

定義

係指一個組織在產品、過程或服務等方面，力求突破、改變現狀，以提升組織績效的策略。創新是變革的一種，它是一種新的觀念應用在增進產品、過程或服務效果上。是故，創新涉及到改變，但不是所有的改變都會用到新觀念或產生顯著效果。組織的創新，從漸進式的改進，例如科技的引進、組織局部的調整、新型計畫的執行，到激進式的變革，例如組織的整體再造，均屬於組織創新的一部分。

創新的範疇

創新就其範疇而言，可以歸納為：**1.產品創新**：為提升產品的創新，降低其成本而做的外型改變；**2.製程創新**：產品製造過程的改變；**3.手法創新**：產品研發、製造、服務或行銷的改變。若就其層次來看，亦可區分為：**1.突破性創新 (breakthrough innovation)**：能創造出一種新的產業或一種新的科技，而這種科技又可引出一系列較次級的創新產品或科技；**2.明顯性創新 (distinctive innovation)**：突破性創新中所引發出來的次級創新；**3.漸進式創新 (incremental innovation)**：從明顯性創新中所衍生出更次級創新。在知識經濟時代，企業界為提高競爭力，取得優勢地位，追求創新已成為企業界致勝之關鍵。「不創新，就滅亡」，並非危言聳聽，企業或學校需以效率化的創意領航，效能化的創新行動，並輔以系統化的方法及價值化的知識來深耕企業或教育，才能立於不敗之地。

學校經營的應用

有效成功的組織採取創新經營是大勢所趨，學校經營亦是如此。未來學校創新經營，可以從事下列創新：**1.技術創新**：如教學、評量、工作方式，資源運用等改變；**2.產品創新**：如學生作品、教師教具、教師著作等生產；**3.服務創新**：如行政服務、社區服務、家長服務等改變；**4.流程創新**：如教務、學生事務、總務、輔導、人士、會計業務處理程序，開會流程等改變；**5.活動創新**：如學校開學典禮、畢業典禮、校慶、運動會、體育表演會、開學日、家長日、教學觀摩會、戶外教學活動、城鄉交流活動、畢業旅行等突破；**6.特色創新**：如發展學校特色，型塑學校獨特文化等。學校從事創新經營，首先必須建構創新機制，培養成員創新能力，因此型塑學校為學習型組織，透過個人學習、團隊學習和組織學習方式，型塑學校學習文化，成員願意學習、嘗試與改變，則有助於學校創新經營。其次，學校應該建立人力資源庫，善用學校人力資源，並做好成員在職教育，改變成員觀念，提升成員專業知能。此外，多鼓勵和獎勵學校成員提出創意新點子，以改進學校行政和教學各項作為。當然，學校若能激發成員團隊精神和凝聚力，讓成員願意貢獻其智慧，對於創新將是一股重大助力。

(創新經營) 五力競爭優勢

近日朝野共識一致，攜手推動台灣轉骨工程，以期打造台灣未來經濟願景，帶動國家競爭力躍升。值此覺醒與行動的關鍵時刻，期望在提升競爭力過程中，更重要的是跳脫線性思考，**建構以生產力、品質力、精實力、創新力、成功力新五力競爭優勢，應為重要課題。**

一、生產力

不論經濟趨勢或競爭態勢如何變化，生產力是競爭力的基本，沒有生產力，哪來競爭力？競爭力的源頭肇始於生產力的提升，透過自動化，藉由 5S 落實日常管理、運用限制理論（TOC）快速找出營運中各項限制因素與瓶頸問題，激發全體成員強烈持續的改善意識，活絡組織的 PDCA（Plan 規劃、Do 執行、Check 查核與 Act 行動）管理循環，並致力於經營績效整合管理（TPIM）與全員參與生產保全（TPM），以整體優化考量為前提建構關鍵績效指標（KPI），達成內部各種資源有效整合，持續提升效率，厚植競爭實力，其中重要的做法就是持續改善。

