

國立教育研究院籌備處
第 104 期國小主任儲訓班專題研究

國民小學學校行銷現況
及策略之研究

指導教授：顏國樑博士

組 員：許家誠 番明富 陳武宏 黃美秀

陳惠娟

國民小學學校行銷現況及策略之研究

壹、緒論

本研究擬探討國民小學學校行銷現況及其影響因素，進而探析相關困境與策略，俾利學校相關人員規劃推動與學校行銷之參考。以下就研究動機、研究目的、研究方法、名詞釋義四部分逐一說明。

一、研究動機

在市場化自由競爭浪潮影響下，學校經常藉由各種活動及場合，將辦學理念傳播給社會大眾。辦學績效良好的學校，能吸引大多數家長的認同，因此如何推銷學校，營造讓顧客更滿意的氛圍，是每位學校經營者念茲在茲的辦學理念。

事實上，國內各級學校每天對內與對外的許多事務中，都在做行銷的工作，例如，國小對內行銷的週三進修、研習活動、教職員工自強活動、提供教學、課程、設備等皆是學校行政人員對於內部員工的內部行銷作為；對外方面則利用校務會議、家長會、親師座談宣導或溝通辦學理念、各項藝文及團隊成果發表與展演、善用媒體報導學校訊息、利用網路宣傳與意見交流等外部行銷活動；另外從與外部顧客建立良好關係及得知對於學校的一些正負面訊息或口碑方面，則是屬於互動行銷方面的一環。

但是一般學校教職員工對於學校行銷的認知，多認為此乃學校行政人員如校長、主任及組長的工作，事不關己；而學校行銷在實際運作層面上、經費上、編制上的運作是否如想像中那麼順利，是當前教育行政重要課題。因此，瞭解國民小學當前學校行銷工作現況，是本研究動機之一。

再者，利用行銷管理提升學校正面形象與競爭力，是當今學校經營發展的潮流；但目前國內有關學校行銷、教育行銷或非營利組織行銷的相關研究，多以公私立大學、技術學院、高中職學校的學校行銷研究為主，而對於九年義務教育的國中、小學學校的行銷研究則尚屬萌芽階段，相關的研究著作較少。並且，隨著經濟的不景氣、政府教育補助財源的減少、以及國內生育率的下降造成少子化的現象，教育部統計未來新生入學將逐年的減少，各縣市國中小逐漸有減班及招生不足的壓力。況且九年一貫教育的推動，強調多元化的不同性質學校出現，如綜合中學、完全中學、森林小學、實驗中小學的成立，以上這些原因都對今天的中小學教育形成相當

大的衝擊。

因此，國民小學如能愈早瞭解影響推動學校行銷的相關因素，並配合學校的各種學校行銷策略活動來實施運作，以增進學校辦學績效提昇學校競爭力，故有必要瞭解學校行銷的困境、有利條件與因應策略，乃本研究動機之二；最後希冀能依據研究結果提供教育行政機關、學校教育人員作為推動學校行銷參考。

根據以上研究動機，本研究以文獻分析來探究國民小學學校行銷的現況、困境及因應策略，最後嘗試歸納出一些發現與建議，以作為日後推動學校行銷及後續研究之參酌。

二、研究目的與研究問題

(一) 研究目的

基於上述研究動機，茲將本研究之目的臚列如下：

1. 探討國民小學當前學校行銷工作現況。
2. 分析現階段國民小學推展行銷策略的困境與因應策略。
3. 依據研究結果提供教育行政機關、學校教育人員推動學校行銷參考。

(二) 研究問題

基於前述研究動機與目的，本研究欲探討問題如下：

1. 瞭解國民小學學校行銷實施現況為何？
2. 瞭解現階段國民小學推展行銷過程，可能會面臨哪些困境？
3. 探討國民小學因應行銷過程所面臨的之困境，有何因應策略？

三、名詞釋義

為了便於瞭解本研究的主題與說明，茲將本研究所探討之重要名詞分別加以界定如下，以便於分析與討論。

(一) 行銷

本研究將行銷定義為「行銷是在提供者與消費者雙方互動的過程中，提供消費者需要或需求的有形或無形的產品與服務，以擬定的行銷策略來分析、規劃、執行與控制，目的在符合個人的滿意與組織目標達成雙贏互惠的

