

南 華 大 學

國際事務與企業學系亞太研究所碩士班

碩士論文

臺中市國民小學亮點學校行銷策略之研究

Marketing Strategy of the Spotlight Elementary School in

Taichung



研究生：陳昭成

指導教授：劉華宗博士

中華民國 104 年 5 月 21 日

南 華 大 學
國際事務與企業學系亞太研究碩士班
碩 士 學 位 論 文

臺中市國民小學亮點學校行銷策略之研究
Marketing Strategy of the Spotlight Elementary School in Taichung

研究生：陳昭成

經考試合格特此證明

口試委員：林壽弘

彭子麗

劉華宗

指導教授：劉華宗

系主任(所長)：張心怡

口試日期：中華民國 104 年 5 月 21 日

摘要

本研究旨在探究臺中市國民小學亮點學校行銷策略之現況及其成效，為達本研究之目的，首先蒐集與研讀相關文獻，建立本研究之理論架構，採用文獻分析法及深入訪談法等質性研究方法進行研究，並編製臺中市國小校長、行政人員、教師訪談題目，以及臺中市國小學生家長訪談題目做為研究工具，與臺中市國民小學已獲得亮點學校認證之其中三間學校的校長、主任、教師、家長，共計 18 人進行訪談。

研究發現：

壹、臺中市亮點學校行銷產品策略之研究發現

- 一、每間亮點學校發展其特色的原因皆不相同，但主要還是與校長的選擇有關。
- 二、學校特色要能突顯，就要確定學校的理念，並且在硬體設施、課程、社團活動方面加強，顯現其差異性與價值性，並進而將推行範圍擴大，讓其他學校廣為周知。
- 三、亮點學校行銷的重點項目主要為學生的學習、學校的特色、家長的需求等。
- 四、學校人員以及家長對於產品策略的投入與貢獻都不相同，但主要是一種分工合作的方式。
- 五、對於學校行銷的產品策略，行政人員不滿意的地方在於教師的配合度不夠，而教師不滿意的地方則在於推行的方式。
- 六、對於學校行銷的產品策略，大部分的家長都是很滿意的。

貳、臺中市亮點學校行銷價格策略之研究發現

- 一、亮點學校在推行特色教育的經費來源主要來自於校內的預算、家長會的經費、官方資源以及民間團體的贊助等。
- 二、亮點學校在特色教育的推行上，對於學校的本位課程活動，通常都會給予優惠。
- 三、亮點學校推行特色教育時，在經費的編列項目上，主要都在於購買或維修相關的設備，以及用在教學和辦理相關的活動方面，很少會去編列行銷相關的經費。
- 四、對於推行特色教育的經費，大部分的學校人員都覺得不足，除非學校有機會能申請到一筆龐大且能夠專門用來推行特色教育的經費。

五、在推行特色教育的經費來源及使用上，校內人員普遍對來自於家長會的經費滿意度較高。

六、家長對於孩子就讀亮點學校，跟一般學校比起來，感覺是會比較划算的。

參、臺中市亮點學校行銷推廣策略之研究發現

一、臺中市亮點學校計畫本身就是一個行銷，透過認證及發行專刊的方式，讓學校特色能夠展現。

二、學校會善用不同的推廣策略行銷學校，如設置學校及班級網頁、活動看板、布條、跑馬燈等，公布學校訊息及師生優異表現；舉辦亮點特色相關活動；印製學校特色的宣傳品；學校例行性活動時口頭宣傳。

三、學校普遍認為，宣傳是否有效果與宣傳的方式沒有太大的關係，主要還是在於學校本身的條件，以及宣傳的內容是否為家長所關心。

四、對於家長來說，學校的硬體設施及廣告，以及參加學校所舉辦的一些活動，是他們瞭解學校優點與特色的主要窗口。

五、學校與家長都認為，學生是一個很重要的宣傳媒介，學校的特色可以透過學生去宣傳。

六、學校與家長都認為要擴大宣傳，但學校的重點是放在宣傳的內容，而家長則是覺得要擴大宣傳的範圍。

肆、臺中市亮點學校行銷通路策略之研究發現

一、學校與家長都認為學校的軟硬體設施規劃完善，並且對外開放，方便社區民眾使用。

二、校內人員與家長都認為家長與學校的溝通管道多元暢通。

三、學校多會與其他通路進行策略聯盟。

伍、臺中市亮點學校行銷人員策略之研究發現

一、校內同仁共識的凝聚主要透過校內的會議或者是一些學校舉辦的活動、研習。

二、教師教學是亮點學校特色課程的核心，因此提昇教師的專業素養有助於學校行銷。

三、學校行政人員是學校行銷的主導及推動者，他們設計以及決定宣傳的內容與方式，並且親自參與。

四、不管是校內人員或者是家長，他們都認為學校應該要做行銷，並且把行銷的重點放在學生學習上面。

並就研究結論提出相關建議，以作為推動臺中市國民小學亮點學校計畫及其行銷策略之參考。

關鍵字：臺中市國民小學、特色學校、亮點學校、學校行銷、學校行銷策略



Abstract

This study mainly aims to explore the current situations and effectiveness on the marketing strategies in Taichung Elementary Highlight Schools. With a view to achieving the goal of this study; first, the relevant literature had been completely collected and intensively studied to establish the theoretical framework of this study; second, such qualitative research methods as literature analysis and in-depth interviews were used to carry out this study; third, the questions for the interviews with Taichung elementary school principals, administrators, teachers, and parents were made in advance as a research tool. The principals, director, teachers, as well as parents, a total of 18 were interviewed, from three of Taichung elementary schools which have received the “Highlight” certification.

The research discoveries:

1. The research discoveries on marketing product strategies in Taichung Highlight Schools
 - (1.) Each Highlight School has different characteristics of its development, but the differences amongst them are particularly related to the principals’ decisive selection.
 - (2.) To highlight the characteristics of a school, it is necessary not only to ascertain its own educational ideas but also to strengthen its hardware facilities, curriculum, and activities, which can show the differences and the values. Thus the school can be widely known by virtue of expanding its distinguishing features.

- (3.) The key marketing points for highlight schools mainly lie in the students' learning, the characteristics of a school, and the needs of parents as well.
- (4.) The efforts and contributions which were put into the marketing strategies from the school staff and parents were not equally the same, but the manner of working with cooperation was primarily emphasized.
- (5.) In the case of a school's marketing strategies, what administrators were not satisfied with was teachers' low cooperative attitudes; vice versa, what teachers were not happy with was the ways of executing those policies.
- (6.) As far as most parents were concerned, they were pretty satisfied with the school's marketing strategies.

