

國立教育研究院籌備處

第 106 期國小校長儲訓班專題研究彙編

國民小學學校行銷策略之運用

指導教授：李安明 博士

組 員：吳景州 廖琦正 蘇清泉

扈尚善 王贊富 李勝皓

蔡高山

國民小學學校行銷策略之運用

壹、緒論

目前台灣確有下面幾個現象衝擊著教育現場，讓身為教育工作者的我們深刻的體認到，學校應該行銷，如此才有機會永續經營，以下針對這些現象加以說明：

從少子化浮現，學校生員不足的現象來看，現代是一個快速變革發展的社會，教育必須隨著時代脈動前進，近年來我國由於人口結構的改變，在民國九十年以前，每年的平均出生人口數都超過 30 萬，但是從民國九十年的 260,354 人，到去年民國九十五年只剩下 204,459 人，出生率急速下降，未來許多國民小學將面臨學生來源不足的現象。

其次是家長教育選擇權高漲，學區制名存實亡，實施學區制的主要目的，是在均衡城鄉教育，方便學生就學、合理分配教育資源、確保教育機會均等及行政作業便利性等考量。學生在原學區內的學校上學，大多能有充裕的時間從事課業有關的活動。加上學生居住在學校附近，同學們彼此相距不遠，上學放學的接觸也多，也沒有因為路途遙遠上學遲到或回家太晚的顧慮，日常生活起居飲食也和家裡一致。學區制度的設計是好是壞，沒有絕對的標準，但它之所以產生自有其必要性。但如果學校經營不善，即使在學區制的保護下，家長仍會想盡辦法把小孩送到他處就學，越區就讀就是這樣出現的，現在的家長越來越重視自己的教育選擇權，哪所學校好，只要遷個戶籍，學生便能前往就讀，因此學校經營的優劣就成了家長重要選項之一。

再則是大小學校的差距，根據高級中學品牌管理現況之研究（陳玉君，2003）發現，明星學校的光環仍深植於全體樣本的心中，品牌知名度最高的學校為建國中學，北一女中次之，再者是台中一中，至於學校品牌形象最好的是北一女中，建國中學次之，再者是師大附中，由此可知，明星學校的光環仍存在於全體樣本的心中，高中如此，國中小亦是如此。

最後是學校規模急速縮小，裁併問題屢見不鮮，1995 年台灣省教育廳為配合省政府改善財政結構加強開源節流提出全省「迷你小學」合併計畫，希望能在 1998 年度前，以每年合併五校的進度裁併十五所小型學校。前教育部長曾志朗於 2001 年二月表示，教育部將裁併六班以下的中小學校，卻因造成許多偏遠地區家長恐慌和疑慮及反彈，在地方人士及民意代表出面施壓下，由教育部相關官員出面滅火，政策急忙喊卡；前教育部長黃榮村也在 2004 年提出因應就學人口減少，將來可能出現偏遠地區廢校或併校，同年六月監察院又提出建議教育部，裁併部分迷你中小學以擲節開支，又再度掀起了這一場對中央而言是經費和學習成效；就地方而言是延續地方文化生命力及維繫地方居民凝聚力的論戰；雖然如此，國內許多縣市每年也都推動著，當然引起許多地方的反彈，但一直保留也非長久之計，人口不斷的下降，將來招不到學生，還是得面臨廢校。

根據上面幾個現象發現，少子化短期內已經是很難扭轉，學生數減少是可預期的；再則，因為考試領導教學的關係，中小型學校很難與大學校比較，所以一所學校想要永續經營，就

必須透過適當的行銷，讓學校更具特色，更具吸引力。

貳、學校行銷的內涵

一、學校行銷的定義

學校行銷是來自於企業行銷的概念，Kotler（1991）認為行銷是一種社會的、管理的過程，個人或團體經由創造、提供、交換彼此的產品與價值，而獲得他們所需要和欲求的，而學校行銷環繞著社會福利、學校本身與消費者的需求。

彭曉瑩（2000）認為「教育行銷」定義是將行銷觀念應用在學校，是對學校亦進行行銷規劃管理的完整過程，主要分為「內部行銷」與「外部行銷」，其內容重點包含「教育行銷理念」、「學校行銷組合」和「招生推廣策略」三層面，從教育行銷分析、規劃、執行到控制的完成過程。