歷程。」

(二) 學校行銷

本研究將學校行銷定義為「將教育視為市場，學校運用市場區隔策略，確定目標市場，運用優良的師資、課程、設備、學習資源、獎勵措施、結盟夥伴、宣傳媒體、結合學校、學生及家長間的交換價值的過程，其目的在於提升學校整體的教育品質。」

(三) 學校行銷策略

本研究將「學校行銷策略」一詞陳述區分為內部行銷（internal marketing）、互動行銷（interactive marketing）、外部行銷（external marketing）等三個層面的行銷策略。茲敘述如後：

- 1.內部行銷：學校以校內的教職員工生為對象，運用多向溝通、聆聽及說明發展方向，支持鼓勵同仁進修訓練，並參與與賦予權責等方式來強化團體共識，增進凝聚力與認同感，提昇教學與行政服務的效能。
- 2.互動行銷：學校的教職員工與外部顧客、家長的接觸互動所產生的行銷作用，學校教職員工的態度、順暢的溝通機制與親切的服務，與家長、外界人士與社區團體的支持、信任與協助，均能與內部、外部行銷發生相輔相成的作用。
- 3.外部行銷：學校以家長、外界人士、校友、社區居民等為對象，運用多元媒體與網際網路、規劃校園或社區大型活動展演、製作識別標誌等做法，來建立優質的口碑，並將辦學績效與優良形象推廣出去。

四、研究方法與流程

(一) 研究方法

本研究採用文獻分析法（literature analysis），蒐集國內外書籍、期刊、論文及網站資料等相關文獻資料，逐一探討學校行銷現況與影響因素，進而歸納為本研究立論、問題分析與發展策略之依據。

(二) 研究架構

根據研究目的及研究問題形成本研究架構如下：

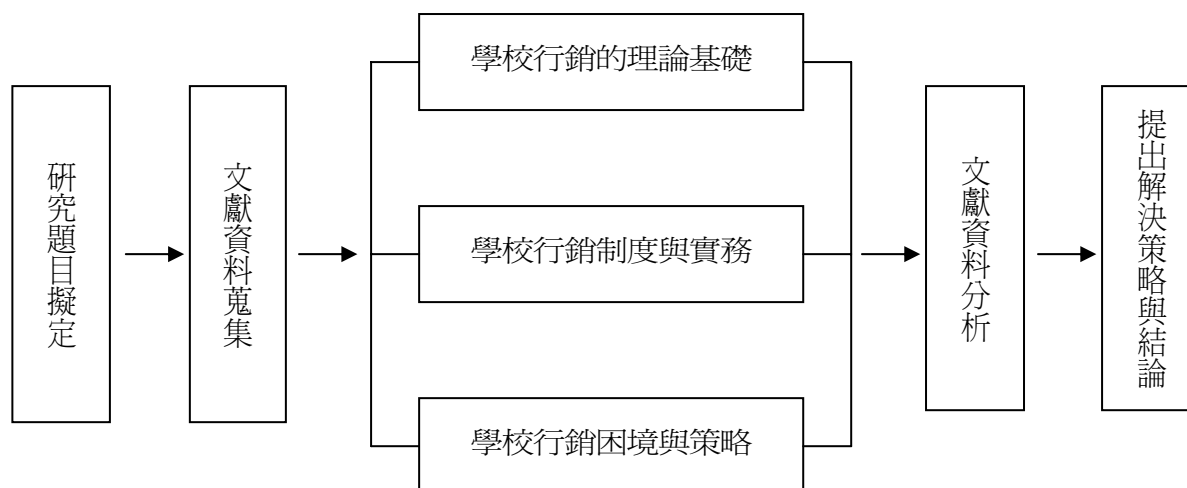


圖 1 研究架構圖

貳、學校行銷的理論基礎與實務--文獻探討

本節擬就學校行銷的理論基礎與學校行銷制度與實務分別作文獻分析與探討，俾利探討國民小學學校行銷現況及其影響因素，進而探析相關困境與策略。

一、學校行銷的理論基礎

Kotler 和 Fox 曾指出行銷在教育組織的主要功能為：完成教育組織的任務，提升教育市場的滿意度，增進教育行銷活動的效率及吸引教育行銷資源(引自彭曉瑩，1990)；行銷大師 Kotler (1991) 也肯定運用行銷來提升教育參與的必要性。張明輝 (1991) 更認為教育行銷能協助教育組織檢視自身條件及內外環境變化趨勢，改善教育品質，有效提升學校形象，爭取外部資源，提升學校的競爭力。