2. The research discoveries on marketing price strategies in Taichung Highlight Schools

- (1.) The funds for performing the characteristics of education in Highlights Schools were chiefly from the school's budget, the parent teacher association's budget, some other official resources as well as the sponsorship made by non-governmental organizations.
- (2.) While performing the characteristics of education in Highlights Schools, the preferential treatment is usually given to the school-based curriculum.
- (3.) While performing the characteristics of education in Highlights Schools, the budget was planning more on the purchase or repairs of the related equipment, teaching, and the relevant activities rather than on the marketing.

- (4.) The funds for performing the educational characteristics did not seem enough for most of the school staff unless the schools had the chance to apply for a large amount of money to pay for those education expenses.
- (5.) As for the sources and the use of the funding on performing the educational characteristics, most school staff generally gave higher satisfaction to the funds supported by the parent teacher association.
- (6.) Compared with the normalized schools, parents feel it more cost-effective to pay for the tuition if their children attend a Highlight School.
3. The research discoveries on marketing promotion strategies in Taichung Highlight Schools
- (1.) The program itself about Taichung Highlight Schools is a marketing strategy. Through the certification and the special issues, the school characteristics can be all-round shown.
- (2.) Schools will make good use of different marketing strategies to promote themselves, such as the school and classroom websites, bulletin boards for activities, school banners, and scrolling text marquees, to announce their latest information as well as the outstanding performances of students and teachers. Also, schools promote themselves by conducting activities related to their features, printing materials about school characteristics, and giving out some slogans during the school routine activities.

- (3.) In the general opinion of schools, whether the promotion works well depends on the schools' own conditions and parents' concerns about the contents rather than on those ways of itself.
- (4.) For parents, the schools' hardware facilities, advertisement, and the activities organized by the schools are the main gateways to understand the advantages and characteristics of the schools.
- (5.) Schools and parents believe that students are the key medium to publicize the characteristics of schools.
- (6.) Both schools and parents think it essential to expand the promotion. Schools focus on the contents of promotion itself; however, parents focus on expanding the scope of promotion.

4. The research discoveries on marketing channels strategies in Taichung Highlight Schools

- (1.) Schools and parents think schools' software and hardware facilities are supposed to be open to the communities and facilitate them to use.
- (2.) Staff in schools and parents agree that there ought to be free and diverse communication channels between parents and schools.
- (3.) Schools will also be working in alliances with other channels.

5. The research discoveries on marketing staff strategies in Taichung Highlight Schools

- (1.) The meetings, some activities, and study programs in schools can bring about a strong cohesion among school colleagues.
- (2.) Teaching is the major part of the courses in Highlight Schools, hence enhancing professionalism of teachers helps to promote schools.

- (3.) School administrators are the leading promoters because they not only design, deciding on the contents and the ways of promotion but also participate in these events.
- (4.) As for the staff in schools and parents, they all consider that the schools should execute marketing which focuses on students' learning.

The related suggestions were made in accordance with the findings as a reference to promote the plans and marketing strategies for Taichung Elementary Highlight Schools.

Keywords: Taichung Elementary Schools, Characteristic Schools, Spotlight Schools, school marketing, school marketing strategies



目錄

第一章 緒論	1
第一節 研究動機與研究目的	1
第二節 文獻回顧	3
第三節 研究架構與章節安排	14
第四節 研究方法	16
第二章 理論探討	19
第一節 特色學校之意涵與相關理論	19
第二節 學校行銷策略之意涵與相關理論	34
第三節 影響特色學校行銷策略因素分析	57
第三章 我國特色學校發展之現況	63
第一節 我國特色學校之緣起與發展	63
第二節 我國特色學校發展之實質效益	67
第三節 我國特色學校發展面臨之困境	70
第四節 臺中市亮點學校發展及現況	72
第四章 臺中市亮點學校行銷策略分析	77
第一節 臺中市亮點學校行銷產品策略分析	79
第二節 臺中市亮點學校行銷價格策略分析	90
第三節 臺中市亮點學校行銷推廣策略分析	96
第四節 臺中市亮點學校行銷通路策略分析	103
第五節 臺中市亮點學校行銷人員策略分析	107
第五章 結論與建議	117
第一節 研究結論	117
第二節 研究建議	123
第三節 研究展望	125
參考文獻	126
中文書目	126
英文書目	133
參考網址	134
附錄-訪談記錄	135

圖目錄

圖 1-1 研究架構	15
圖 2-1 社會行銷的金三角	38
圖 2-2 學校行銷金三角	43
圖 2-3 行銷規劃流程圖	45
圖 2-4 學校行銷管理的實施程序	45
圖 2-5 STP 行銷策略	51
圖 2-6 資源運用模式工作流程	61
圖 2-7 工作夥伴模式工作流程	61
圖 2-8 服務對方模式工作流程	62



表目錄

表 1-1 國小 90~105 學年度一年級新生推估人數	1
表 1-2 我國特色學校發展相關研究摘要表	5
表 1-3 學校行銷策略相關研究摘要表	10
表 2-1 特色學校的意涵	20
表 2-2 學校特色的意涵	25
表 2-3 行銷的定義彙整表	35
表 2-4 行銷觀念發展經營導向演進表	38
表 2-5 學校行銷定義彙整表	42
表 2-6 學校行銷功能彙整表	48
表 2-7 行銷策略定義彙整表	50
表 2-8 學校行銷策略定義彙整表	52
表 2-9 學校行銷策略組合彙整表	53
表 3-1 特色學校發展之重要里程碑	66
表 4-1 受訪者資料表	77
表 4-2 臺中市國小校長、主任、教師訪談題目一覽表	77
表 4-3 臺中市國小學生家長訪談題目一覽表	78

第一章 緒論

包括研究動機與目的、文獻回顧、研究架構、章節安排與研究方法等，其中文獻回顧部份則是針對本研究主架構的學校行銷策略及特色學校去分析前人的相關研究資料。

第一節 研究動機與目的

1980 年代以降，在全球化、市場化、資訊化的浪潮席捲之下，各國教育改革莫不紛紛朝向重視績效責任、學校效能方向發展。到了廿一世紀，國際社會環境的急遽變遷，科技發達、資訊快速累積、知識經濟興起，學校教育功能在此時代浪潮中，正逐漸轉變當中：不單單只是擔負知識傳遞的角色，也擔負更多影響社會、政治、自然、經濟、以及文化等教育功能。教育與社會相互依存與交互作用的關係密切，學校教育之面貌勢必會隨著社會的變遷而進行調整與演進。