許詩旺（2002）則將「學校行銷」定義為：「將行銷觀念應用在學校，透過界定組織使命、進行情勢分析、訂定教育行銷目標、教育行銷策略和行銷控制以達成學校目標的完整歷程」。

朱榮松、蔡天德、陳啓雄、田振榮（2002）認為學校行銷與一般行銷同樣強調行銷規劃、管理、分析、執行、檢核的完整過程。

而鄭勵君（1998）認為學校行銷是「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、結盟伙伴、學生進路、宣傳媒體、結合學校、學生及家長間的交換價值的過程，其目的在於提昇學校整體的教育品質。」

李小芬（2001）認為學校行銷可定義為：「把教育當作一個市場，學校能善用市場區隔，找出目標大眾，以良好的課程、師資、設備、學習資源、獎勵措施、結盟夥伴、學生進路及適當的宣傳方式為學校提昇競爭力的過程。」

黃義良（2004）則發現以『教育行銷』為名者，其定義主要仍是指『行銷觀念運用於『學校』（教育組織）的經營管理，以達成『學校』目標的過程。』

綜觀上述學者的論點，對學校行銷解釋大致相同，都是將行銷概念引進學校，以達到學校發展的目的，比較不同的是，所運用的方式或策略不一樣，因此站在學校的基層，我們認為『學校行銷』是：『學校運用所擁有的資源，這些資源包括課程、師資、設備、學校環境、教育資源等，提高學校教學品質，透過適當的宣傳策略，促進家長選擇及學生就讀的意願，以達到學校永續經營的目標。』

二、學校行銷的策略內涵

（一）學校外部行銷策略內涵

「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，其執行對象係針對外界的顧客或競爭者。近年來，由於

個別化消費者市場日益成熟，要符應這樣消費市場的行銷策略，必須將原本以「生產者」的行銷體系思考核心轉變為「消費者」的行銷體系思考核心。

一般行銷管理工作，通常都會包括研究和選擇目標市場，再以各種行銷方案，如產品管理、通路規劃、價格管理、廣告和推廣決策制定等，滿足目標客戶的需求，由於這些行銷工作都是針對學校外面顧客的作為，所以稱為學校「外部行銷」。

許舒翔等（2002）認為學校外部行銷策略除了產品、價格、配銷及促銷等 4P 策略之外，對學校行銷而言，招生管理亦將影響 4P 策略的規劃，茲就學校外部行銷策略的內涵分述如下：

1. 產品策略

學校的產品包括服務的範圍、服務的品質、服務的等級、服務的內容及校友服務等項，就學校服務特性，可分為具體呈現的有形產品以及期望藉由參與所期望得到的實質利益的核心產品，前者如教師、地點、教材等；後者包括如取得文憑或證書的工具性利益，或藉由參與而得到快樂滿足感覺的表現性利益。

2. 價格管理

學校的價格策略包括學費價格、付款條件、顧客（家長、學生等）所感受到的價值、服務品質與價格的適配、服務的差異化。目前在公立學校較沒有價格管理的迫切需求，唯班級費或家長費的收支應公開辦理，並以合理的程序進行。

3. 配銷規劃

學校的配銷規劃包括學校地點、學校外觀、學校內設施、學校的週邊服務及分佈等項，如何將學校教育活動的無形服務有形化，學校場所與陳設益顯重要，因此學校的交通便利、場所寧靜、學習設備完善及貼心服務等，是配銷規劃的重點。

4. 促銷管理

常見的學校廣告型態為(1)學校內的廣告：如公佈欄、電子看板、走廊看板、書籍封面等；(2)教材：教具、錄影帶、軟體、書籍、活動簡介及工作手冊；(3)促銷方案：學費抵免、獎助學金等。

5. 招生管理

招生管理的責任始於學校行政人員的推展及內部成員的參與，因此，確認學校組織的辦學理念、願景目標與發展任務，進行短程、中程及長程的規劃，並發展各項方案策略等，是招生管理的主要工作。

另外，Booms & Bitner（1981）根據 McCarthy 的 4P 概念，發展的 7P 理論，分別說明如下：

1. 方案策略（program）

國民小學「方案策略」指方案係指國民小學教育機構為滿足學生的需求，所

提供的一系列教育活動與服務。包括方案計畫、目標設定、實施類別、辦理方式、所提供的服務及影響方案規劃的可能因素。

2. 產品策略 (product)