(一)行銷的定義

對於「行銷」一詞的定義，國內外學者的看法觀點各有特色，分別敘述如下：

Kotler (1991) 是有名的行銷學大師，其對於行銷管理有卓越的見解，Kotler (1969) 提出「行銷是一種社會性與管理性的過程，而個人與群體可

經此過程，透過彼此創造及交換產品與價值，滿足其需要與欲望」。Mc Carthy 和 Perreault 也認為：「行銷觀念意謂組織在有利可圖的條件下，集中努力於滿足其顧客」，並於 1988 年提出行銷亦即包含產品 (product)、價格 (price)、通路 (place) 和推廣 (promotion)，簡稱「4P 組合」的觀念 (引自黃義良，1994)。而 McCarthy 的 4P 概念，增加了人員 (people)、過程管理 (process management) 及實體設備 (physical evidence) 三項，擴展為 7P 的概念。

行銷是人類為解決供需配合問題、為促銷交易、滿足顧客需求、達成組織目標、所採取的各種活動，行銷是經由策略管理將有形或無形的價值性產品、服務或理念，在動態環境的系統下，透過一系列策略規劃與整合性戰略組合進行價值交換的歷程，以促使達到個人或組織的目標使命 (林慶川，1992；林建志，1993)。另外，黃種世 (1993) 及謝水乾 (1993)、黃種世 (1993) 也指出行銷是在動態的環境中，營造一個適當的情境，以引導商品及服務的流動，來滿足目標市場需要與欲望，並透過方案、產品、人員、推廣、形象、價格和通路等策略，以達成個人及組織目標的整體歷程。

綜合以上學者對於行銷的內涵及定義的看法：所謂行銷是在提供者與消費者雙方互動的過程中，提供消費者需要或需求的有形或無形的產品與服務，以擬定的行銷策略來分析、規劃、執行與控制，目的在符合個人的滿意與組織目標達成雙贏互惠的歷程。

(二) 學校行銷的意涵

「行銷」在企業界中早已經是耳熟能詳的名詞了，但實際運用在學校教育中，卻還只是剛起步的階段而已。學校行銷係指將教育視為市場，學校運用市場區隔策略，確定目標市場，運用優良的師資、課程、設備、學習資源、獎勵措施、結盟夥伴、宣傳媒體、結合學校、學生及家長間的交換價值的過程，其目的在於提升學校整體的教育品質 (李小芬，1991)。

依據學校行銷的對象與活動，分別就內部行銷、外部行銷和互動行銷等三個向度，分析學校行銷之意義內涵 (引自黃義良，1994)：

1. 內部行銷的意義：所謂內部行銷乃指企業或組織對內部人員的行銷運作，企盼能提昇組織的整體績效與效能，以學校而言，內部行銷是指學校對教職員工生的行銷。內部行銷的行銷標的物—「內部產品」所涵蓋的範疇甚廣，諸如內部人員的職務編派與安置、組織的願景與目標、組織的產品 (服務) 以及組織文化…等均屬之。

- 2.外部行銷的意義：「外部行銷」也就是傳統的行銷策略—發掘市場、確定目標與產品、價格、通路、推廣策略等行銷組合的運用，其執行對象係指外界的顧客或競爭者，就學校的外部行銷而言，其對象是家長、社區、社會大眾。
- 3.互動行銷的意義：服務提供者與顧客接觸的過程，所產生的聯結即是所謂的「互動行銷」，服務提供者與顧客的互動關係所達成的行銷效果，一般而言較為直接且深入。以學校而言，互動行銷可說是學校教職員工與家長及社區、社會大眾的接觸過程均屬之。

二、學校行銷制度與實務

彭曉瑩（1992）認為教育所提供的產品，具有服務的性質，過程中包括理念的傳遞和說服，因此教育的產品含括無形之服務和理念；再者，教育機構要成功地達成教育使命，必須透過與組織內部每一位人員不斷的溝通獲得共識與組織承諾，還需要外部與政府、家長、社區民眾等有良好的溝通與組織了解。因此，對於學校行銷對象、學校行銷功能、行銷定位及活動等相關內容，必須作一完整性的了解，才能對學校行銷的完整風貌能深入認識。

