

■ 学前教育管理

幼儿园园长领导风格对幼儿教师组织承诺和创造力影响的实证研究

卓子欣¹, 蔡文伯^{1,2}

(1. 塔里木大学人文学院, 新疆阿拉尔 843300; 2. 石河子大学师范学院, 新疆石河子 832000)

摘要: 探讨园长领导风格、幼儿教师组织承诺与创造力的关系, 在426份幼儿教师及20名园长问卷数据的基础上, 利用线性回归模型探讨直接影响, 结构方程模型探讨中介效应。研究发现: 园长变革型、交易型领导风格正向预测幼儿教师组织承诺, 园长变革型、交易型领导风格正向预测幼儿教师团队创造力, 幼儿教师团队创造力正向预测幼儿教师组织承诺, 幼儿教师组织承诺在园长领导风格对幼儿教师团队创造力的影响发挥中介效应。幼儿园中应当注重发展包容变革的领导风格, 提高幼儿教师组织承诺与工作稳定性, 多方面发力发挥幼儿教师团队创造力。

关键词: 园长领导风格; 幼儿教师组织承诺; 幼儿教师团队创造力; 中介效应

中图分类号: G615

文献标识码: A

文章编号: 2095-770X(2021)03-0085-11

PDF获取: <http://sxxqsfxy.ijournal.cn/ch/index.aspx>

doi: 10.11995/j.issn.2095-770X.2021.03.012

An Empirical Study on the Influence of Kindergarten Principal's Leadership Style on the Organizational Commitment and Creativity of Preschool Teachers

ZHUO Zi-Xin¹, CAI Wen-Bo^{1,2}

(1. College of Humanities, Tarim University, Alar 843300, China;

2. Normal College, Shihezi University, Shihezi 832000, China)

Abstract: This paper discusses the relationship among leadership style, organizational commitment and creativity of kindergarten teachers. Based on 426 questionnaires of preschool teachers and 20 garden directors, the linear regression model is used to explore the direct influence and the structural equation model is used to explore the intermediary effect. The results show that the transformational and transactional leadership styles positively predict the organizational commitment of preschool teachers and also the team creativity of preschool teachers. The team creativity of preschool teachers is positive in predicting the organizational commitment of preschool teachers and the organizational commitment of preschool teachers plays an intermediary effect on the influence of principal's leadership style on the creativity of preschool teachers. Kindergarten should pay attention to the development of inclusive and transformative leadership style, improve the organizational commitment and work stability of preschool teachers and exert various efforts to give full play to the creativity of preschool teachers' team in many aspects.

Key Words: kindergarten principal's leadership style; kindergarten teachers' organizational commitment; kindergarten teachers' team creativity; intermediary effect

收稿日期: 2020-12-23; 修回日期: 2021-01-01

作者简介: 卓子欣, 女, 广东深圳人, 塔里木大学人文学院学前教育专业硕士研究生。

通讯作者: 蔡文伯, 男, 新疆巴里坤人, 博士, 塔里木大学“昆仑学者”特聘教授, 石河子大学师范学院教授, 博士生导师, 主要研究方向: 教育管理, 高等教育学等。

一、问题的提出

改革开放四十年来,我国学前教育事业在取得资源增量历史性突破的同时,也存在着学前教育质量亟待提升的问题^[1]。教育部发布的《幼儿园教师专业标准》明确规定,学前教育的质量很大程度上取决于幼儿教师的素质,一支高素质、专业、有创造力的幼儿教师队伍是高质量教育的重要保证^[2]。提高幼儿园教师的创造力不仅是国家和时代的呼唤,也是实现高质量学前教育的必经之路。

目前,对幼儿教师创造力的研究多集中于个体层次,如单个幼儿教师创造力内隐观、创新型幼儿教师所需素质、创新素质提升策略等方面,但随着终身教育理念的深入,幼儿教师从个人学习逐渐向互信互赖的群体学习转变^[3]。Amabile指出创造力的研究不能忽视合作层面、团队层面的研究,并呼吁重点关注团队层面的创造力^[4]。团队创造力受到来自于个体、团队和组织三个层次的影响,它们在团队创造力中各司其职或相互作用^[5]。其中,组织层面的领导风格对团队创造力的影响已经成为组织理论研究的热点问题之一^[6],前者是影响后者的关键要素^[7]。此外,个体内部因素组织承诺,作为心理学研究的一个重要领域,从心理认同的角度考察教师的动机对创造力的影响,这对促进师资队伍稳定性和职业发展规划具有现实的指导意义。李金波等通过实证研究表明,员工的组织承诺对其工作投入有显著的直接预测作用^[8]。流畅体验理论则表明当个体专注投入到某一项工作时,身心会沉浸在忘乎所以、自得其乐的“心流”状态中,带给个体极大的满足感,并有助于其完成一项具有高挑战性、高创造性的工作。

由此,本研究通过实证研究,从跨学科角度,了解幼儿园园长领导风格、幼儿教师组织承诺、幼儿教师创造力的现状,并以幼儿教师组织承诺作为中介变量,探究三者的关系,包括园长领导风格对幼儿教师直接和间接的影响关系,进一步丰富园长领导风格影响幼儿教师创造力的内在机制,又把幼儿教师作为研究对象,扩大组织理论和创造力的研究对象,以期为提高幼儿教师创造力、促进幼儿教师人力资源稳定性、改善园长

领导风格提供参考意见。

二、文献检视与研究假设

(一)园长领导风格与幼儿教师创造力的关系

作为领导理论新的科研范式,Bass的多因素领导风格理论在不断发展研究中,分成了变革型领导、交易型领导和放任型领导三种领导行为^[9]。经文献梳理后发现,变革型领导和交易型领导是近30年领导科学界研究的热点^[10-11]。因此,本研究重点探索当下领导风格的两大焦点类型:变革型领导和交易型领导。