國民小學「產品策略」依實際需要歸納如下：

(1) 核心產品

學生成就、創造卓越的績效有形產品。例如：學校整體目標及計畫之達成、學生的成就表現，所產生的優質產品。

(2) 有形產品

教學課程與行政單位服務之內容、品質與特色。例如：行政決定合理性、家長或公眾認同、課程設計符合品質，學校內外的優質服務及回饋、資源的充分利用。

(3) 延伸產品

附加價值的服務及利益。如：學校口碑和信任感、社會服務。

3. 人員策略 (people)

國民小學「人員策略」之對象包括主要顧客及潛在顧客，1.主要顧客：主要客源學生、行政人員的服務態度和接觸印象、教師教學及班級經營能力之提升；2.潛在顧客：家長及媒體、政治人物、上級指導人員及社會公眾等。藉由人員的行銷，爭取學校內部及外部人員的支持與認同。

4. 推廣策略 (promotion)

國民小學「推廣策略」指學校為增進學校效能，呈現學校辦學績效，所進行的廣告、人員銷售、促銷、宣傳或運用公共關係等活動，以達成既定目標的歷程。

5. 形象策略 (appearance)

國民小學「形象策略」指透過行銷策略與途徑，將學校所建立的優良文化、學校風格、特色、學生成就表現、及辦學成效等，傳達給家長、社會大眾，以滿足其屬性與需求，獲得支持或瞭解。

6. 通路策略 (place)

國民小學「通路策略」指校園環境及設施有效利用及是否符合學生需求及實際效益，教育人員對內、對外溝通管道具體而流暢。

7. 價格策略 (price)

國民小學「價格策略」指為在最低教育價格和最高教育品質的雙重考量之下，在激勵學生優異表現、減免清寒學生費用和提供價廉物美之服務或產品，使學校目標群眾在時間、心理和經濟成本上都覺得物超所值得到滿意。

(二) 學校內部行銷策略內涵

「內部行銷」係指是先將學校的產品（即無形的服務）先行銷給內部的教職員工，將教職員工視為一個內部市場來經營，學校在從事一般的外部行銷之前，基本前提應先做好「內部行銷」，內部行銷首先須肯定並重視內部人員的需求及價值，隨即推出精心設計的「內部產品」傳遞給內部顧客，以期望透過內部顧客的滿意進而達到外部顧客滿意。至於，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（Albrecht & Zemke, 2001/2002；蕭富峰，1997）。重視內部行銷將可得到以下的功效：

1. 以服務意識、顧客意識、品質意識、團隊意識來塑造組織的服務文化。
2. 吸引人才、武裝人才、激勵人才、留住人才以培育具有服務熱忱、服務能力、服務權力的優秀服務人員。
3. 以重視、關切與激勵員工、配合整體工作環境和制度創造員工滿意。
4. 養成產品與服務的行銷尖兵、企業形象的影響者與顧客滿意的擔當者、行銷資訊的蒐集與因應者、顧客問題終結者與顧客需求滿足者、積極協助者角色的非專職行銷人員。

Gronroos（1984）將內部行銷作為分成策略性目標及戰略性目標，前者係指開創一種內部環境以促使員工間維持顧客意識和銷售的關心度；後者係指向教職員工推銷服務、支援服務（作為競爭手段）、支援宣傳及激勵行銷活動。

參照劉秀曦（2002）達成內部行銷策略的基本原則，應用在學校組織中，可包含以下六項：

1. 重視工作分配與成員意見調查
2. 促進學校組織內部溝通管道暢通
3. 善用各式各樣的激勵制度
4. 領導者的支持與配合
5. 建立跨功能的工作團隊
6. 培養優秀的學校組織成員

學校內部行銷目的在傳達學校經營理念、政策規章、文化氣氛傳達給教職員工，以建立一致的價值體系與信念，塑造學校教職員工獨特的行為特質，進而塑造強而有力的顧客忠誠度（許舒翔等，2002）。因此，在設定教師、學生、家長、校友與社區人士為學校顧客的前提下，學校除了在產品上需不斷創新研發之外，應當花更多的時間和精力思考和服务有關的議題：

1. 瞭解顧客的核心需求
2. 處理顧客的優先事項

3. 掌握使顧客改變心意的原因

(三) 學校互動行銷策略內涵

許舒翔等（2002）認為在教職員工能接受學校所生產的服務產品，並在「心悅誠服」之後，教職員工才能提供高品質的服務給外面的消費者和顧客，如此，學校服務提供者和顧客之間才能有良好的互動，這也就是所謂的「互動行銷」。