近年來由於少子化、教育市場化，導致教育市場競爭更為激烈，學校正面臨校務經營轉型與學校永續發展的重大考驗，為了提昇教育績效，教育界紛紛引進企業經營理念及行銷策略。自 1970 年代行銷理念擴大應用於非營利組織以來，已經宣告教育行銷時代的來臨，而教育行銷也成為近年來教育行政與學校經營備受關注的新興議題之一（陳麗惠，2007）。

自民國 90 年起，根據教育部的推估統計數據（見表 1-1），因人民生活與社會、經濟型態的改變，台灣目前正面臨少子化的重大衝擊，導致國小新生入學人數正逐年遞減當中。

表 1-1 國小 90~105 學年度一年級新生推估人數 單位：人

學年	90	91	92	93	94	95	96	97
人數	320,058	320,715	315,987	289,755	283,823	290,793	270,951	247,619
增減	-685	+657	-4,728	-26,232	-5,932	+6,970	-19,842	-23,332
學年	98	99	100	101	102	103	104	105
人數	231,381	210,762	203,632	201,869	198,820	199,112	192,485	175,584
增減	-16,238	-20,61	-7,130	-1,763	-3,049	+292	-6,627	-16,901

資料來源：整理自教育部統計處(2014)。國民中小學歷年暨 90~105 學年度學生數推估統計表。
2014 年 07 月 23 日，擷取自 www.edu.tw。

面對臺灣地區逐漸邁向「少子化」社會，各縣市國民小學新生入學人數普遍遞減，造成偏遠地區迷你學校之人數逐年萎縮，部份市區學校更是出現教室過剩的情況。依 2004 年教育政策白皮書揭示：「深度認識台灣、走讀台灣鄉鎮，發展學校特色」之理念，各地學校與臺灣不同部落、村落的在地文化有著密不可分的關係，因此極需活化再利用荒廢的校舍，以創造其附加價值，因此規劃特色學校為活化閒置空間，發揮校園特色價值，自 2007 至 2009 規劃辦理為期三年之「推動國民中小學活化校園空間與發展特色學校計畫」（教育部，2009a；教育部全國中小學特色學校資訊網，2009）。

特色學校的行銷強調學校要在眾多競爭對手中，脫穎而出，因此必須具備與眾不同的競爭優勢，透過「學校特色」的創新經營，並運用當地特有的自然、人文條件，形塑不同於他校的「特色」課程與教學，透過差異化的特色，使競爭者無法模仿，與眾不同（教育部，2009a；教育部全國中小學特色學校資訊網，2009）。

臺中市政府教育局自民國 101 年度起考量臺中市未來城市願景，並展現各中小學課程與教學發展特色，在符合教師專業發展、學生有效學習、家長參與之不同需求為前提下，明確規劃「精進教學總體計畫」策略，這當中包括：精進教師專業表現、提升課程教學領導、活化藝術美感教育、推動科學創造教育、鼓勵國際交流學習、落實公民友善校園、建構低碳永續環境、深耕健康樂活校園等八項策略，並擬具 52 項多元有效的行動方案。其中為鼓勵本市中小學多元均衡發展，展現辦學優質特色亮點，規劃先以校務評鑑方式進行學校教育的總體檢後，逐漸發展各校亮點特色，以活化學校課程教學發展，讓教育資源發揮最大化的績效（楊思偉、陳盛賢、許筱君，2012）。

特色學校計畫透過有效運用學校和社區專業人員，規劃在地化特色平台，設計有學習意義之課程，並透過在地產業文化、文史工作室、民間業者等異業結盟，彼此建立夥伴關係，提供參觀與體驗學習的場所，進行城鄉、校際交流，共同分享以及學習學校之特色文化課程（教育部，2009a；教育部全國中小學特色學校資訊網，2009）。故特色學校如何透過校務經營的改變與地方資源的結合，並運用學校行銷策略，建立一套學校自主運作且永續經營之模式，此為本研究動機之一。

在有限且競爭的教育市場中，要達成永續經營的目標對學校來說是一大挑戰，因此有些學校嘗試從市場區隔方面著手，在兼顧五育均衡發展的前提下，透過校內本位課程規劃強化學校的特色，以爭取特定需求的教育消費者。故從教育市場的觀點來看，特色學校在如此有限且競爭的教育市場中，如何發揮學校特色，並透過學校行銷，以提昇優勢與競爭力，不僅要留住學區內的學生，甚至能夠吸引外地以及各類型的學生就讀，此為本研究動機之二。

國內學校行銷的相關研究中，研究對象多為大專院校及高中職，將學校行銷觀念應用在國民中小學的義務教育範疇尚屬罕見（林義順，2007；羅明忠，2008），且國內關於特色學校的相關研究仍相對較少，論及特色學校行銷更僅有陳麗惠（2007）《我國特色學校品牌管理與品牌行銷策略之研究》以及廖婕婷（2010）《台北縣國民小學特色學校行銷策略之研究》兩篇，故透過該研究瞭解台中市國民小學亮點學校行銷策略現況為本研究動機之三。

台中市政府教育局為了全面提升學校教育效能、精進教學品質，以促進學生的學習成效，故規劃先以校務評鑑方式進行學校教育的總體檢後，逐步發展各校亮點特色，以活化學校課程教學發展，讓教育資源發揮最大化的績效，在此計畫中，獲得亮點學校認證的學校，對其學校行銷的影響如何，此為本研究動機之四。

綜合以上所述，本研究具體之研究目的如下：

- 一、分析影響臺中市亮點學校行銷策略的因素。
- 二、臺中市國民小學亮點學校行銷策略現況。
- 三、臺中市國民小學亮點學校行銷策略之效益評估。

第二節 文獻回顧

本節旨在探討特色學校以及學校行銷策略之相關研究，藉此了解目前研究的趨勢，以作為本研究設計之依據。

壹、特色學校的相關研究

國內關於特色學校的研究，經筆者以「特色學校」為關鍵字查詢共得到 35 筆資料，且多為近幾年之資料，而對於特色學校行銷策略之相關研究，更是僅有陳麗惠（2007）我國特色學校品牌管理與品牌行銷策略之研究，以及廖婕婷（2010）臺北縣國民小學特色學校行銷策略之研究，可見對於特色學校的行銷策略尚有討論及研究之空間。以下針對本研究有所助益之論文整理歸納如下：

一、研究主題方面

（一）與學校經營困境有關之研究

曾坤輝(2007)臺北縣「特色學校」課程發展之研究—偏遠小學的危機或轉機;彭成君(2008)臺北縣特色學校方案學校經營困境及創新經營之研究;林仁煥(2008)台灣特色學校經營發展現況、困境及其因應策略之研究。