本節首先敘述學校行銷的對象，接著依次探討學校行銷的功能及學校行銷的實務，敘述如下：

（一）學校行銷對象

彭曉瑩（1990）認為一所發揮教育行銷功能的學校一定具有 Kotler 所提出的五項特質：在迅速改變的環境中能評定為高回應、適應性強的組織、具有顧客哲學中心、為整合的行銷組織，以及不但能提供充分行銷資訊，並具有策略導向與執行效率。因此具有學校行銷特質的學校，就不得不以顧客哲學為核心，隨時反應與解決顧客的問題來提高服務的滿意程度。

Kotler & Andreasen, ; Kotler & Fox 分析面對群眾的多重約有十六種公眾之多，其實大致可歸類為「服務對象」和「財力支持者」。以學校而言，必須將學校行銷對象涵括學生、家長、教職員、社區人士、地方政府等（引自彭曉瑩，1990）。

（二）學校行銷的功能

學校屬於非營利事業，具有社會行銷的概念，其行銷主要的目的應不在

於利潤的獲得，而是在於辦學能獲得學校內部人員與外部顧客的認同及支持（黃義良，1994）。因此學校行銷的功能要能達成，就需要透過內外部行銷策略，仔細的整體分析規劃、執行、評估，運用妥當，效果才能顯現出來。

學校行銷的功能包括：1.提升學校效能與效率；2.建立學校形象；3.塑造學校文化；4.發展學校特色；5.建立學校良好聲譽，呈顯學校績效；6.招收優質或更多的學生；7.爭取家長的了解與認同；8.達成學校教育目標（許詩旺，1992；謝水乾，1993）。

另外，黃曉芬（1993）也指出學校行銷的功能包括：1.增進對學校顧客的了解與敏感度，發揮較佳的招生市場機會；2.可尋找市場中不同的利基，提供不同服務與產品；3.有效傳達學校形象，增加知名度；4.改善學校行銷活動的效率，協助行銷目標達成。

（三）學校行銷實務

依據學校行銷研究指出，學校行銷績效愈高，內外部顧客對學校品牌忠誠度與滿意度會提高，學校教育資源得以充分利用，財務能力得以自給自足，對學校發展方能繼續推展，使學校在研究、創新推展、行政管理、人力資源發展、學生整體表現等方面會有優越的表現，學校整體的競爭力得以提升，對教育的發展才有正面的功能。因此，學校必須重視學校行銷活動的重要性，同時依據相關的學校行銷策略來擬定可行具體的作法，方不至流於紙上談兵。

林建志（1993）在其「高雄市國民中學學校教育人員對學校行銷策略認知及其運作之研究」中，建議行銷策略的具體活動，包括：運用辦理家長座談說明會和家庭聯絡簿方式來直接面對家長溝通理念、把握機會展現辦學成效方式呈現學校好教學與活動績效、惠而不費地觀摩他校作法、積極的參與社區服務、有系統有計畫地設計和使用校園識別系統（school identify system）、對中小學生和家長與學校人員介紹宣傳，及藉由相關活動或展出機會邀請中小學生到校參觀或參與、善於利用資訊平台以增進家長對學校的認識，提高學校成員向心力及對學校情感的凝聚力，也就是將良好的辦學成果，主動行銷給公眾，除了可以提高學校聲望外，也是家長所期盼，更能與週遭環境取得良性互動。

而林瓊惠（1994）在「台東縣國民小學家長對學校行銷策略與學校滿意度的研究」中指出家長對於學校的「通路策略」與「行政服務滿意度」表現

最佳。也就是認為國民小學在包括學校地點、外觀、教學和行政之時間和空間彈性化（網路教學、行政資訊系統網路化）、校園內實體設備（教室、餐廳、圖書館、體育館、實驗室及不同利用功能的場地等）、周邊環境、交通，以及教育以外的服務上是感到滿意的；且對於學校行政人員提供的行政服務覺得滿意。但受到各校環境、特色、資源、家長社經水準…等的差異關係，也許會有不同的看法也說不定，有必要再加以研究與驗證。

參、學校行銷的困境與策略

目前為止，國內外對於學校行銷或教育行銷的研究，傾向於高等教育或大專學院的研究較多，對於國民小學學校行銷的研究探討就較為有限，篇幅較少。雖然高等教育與國民教育屬性不同，但其研究的取向與方法，對於國民小學的學校行銷研究仍有參考的價值與相關意義存在。