Gronroos 於 1984 年提到在服務三角形中，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。在服務性組織的行銷過程中，該組織或企業的行銷包含組織對顧客的外部行銷，組織的領導階層對內部人員的行銷，以及內部人員對外部顧客提供的服務的互動行銷三者。互動行銷在專業領域裡尤其顯著，顧客不僅會關注於服務的技術性品質，對服務的功能性品質亦十分重視（Albrecht & Zemke,2001/2002）。

在學校行銷中，服務的品質和服務的傳送者有密切的關係。在教育的專業領域中，顧客不但重視服務的技術品質，更會藉著服務的功能品質來評斷服務品質（湯堯，2000）。在教師或行政人員與學生、家長、社區人士的互動過程中，獲得信賴，贏得口碑。口碑是非營利機構中最重要的傳播管道，學校辦學績效透過家長口耳相傳，經由產品新聞，建議及個人經驗的型態，可適時發揮「告知」和「影響」的功能。

三、學校行銷的功能

(一) 外部行銷的功能

綜觀中外學者所認定之教育組織之行銷功能，發現其用語有異然意涵彷彿，可以歸納學校行銷的主要功能包括如下：

1. 提昇學校效能與效率。
2. 建立學校良好形象與優良聲譽。
3. 塑造學校優質文化。
4. 發揮教育效益、達成學校教育目標。
5. 宣達辦學理念與辦學績效。
6. 獲致更多、更優秀的學生。
7. 尋求家長的瞭解與認同。
8. 爭取更多的資源和有效分配。
9. 增進學生、家長及社會對學校教育品質的滿意度。

(二) 內部行銷的功能

中外學者所提出學校行銷的功能，雖有部分學者談及對內部對象發揮的功能，不過大部分仍著眼於學校的外部行銷、推廣為主要範疇，鮮少針對內部行銷與互動行銷

兩向度的功能進行探討，以下稍加說明。

蕭富峰（1997）提出內部行銷可以有效地建立並維持服務文化，成功地塑造顧客優先與服務至上的工作環境，此外，還可以創造員工滿意、提昇人才佔有率以及孕育優秀的服務人員，是奠定組織長治久安的基礎。

林振中（2001）認為學校內部行銷的功能包括以下五項：

1. 能讓員工瞭解行銷的重要性。
2. 對學員或其他的客戶的需求能有所回應。
3. 能讓教職員認同機構的目標與形象。
4. 能將學員或參與者視為消費者來服務。
5. 灌輸教職員具體的行銷觀念。

（三）互動行銷的功能

Albrecht & Zemke（2001/2002）提到人和人的互動乃是服務業所不可獲缺的核心，服務提供者如何與顧客互動也是許多產業的關鍵所在。在服務金三角中，「顧客」和「員工」之間的連接線，即「互動行銷」的關鍵性的關係。學校的互動行銷能提昇學生的學習滿意度、家長對校的滿意度，以及外界人士對校的口碑與風評等，亦即促使組織的外部行銷達成更好的效能；同時也能對校內人員產生激勵作用，提昇教學與行政質量，促進內部行銷的作用。

值得注意的是 Taylor 和 Darling（1991）表示教育組織的行銷有其功能存在，但絕非解除組織生存危機的萬靈丹，這指出學校的教學品質以及學生表現的能力，是學校口碑的主要關鍵。行銷策略應定位為「手段」，利用行銷的規劃與推展，回歸學校的教學與行政的理想高品質，方是奠定學校行銷的長遠基礎。

參、國民小學推動學校行銷的具體策略

學校行銷的方式一般來說，以外部行銷、內部行銷、互動行銷作為分類；在外部行銷的策略方面以 McCarthy 的 4P 概念最廣泛被運用，但在國民小學無法區分的這麼清楚，且公立小學的行銷有別於私立或高中職以上的學校，公立小學在從事行銷時，最重要的應著重於教育的價值，而非單就某一項策略去推動，因此公立小學在推動學校行銷，要先從學校文化優質化做起，進而展現出學校的特色，足以留住或吸引學生，以期學校永續發展。

