

壹、動機與目的

學校組織大都兼具鬆散結合 (loosely coupled) 的組織氣氛與文化，使學校領導者很難以績效來要求改革。我國的公立國中小學及顧客皆無選擇權，不需為爭取顧客而競爭，是一種受法律保護的養護型組織 (張瑞村，2012)。張明輝 (1998) 指出目前中小學學校教育改革可能面臨的困境為：學校組織鬆散結合的特性、學校教育人員專業知能的不足、學校教育人員較保守心態等。

本文是關於初至老校任職校長的行動研究報告。老校在推動校務行政上，事實上有著種種沉重的負擔及思考界限，於是，為了解決看似習以為常的問題，新校長對校內一級主管採用創新領導策略，促使平庸無奇的公務經創新思維的變革後，激勵怠惰已久的校務，獲得校務向上提升績效的可能。面對校內次級團體的消極不支持、積極干預、享福利不做事，新校長引用了創新思考、策略聯盟、品牌行銷等策略，使成員自動自發做該做的事，並使學校在短期內成效卓著、新聞曝光率極高，達到外圍夥伴的認同，獲得豎起拇指、有心辦學的肯定。

在深入探究與學校成員組織互動之際，新任校長為求跳脫行政思考的限制，藉由推動校慶系列活動為起始，開始與各個相關成員展開教育對話，實際推動進行學校經營的創新與再造，期盼能以智慧及行動開啟成員視野，帶入資源為學校教育引進活水動力，帶領成員走上績效之路，為下一代的學子造福。研究者將其應用創新領導策略於學校組織運作及發展，獲得了肯定成果後，將其活用創新領導策略的歷程說明及心得分享，提供給有意推動創新領導策略之學校領導者做學校經營之參考。

貳、文獻探討：創新

根據「韋氏線上字典」(Merriam-Webster's online dictionary) (2013) 的解釋，創新 (innovation) 是引進新的東西，是一種新的思路，方法，或設備。Drucker (1993) 提出「創新即工作」，它是需要知識基礎，也需要大量的聰明才智。Rogers (2003) 指出，若創新具有相對的優勢 (relative advantage)、較高的相容性 (compatibility)、較低的複雜性 (complexity)、較高的可試驗性 (trialability)、以及較高的可觀察性 (observability) 等五種特質，則該變革較為使用者所接受。而創新擴散 (diffusion of innovation) 是「社會系統中的成員歷經一段時間，經由某些管道傳播創新的過程。」故由此定義可得知一項創新的擴散需要具備四個要素，分別為「創新」、「傳播管道」、「時間」、以及