变革型领导更关注长远目标和马斯洛需求层次中的高层次需求,其分为四个既独立又相互联系的维度:德行垂范通过身正为范,以感化和说服幼儿教师团队;感召力通过树立理想或远见卓识,以激发团队超越个人私利,为共同建设伟大事业做牺牲与贡献;智力激发通过帮助团队从不同的角度解决问题,以迸发出更具创造力的解决方案;个性化关怀通过关心团队成员的现实生活和精神追求,因人而异地委派任务,以加强下属的信任感和信服感^[12]。四个维度既遵循孔子所强调的道德楷模作用与长者表率作用,又鼓励自由平等交流;既建立团队创新措施,又强化团队知识共享的意图,用集体主义取向铸就团队创新的新辉煌。从四个维度内涵不难看出,变革型领导者具有促进团队创造力的特质。由此,本研究提出假设:

H1:园长变革型领导风格正向预测幼儿教师团队创造力。

不同于变革型领导的“改变”,交易型领导风格的本质是“交换”,即在成本——收益过程中使用赏罚分明的手段,以实现预期结果水平,其理论基础是领导交换理论和路径目标理论。交易型领导被分成权变报酬和例外管理两个维度。前者重班功行赏,弘奖风。当团队成员渴望自身努力得到领导的赞赏及酬劳时,成员则会更加愿意与其他团队成员沟通以实现团队目标,因此权变报酬促进创新创造^[13]。而后者为了达成目标强调惩罚与过相当,一般会阻碍成员的满意度和工作绩效,即不益于个体创造力迸发^[14]。梳理前人在个体层面的研究发现,权变报酬正向预测个体创造力,例外管理产生负向预测作用,但就整

体而言,交易型领导风格对个体创造力产生正向显著影响。由此,本研究提出假设:

H2:园长交易型领导风格显著正向预测幼儿教师团队创造力。

(二)园长领导风格与幼儿教师组织承诺的关系

组织承诺是幼儿教师对就职幼儿园目标和价值观的认可、忠诚,并愿意参与园所活动的一种积极情绪体验。根据Allen和Meyer提出的著名组织承诺三因素结构^[15]:情感承诺指幼儿教师与幼儿园建立情感纽带,基于价值认同,前者追随和依赖后者;持续承诺体现心理补偿机制的作用,为了不让长期以来的投入付诸东流而不得不下;规范承诺指个人与组织保持一致的、一贯的价值观并对组织履行义务。变革型领导作为关系领导的高水平代表,其德行垂范是一种利用自身人格魅力来陶染下属的情感领导,使员工心悦诚服。根据互惠规范理论,个性化关怀让下属感受到来自组织方面的关心与支持,体现了情感互惠,是形成组织承诺极为关键的因素^[10]。愿景激励唤起下属对组织的归属感,是提升组织承诺的重要动力^[16]。大量研究表明,变革型领导增加组织承诺^[17-18]。由此,本研究提出假设:

H3:园长变革型领导风格显著正向预测幼儿教师组织承诺。

交易型领导中权变奖励维度的特点是当下属完成任务就得到许诺的报酬,这会激励下属努力工作。一般情况下,下属为了获得领导的奖励,会努力呈现出高效率和高水平工作。为了个人利益,权变奖励改善了员工的满意度和忠诚度,权变奖励有利于组织承诺的提高^[19]。但在例外管理维度下,由于下属自身的差错会得到强制性措施、批评与责备,员工对组织的情感承诺会减少,甚至在极重难返的例外管理下,员工会产生软磨硬抗^[17]。通常,精明的交易型领导者为了巩固和持续改善管理成果,将灵活使用手中大权,恩威并行以提高组织承诺^[20]。由此,本研究提出假设:

H4:园长交易型领导风格显著正向预测幼儿教师组织承诺。

(三)幼儿教师组织承诺与幼儿教师创造力的关系

的关系

组织承诺理论认为,组织承诺能够预测员工的行为表现,组织承诺高者,愿意为组织做出牺牲,更倾向于超出预期的表现。作为一种内在动机,情感承诺表现为幼儿教师对幼儿园目标和价值观的认可,会促进工作绩效^[19]。持续承诺作为一种外部动机,因为意识到沉没成本,刺激幼儿教师更要把握好眼前的工作机会。规范承诺指幼儿教师认可对待幼儿园工作的道德标准,为了履行对幼儿园的义务,产生提高创造力的意愿。由此,本研究形成假设:

H5:幼儿教师组织承诺显著正向预测幼儿教师团队创造力。

(四)幼儿教师组织承诺在园长领导风格和幼儿教师创造力之间的中介效应

上述文献在梳理研究变量两两关系后发现,组织承诺水平能够影响创造力,说明其可能通过园长领导风格等管理变量对创造力产生一定的影响。在现有研究中,杨慧君发现情感承诺在变革型领导和突变创新中扮演中间者角色,规范承诺在交易型领导和渐进创新中扮演中间者角色^[17]。杨霞从个人层面指出,变革型领导通过对下属的人格魅力感染、私人关怀及工作鼓舞提高下属的组织承诺,进一步激发下属创造力^[21]。由此,本研究以园长领导风格、幼儿教师组织承诺与幼儿教师团队创造力为主要研究变量,提出假设:

H6:幼儿教师组织承诺在园长领导风格对幼儿教师团队创造力的影响关系中发挥中介效应。

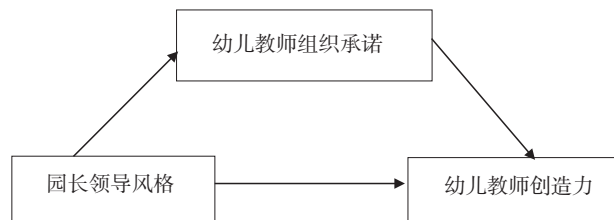


图1 研究模型

三、研究设计

(一)研究对象

本研究在广东省珠三角、粤东地区内,采用随机抽样的方式选取20所幼儿园的园长和大中小班幼师进行调查,共回收问卷460份,剔除无效问卷得到有效问卷446份,问卷有效率96.96%,样