因此本組組員透過經驗的分享、議題的討論、文件的分析等等方式，將學校行銷工作依據校長、教務主任、訓導主任、總務主任、輔導主任等五種角色，加以說明：

一、在校長方面，應有下列的作為

（一）落實學生生活常規

學生每天在社區中活動，是最主要的學校形象「塑造者」與「行銷者」，而現在

是「顧客導向」時代，學生學習結果之表現，尤其是生活常規，便是展現學校績效的最佳見證。因此學校的首要工作為落實學生生活常規的建立，培養學生之氣質與禮節，讓社區家長放心滿意。另外，在積極面鼓勵學生參與社區服務、擔任社區志工或文化導覽員，並定期在校內或社區舉辦學生成果發表、推派學生團隊參與支援社區活動，呈現學生學習成果，以營造優質學校的形象與口碑。

(二) 展現教師專業形象

學校的核心價值是教與學，而成功與否的關鍵人物便是教師，因此要利用場合適時展現教師專業，讓社區認同學校，相信教師。而展現教師專業形象的方式可利用班親會、家長日時的教學方案展示與班級問題之討論互動；讓社區家長參與學校各項會議，如校務代表會議、課發會、學校本位課程會議，進行深度之專業對話；支援社區各項活動，發揮教師專業精神；以及辦理教學觀摩，邀請社區家長參與，呈現教師專業知能；或組親師讀書會，促進共同之專業成長等。

(三) 發展學校特色，建立學校品牌

在行銷實務中，產品要讓人留下深刻印象的重點之一是，具有「獨特賣點」。因此學校領導者要與學校成員共同討論，發展出學校特色，不管是社團活動、體育競賽、或是教學方案的設計等等，建立學校品牌，如此不僅能在教育行銷過程中容易找到著力點，更能增加行銷時的說服力，以爭取社區民眾的認同。

(四) 加強校園環境之維護與佈置

「校園開放」與「提供學校軟、硬體設備與社區資源共享」是當今之趨勢，因此不管是進入校園運動、休閒；或是使用學校設備等資源進行各項活動如親職教育、成長課程等，社區與家長便會進入校園，因此校園環境的整理、軟硬體設備之維護、學校公佈欄之佈置與管理以及永續校園理念之推廣等等，在在都在對社區民眾進行行銷與建立口碑，因此要加強校園環境之整理、維護與佈置。

(五) 主動出席並支援各項社區活動

學校領導者與實踐者，可積極主動出席社區相關活動，如村里民大會、社區慶典、各項表揚大會、社區運動會、社團活動，並適時給予人力或物力之支援，不僅在消極面可以藉此瞭解問題、並適時澄清說明外；在積極面，更可以利用場合，把握各種說話機會進行學校教育行銷，建立良性之社區互動。

(六) 轉化家長（含學校志工）成為學校公關人員

最成功的行銷方式之一是藉由使用者的口碑，口耳相傳。學校之學生家長與學校既是共謀孩子成長的教育夥伴，但又存在著顧客關係，因此藉由各種場合與管道讓家長瞭解學校推行重點、決策過程，以實績與誠意，取得家長信任與放心，將家長（含志工）轉化成學校內部人員，協助學校進行行銷。

(七) 善用學校網站之新興媒介

除了以發行學校刊物傳遞學校訊息，或是利用大眾媒體進行學校活動報導、教師或學生之人物特寫、與學校優良成績介紹等傳統方式，來進行學校教育行銷與建立學校正面形象外；因應此科技與資訊時代，學校要善加利用網站此新興媒介。因此豐富便利的學校網站建置、生動活潑的網頁設計，不僅能讓瀏覽者留下深刻印象，贏得口碑；更可藉此提供學校相關資訊，使資訊公開透明，流通快速，無遠弗屆。另外，網路留言版提供的雙向溝通功能，能讓社區和家長對學校提出建言、提供回饋，有助於學校之進步與成長。

(八) 落實回饋檢核系統

成功的公共關係作業是一個開放的系統，要包含輸入、轉換、輸出、回饋等過程。因此要落實回饋檢核系統，不管是正式會議或私下場合的建議，不論是親自拜訪或是利用電話、書信、網路流言版之反應，同時不管反應者是匿名或署名，學校皆要同等重視，並掌握回應時效，以落實回饋檢核系統。而在問題回應時，反映事項若非事實或誤解者，立即澄清說明；若是事實，則檢討改進，以利教育行銷之持續進行。