（二）與創新經營有關之研究

鄭福妹(2006)偏遠地區小型學校創新經營之研究—以臺北縣特色學校方案參與國小為例;王欣蘭(2008)臺北縣特色學校校長轉型領導行為與學校創新經營關係之研究;彭成君(2008)臺北縣特色學校方案學校經營困境及創新經營之研究;張進成（2012）百大特色學校創新經營成效之研究。

（三）與學校特色有關之研究

陳淑惠(2009)臺北縣藝術人文學習路線運用於戶外教學之研究—以臺北縣國小中年級教師為例;薛德永(2008)澎湖縣國民小學推動特色學校發展之研究;黃瑋潔(2008)海峽兩岸小學家長對學校特色認同度之研究—以金門和廈門為例。

（四）與校園閒置空間再利用有關之研究

林怡瑜(2008)校園閒置空間多元再利用之研究—以桃園縣中壢國小與山頂國小為例。

（五）與行銷策略有關之研究

陳麗惠(2007)我國特色學校品牌管理與品牌行銷策略之研究;廖婕婷(2010)臺北縣國民小學特色學校行銷策略之研究。

（六）與特色課程有關之研究

曾坤輝(2007)臺北縣「特色學校」課程發展之研究—偏遠小學的危機或轉機;
簡世峯(2008)宜蘭縣國民中小學學校特色課程發展要素與特色課程成效之研究;曾
建勳(2014)公立特色學校進行式—雙溪國小山林冒險體驗課程之個案研究。

(七) 與運用社區產業資源有關之研究

周進科(2008)中部地區國民小學運用社區產業資源可行策略之觀點分析。

二、訪談對象方面

主要為教育行政機關業務負責人、校長、主任、組長、教師、家長等。

三、研究方法方面

特色學校相關研究多採用問卷調查法，包括陳麗惠(2007)、王欣蘭(2008)、周
進科(2008)、簡世峯(2008)、黃瑋潔(2008)、林怡瑜(2008);陳淑惠(2009)、廖婕婷
(2010)採用問卷調查法、訪談法等方法;鄭福妹(2006)、曾坤輝(2007)、彭成君
(2008)、林仁煥(2008)採問卷調查法、訪談法並輔以文件分析法;薛德永(2007)採觀
察法、訪談法。

四、研究發現方面

綜觀上述幾篇博碩士論文，經分析國內相關研究特色學校發展，依研究者、
年代、研究主題及主要研究發現，整理如表 1-2

表 1-2 我國特色學校發展相關研究摘要表

研究者 (年代)	研究 主題	主要研究發現
鄭福妹 (2006)	偏遠地區小型學校 創新經營之研究— 以臺北縣特色學校 方案參與國小為例	1.校長除加強本身之專業發展，亦應重視團隊 建置及激勵，以提高學校創新經營績效。 2.學校行政管理、課程與教學、知識分享、外 部關係，以及資訊科技等五項創新層面各有 其策略，若能兼顧這五個經營層面，學校就 能因應內外環境變化，利用不同以往之 經營模式，彰顯學校存在價值，活化學校的 發展。
曾坤輝 (2007)	臺北縣「特色學校 」課程發展之研究 —偏遠小學的危機 或轉機	1.特色學校利用社區與學校有力資源發展特色 課程，以達成活化課程型態與爭取辦學績效。 2.特色學校課程的實施能有效整合社區資源， 彰顯其特色與教育性，激發學校團隊動力， 以爭取更多外部支援，並提高學校知名度。 3.特色學校方案課程發展困境主要包括：小型 學校教師人力編制不足，教師工作負擔過重 ，專案經費支援不足，學校所在位置交通不 便，缺乏專家學者輔導機制。
薛德永 (2007)	澎湖縣國民小學推 動特色學校發展之	1.領導者需具備正確的理念，共識的凝聚，彈性 運用人力與教師專長結合，運用績效責任給予

表 1-2 我國特色學校發展相關研究摘要表 (續)

研究者 (年代)	研究 主題	主要研究發現
	研究	適時的激勵。 2. 學校間以鄉市為區域單位，形成區域內的特色群，再透過異業結盟的方式，在互利的條件下，教育與產業間建立夥伴關係。透過以上的方式，達到策略聯盟的整合。
陳麗惠 (2007)	我國特色學校品牌管理與品牌行銷策略之研究	1. 校長、行政人員、教師、家長會、社區居民是特色學校主要的品牌管理及品牌行銷人員。 2. 教師是校內的主要行銷對象；家長會則是校外主要的行銷對象。 3. 特色學校主要的品牌管理措施是定期召開品牌管理行政會議。主要的品牌行銷活動是舉辦親師座談會。 4. 影響學校是否持續辦理特色學校方案最主要的因素是經費的補助。 5. 特色學校的知名度、偏好度和理解度能彰顯學校特色。
王欣蘭 (2007)	台北縣特色學校校長轉型領導行為與學校創新經營關係之研究	1. 台北縣特色學校教師知覺「校長轉型領導」為問卷的總得分，以「塑造願景」最高；最低則是「個人魅力」。 2. 台北縣特色學校教師知覺「學校創新經營問卷」總得分，以「活動展能創新」最高；最低則是「行政管理創新」。 3. 在「校長轉型領導行為」問卷，具有顯著差異的是年齡、服務年資、最高學歷、現任職務和學校歷史。 4. 在「學校創新經營問卷」，具有顯著差異的是服務年資、最高學歷、現任職務和學校歷史。 5. 校長轉型領導行為與學校創新經營呈現出顯著的正相關。
彭成君 (2008)	臺北縣特色學校方案學校經營困境及創新經營之研究	1. 臺北縣特色學校之學校經營困境的項目中，在經費短絀、規模人力不足、團體互動學習不足及資訊交通文化刺激不利四方面較為嚴重。 2. 臺北縣特色學校實踐特色課程的配套措施：設計多元課程且融入學校課程；鼓勵家長參與並運用社區資源；引進專業人士並提升教師專業；運用資源做好行政支援教學工作。
周進科 (2008)	中部地區國民小學運用社區產業資源可行策略之觀點分析	1. 中部地區國民小學教育人員在性別上對學校運用社區產業資源可行策略之觀點並無顯著差異。 2. 中部地區國民小學教育人員中，未擔任行政職務之科任教師對學校運用社區產業資源可行策略之認同度較高。 3. 中部地區國民小學在社區產業資源具有及運用比率中「休閒農漁林業資源」、「文化創意產業資源」較高，「資訊科技產業資源」則較低。 4. 中部地區國民小學在運用社區產業資源之效