本情况如表1所示。总体而言,样本以学前专业出身、非编幼师、公办园幼师、城镇幼师、年轻化幼师团队为主。

表1 样本特征基本情况(N=446)

特征	人数	比例(%)
性别	男	19 4.26
	女	427 95.74
专业	学前	381 85.43
	非学前	65 14.57
编制	有	154 34.53
	无	292 65.47
幼儿园性质	公办	291 65.25
	民办	155 34.75
所处地区	城镇	402 90.13
	乡村	44 9.87
教龄	3年以下	305 68.38
	4-14	99 22.20
	15年以上	42 9.42
学历	大专	182 40.81
	本科	251 56.28
	研究生	13 2.91
薪资待遇	2000元及以下	42 9.42
	2001-4000元	220 49.33
	4001-6000元	129 28.92
	6001-8000元	43 9.64
	8000元以上	12 2.69
职务	园长	20 4.48
	管理层	28 6.28
	主班老师	118 26.46
	副班老师	155 34.75
	主班老师兼任其他职位	30 6.73
	副班老师兼任其他职位	42 9.42
	其他	53 11.88

(二)研究工具

1. 幼儿园园长领导风格量表

此量表选取Bass等人的“多因素领导行为问卷”,结合李超平编制的变革型领导问卷^[12]改编而成。我国学者李超平、时勘在Bass的理论基础上表明,德行垂范是中国文化下变革型领导所包含的一个独特的维度,因此本研究将Bass的变革型领导量表的理想化影响维度替换成李超平的德行垂范维度。预调研过程中,量表题项经

过项目分析和探索性因子分析(KMO取样适切性量数为0.966),最终形成信效度符合测量学标准的《幼儿园园长领导风格量表》。该量表包括德行垂范、感召力、智力激发、个性化关怀四维度和权变激励、例外管理两维度,共22个项目,采用Likert5点计分,从非常不同意到完全同意分别记1-5分,分值越高,表明越符合变革型领导或交易型领导。

本量表总体Cronbach's Alpha值计算显示为0.96,变革型领导分量表为0.96,交易型领导分量表为0.79,6个维度的分量表计算显示为0.73-0.94之间,表明量表具有良好的信度。验证性因素分析的结果表明,模型的 χ^2/df , GFI, NFI, IFI, TLI, CFI, RMSEA值分别为4.12, 0.85, 0.90, 0.92, 0.90, 0.92, 0.08,表明量表也具有较好的结构效度。

2. 幼儿教师组织承诺量表

此量表参照张晓宁、顾颖编制^[22]的量表,包括情感承诺、规范承诺和持续承诺三个维度,共16个项目,将量表相关主语表述修改为研究对象,形成《幼儿教师组织承诺量表》。采用Likert5点计分,从非常不同意到完全同意分别记1-5分,均值得分越高则代表幼儿教师组织承诺水平越高。本研究中,量表总体Cronbach's Alpha为0.92,三个维度的分量表Cronbach's Alpha为0.90-0.94之间;效度分析后,KMO和巴特利特检验值为0.93,表明量表具有良好信效度。

3. 幼儿教师团队创造力量表

此量表采用杨志蓉编制^[23]的量表,从团队层面出发测量团队创造力一个维度。重要的是要指出,本研究中的团队创造力并没有分析幼儿教师的个人认知风格、创造行为或创造思维,不是简单的相加或个人创造力的总和,它不取决于某个幼儿教师的创造力,但从团队的角度来看,它是通过将幼儿教师对团队整体创造力的看法和评估价值进行整合和求和而获得的。此种计算方法肯定了前人对个体创造力是团队创造力基础的论述,同时又改进研究并直接探讨属于团队层面的独特属性或运作规律^[23]。量表共计10个测量条款,采用Likert5点计分,从非常不同意到完全同意分别记1-5分,均值得分越高则代表团队创造力水平越高。本研究中,量表总体Cron-

bach's Alpha 值计算显示为 0.97。效度分析后, KMO 和巴特利特检验值为 0.96。参考前人研究惯例,表明量表具有良好的信效度。

4. 统计分析

采用统计软件 SPSS23.0 对数据进行描述性分析及回归分析,使用 Amos24.0 软件构建结构方程进行中介模型分析,全文检验显著性水平定位 0.05。

四、结果分析

(一)共同方法偏差检验

为解决可能存在的共同方法偏差,第一,采用程序控制法,在题项中设置反向题目,并在问卷发放的过程中均强调“问卷匿名填写,答案无对错之分,请按真实情况作答,回收数据仅作学术研究使用,绝对保密”。第二,运用 Harman 单一因子检验法,检验结果显示 11 个因子的特征值大于 1,第一个因子解释的变异量为 34.13%,小于 40 的临界值。参考前人研究,两种方法的结果表明本研究中不存在共同方法偏差问题。

(二)描述性统计及相关性分析

如表 2 所示,幼儿园园长变革型领导风格、交易型领导风格、幼儿教师组织承诺和幼儿教师团队创造力总体均分均高于 3 分,可以看出它们均处于较高水平。变革型领导得分高于交易型领导,表明园长领导风格呈现较好的发展趋势。在变革型领导具体维度上,智力激发得分最低,为 3.83,感召力得分最高,为 3.92,表明变革型领导各维度均处于较高水平。交易型领导具体维度中,权变激励高于例外管理,说明样本中园长使用奖励手段多于惩罚手段。幼儿教师组织承诺各维度中,情感承诺得分 4.20,明显高于规范承诺和例外管理,表明热爱、享受幼儿教师职业是高水平组织承诺的主要贡献维度。