二、在教務處行銷之具體作法茲臚列如下

(一) 形塑學習型組織、提昇教師專業形象

1. 運用互易領導提供誘因、鼓勵教師參加研習。
2. 讓家長參與學校校務代表會議、課發會、學校本位課程會議，進行深度之專業對話，適時展現教師專業，讓社區認同學校，相信教師。

(二) 建立學校品牌，發展學校特色

1. 依據 SWOT 分析，發展學校特色，如社團活動、體育競賽、或是教學方案的設計等。
2. 建立學校特色品牌，找到著力點，更能增加行銷時的說服力，以爭取社區民眾的認同。

(三) 結家家長建立行銷夥伴關係

1. 學校之學生家長與學校是教育夥伴，藉由各種場合與管道讓家長瞭解學校推行重點，取得家長信任與放心。
2. 善用家長、班親會、家長會、學校志工隊資源，協助進行學校行銷。

(四) 建立回饋反思系統、永續發展

1. 善用學校網站行銷，如發行學校刊物、利用大眾媒體進行學校活動報導，運用網路留言版，能讓社區和家長對學校提出建言、提供回饋。
2. 善用畢業典禮等活動，由畢業生代表來敘述在學中所學習及達成的目標。
3. 建立學生高峰成就表現，由在電視、廣播中露面做宣傳，在重要的集會中做介紹，或表揚這些父母的教育成功。

4. 辦理家長參觀、親師會，採用家長在參觀及座談會中提供給老師的意見作為正規教育課程，縮小誤解。

三、在訓導處行銷之具體作法茲臚列如下

(一) 加強學生生活常規及品格教育

1. 培養學生之氣質與禮節，落實品格教育，學生生活常規的建立與品格教育的實踐，是展現學校績效的最佳見證。
2. 鼓勵學生參與社區服務、擔任社區志工或文化導覽員，並定期在校內或社區舉辦學生成果發表。

(二) 活化社團活動及體育競賽，行銷學校特色

1. 社團活動多元化、優質化，讓每位學生畢業前至少皆擁有二至三項才藝，除讓學生多元智慧及潛能充分發揮，也驗證學校產出卓越。
2. 大力推展童軍教育，利用校內童軍團團部，進行完善周詳的規劃，辦理活動時，結合學校、社區、家長一起來參與，落實教育理念，並活絡親、師、生的感情。
3. 體育競賽兼顧技能學習及活潑化、樂趣化，除讓學生鍛練體能，培養團隊合作及終身運動的好習慣；並配合校慶及社區活動，與社區聯合辦理運動會，藉由聯合運動會，拉近學校與社區的感情，並將學校特色，適時的行銷給社區，以爭取社區民眾的認同。

(三) 主動出席並支援各項社區活動

1. 落實學生生活體驗與社區服務，主動進入社區進行掃街、植栽及淨灘活動。
2. 學校校長與處室主任，可積極主動出席社區相關活動，如村里民大會、社區慶典、社區運動會、各項表揚大會、社團活動，並適時給予人力或物力之支援，並把握各種說話機會進行學校教育行銷，建立良性之社區互動。

(四) 善用學校網站、刊物，建置雙向溝通平臺

1. 發行學校刊物傳遞學校訊息，或是利用大眾媒體進行學校活動報導、教師或學生之人物特寫、與學校優良成績介紹等傳統方式，來進行學校教育行銷與建立學校正面形象。
2. 善用學校網站進行行銷：建置生動活潑的網頁，並融入學校的願景與各項特色，不僅能讓瀏覽者留下深刻印象，贏得口碑；更可藉此提供學校相關資訊，使資訊公開透明，快速流通，讓學校特色快速行銷，無遠弗屆。
3. 建置網路留言版並提供雙向溝通功能，讓社區和家長對學校提出建言、提供回饋，有助於學校之進步與成長。

(五) 建全義工組織，成為學校行銷好夥伴

1. 落實義工組織組訓、勤務編配與執行；義工組織是學校的教育夥伴以及顧客關係，

因此藉由各種場合與管道讓義工組織發揮功能，可讓家長瞭解學校推行重點，取得家長信任與支持。

2. 定期舉辦聯誼活動、餐敘活動，凝聚向心力，並善用家長會、班親會、學校義工隊資源，協助學校進行行銷。

四、在總務處行銷之具體做法如下

依照各項法令規定，處理有關出納、庶務及文書等業務，並依照學校發展計畫及各項經費預算，有效辦理各項營繕、採購、校園美化、綠化、校舍維護等工作。從以上說明可以瞭解到總務處主要是從事有關課程與教學之後勤支援。