表 1-2 我國特色學校發展相關研究摘要表 (續)

研究者 (年代)	研究 主題	主要研究發現
		<p>益中，「場所效益」及「人力效益」較高，「知識效益」、「產品效益」、「財力效益」則較低。</p> <p>5. 中部地區國民小學教育人員對學校運用社區產業資源之必要性及支持度偏中上程度。</p>
簡世峯 (2008)	宜蘭縣國民中小學學校特色課程發展要素與特色課程成效之研究	<p>1. 宜蘭縣國民中小學教師在校長課程領導、教師專業發展及組織變革創新感受上得分較高；資源整合運作及特色課程成效的感受上則是中等程度。</p> <p>2. 學校特色課程的發展要素中，以資源整合運作之網路支援層面最能夠預測特色課程成效，其次為社區互動、知識管理、教師行動管理、職務及年齡。</p>
林仁煥 (2008)	台灣地區特色學校經營發展現況、困境及其因應策略之研究	<p>1. 社區擁有多元豐富的資源，方能賦予學校發展空間。</p> <p>2. 教育人員需具備資源敏感度，方能發展學校優質特色。</p> <p>3. 學校具有優質教育團隊，方能產出優質特色績效</p> <p>4. 學校領導者要有創新教育思維，方能開創特色學校新局。</p> <p>5. 教育政策要引導挹注經費，方能永續特色學校發展。</p>
黃瑋潔 (2008)	海峽兩岸小學家長對學校特色認同度之研究—以金門和廈門為例	<p>1. 海峽兩岸之小學家長對學校特色的認同度均偏向正面，其中又以發展全人教育特色、學科教學特色、彈性課程特色這三項較具吸引力。</p> <p>2. 金門與廈門兩地對全人教育特色的認同度排列，由高至低排列依序為：發展品德教育特色、發展快樂學習之人本教育特色。</p>
林怡瑜 (2008)	校園閒置空間多元再利用之研究—以桃園縣中壢國小與山頂國小為例	<p>1. 教室的多元化使用，可達到空間的持續性使用，透過空間再利用的形式，可發展適合學校的改造計畫，讓教室空間能達到多元化的使用範疇。</p> <p>2. 小學的人文教育在於培養良好的生活品德。透過將學校的教學與課程帶入校園空間內，讓學生可以更多元的學習，並且藉由課程的教學與教室空間的多元再利用，創造出有趣，並且能激發學生學習能力與獨特性的環境。</p> <p>3. 學校的環境教育主要是透過活動、參與者與空間進行。藉由課程的教學與校園環境結合，以永續經營的理念，發展出適性的再利用網絡。</p>
陳淑惠 (2009)	臺北縣藝術與人文學習路線運用於戶外教學之研究—以臺北縣國小中年級教師為例	<p>1. 教師對「臺北縣藝術人文學習路線」資源的認知程度中，超過八成以上的教師大致瞭解「臺北縣藝術人文學習路線可以運用在戶外教學上」這個訊息，訊息的主要來源多是經由「學校行政轉達」</p>

表 1-2 我國特色學校發展相關研究摘要表 (續)

研究者 (年代)	研究 主題	主要研究發現
廖婕婷 (2010)	臺北縣國民小學特 色學校行銷策略之 研究	2.教師運用「臺北縣藝術人文學習路線」於戶 外教學的態度： (1) 教師對學習路線運用於戶外教學的認同 是中上程度。 (2) 教師運用學習路線的頻率是中下程度。 (3) 超過九成五有運用經驗的教師認為將學 習路線運用於戶外教學是值得推薦的。 (4) 影響教師運用學習路線的三大障礙因素 是學生安全、交通和課程進度。 (5) 超過七成教師有意願更深入去了解或運 用「臺北縣藝術人文學習路線」。 (6) 服務於「小型學校」、「偏遠學校」等 背景的教師對資源的「運用頻率」和「滿 意度」顯著比其他背景的教師還要高。 3.教師對學習路線的「認知」與「運用態度」 有顯著的正相關。
張進成 (2012)	百大特色學校創新 經營成效之研究	1.特色學校行銷功能在於「建立學校形象」、 「推廣學校本位特色課程」、「提高家長、 社區居民對學校的認同與支持」。 2.特色學校行銷重點項目主要為學校辦學理念 、學校本位特色課程、優質的學習環境、學 生表現等。 3.特色學校行銷策略中較重要也較經常被使用 的是產品策略與通路策略。 4.「行政人員工作繁重」、「缺乏學校行銷專 責單位」、「校內成員缺乏行銷專業知識」、 「欠缺學校行銷相關經費」為特色學校行銷可 能與實際面臨之主要困境。 5.特色學校行銷困境的因應之道，教育行政機 關應提供相關資源，查察特色學校實施成效； 而學校亦應分擔學校教職員的工作負擔，增 派人力或將非營利組織人力納入至學校體系， 以減輕成員負擔。
陳永禎 (2014)	新竹縣市特色學校 內部行銷、組織承 諾與工作滿意度關 係之研究	1.校長是特色發展創新經營的重要引領者。 2.特色發展創新經營需要家長的支持，有家 長的支持將使特色發展創新經營的推展更 加順遂。 3.百大特色學校大多認為學校發展特色創 新經營能提供學生多元創價學習機會。 4.「經費不足」、「特色課程師資」、「 正式課程規定太多」是百大特色學校創新 經營未來可能面臨的困境。 5.大型學校比較持正向的觀點看待特色發 展創新經營。

表 1-2 我國特色學校發展相關研究摘要表 (續)

研究者 (年代)	研究 主題	主要研究發現
		4.不同服務年資、學校規模之特色學校教師，其工作滿意度有顯著差異。 5.特色學校教師「內部行銷與組織承諾」、「內部行銷與工作滿意度」、「組織承諾與工作滿意度」整體有顯著高度正相關。 6.特色學校教師內部行銷與組織承諾部分層面對工作滿意度整體具有預測力，其中以「支持」最具預測效果。
曾建勳 (2014)	公立特色學校進行式—雙溪國小山林冒險體驗課程之個案研究	1.特色學校發展的背景起因於學校面對少子化的外力壓力，其後透過校內老師的自覺，誘發學校本位課程的發展。 2.特色學校發展的困境來自於老師、學校與家長三部分。 3.特色學校發展困境的因應策略可分成五個部分，第一為引入外來專家的支援；第二為找到穩定的經費來源；第三為校內教師專業社群的成形；第四為有效的策略性行銷；第五為校長領導到位，讓特色學校發展更完整。 4.特色學校對雙溪國小的影響可分成三個部分，一是學生數止跌回升；二是特色學校獲得認同；三是家長與老師的憂心。