在探究园长领导风格、幼儿教师组织承诺与创造力三者关系之前,首先需要对三者关系进行相关性分析,分析结果见表 3。园长领导风格与幼儿教师组织承诺($r=0.68, p<0.01$)存在显著正向相关性,园长领导风格与幼儿教师团队创造力($r=0.66, p<0.01$)存在显著正向相关性,幼儿教师组织承诺与团队创造力($r=0.68, p<0.01$)存在显著正向相关性。进一步分析得知,园长领导风

格、幼儿教师组织承诺与团队创造力在各维度之间也均存在显著正相关。说明在幼儿园,变革型领导越明显,幼儿教师组织承诺也越高,且更容易取得高水平团体创造力;而交易型领导越明显,幼儿教师组织承诺也更高,也更容易取得高水平团体创造力。

表 2 描述性统计

	M	SD
变革型领导	3.87	0.68
交易型领导	3.82	0.58
组织承诺	3.74	0.71
团队创造力	3.85	0.71
德行垂范	3.88	0.72
感召力	3.92	0.71
智力激发	3.83	0.75
个别化关怀	3.85	0.72
权变激励	3.90	0.63
例外管理	3.72	0.63
情感承诺	4.20	0.56
规范承诺	3.88	0.77
持续承诺	3.28	0.86

表 3 园长领导风格、幼儿教师组织承诺与幼儿教师创造力的相关性分析

	园长领导风格	幼儿教师组织承诺	幼儿教师创造力
园长领导风格	—		
幼儿教师组织承诺	0.68**	—	
幼儿教师创造力	0.66**	0.68**	—

注:** $p<0.01$, * $p<0.05$

(三)直接效应的回归分析

1. 园长领导风格对幼儿教师创造力的回归分析

在控制人口统计学变量的情况下,检验幼儿园园长领导风格对幼儿教师创造力的影响,具体分析结果见表 4。模型 1 检验了幼儿园园长变革型领导风格对幼儿教师团队创造力的影响,结果显示具有显著的正向影响($\beta=0.66, p<0.001$),其可以解释幼儿教师团队创造力 43%的变异量, H1 得到检验。模型 2 结果显示,园长交易型领导风格对幼儿教师团队创造力也具有显著的正向影响($\beta=0.60, p<0.001$),影响效应量达 36%, H2 得到了检验。模型 3 显示感召力、智力激发、个性化关怀显著促进团队创造力,而德行垂范不

显著影响团队创造力。另一方面,模型4显示权变激励显著促进团队创造力,例外管理会显著阻碍团队创造力。从表4还可以看出,具体维度中权变激励和智力激发对团队创造力的正向影响

达到0.001的显著水平,模型3中变革型领导的4个自变量在4个模型中最能解释团队创造力的变异量。

表4 领导风格对创造力的回归分析

变量类型	因变量	团队创造力			
		模型1	模型2	模型3	模型4
自变量	常数	1.19*** (8.11)	1.01*** (5.56)	1.17*** (8.00)	1.21*** (6.58)
	变革型领导	0.66*** (18.41)	—	—	—
	交易型领导	—	0.60*** (15.81)	—	—
	德行垂范	—	—	0.01 (0.08)	—
	感召力	—	—	0.18** (2.25)	—
	智力激发	—	—	0.28*** (3.33)	—
	个性化关怀	—	—	0.23** (3.03)	—
	权变激励	—	—	—	2.03*** (9.46)
	例外管理	—	—	—	-1.34*** (-6.70)
R		0.43	0.36	0.46	0.34
Adjust R		0.43	0.36	0.45	0.33
F		338.92***	249.97***	93.27***	112.21***

注:***p<0.001,**p<0.01,*p<0.05。括弧内的数据表示模型估计的t值

2. 园长领导风格对幼儿教师组织承诺的回归分析

在控制人口统计学变量的情况下,检验幼儿园园长领导风格对幼儿教师组织承诺的影响,具体分析结果见表5。其中,模型5显示,园长变革型领导风格会对幼儿教师组织承诺产生显著的正向影响关系($\beta=0.67, p<0.001$),影响效应量达

到了45%,H3得到了检验。模型6显示,园长交易型领导风格会对幼儿教师组织承诺产生显著的正向影响关系($\beta=0.63, p<0.001$),影响效应量达到了40%,H4得到了检验。对比可知,变革型领导风格对组织承诺的影响效应量大于交易型领导风格。

表5 领导风格对组织承诺的回归分析

变量类型	因变量	组织承诺	组织承诺	情感承诺	规范承诺	持续承诺	情感承诺	规范承诺	持续承诺
		模型5	模型6	模型7	模型8	模型9	模型10	模型11	模型12
自变量	常数	1.40*** (11.27)	1.15*** (7.64)	2.20*** (18.13)	0.86*** (5.60)	1.02*** (4.83)	2.23*** (15.25)	1.16*** (5.90)	0.64** (2.64)
	变革型领导	0.67*** (19.10)	—	—	—	—	—	—	—
	交易型领导	—	0.63*** (17.28)	—	—	—	—	—	—
	德行垂范	—	—	0.25*** (4.48)	0.15** (2.12)	0.11 (1.13)	—	—	—
	感召力	—	—	0.11 (0.07)	0.15 (1.83)	-0.12 (-1.06)	—	—	—

(续表5)

