，与成员建立起信赖、和谐、以及亲密的关系，激发教师对组织忠诚及参与学校活动的意愿，领导学校的教育人员达成学校教育目标。

第一，转变领导方式。Leithwood认为，“变革型学校领导者要帮助教职员建立和维持一个协作的专业性学校文化、阐明学校使命的过程中促进教师发展、改进和完善通过团队解决问题的方式方法^[8]。”新时期的学校领导者要转变传统的“权威”领导，交易式领导，走变革型领导之路。通过学校领导者内在“自我”与外在“自我”的合成，形成更有魅力的自我，对学校师生实施变革型领导，在领导过程中，实现四个转变^[9]：把学校变革的价值取向从国家利益转向人民利益，把教育行政管理从外控管理转向校本管理，把学校内部管理从科学管理转向文化构建，把学校组织建设从科层组织转向学习型组织。以此，提高学校变革型领导的行为效能。

第二，革新领导关系。“魅力影响”、“愿景激励”、“智性刺激”和“个别关怀”都意味着领导行为存在于领导者与追随者之间。关系型领导是一种互动互惠的集体行为，那种把“关系当作权力”或“把权力当作关系”的观点并不可取，权力首先是一种关系，而不是一个像权杖或手榴弹那样可以被传递的实体，它涉及权力持有者和权力承受者双方的意图或目的。^[10]也就是说，学校变革型领导是集体行为，而非个人行为。因此，学校领导者应加强与所有学校教育人员沟通、互动与信任，让每个成员共享学校发展的愿景、理念与成果，在平等和谐的领导与被领导中，形成一种基于精神层面的、促进相互间共同参与的“你——我”关系式领导。

第三，弘扬领导道德。学校领导者使用学校变革型领导走出“自我”，还必须走出变革型领导行为本身。因为领导者和追随者之间不仅存在权力上的关系，而且存在共同的需要、渴望和价值。^[11]学校领导者必须整合“自我”，让“内在”自我与外在“自我”的思想、理想、心灵、交流、勇气、正直合为一体。作为行为主体的个体，学校领导者要关注成员类主体建构；作为学校领导行为主体群体，学校领导者要关注学校成员主体间的建构；作为学校领导行为主体的整体，学校领导者要关注学校系统运行的规则。以道德共同体的构建为核心^[12]，在学校内特别构造知识共同体、教学共同体和学校共同体，进而促进

员工的自我领导和学校持续创新, 提高学校变革型领导的行为效能。

参考文献

- [1] 陈永明. 教育领导与学校变革[A]. “聚焦学校变革: 中国经验与国际对话”国际学术研讨会论文集, 2011, (11): 55-59.
- [2] 卢乃桂, 李晓蕾, 黎万红. 西方变革领导理论对中国学校改革的启示[J]. 复旦教育论坛, 2010, 8 (5): 25-30.
- [3] Leithwood K. The Move toward Transformational Leadership [J]. Educational leadership, 1992, 49 (5): 8-12.
- [4] Sergiovanni T J. Leadership for the schoolhouse: How is it different? Why is it important? [M]. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1996: 203.
- [5] 李鹏, 雍恒一, 朱德全. 学校变革型领导行为效能的实证研究[J]. 2013 (15-16): 88-92.
- [6] 赵国祥, 杨巍峰. 管理心理学[M]. 开封: 河南大学出版社, 1995: 59.
- [7] [美]J. 萨乔万尼. 学校领导者领导学: 一种反思性实践观[M]. 上海: 上海教育出版社, 2004: 119-131.
- [8] Kenneth A. Leithwood. *The Move Toward Transformational Leadership*[J]. *Educational Leadership*, 1992, (2): 325-337.
- [9] 范国睿. 从时代需求到战略抉择: 社会转型期的学校变革[J]. 教育发展研究, 2006, (1): 1-7.
- [10] 张新平. 做一个变革型的学校领导者[J]. 中国教育报, 2009-03-17.
- [11] 黄忠敬. 学校领导如何引领学校变革[J]. 教育发展研究, 2009, (18): 70-73.
- [12] [加]迈克尔·富兰, 著. 学校领导的道德使命[M]. 加拿大多伦多国际学院, 译. 北京: 教育科学出版社, 2005: 57.

Multidimensional Measurement of the effectiveness of transformational leadership school

Li Peng, Zhu Dequan

(Faculty of Education in Southwest University, Chongqing, Beibei 400715)

Abstract: Since 1978 Bass has made transformational leadership, transformational leadership gradually

in the area of administrative management, business administration and education management from the widely cited concern. In this study, a questionnaire and self Jiangsu, Hubei, Chongqing three provinces (municipalities) to expand the investigation, the school launched transformational leadership multidimensional measure of effectiveness. The study found: transformational leadership school level is relatively high, but the behavior of the relatively low level of effectiveness; transformational leadership school effectiveness difference is relatively large, but the overall efficiency level is relatively stable; transformational leadership school effectiveness factors relatively more However, relatively predictable and reliable joint stepwise multiple regression model to explain the variation amounted to 52.8%. Therefore, school leaders to change their style of leadership to improve the effectiveness of school leadership behavior.

Keywords: School transformational leadership; behavioral effectiveness; multidimensional measure