二、品質力

現今論及顧客需求，已從過往快速、穩定、低價轉變為在原有基礎上，加上創新、體驗以及感動。因此，在生產力為基礎，品質力應為核心，偏重社會與客戶價值，追求從品質（Q）到創新（I）的總和生產力。應用全面品質管理（TQM）的落實執行，透過標準化，全員參與為手段，全面強化經營體質，提升效能，秉持精進品質為核心，以客製化為差異；傾聽、細看，來充分掌握影響品質的變數，預測環境變化與顧客的需求，讓品質從後端的行為轉變為前端的預應，進一步在品質上做到精益求精；在品級上做區隔；在品味上迎合顧客簡約奢華的需求，藉由提供最適的產品、最佳的服務以及解決方案，創造質感（Qualia）的體驗，以走出長遠的品牌之路，迎合消費者優質生活的慾望。

三、精實力

企業以生產力為基礎，品質力為核心，更需進一步以精實力作為蓄積能量的關鍵力。精實力以確認價值與避免不要的浪費作為改善的突破點，追求最適化，在不影響品質之下，過程減廢，將產品生命週期，逐一檢視分析各階段能源消耗與對環境的衝擊。經由建立全員意識、制定管理制度以及改善方法，透過「+、-、×、÷」的思考與實踐過程，將「精實」（Lean）的思維與作法貫穿全組織，推動全員參與，建構起群好共生、系統穩健的經營體系，透過精實真正顯現從「搖籃到搖籃」（Cradle to Cradle）的精神。時時以人境共好造物的思維追求精進，

始得以有限的資源創造更大的價值。

四、創新力

創新是一種追求價值的突破歷程，也是走向未來的最大動能。以創新加值、前瞻未來，透過組織創新體系的建構為卓越奠基，擬定明確的創新策略與戰術，進一步規劃行動方案。創新的成功關鍵在實踐，腦清、眼明、心開、手做是創意落實四階段。腦，以未來想像當藍圖進行研究與發展；眼，隨時隨地蒐集標竿學習資料；心，用心傾聽後，將心比心；手，創意啟發後，創意執行。創新的關鍵包括貼近趨勢，感知世界改變的軌跡；突破矛盾，跳脫既有框架格式；價值創造，由顧客本位思考。

企業應綜合來自顧客、競爭力、產品、流程、員工等做全方位的評估，藉由創新地圖清楚地闡述企業的核心能力、產品需求以及動態競爭關係，以建構出能洞悉顧客需求與渴望；能激發創意靈感；涵蓋多元情境；促進顧客動態參與體驗的創新流程，創造出嶄新的營運及獲利模式，組織內的創新機制與環境不可或缺。

五、成功力

追求顧客成功是卓越企業得以永續經營目標，在顧客經驗值上下功夫的競爭已成常態，無論從感官、情緒、思想、行動以及認同度等，企業時時要為顧客建立多元化需求服務的素材與內涵。在此前提下，企業的服務，不僅速度快、精實成本、更融合創新以差異化滿足顧客需求，迅速有效地為顧客提供體驗、安全、服務及幸福感，促進企業與顧客生活相輔相成、共同成長，在這過程中，一旦消費者進入了情境、接受了氛圍，心靈頻率已與企業契合，達到全面顧客滿意經營的目標，甚至於相互達到未來的成功，就是顧客成功的真諦，也就是讓顧客有價值感。

若以公部門而言，本身就是最大的服務業，更必須重視民眾的聲音，以民眾需求為導向，以民眾成功為核心，內外部顧客整合服務價值鏈，透過服務創新、員工幸福感的評比，將服務管理與顧客導向意涵完全融合，進一步強化服務管理中關係的維繫，把品質經營延伸到感質（Qualia）創造，達到感質境界，一同締造顧客成功。隨著經濟型態的演變，企業的經營根本思維也應產生質變，由生存到生活、從競和到合作、由互斥到共生，由成長到共好。加強以生產力為基盤、品質力為核心、精實力為能量、創新力為前瞻、成功力為顧客的新五力競爭力管理新思維。