歸納整理國內學者對於學校行銷的相關研究得知，了解大專院校的行銷風貌有助於知悉基層教育學校行銷的概況，研究顯示學校行銷運用在國民小學尚未形成氣候；如未有具體計畫性、整體性的行銷策略與指標，配合對於目標市場的選擇、產品的定位。而若能先成立行銷專責單位，凝聚內部行銷人員的共識，採漸進與鼓勵策略及培養學校成員皆有行銷知能，其次配合以成功的內部行銷為基礎，建立良好的專業形象，進而走入社區的外部行銷。內外部行銷的運用在於能展現學校的辦學特色，提升學校聲望及形象，並促進社會人士與學校的互動行銷過程中，增進了解與支持；最後對於學校行銷策略的困境及相關影響因素應加以評估、檢討及回饋，找出適合於學校發展過程中的最佳行銷策略，將會較易達成學校行銷目標。

根據文獻分析結果得知，學校行銷發展困境之前五項為行政人員工作太繁瑣，沒空行銷或策劃推動行銷事宜、缺乏專責單位，如行銷小組等、缺乏專業的學校行銷人員、時間與設備均不足、缺乏推展學校行銷之經費、學校行銷專業知識不足。因此，增列教師及行政人員編制，以補充學校人力不足，是當務之急；其次在於有正式的組織及權責單位負責規劃與推動，專業化及制度化，讓行銷的目標更加明確。

此外，行銷計畫能有效推動，必須有校長及行政人員熱心支持，加強同仁間的學校行銷觀念，設立專責單位、有整體性規劃，與社區建立良好的公共關係。其中以校長及行政人員熱心支持佔最多，加強同仁間的學校行銷觀念次之。但是，國小教育人員對行銷本質相當陌生，如有行銷事實，也僅限於現有體制內運作，無法突破行銷瓶頸，創造更高的附加價值。所以如何將行銷觀念與附加價值劃上等號，必

須加強教育同仁行銷觀念，並達成共識；並藉由妥善的規劃，進行重點式的行銷，累積更多的成功經驗，讓公眾瞭解學校的作為，有助於公共形象的建立。

在黃義良（1992）針對「偏遠小學發展行銷的歷程、活動與困境之研究」中發現：偏遠小學的行銷策略，應以成功的內部行銷為基礎，建立良好的專業形象，進而走入社區的外部行銷。學校發展行銷的歷程，應首先凝聚危機共識，採漸進與鼓勵策略，設定具體目標以及建立整合性回饋機制。

而可運用於學校組織的行銷趨勢，包含策略性行銷、內部行銷、公共關係行銷、網路行銷以及綠色行銷等。茲分述如下：

一、策略性行銷

策略性行銷 (strategic marketing orientation) 亦即是一種行銷的整體策略、規劃，其核心包含「區隔」(segmenting)、「目標市場選擇」(targeting) 與「定位」(positioning)，此一策略能成為在市場上獲取成功的有力架構。行銷者首要區分主要的市場區隔，然後選擇這些區隔中的一個或多個，並針對所選定的每一個市場區隔來擬定行銷組合(王志剛等,1987)。表1為策略行銷的三個主要步驟(Kotler,1991)。

表 1 策略行銷三步驟

市場區隔化	目標市場的選定	產品定位
一、確認區隔變數及區隔市場	三、評估每一市場的吸引力	五、為每個市場發展可能的定位
二、描述各市場區隔的輪廓	四、選定目標市場	六、針對每個市場發展行銷策略

資料來源：參考 Kotler, P.(1991). Marketing management analysis, planning, implementation and control. New Jersey : Prentice-Hall.

由於目前國民中小學學生來源主要依據學區劃分而來，致區隔與選定市場的功效較不明顯，而以「產品定位」較為重要。「產品定位」是指訂出教學活動方案或特色，在附近鄉鎮中較於其他學校的地位，或是學生、家長心目中的地位；決定產品定位後，接著就能發展細部的行銷組合與行銷活動，因此定位是行銷成功與否的關鍵。

如果把教育活動當成產品，可採用以下幾種定位策略(蘇莉倩, 1998)：1.依據產品的獨特屬性。例如：這是本校十年來與社區合辦「最盛大的運動會」。2.依據產品的價格。例如：這是一項「免費參與」的研習活動。3.依據產品所帶來的利益。

