

壹、前言

近年來，教育環境變動劇烈，給予領導者更多教育績效與責任的期許，校長們不僅要應付學生的多樣性，設法提升學生的競爭力，還要配合政府政策、關注社區的發展（謝傳崇，2011）。校長的角色重要且複雜，若僅是單純地從管理的角度經營學校已無法因應，當前的校長在學校經營領導的過程中更要具備策略思考，亦即要扮演一位策略領導者（江志正，2004）。策略領導的運用，可以幫助學校在千頭萬緒的經營課題中，選擇當前應關注的重點（司徒達賢，2005）。其中，好的策略可以為組織創造和開拓有利的生存空間，而明確的策略可以指導組織內各種功能政策的取向。少子化的急遽惡化，使學校經營面臨存廢問題，而校長策略領導能為學校指出發展重點，讓學校得以提升創新經營效能。

組織氣氛的良窳，關係著組織效能的優越。組織氣氛會激發或阻礙學校內部成員的創意思考和行為表現（蕭佳純，2011）。創意的點子雖然多出於個人，但是，組織的氛圍往往是更重要的關鍵，舉凡有挑戰的工作內容、自主性高的工作條件、舒適自在的工作環境，以及相互支持鼓勵的工作夥伴，都能讓組織有源源不絕的創意。可見，學校組織的氣氛對學校的效能有正面的影響，而學校創新氣氛更能造成學校創新的實踐與變革（Moolenaar, Daly, & Sleegers, 2010）。

美國策略管理大師Porter在其著作《國家競爭力優勢》（*The Competitive Advantage of Nations*）中，針對全球不同產業成功的10個國家進行競爭力研究，最後歸納出最重要的成功因素即是「不斷的創新」。而本世紀主導管理思想的Drucker亦強調，發明、創新及企業家精神是現代企業保持競爭優勢的不二法門。企業深知，唯有實施以創造顧客心目中價值為目的的創新經營，才能滿足顧客的需求、創造利潤、擴大市場規模、維持企業優勢（張仁家與黃佳琪，2010）。當學校面臨教育改革與教育市場化等外在因素，與學校本位管理等內部生態環境改變時，學校經營的策略不應再固守傳統的經營模式，必須透過學習與改革來重新檢視及修正，而創新經營正提供了一個可行的方向（許瓊文，2010）。學校必須效法企業界善用策略領導，營造學校的創新氣氛，進而提升創新經營效能，以獲取競爭優勢。

影響組織創新經營效能的因素究竟有哪些？以目前國內教育領域的研究而言，有整合組織氣氛來探討學校創新經營效能者（佘溪水與石家驊，2009；陳玉樹與胡夢鯨，2008；黃天助，2011；蕭佳純，2011；Hunter, Bedell, & Mumford, 2007）；

有整合策略領導來討論組織效能者（邱吉鶴，2008；陳建銘，2009；蕭佳純，2011），然而，整合校長策略領導、學校創新氣氛來探討學校創新經營效能者尙付之闕如。因此，本研究擬蒐集資料，瞭解校長策略領導與學校創新氣氛是否正向影響學校創新經營效能，並驗證校長策略領導是否可透過學校創新氣氛的中介效果，進而正向影響學校創新經營效能。綜合上述，本研究之研究目的為：

一、分析國民小學教育人員知覺校長策略領導、學校創新氣氛及學校創新經營效能整體與各層面的現況。

二、檢視國民小學教育人員知覺校長策略領導、學校創新氣氛及學校創新經營效能之關係。

三、瞭解學校創新氣氛對「校長策略領導與學校創新經營效能」之中介效果。

貳、文獻探討

一、校長策略領導之意涵與相關研究

策略領導理論是由高階觀點（upper echelons perspective）的領導理論演進而來（Hambrick & Mason, 1984），即使組織的策略可能由下而上形成，但是，高階管理者的知識、經驗、價值和偏好會反射在他們的決策上，且會對組織造成決定性的影響（Cannella & Monroe, 1997）。近年來，瞬息萬變的環境及逐漸鬆綁的教育體制，使校長領導的角色更形重要，若單從管理的角度切入恐無法因應，因此，學校經營領導者應加強策略領導能力（江志正，2004）。

（一）校長策略領導的意義

Barron與Henderson（1995）認為，策略領導是執行既有能力和技巧以影響他人轉變的新型領導模式，領導者應該具有解決問題、做決策和創意（批判性）思維的能力。簡單地說，教育管理者不論面臨何種教育環境，均應擁有創新和傳遞願景的能力，並且能夠透過溝通影響、改變他人。Harray（2009）指出，領導包含影響、改變、激勵、溝通和設定組織目標的能力，策略領導則除了上述能力外，還要設定組織長期的方向，同時有效地建立日常運作的機制。因此，領導者需要有策略思維能力，並能為組織做出策略性選擇，以及區別和其他組織不同的競爭優勢。而學校領導者除了要闡明組織的策略發展方向和規劃短期運作的方法外，還要透過領導影響組織成員達成目的。