智力激发	—	—	-0.06 (-0.88)	0.20** (2.26)	0.35** (2.85)	—	—	—
个性化关怀	—	—	0.21*** (3.43)	0.28*** (3.51)	0.26** (2.38)	—	—	—
权变激励	—	—	—	—	—	0.42*** (9.73)	0.65*** (11.40)	0.42*** (5.93)
例外管理	—	—	—	—	—	0.10** (2.14)	0.05 (0.75)	0.27*** (3.74)
R	0.45	0.40	0.40	0.49	0.24	0.32	0.34	0.22
Adjust R	0.45	0.40	0.40	0.48	0.24	0.31	0.34	0.22
F	364.63***	298.47***	72.20***	103.92***	35.33***	102.33***	115.11***	62.65***

注:***p<0.001,**p<0.01,*p<0.05。括弧内的数据表示模型估计的t值

分析模型7至模型9可知,园长个性化关怀正向影响幼儿教师组织承诺所有维度,德行垂范正向促进情感承诺、规范承诺,智力激发正向影响规范承诺、持续承诺,而感召力对组织承诺所有维度均无显著影响。在模型7至模型9中,模型8(变革型领导四维度作为自变量对规范承诺)的影响效应最大,明显大于模型9(变革型领导四维度作为自变量对持续承诺)的影响效应。分析模型10至模型12可知,权变激励显著正向影响组织承诺所有维度,而例外管理显著正向影响情感承诺、持续承诺,对规范承诺不产生显著影响。另外,权变激励对组织承诺三维度的影响作用比例例外管理大。从模型10至模型12还可看出,交易型领导对组织承诺三维度中的规范承诺影响作用最大。

3. 幼儿教师组织承诺对创造力的回归分析

在控制人口统计学变量的情况下,检验幼儿教师组织承诺对幼儿教师创造力的影响,具体分析结果见表6。模型13结果显示,组织承诺会对团队创造力产生显著的正向影响关系($\beta=0.68, p<0.001$),其可以解释幼儿教师团队创造力47%的变异量,H5得到检验。观察模型14,持续承诺、规范承诺、情感承诺可以解释团队创造力的51%的变化原因。持续承诺的回归系数值为0.14($t=4.05, p<0.001$),规范承诺的回归系数值为0.36($t=6.90, p<0.001$),情感承诺的回归系数值为0.32($t=5.30, p<0.001$),意味着持续承诺、规范承诺、情感承诺会显著正向预测

团队创造力。

表6 组织承诺对创造力的回归分析

变量类型	因变量	团队创造力	
		模型13	模型14
自变量	常数	0.89*** (5.81)	0.59*** (3.23)
	组织承诺	0.68*** (19.63)	—
	情感承诺	—	0.32*** (5.30)
	规范承诺	—	0.36*** (6.90)
	持续承诺	—	0.14*** (4.05)
R		0.47	0.51
Adjust R		0.46	0.51
F		386.43***	152.93***

注:***p<0.001,**p<0.01,*p<0.05。括弧内的数据表示模型估计的t值

(四)中介效应分析

本研究以幼儿园园长领导风格为自变量,幼儿教师组织承诺为中介变量,幼儿教师团队创造力为因变量。模型中领导风格对应的外显变量为:德行垂范、感召力、智力激发、个性化关怀;组织承诺对应的外显变量为:情感承诺、继续承诺、规范承诺;团队创造力对应的外显变量为:团队创造力。为检验组织承诺在园长领导风格对幼儿教师团队创造力影响中是否存在中介效应,本研究使用Amos24.0软件构建结构方程模型进行分析,采用方差极大似然法进行参数估计,构建的结构方程模型见图2。表7展现了该模型的拟合指数,根据结构方程模型拟合良好的标准,该结构方程模型 $X/DF=3.71<5, P=0.00, RMSEA=$

0.078, NFI, RFI, IFI, TLI, CFI, GPI 等均在标准值范围内,表明该模型拟合程度良好。

为进一步估计专业承诺间接效果的标准误和信赖区间,选择采用结构方程模型 Bootstrapping 分析技术进行中介模型的效应分解,具体分析结果见表8。由表8可知,在园长领导风格对幼儿教师创造力的影响效应中,由于间接效应的偏差校正百分位法和百分位法的信赖区间均不包括0,其置信区间分别为(0.31,0.61)和(0.29,0.59),且 P=0.000,验证了幼儿教师组

织承诺在园长领导风格对幼儿教师创造力影响中的中介效果显著。通过观察该模型园长领导风格对幼儿教师创造力影响的直接效应发现,偏差校正百分位法和百分位法的信赖区间也都不包括0,其置信区间均为(0.06,0.6),并 P=0.006,说明组织承诺在园长领导风格对幼儿教师创造力的影响中起到的是显著部分中介作用。通过计算间接效应与总效应的比值发现,组织承诺的中介效应量达到63%。因此,假设 H6 得到支持。