資料來源：(廖婕婷，2010)及自行整理

貳、學校行銷策略之相關研究

學校行銷策略之相關研究，本研究使用「全國博碩士論文知識加值系統」，以「行銷策略」為關鍵字共查得 1824 筆資料;若以進階查詢「學校行銷策略」，則得到 278 筆資料，顯示行銷策略還是以應用於一般企業組織之相關研究占大多數，但關於學校行銷策略的相關論文亦頗為豐碩。以下針對本研究有所助益之論文整理歸納如下：

一、研究主題方面

主要包括以下五個面向：

(一) 與家長滿意度有關之研究

曹忠成(2008)嘉義縣國民小學學校行銷策略運作與家長學校滿意度關係之研究;黃陳育君(2008)國民小學學生家長對學校行銷策略重要性認知及滿意度之研究—以台中縣一所國民小學為例;巫俐敏(2008)臺中縣國民小學家長知覺學校行銷策略現況與重要性之研究。

(二) 行銷策略運用於學校之研究

郭喜謀(2005)國民小學學校行銷策略及其影響因素之研究;簡希帆(2006)國民小學學校行銷策略之研究—以高雄縣市為例;林義順(2008)小型國民小學教育人員對學校行銷策略認知及其運作之研究—以南部四縣市為例;李佩芳(2013)台南市小型國民小學學校行銷策略語學校滿意度之調查研究—以七股區為例。

(三) 教育人員對學校行銷策略認知之研究

李秀櫻(2007)臺中市國民小學教育人員學校行銷策略及其影響因素之研究;林義順(2008)小型國民小學教育人員對學校行銷策略認知及其運作之研究—以南部四縣市為例;沈琪梅(2008)雲林縣國民小學教師學校行銷策略了解程度及認同度之研究;黃正泓(2009)國民小學教育人員知覺學校行銷策略與形象關係之研究—以基隆市為例;鄭孟忠(2014)國民中小學行政人員教育市場化認同、學校行銷策略重要性與運作知覺之研究。

(四) 與「學校形象」有關之研究

鄭琦蓉(2008)高雄市國民小學學生家長對學校行銷策略與學校形象關係之研究;鄭佳宜(2006)國民小學學校形象與行銷策略之研究—以中部四縣市為例;黃正泓(2009)國民小學教育人員知覺學校行銷策略與形象關係之研究—以基隆市為例。

(五) 與「公共關係」有關之研究

沈玉芬(2009)臺北縣國民小學學校行銷策略與公共關係之調查研究。

二、 訪談對象方面

研究對象包括校長、主任、組長、教師、家長等。

三、 研究方法方面

在學校行銷策略的相關研究中，所採用的研究方法皆為問卷調查法。

四、 研究發現方面

綜觀上述幾篇博碩士論文，經分析國內相關研究學校行銷策略，依研究者、年代、研究主題及主要研究發現，整理如表 1-3

表 1-3 學校行銷策略相關研究摘要表

研究者 (年代)	研究 主題	主要研究發現
鄭佳宜 (2006)	國民小學學校形象 與行銷策略之研究 —以中部四縣市為 例	1. 中部四縣市國民小學教育人員及家長對學校形象構成要素及學校行銷策略的重要性認知得分介於重要與非常重要之間。 2. 中部四縣市國民小學教育人員與家長之間，對不同學校形象構成要素和學校行銷策略的重要

表 1-3 學校行銷策略相關研究摘要表 (續)

研究者 (年代)	研究 主題	主要研究發現
簡希帆 (2006)	國民小學學校行銷策略之研究—以高雄縣市為例	<p>性有顯著差異。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.國民小學學校行銷之主要重點依序為：學習環境特色、學生生活教育表現以及學校課程內容特色。 2.國民小學學校行銷策略以推廣策略實施程度最高；通路策略實施程度最低。 3.學校行銷策略實施成效以推廣策略成效最佳；最低則是通路策略。 4.缺乏推展學校行銷之費用、人員及專責單位為目前學校行銷所面臨的困境。 5.國民小學教育人員對於學校行銷相關知識與方法的瞭解程度不高，需多加宣導與建立共識。
李秀櫻 (2006)	臺中市國民小學教育人員學校行銷策略及其影響因素之研究	<ol style="list-style-type: none"> 1.臺中市國民小學學校行銷策略採「互動行銷」最高；「內部行銷」稍低。 2.影響學校行銷的因素以「經費問題」最高；「組織運作」最低。
曹忠成 (2007)	嘉義縣國民小學學校行銷策略運作與家長滿意度關係之研究	<ol style="list-style-type: none"> 1.偏遠地區比鄉鎮地區的國民小學較常使用通路策略；縣轄市地區比偏遠地區的國民小學較常使用推廣策略。 2.嘉義縣國民小學學校行銷策略運作與家長滿意度的關聯性相當低。
鄭琦蓉 (2008)	高雄市國民小學學生家長對學校行銷策略與學校形象關係之研究	<ol style="list-style-type: none"> 1.高雄市國民小學學生家長在學校行銷策略現況屬於中上程度，其中以「計畫方案策略」表現最佳。 2.高雄市國民小學學生家長在學校形象知覺現況屬於中上程度，以「教師專業形象」表現最佳。 3.學校行銷策略知覺程度越高的家長，其學校形象知覺程度較高。
黃陳育君 (2008)	國民小學學生家長對學校行銷策略重要性認知及滿意度之研究—以台中縣一所國民小學為例	<ol style="list-style-type: none"> 1.家長普遍重視學校行銷策略，並且滿意學校的行銷策略。 2.家長對於學校行銷策略的認知大多符合其滿意度。
巫俐敏 (2008)	台中縣國民小學知覺學校行銷策略現況與重要性之研究	<ol style="list-style-type: none"> 1.家長對學校行銷策略普遍持正面與高度的認知，其中最高為通路策略，最低是推廣策略。 2.家長普遍認為學校行銷重要性高於現況，顯見學校在行銷方面實際運作不夠積極。
郭喜謀 (2008)	國民小學學校行銷策略及其影響因素之研究	<ol style="list-style-type: none"> 1.行銷功能以服務外部顧客滿足為目的，其次為學校教育目標、特色及效能的達成。 2.國民小學多以優秀的師資環境與軟硬體設備來進行學校特色的行銷定位。 3.學生家長認為舉辦教學與學生的成果展示是對家長及學生主要的行銷活動。 4.國民小學教育人員與家長認為目前學校的行銷策略尚稱理想，但仍有待加強。其中以互動行銷最理想，外部行銷次之。 5.國民小學應積極與家長建立良好的互動關係，

