

教 育 名 詞

轉型領導

吳清山

台北市立師範學院國民教育研究所教授

林天祐

台北市立師範學院國民教育研究所教授

轉型領導(transformational leadership)是指組織領導人應用其過人的影響力，轉化組織成員的觀念與態度，使其齊心一致，願意為組織的最大利益付出心力，進而促進追求組織的轉型與革新。

轉型領導一詞源自於行政領導學者伯恩(James M. Burns)獲得普利茲獎的名著《領導》一書，在書中伯恩斯將行政人員的領導風革劃分為兩種類型，一種稱為互易領導(transactional leadership)，另一種稱為轉型領導(transforming leadership)。互易領導以部屬外在需求與動機作為其影響的機制，轉型領導則以部屬的內在需求與動機作為其影響的機制。由於轉型領導的概念與追求革新的教育風潮一致，因此，引發教育學者的研究興趣，並進一步給予具體的闡釋。

古今中外都有轉型領導的典型例子，如美國的林肯、黑人領袖金恩，印度的甘地、我國的國父孫中山先生等。具有領導魅力、能鼓舞群眾、善於激發個人潛能、全心關懷部屬等，是這些領導者的共同特徵，也是轉型領導的主要精神所在。轉型領導者透過魅力、關懷，激發、鼓舞群眾，使群眾願意捨棄小我的利益而為大我的利益而努力，夙夜匪懈、群策群力的結果，使得整個國家、社會得以改頭換面、順利轉型。

從先前的例子中可以發現，轉型領導者通常在組織面臨重大變革壓力、眾人對於未來茫然不知所為的情境之下出現。透過領導者獨到的眼光、群眾的魅力以及過人的毅力，所有組織成員得以有所仿效，戮力向前。這種領導能力與風格建立在三個基礎之上，分別是洞察力、親和力與持續力（毅力）。洞察力指出未來的方向，親和力集結組織成員的力量，持續力維繫眾人追求成功的動力。

我國教育改革正邁向全方位的經營期，興革事項經緯萬端，從中央到地方，從教育行政人員到學校教師，從學校到家長以及社區，都面臨重大的突破與變革。改革能否成功，各級教育領導人員是否展現轉型領導能力與風格，實為重要關鍵。惟轉型領導在組織面臨危機、組織規模較小、領導者具有強大的影響力之下，比較能夠實施，若能適時交叉運用其他領導方式，也比單一使用轉型領導更能促進組織的轉型。