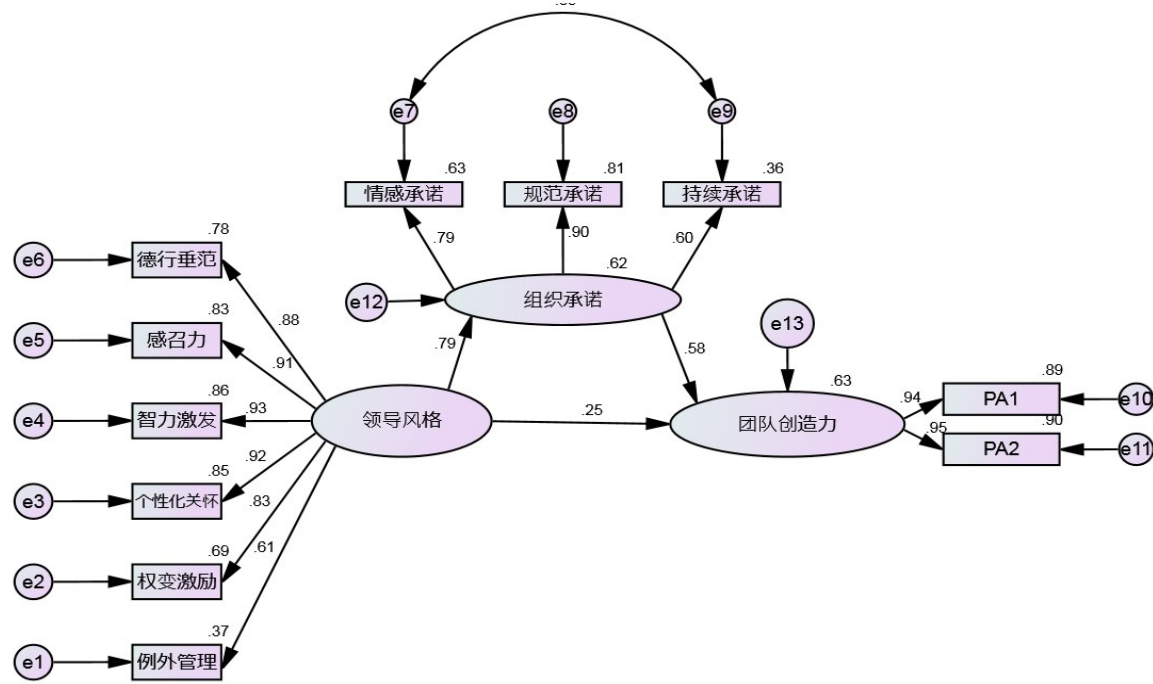


图2 中介模型路线图

表7 中介模型拟合指数

模型	X/DF	P	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI	GFI	RMSEA
数值	3.71	0.00	0.96	0.95	0.97	0.96	0.97	0.94	0.079
标准	<5	<0.05	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	>0.9	<0.08

表8 幼儿教师组织承诺中介效应分解图

变量	点值估计	SE	Bootstrapping				
			偏差校正百分位法			百分位方法	
			P 值	下限	上限	下限	上限
	总效应						
园长领导风格→幼儿教师创造力	0.71	0.04	0.001	0.60	0.78	0.60	0.79
	间接效应						
园长领导风格→幼儿教师创造力	0.45	0.07	0.000	0.31	0.61	0.29	0.59
	直接效应						
园长领导风格→幼儿教师创造力	0.25	0.10	0.006	0.06	0.46	0.077	0.463

五、讨论

(一) 幼儿园园长领导风格、幼儿教师组织承诺与创造力现状讨论

幼儿园园长领导风格、幼儿教师组织承诺与创造力均分均高于3分,且除了持续承诺在整体水平中位于最低3.28外,其余均高于3.70,处于较高水平。在变革型领导中,感召力最好,智力激发限制了变革型领导水平的发展。其中,在多大程度上激励幼儿教师以新看旧,提倡思想自由、兼容并蓄是制约变革型领导水平的重要因素。幼儿教师若习惯于依从老路子、老方法、旧环境,园长可以主动奖励采用新策略、新方法的代表,并允许百家争鸣,创设不同声音自由竞争的环境。在交易型领导中,权变激励高于例外管理,例外管理阻碍交易型领导水平的发展。其中,对标准的工作绩效感到满意,认为“如果没有损坏,就不要修补”是阻碍交易型领导发展的重要因素。组织承诺各维度得分中,情感承诺得分第一,持续承诺得分最落后。其中,信念“大家庭中的一员”和归属感是促进组织承诺的重要因素,而阻碍组织承诺的原因是为了更好的工作选择,追求付出——回报的平衡。在团队创造力中,其贡献因素包括独特的保育和教育方法,课程设计的新理念和新模式,新技能新素养的拓展,实用有效的解决问题新技巧。

(二) 幼儿园园长领导风格、组织承诺与幼儿教师创造力的直接影响情况讨论

第一,幼儿园园长领导风格中的变革型、交易型领导风格对幼儿教师团队创造力均有较强的预测力。园长变革型领导风格中的感召力、智力激发、个性化关怀正向预测幼儿教师团队创造力。说明变革型园长通过愿景激发提升幼儿教师的内部动机^[24],通过智力激发鼓励幼儿教师跳出思维定式陷阱^[25],以激发幼儿教师团队创造力。另外,根据社会交互理论,当园长个性化关怀教师团队成员、帮助团队排忧解难时,成员相应地会通过更积极的创造回报领导^[26]。

变革型领导中的德行垂范无显著预测幼儿教师团队创造力。虽然园长能做到以身作则,但却不能促进幼儿教师的团队创造力。依据 Birtchnell 的成人依恋理论^[27],即便幼儿教师已经成

人,也存在渴望被指引并受完全保护的欲望。张建卫,任永灿的研究^[26]表明变革型领导凭借德行光环、自身魅力唤醒团队依赖性需求,高依赖性团队易接受上级暗示、易不加批判地吸收、服从上级观点。Eisenbeiß 和 Boerner 的研究^[28]、Kollmann 等的研究^[29]也有类似的结果,变革型领导在某种程度上会通过增加下属的依赖性以削弱创造性。这些研究解释了德行垂范为什么对团队创造力影响不显著。

在交易型领导中,权变激励对幼儿教师团队创造力正向促进,例外管理则有显著的阻碍作用。在权变激励中,任务完成得越好意味着有越多报酬,在“得到”的刺激下团队会在创新道路上勇攀高峰^[17]。而在例外管理中,任务失败意味着被惩罚,为了逃避惩罚、避免“失去”,最好的方法就是循规蹈矩,虽然没有崭新的面貌,但至少不挨骂也不被扣绩效。