表 1-3 學校行銷策略相關研究摘要表 (續)

研究者 (年代)	研究 主題	主要研究發現
		傾聽家長的建議並協助解決問題，以提升學校行銷的效能。
林義順 (2008)	小型國民小學教育人員對學校行銷策略認知及其運作之研究：以南部四縣市為例	<ol style="list-style-type: none"> 1. 小型國民小學普遍未設立行銷工作專責單位。 2. 學校行銷的主要功能為增進家長、社會大眾對學校的認同與支持、突顯辦學特色、提升學校聲譽、呈現辦學績效，提昇家長、社會大眾對學校教育品質的滿意度及獲取更多教育資源。 3. 學校行銷的重點層面為學校特色課程或創意主題活動、學生特殊才藝表現或比賽成果、校長辦學理念或行政措施、學生學習成就及照顧弱勢學生，提供各項學習資源。 4. 學校行銷所遇到的主要困境為缺乏經費、人力不足；次要困境為行政人員工作繁瑣、老師缺乏行銷觀念與認同感。
沈琪梅 (2008)	雲林縣國民小學教師學校行銷策略了解程度及認同度之研究	<ol style="list-style-type: none"> 1. 對行銷策略的內涵愈瞭解，對行銷策略運作方式的認同度也就愈高。 2. 對學校行銷推廣策略、人員策略內涵的瞭解程度最能影響其對整體學校行銷策略運作方式的認同度。
黃正泓 (2009)	國民小學教育人員知覺學校行銷策略與形象關係之研究：以基隆市為例	<ol style="list-style-type: none"> 1. 基隆市國民小學教育人員對學校行銷策略的知覺程度在「中上」以上，其中以「溝通通路策略」之平均數最高。 2. 學校行銷策略和學校形象成正相關。
沈玉芬 (2009)	臺北縣國民小學學校行銷策略與公共關係之調查研究	<ol style="list-style-type: none"> 1. 臺北縣國民小學教育人員對學校行銷策略知覺良好。 2. 臺北縣國民小學教育人員對「行銷策略」的認同度比「公共關係」為高。 3. 臺北縣國民小學教育人員知覺「行銷策略」與「公共關係」之間，兩者關係密切。
廖婕婷 (2010)	臺北縣國民小學特色學校行銷策略之研究	<ol style="list-style-type: none"> 1. 特色學校行銷功能在於「建立學校形象」、「推廣學校本位特色課程」、「提高家長、社區居民對學校的認同與支持」。 2. 特色學校行銷重點項目主要為學校辦學理念、學校本位特色課程、優質的學習環境、學生表現等。 3. 特色學校行銷策略中較重要也較經常被使用的是產品策略與通路策略。 4. 「行政人員工作繁重」、「缺乏學校行銷專責單位」、「校內成員缺乏行銷專業知識」、「欠缺學校行銷相關經費」為特色學校行銷可能與實際面臨之主要困境。 5. 特色學校行銷困境的因應之道，教育行政機關應提供相關資源，查察特色學校實施成效；而學校亦應分擔學校教職員的工作負擔，增派人力或將非營利組織人力納入至學校體系，以減輕成員負擔。
李佩芳 (2013)	臺南市小型國民小學學校行銷策略與學校滿意度之調查	<ol style="list-style-type: none"> 1. 臺南市七股區國小家長知覺學校行銷策略現況良好。 2. 臺南市七股區國小家長之學校滿意度現況良好

表 1-3 學校行銷策略相關研究摘要表 (續)

研究者 (年代)	研究 主題	主要研究發現
	研究一以七股區為例	<ul style="list-style-type: none"> 。 3.不同年齡之國小家長在學校行銷策略上有顯著差異。 4.不同年齡及教育程度之國小家長在學校滿意度上有顯著差異。 5.學校行銷策略運作與學校滿意度有顯著正相關。 6.學校行銷策略運作之「人員策略」對學校滿意度的預測力最高。
陳建廷 (2014)	國民中學學校行銷策略與學校效能之研究—以臺北市為例	<ul style="list-style-type: none"> 1.國民中學教師對於學校行銷策略現況的知覺程度屬中高度認同。 2.國民中學教師對於學校效能現況的知覺程度屬中高度認同。 3.不同年齡、性別、教學年資、行政年資、兼任職務、學校規模之臺北市國民中學教師在學校行銷策略知覺上有顯著差異。 4.不同年齡、教學年資、行政年資、兼任職務、學校規模之臺北市國民中學教師在學校效能知覺上有顯著差異。 6.臺北市國民中學教師學校行銷策略解釋學校效能其路徑為下列三種： <ul style="list-style-type: none"> (1) 由學校行銷策略的推廣策略而影響到學校效能的行政領導。 (2) 由學校行銷策略的人員策略而影響到學校效能的公共關係。 (3) 由學校行銷策略的形象策略而影響到學校效能的教師教學。
鄭孟忠 (2014)	國民中小學行政人員教育市場化認同、學校行銷策略重要性與運作知覺之研究	<ul style="list-style-type: none"> 1.國民中小學行政人員很能認同學校需要市場化。 2.國民中小學行政人員認為學校行銷策略很重要，且感覺學校行銷策略運作良好。 3.不同背景變項行政人員對「教育市場化認同」、「學校行銷策略重要性知覺」、「學校行銷策略運作知覺」的現況皆有差異。 4.教育市場化認同、學校行銷策略知覺與學校行銷策略運作之間有相關。 5.教育市場化認同與學校行銷策略知覺能預測學校行銷策略運作。

資料來源：(廖婕婷，2010)及自行整理

綜上所述，在學校行銷策略的相關研究中，大多數的研究皆將重點放在一般學校的行銷，較少聚焦於特色學校的行銷策略；且在特色學校相關研究中，也多關注於學校創新經營，以及特色課程的探討，主要針對特色學校的行銷策略做研究的，僅有陳麗惠(2007)我國特色學校品牌管理與品牌行銷之研究，及廖婕婷(2010)台北縣國民小學特色學校行銷策略之研究，且在研究方法的採用上，多

數使用問卷調查法，訪談法則較少使用。故本研究探討臺中市國民小學亮點學校之行銷策略，有其價值性與重要性，且研究方法兼採文獻分析與訪談法，亦可增加對於臺中市亮點學校行銷策略研究的深度與廣度。