例如：這是個會讓你「建立更多人脈的活動」。4.依據產品的目標市場。例如這是個以「義工媽媽為主」的活動。5.與他校比較後而定位。例如：本校推動「中、英文讀經」的活動。

二、內部行銷

行銷的概念創始於製造業，因此常被誤認為最後產生交易行為的顧客就是行銷的唯一對象，其實行銷的運作不只是針對組織外的顧客，組織內的顧客（即指全體員工）亦可運用行銷，以提昇服務績效及有效達成組織目標，內部行銷是專業服務成功的重要條件。根據學校行銷三角形的服務概念（如圖 2），學校在對外部顧客（社區、家長）從事的行銷稱為外部行銷（external Marketing），對內部顧客（教職員工）從事內部行銷（internal Marketing），而教職員工之間則透過互動行銷（interactive Marketing）持續對家長等提供優質的服務。

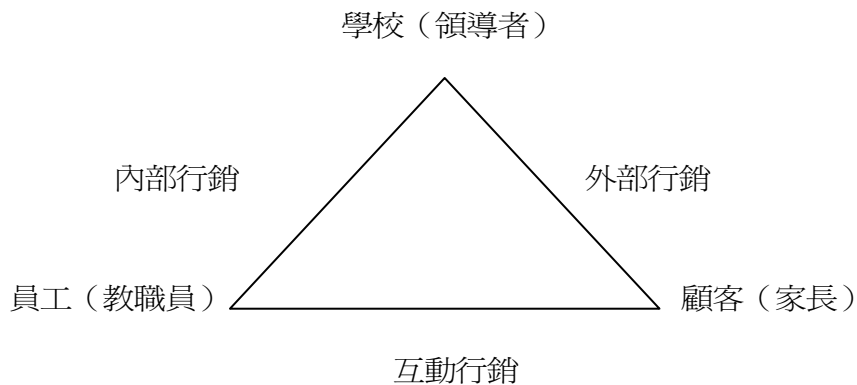


圖 2 服務金三角關係圖

資料來源：參考黃義良（1994）。國民中小學學校行銷指標與行銷運作之研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文，頁 18。

學校內部行銷簡單的說，就是校方將行銷技巧運用在身為全校同仁的內部顧客身上，重視與肯定其在組織中的存在價值與重要性，並將校方所設計規劃的內部產品，行銷給內部顧客，透過員工滿意度（Employee satisfaction，即 ES），從而達到或提高顧客滿意度（Customer Satisfaction，即 CS）。有 ES 雖不見得就能達成 CS，但 ES 卻是 CS 的必要條件（蕭富峰，1998）。而所謂「內部產品」所包含的範圍十分廣泛，舉凡校方的辦學理念、組織文化、課程、活動等均屬之。

三、網路行銷

以前的傳統行銷無非是銷售員登門拜訪、推銷產品或經由電視媒體等廣告途徑來傳達訊息給顧客，既費時費力且成本很高；在二十世紀末，網際網路發明突破了傳統廣告行銷的侷限，而成爲新型態行銷的重要利器，現今中小學校有電腦教室，軟硬體不虞，若能配合行銷觀念，其力量與傳達範圍更是無遠弗屆，網路行銷（internet marketing）的優勢如下：

- 1.傳統行銷過於制式化，且媒體有版面空間與時間性的限制，網路則無，且相較之下成本較低廉，適合經費拮据的小學使用。
- 2.網路上的訊息同時具有互動性，且可以獲得即時的回饋。
- 3.行銷者可迅速因應市場情況，在行銷組合上做快速的調整。
- 4.網路可以提供產品試銷的好管道，傳播資訊的變動成本幾乎爲零，透過它來了解市場所需要的產品，有效了解顧客對產品或服務的意見（Kotler, 1991）。

四、公共關係行銷

學校公共關係是藉由雙向溝通的過程，透過公共關係計畫、評估、解釋公眾態度，結合公眾利益，檢視學校的政策與措施，付諸行動以贏取家長的理解與支持，促進教育目標的實現的歷程。公共關係行銷（public relationship marketing）的目的就是要經由持續改進對家長、學童的服務水準，提昇滿意度。