第二,园长的领导风格也显著影响幼儿教师组织承诺。首先,变革型领导的影响效应大于交易型领导,可能是因为除了“交换”,幼儿教师还更渴望“改变”,除了物质报酬,还希望得到精神报酬与建立情感联结。在人工智能大时代,或许人类破解了化学、物理等科学的密码,但也忽视不了哈里·哈洛的恒河猴实验、人本主义学家罗杰斯的情感联结理论、约翰·波尔比的依恋理论和埃里克森的情感化关系所揭示的人渴望满足情感需求的本质,我们也始终无法像人工智能、机器般割舍了情感后沉默地工作,毕竟人是目的,不是手段。

其次,在变革型领导中,个性化关怀也正向显著影响组织承诺所有维度。马克思哲学表明,对人的终极关怀成为了一种核心价值,说明要留住幼儿教师,需要实现其在职业生涯中对人文关怀的美好追求。再者,感召力相反均呈不显著影响,这可能是我国历史学前教育事业发展底子薄、欠债多导致的幼儿教师工资待遇偏低^[30],感召力尚不足以激发幼儿教师为了集体理想超越个人利益。然而,与用理想激励的感召力不同,切实可行的绩效肯定和物质回报成为了留住幼儿教师的重要因素,本研究显示权变激励对组织承诺所有维度呈正向显著影响,这与吴敏、黄旭等的研究结果相同^[20]。另外,例外管理对规范承

诺影响不显著,表明带有惩罚习惯的园长很难获得幼儿教师价值观认同。通俗地说,就是大家都喜欢胡萝卜,却不喜欢大棒。

第三,幼儿教师组织承诺各维度对幼儿教师团队创造力均呈显著正向影响,这与前人研究表明组织承诺促进个体创造力的趋势相同^[19,21]。出于感情承诺而留任的教师,喜欢成为一名幼儿教师,对工作富有热情和成就感,满心欢喜的工作使团队游刃有余,在保育和教育中更具创造力。是热爱使工作有味,没有热忱世间便难以进步。持续承诺是在衡量职前、职中的时间、精力成本投入后,为了投入——回报,得到相应的社会地位和荣誉名称,不断提升团队创造力,以巩固名师团队的荣誉称号,防止被后浪追上“并拍死在沙滩上”。规范承诺下,团队志同道合、齐心协力,更容易提高团队创造力。耿紫珍的研究也表明合作目标会促进团队创造力^[31]。

(三)幼儿园园长领导风格、组织承诺与幼儿教师创造力的间接影响情况讨论

组织承诺在园长领导风格对幼儿教师创造力的影响关系中具有显著的部分中介作用。杨慧君^[18]、杨霞^[21]的研究结果也表明组织承诺在领导风格与创造力或创新之间具有显著部分中介作用。根据马斯洛需要层次理论,幼儿教师满足低层次需要基础上,会寻求自我实现、创造力等更高层次的需要。在较高的组织承诺下,即满足爱与归属的需要后,教师会迸发出更多能量,把幼儿园的保教活动提升到更高的创造水平。布朗芬布伦纳社会生态系统理论强调不同微观场域的影响,对于幼儿教师而言,园长——幼师良好的上下级场域有助于幼师——幼师同级场域形成合作关系,上下级的情感互惠为同级之间形成情感纽带提供了范本,激发团队创造力,凝聚成合作共同体。

六、结论与建议

(一)结论

基于上文理论和数据的分析,可得出以下几个结论:第一,珠三角、粤东地区幼儿园园长变革型领导风格、园长交易型领导风格、幼儿教师组织承诺与幼儿教师团队创造力总体处于较高水平;第二,幼儿园园长变革型领导风格、交易型领导风格正向预测幼儿教师组织承诺,幼儿园园长

变革型领导风格、交易型领导风格正向预测幼儿教师团队创造力,幼儿教师组织承诺正向预测幼儿教师团队创造力;第三,幼儿教师组织承诺在园长领导风格对幼儿教师团队创造力的影响中起到部分中介作用。

(二)对策建议

1. 园长有意发展包容变革的领导风格

研究表明,园长领导风格直接影响幼儿教师组织承诺与创造力,园长可根据实际需要形成和改进自己的领导风格。发挥愿景激励的作用,为了心中的乐园和美好的童年,协同形成合作共同体。通过智力激发、思路点拨、正向表扬,促使幼儿教师提高团队创造力的教学效能感,最大限度地激发团队的最近发展区和创造力的潜能。关心包容团队、重绩效也重情感联结,当园长完善工作时间管理制度,避免形式主义加班、环创加班过度而剥夺幼儿教师照料家庭的时间,幼儿教师团队才能更好地解决在家庭方面的后顾之忧。幼儿园给予幼儿教师充分人性化关怀和足够的体面,家庭母亲才能更好地转换角色成为幼儿园母亲。当地教育部门可联合大学对园长进行培训,通过搭建园长交流平台,建立园长导师制,建立名园长帮扶制度等帮助园长优化包容变革的领导风格。

2. 提高幼儿教师组织承诺与工作稳定

本研究发现,幼儿园教师的组织承诺对教师团队创造力具有很高的影响水平。由此,建议从情感承诺、规范承诺、持续承诺入手留住幼儿教师。其一,热爱幼儿教育事业,可通过名师成长故事激发幼儿教师“我也能行”的自信心,通过职后定期培训与评奖制度提升其教学素养,避免因为“我不会”产生“我不想干”的畏难情绪。组织参观名园、示范园,真真切切感受“原来成为一名幼儿教师是一件多么幸福的选择”。其二,认同幼儿教育事业,通过唤醒价值认同,激发高层次需求。只有在深沉动机上充分吸引,才有可能把幼儿教师的毕生事业追求聚集到幼儿教育事业上来。其三,尽量避免幼儿教师因经济考量对幼师职业望而却步,空缺编制补齐,无编制名额地区可学习江浙一带的“报备员”制度,统一管理编内编外教师,尽早实现同工同酬。