學校之行銷活動主要包括產品（product）、通路（place）、推廣（promotion）及公關（public relation）五大策略，現就以總務處的主要工作利用行銷之 5P 來推創造及維持令顧客滿意的結果。

（一）產品策略：

1. 行政管理：行政是服務「教」與「學」的，行政的目的在於協調並結合人力、物力，以增進教與學的效果。對內行政是教與學最有力的後盾，對外則是學校行銷的最佳利器。畢竟，一項具創意的教學計畫，需要有創意的行政配合行銷，才能增加學校的能見度。
2. 自願性服務：社會上有許多公益團體，他們都樂意進入學校，從事各方面的服務，因此學校若能有效引進，協助處理一些日常事務，非但可以減少經費負擔，更可以讓教師專心教學，成為另一項學校的產品。

（二）通路策略：

就教育服務而言，地點往往成為學校成功與否的關鍵，地點是固定不變的，但如何讓固定地點能夠充滿無限的生機，某些變通性的作法，或有助於克服先天的限制。例如學校利用其設備優勢，有效傳遞機構所提供的服務訊息。

（三）推廣策略：

可利用廣告、招生說明、公共關係與文宣及利用電話訪談等均是推廣行銷之策略。

（四）公共關係策略：

「大眾」可以扮演促進，但亦可阻礙組織達成目標的能力，因而高明的組織均會採取具體措施來管理與大眾之關係。學校大都以書面資料、視聽設備與軟體、機構識別媒體的建立、新聞、活動事件、講演、電話服務及網站等來建立學校之公共關係。

五、輔導室行銷之具體策略

（一）產品策略：

1. 辦理團體輔導、個別輔導，提供師生相關輔導資源與服務，增進就讀本校相對具有價值感。

2. 引進輔導諮詢資源，做好輔導、諮詢、轉介之服務。
3. 建立學校輔導服務特色，促使親師生肯定認同學校輔導作為。

(二) 通路策略：

1. 善用親師溝通：辦理學校日、親師會，增進親師互動，建立家長與學校良好關係。
2. 善用志工組織：透過志工與學校接觸，瞭解學校，做好行銷廣為宣傳。

(三) 推廣策略：

1. 設立行銷小組，由處主任負責推動該處教育行銷。
2. 善用家長會、班親會、新生始業輔導，增進親師溝通、家長認識學校及新生適應學校，進而對學校產生認同感。
3. 利用節慶、時令或活動展示相關輔導活動成果。

(四) 人員策略：

1. 透過處室會議，增進成員行銷策略認知與實際運作相關知能。
2. 增進教師、行政人員與家長、社區民眾的溝通能力、教學熱誠與服務態度，以建立學校優質形象。

(五) 公共關係策略：

1. 採策略聯盟，結合鄰近學校（如大專院校），提供學習或輔導志工服務機會，利用午休或課餘時間針對低成就、弱勢或情緒困擾學生給予適當之協助。
2. 運用社區里民大會、結合社區發展協會，辦理社區民眾相關輔導活動（如心理健康講座等），增進社區組織、民眾與學校瞭解，建立緊密之夥伴關係。

從這些具體作法來看，幾乎都是屬於學校內部的工作，其實教育行銷原本就應該由內而外，先將學校內部應有的、該有的積極經營落實，才有機會往外推銷，畢竟教育行銷的主體就是學校本身，想要促銷成功，學校本身當然要夠好，因為良好的工廠才能產出良好的產品，也就是說將學校視為工廠，那學生的表現就是產品，所以有良好的學校，才能產出優秀的學生，如此才能獲得大眾的青睞。

肆、結論

近年來，由於我國整體社會、政治及經濟環境的變遷，國民教育水準普遍提升，一般家長對於教育問題有更多主觀的看法，在民主社會裡，學校是由家長支持。學校運用各種行政作為、溝通媒介及行銷策略等各種信息傳播方式，形成學校、家庭與社會民眾雙向回饋、多向交流的訊息網路，並使三者互相瞭解，從而建立良好關係，且使學校塑造良好形象，終獲得社會民眾支持、信任與協助，而能有效發揮學校教育功能。