根據 Kotler（1991）企業建立顧客的層次關係，學校、教師與家長、學生間的關係與策略可分以下五種層次：

- (一)基本行銷（basic marketing）：教師只負責教學。
- (二)反應行銷（reactive marketing）：學校（教師）負責教學，並鼓勵家長有任何問題、評論或抱怨時打電話來。
- (三)責任行銷（accountable marketing）：教師在一段時間後主動與家長聯繫，了解家長的的期望與意見。
- (四)主動行銷（proactive marketing）：學校（教師）常接觸家長，提供有關改進學童學習的建議。
- (五)合夥行銷（partnership marketing）：學校、教師與家長持續和家長一起研討可幫助學童學習與成長的方法。

公共關係已是組織管理重要的一環，近年來，更是強調行銷與公共關係的結合，學校若能融入行銷的理念來推行公共關係，將有助於學校教育目標的達成。

五、環保觀念－綠色行銷

隨著環境保護的議題漸為全球重視，加上 ISO14000 國際環境管理標準的訂定，企業要行銷天下，必須遵守環保規則，學校提供教育服務，帶領學區大眾關心生活品質，提昇公德水準，更是責無旁貸的義務。綠色行銷（green marketing）是一個無可避免的趨勢，目前強調環保無污染的商品越來越多，也越來越受歡迎，學校也應有前瞻的思維，落實「綠色行銷」將更能獲得社區支持與家長的青睞。

學校在推動綠色行銷時，應加強對學生與家長的教育與宣導工作，積極教育社區大眾有關減少消耗（reduce）、反覆使用（reuse）、回收再用（recycle）與循環再生（regeneration）的理念和作法，共同配合和參與生態環境的保護工作（黃俊英，1990），如此一來，符應綠色潮流，可以率先吸引具環保理念的家長的支持與投入。學校推行綠色行銷應考慮的因素為：

- (一)產品本身：使用產品必須考慮產品本身使用時和拋棄時對環境與人體安全性的影響，建議學校採用具「環保標章認證」的產品，如午餐使用的清潔劑以及環境用藥。
- (二)促銷行動：確切的向家長與民眾傳達環保觀念及綠色訊息，藉由舉辦環保活動來宣達學校如何符合環保要求，對環境保護做了哪些貢獻，以推展學校的綠色形象。
- (三)成本價格：需要注意綠色產品的價值競爭力為何？是否會增加學校過多的成本？
- (四)廢棄物：學校廢棄物如何處理？處理過程為何？
- (五)人員觀念：加強企業內部人員的綠色觀念、環保意識，提供與環境有關的最新資訊，以激發校內每一份子對綠化活動的新構想。

根據以上所述的五種行銷策略，學校可從策略性行銷著手，由管理者主動關心、了解並滿足全體教職員的需求，建立回饋系統，成為具有高質素的教學團隊，進而建立優質組織文化與環保的環境，且善用網路行銷優勢，並且加上善用家長會、媽媽義工等團體的資源，配合社區的特質，積極向家長與社區大眾進行形象行銷。

肆、學校行銷策略與具體作法

本研究依據文獻分析及學校行銷的困境與策略分析後，提出國民小學學校行銷解決策略及具體作法，有以下幾點：

一、教育行政機關方面

(一) 建立行銷人才培育體系，推廣策略行銷，以提昇學校效能

目前國民小學教育人員在行銷專業能力及行銷觀念，有其迫切的需求。因此，行銷觀念如何深植在教育人員心中，有待教育行政主管單位開設行銷相關課程，以培育具有行銷專業的人才，增進教育人員行銷觀念，協助學校策劃推廣行銷，以提昇學校效能，實屬當務之急。

依研究者的看法，校長及負責行銷單位的負責人，應接受有關教育行銷的相關研習，以提升學校行銷知能。因此，建立行銷人才培育體系，推廣策略行銷，以提昇學校效能，是推廣行銷的首要條件。

(二) 落實績效原則，對表現績優之學校，給予實質上的獎勵

學校在重大活動有傑出的表現，教育主管單位應給予正面獎勵，並給經費補助；除了肯定其成就外，亦可形成另一種推動力量。以目前國民小學而言，校務評鑑、各項業務考評、傑出的團隊表現及發展特色等，如果能配合行銷推廣，更能提升活動的附加價值。因此，落實努力績效原則，對表現績優之學校，教育主管單位應給予實質上的獎勵。