3. 多方面发力发挥团队创造力

幼儿教师团队创造力受到多方面因素的影

响,本研究发现组织层面的园长领导风格和个体组织承诺均有不同程度的预测力。一方面,两种领导风格各有独特的作用,没有最好的领导风格,只有最合适的领导风格。园所可采用智力激发,展开行动研究、组织相关教学创新培训及比赛,营造良好创新氛围。建立职工生活部,一对一对接幼儿教师,为其排忧解难,个性化关怀。发挥教研团队的力量,在研讨中畅想未来的教育,感召集体。权变激励透明化、统一化。另一方面,园长应重视幼儿教师的组织承诺水平,关注其对幼儿教师事业、对团队的想法,积极回应,使幼儿教师能更好地发挥团队创造力。

[参考文献]

- [1] 虞永平,张斌.改革开放40年我国学前教育的成就与展望[J].中国教育旬刊,2018(12):18-26.
- [2] 中华人民共和国教育部.《幼儿园教师专业标准》说明[EB/OL].http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/gzdt_gzdt/moe_1485/201112/t20111213_127945.html.
- [3] 蔡迎旗,孟会君.基于扎根理论的幼儿教师学习共同体影响因素研究[J].教育研究与实验,2019(2):46-52.
- [4] Amabile T M. The social psychology of creativity: A componential conceptualization[J]. Journal of personality and social psychology, 1983, 45(2): 357.
- [5] 张燕,怀明云,章振,等.组织内创造力影响因素的研究综述[J].管理学报,2011,8(2):226-232.
- [6] 孙永磊,宋晶,陈劲.差异化变革型领导、心理授权与组织创造力[J].科学学与科学技术管理,2016,37(4):137-146.
- [7] Gumusluoglu L, Ilsev A. Transformational leadership, creativity, and organizational innovation[J]. Journal of business research, 2009, 62(4): 461-473.
- [8] 李金波,许百华,张延燕.组织承诺对员工行为和工作绩效的影响研究[J].人类工效学,2006,12(3):17-19.
- [9] Paredes L R. Developing Potential Across a Full Range of Leadership[J]. Human Resource Management, 2002, 41(4): 507.
- [10] 陈文晶,时勘.变革型领导和交易型领导的回顾与展望[J].管理评论,2007(9):22-29,63.
- [11] 孙永磊,雷培莉.领导风格、组织氛围与组织创造力[J].华东经济管理,2018(3):16.
- [12] 李超平,时勘.变革型领导的结构与测量[J].心理学报,2005(6):97-105.
- [13] 程杰.团队异质性、团队领导风格与团队创造力关系研究[D].南京:南京航空航天大学,2012.
- [14] Lowe K B, Kroeck K G, Sivasubramaniam N. Effectiveness Correlates of Transformational and Transactional Leadership: Meta-analytic Review of the MLQ Literature[J]. Leadership Quarterly, 1996, 7(3): 385-425.
- [15] Meyer J P, Allen N J, Smith C A. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization[J]. Journal of Applied Psychology, 1993, 78(4): 538-551.
- [16] Mumford G, Scott B, Jill M. Strange, leading creative people: Orchestrating expertise and relationship[J]. The Leadership Quarterly, 2002, 13(6): 705-750.
- [17] 崔明哲,吴维库,金占明.领导风格、民族文化与组织承诺之间的关系研究[J].科学学与科学技术管理,2010,31(12):178-185.
- [18] 杨慧军,杨建君.领导风格、组织承诺与技术创新模式的关系研究[J].科学学与科学技术管理,2016,37(1):152-161.
- [19] Cheok S L, O'Higgins E. Emotional intelligence and leadership styles in China[J]. Asia Pacific Management Review, 2013, 18(4): 441-468.
- [20] 吴敏,黄旭,徐玖平,等.交易型领导、变革型领导与家长式领导行为的比较研究[J].科研管理,2007(3):168-176.
- [21] 杨霞,李雯.组织承诺维度分化视角下变革型领导对员工创造力的影响研究[J].领导科学,2017(32):50-52.
- [22] 张晓宁,顾颖.知识型员工的工作满意度与组织承诺关系研究——以西安高新区科技型企业为例[J].经济管理,2010,32(1):77-85.
- [23] 杨志蓉.团队快速信任、互动行为与团队创造力研究[D].杭州:浙江大学,2006.
- [24] Herrmann D, Felfe J. Effects of leadership style, creativity technique and personal initiative on employee creativity[J]. British Journal of Management, 2014, 25(2): 209-227.
- [25] Cheung M F Y, Wong C S. Transformational leadership, leader support, and employee creativity[J]. Leadership and Organization Development Journal, 2011, 32(7): 656-672.
- [26] 张建卫,任永灿,赵辉,等.变革型领导对多层次创造力的双刃剑效应[J].外国经济与管理,2018,40(5):31-42.
- [27] Birtchnell J. Defining dependence[J]. British Journal of Medical Psychology, 1988, 61(2): 111-123.
- [28] Eisenbeiß S A, Boerner S. A double-edged sword: Transformational leadership and individual creativity[J]. British Journal of Management, 2013, 24(1): 54-68.
- [29] Kollmann T, Stöckmann C, Krell P, et al. Integrating dependency on the leader and empowerment into the transformational leadership-creative performance relationship[J]. Central European Business Review, 2013, 2(1): 7.
- [30] 于珍,马瑞清.近十年来我国幼儿教师工资待遇问题研究综述[J].陕西学前师范学院学报,2018,34(4):122-127.
- [31] 耿紫珍,刘新梅,沈力.合作目标促进科研团队创造力的机理研究[J].科研管理,2012,33(8):113-119.

[责任编辑 任丽平]