行銷是透過交換過程以滿足需要的人類活動。學校也應以此觀點，做好樹人工作，並將

產品行銷出去，滿足學生及家長需求，使社會大眾瞭解學校運作成果，建立良好公共關係，並願意主動提供服務與資源。學校要先分析、瞭解並熟悉整體學校內外部環境的事務，哪些是可改變的，哪些是可控制的，哪些是不可改變的因素等，然後率領學校行政團隊及專業教師來滿足顧客—即學生、家長及社會大眾等的需求；透過供應商中間機構—即教師、行政人員的協助，把孩子教育成有價值的個人，進而達成學校行銷的目的。

參考文獻

- 王志剛、陳正男、陳麗秋（1987）。**行銷學**。台北：國立空中大學。
- 行政院主計處（2006）。**生命統計**。2006年5月25日，取自<http://sowf.moi.gov.tw/stat/month/m1-02.xls>。
- 朱榮松、蔡天德、陳啓雄、田振榮（2002）。高職轉型為綜合高中「行銷策略」之探討。**技術與職業教育雙月刊**，71，44-48。
- 李小芬（2001）。學校行銷。**社教雙月刊**，101，55-56。
- 林振中（2001）。**學校公共關係行銷學理論基礎**。國立台南師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版。
- 陳玉君（2003）。**高級中學品牌管理現況之研究**。暨南大學教育政策與行政研究所碩士論文，未出版。
- 許舒翔、周春美、沈健華（2002）。技職院校教育行銷策略之探討。**技術與職業教育雙月刊**，69，9-13。
- 許詩旺（2002）。**國民小學教育人員對行銷策略認知及其運作之研究**。屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版。
- 陳瑞萍（2000）。**師範院校招生行銷策略規劃之研究**。國立師範大學教育研究所碩士論文，未出版。
- 國民中小學九年一貫課程與教學網教育現場報導（2004）。**偏遠地區小型學校「併校、裁校、廢校」的歷史淵源**。2006年5月25日，取自<http://teach.eje.edu.tw/eduReport/checkDir/lanpin20040811153358.htm>。
- 黃義良（2004）。**國民中小學學校行銷指標與行銷運作之研究**。高雄師範大學教育學系博士論文，未出版。
- 雲林縣政府教育局（主編）（2005）。**雲林縣九十四學年度公私立各級學校暨幼稚園名冊**。雲林縣。
- 湯堯（2000）。**學校經營管理策略：大學經費分配募款與行銷**。台北市：五南。

- 黃俊英 (2001)。行銷學的世界。台北：天下遠見。
- 黃俊英 (2002)。行銷學。台北：華泰文化。
- 彭曉瑩 (2000)。師範院校教育行銷現況、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。
- 楊錦洲 (2004)。策略創造優勢。台北：中國生產力。
- 劉秀曦 (2002)。內部行銷在學校教育革新上之應用。中等教育，53 (3)，4-104。
- 鄭勵君 (1998)。學校形象之行銷管理策略淺析。高市文教，63，55-59。
- 蕭富峰 (1997)。內部行銷。台北市：天下文化。
- Albrecht, K. & Zemke, R. (2002). 服務經濟大時代：強化全球競爭優勢的顧客服務管理 (袁世珮、游琇雯譯)。臺北：麥格羅希爾。(原著出版年：2001年)
- Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). *Marketing strategics and organization structure*.
- Gronroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18, 36~44.
- Hodgkinson, H. (1989). *The Same Client: The Demographics of Education and Service Delivery Systems*. Washington, D.C.: Center for Demographic Policy.
- Herman, R. H. & Heimovics, R. (1991). *Executive leadership in nonprofit organizations : new strategies for shaping executive-board dynamics*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kotler, P. (1982). *Marketing for nonprofit organizations*. (2nd ed.). NJ: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (1991). *Marketing management analysis, planning, implementation and control*. Englewood Cliffs : Prentice-Hall
- Kotler, P., & Fox, K. F. (1994). *Strategic marketing for educational institution* (2nd ed.).
- Kotler, P., Ang, S.H., Leong, S.M., Tan, C.T. (1999). *Marketing management : an asian perspective*. 2 Prentice-Hall, Inc.
- Kotler, P. (2003). *Marketing management* (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- McCarthy, E.J. (1971). *Basic marketing: A managerial approach* (4th ed.). Homewood, IL: R.D. Irwin.
- Taylor, R. E., & Darling, J. R. (1991). Perceptions toward marketing higher education: Do academic disciplines make a difference? *Journal of Marketing for Higher Education*, 3(2), 17~38.