二、學校方面

(一) 校長領導行政人員應採取適當的行銷策略，積極推動行銷

根據本研究的發現，人員策略在整個行銷活動過程是非常重要的，尤其當一項計畫正在進行，沒有校長及行政人員的熱心支持，工作是很難推動的。校長是學校的領導者及協調者，行政人員是計畫的規劃者與執行者，同樣是開啓「學校行銷」之門的一把鑰匙。換言之，校長是決定行銷能否成功的必要條件，因此，校長應採取適當的行銷策略，以提昇學校辦學效能。

(二) 整合校內外人力，靈活運用社會資源，投入行銷行列，以彰顯學校績效

從本研究發現，人力及經費的多寡是決定計畫是否成功的重要因素。因

此，行銷活動如果能整合校內外人力，靈活運用社會資源，進而整合校內外資源，則各行銷活動推展將更加順暢，學校績效也得以彰顯。

(三) 建立制度化機制，充分掌握行銷契機，以達成產銷合一的目的

本研究發現教育人員對行銷策略的內涵仍不熟悉，因此，在學校行銷整體策略方面，包括方案計畫、目標設定、辦理方式及所提供的服務，以學生成就、創造卓越的績效，教學課程與行政單位服務之內容、品質與特色，應建立制度化機制，有好的行政規劃，充分掌握行銷契機，才能引導全員達成教育使命。

伍、結語

根據本研究文獻綜合探討分析後，國民小學學校行銷就行銷的做法而言，可提昇學校形象與效能的觀點甚多，其中大多是從哲學、心理學、社會學、行政學等觀點著手，而從借用工商企業管理、傳播、行銷技術的層面切入的論述則較少，所以這是值得嘗試的一個觀點。就行銷應用而言，廣泛應用於大專院校、成人教育、高中、高職，研究中顯示出行銷策略的運用，有助於建立學校形象、口碑與效能之提升。但是，應用於國民中、小學行銷研究，在國內很少發現，所以這是值得探討的主題。因此，就實務的觀點而言，本研究提出一套較有系統和可行性國民小學學校行銷的推展模式、解決策略及具體作法，可更進一步的提供實務應用的依循和參考。

參考文獻

- 王志剛等（1987）。行銷學。台北：國立空中大學。
- 李小芬（1991）。學校行銷。社教雙月刊，101。55-56。
- 林建志（1993）。高雄市國民中學學校教育人員對學校行銷策略認知及其運作之研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 林慶川（1992）。國民小學教育人員與家長對教育行銷實施現況之知覺與態度。國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台中市。
- 林瓊惠（1994）。台東縣國民小學家長對學校行銷策略與學校滿意度之研究。國立台東大學教育研究所碩士論文，未出版，台東市。

- 張瑛真（1994）。學校行銷策略在國民小學之應用——所台中市國民小學之個案分析。國立台中師範學院國民教育研究所，未出版，台中市。
- 許士軍（1985）。策略性行銷管理。台北：淡江大學。
- 彭曉瑩（1990）。師範校院教育行銷現況、困境及發展策略之研究。國立台南師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台南市。
- 黃俊英（1990）。行銷管理—策略性觀點。台北：華泰文化。
- 黃義良（1992）。淺談學校行銷策略適用於中小學的具體辦法。教育資料與研究，45。112-119。
- 黃義良（1994）。國民中小學學校行銷指標與行銷運作之研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 黃義良、謝水乾、許詩旺（1994）。國民小學校長對學校行銷策略認知及其實際運作情形之研究。國教新知，50（3）。56-64。
- 黃種世（1993）。高雄市高中、職學校行銷現況及可行策略調查研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文，高雄市，未出版，高雄市。
- 黃曉芬（1993）。學校行銷策略之研究——以三所私立國小為例。國立台東師範學院教育研究所碩士論文，未出版，台東市。
- 蕭富峰（1989）。行銷實戰讀本。台北：遠流。
- 謝水乾（1993）。台南縣市國民小學教育人員對學校行銷策略認知及其運作之研究。國立台南師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台南市。
- 蘇莉倩（1998）。策略性行銷應用於非營利事業之研究——以中華大學為例。中華大學工業工程與管理研究所碩士論文。未出版，新竹市。
- Kotler, P.(1991). Marketing management analysis, planning, implementation and control. New Jersey : Prentice-Hall.
- McCarthy, E. J.(1981). Basic marketing: A managerial approach 9th Illinois: Irwin.