第三節 研究架構與章節安排

壹、研究架構

本研究主要在探討台中市國民小學亮點學校行銷策略之現況及效益的評估。臺中市截至目前獲得亮點學校認證的學校共有九種不同類型，分別是音樂藝術人文、鼓舞夢想小九天、語文創意教學、全人閱讀教育、能源科技教育、自然生態教育、閱讀教育、藝術教育、藝文教育等，研究者透過立意抽樣的方式選出三所不同類別之亮點學校，瞭解學校如何運用行銷策略選擇行銷組合（產品、價格、通路、推廣、人員），並且針對學校行政人員、學校教師、家長三方對亮點學校的行銷策略進行成效評估，根據以上所述，提出研究架構如圖 1-1：

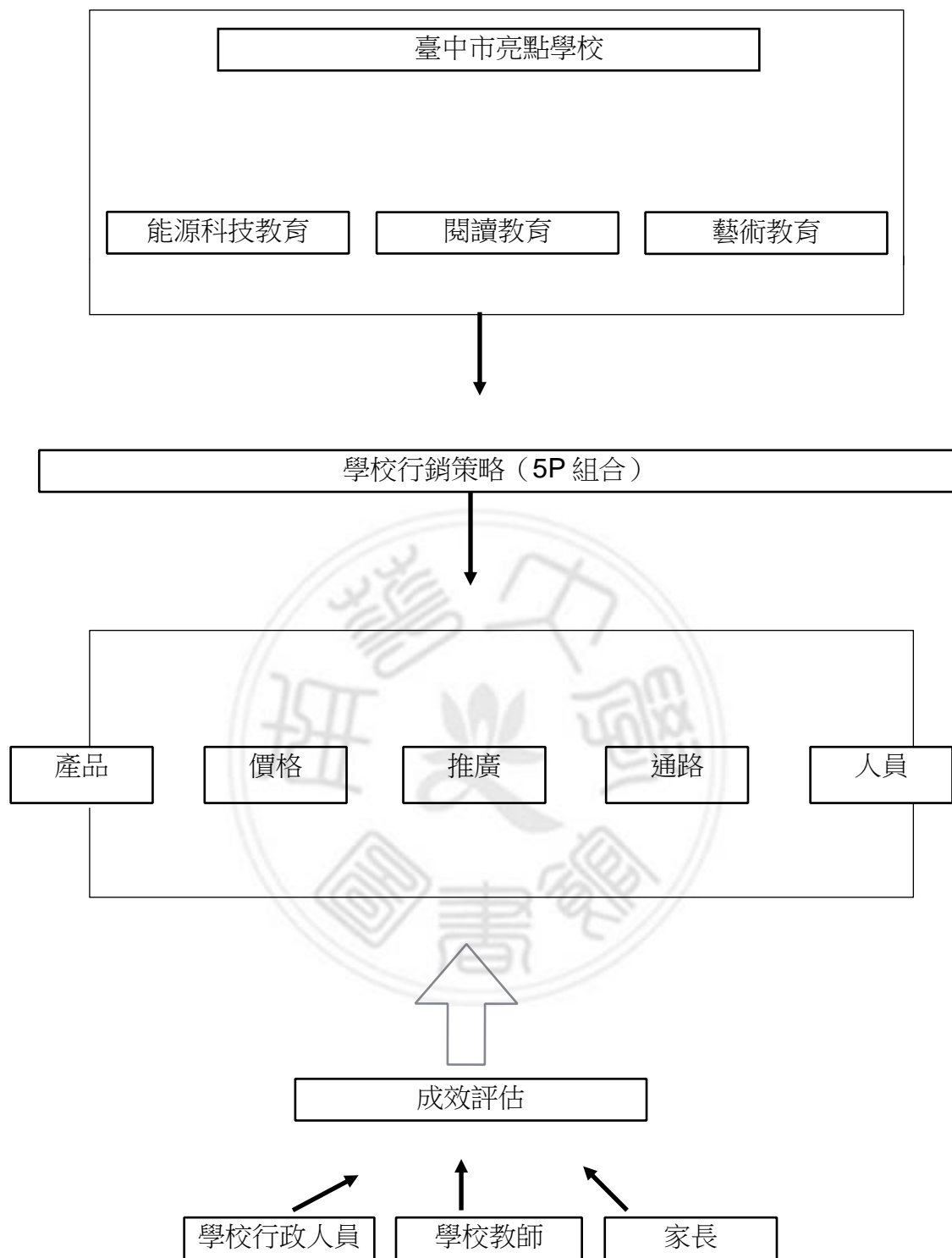


圖 1-1 研究架構

貳、章節安排

本研究主要將內容分為五大章，分述如下：

第一章為緒論，包括研究動機與目的、文獻回顧、研究架構、章節安排與研究方法等，其中文獻回顧部份則是針對本研究主架構的學校行銷策略及特色學校去分析前人的相關研究資料。

第二章為理論探討，首先探討特色學校之意涵與相關理論；再探討學校行銷策略之意涵與相關理論；進而針對影響特色學校行銷策略的因素做分析，從中歸納與聯結出特色學校與學校行銷策略兩者間的關係，以做為本研究的基本架構。

第三章為我國特色學校發展之現況，先介紹我國特色學校之緣起與發展；進而敘述我國特色學校發展之成效，並探討我國特色學校發展目前所面臨的困境；最後說明臺中市亮點學校發展及現況。

第四章為研究結果分析與討論，主要針對「臺中市亮點學校計畫」所認證之學校的校長及主任、教師、以及家長，進行質性訪談，藉以了解臺中市亮點學校在行銷管理、行銷策略的執行情形，再運用行銷策略組合中的產品、價格、通路、推廣、人員進行成效評估。

第五章為結論與建議。從前述各章當中得知臺灣地區特色學校的緣起、發展及其成效與困境，並根據第四章的分析，了解已獲得臺中市亮點學校認證的這些學校，在行銷方面的優劣得失，及所獲得的成效，以作為後續獲得臺中市亮點學校認證的學校之參考。

第四節 研究方法

本研究的目的是在於了解臺中市亮點學校的行銷管理、行銷策略及行銷成效，藉由質性研究分析中的文獻蒐集與深度訪談，經由整理與分析後，瞭解臺中市亮點學校行銷策略之現況，茲將研究方法說明如下：

壹、文獻蒐集與分析

透過文獻資料蒐集，針對特色學校與學校行銷之相關資料加以整理、歸納和分析。文獻的來源包括：與本研究相關之國內外期刊、專書、碩博士論文或網路資

料為主要的資料來源。

貳、深度訪談

本研究採用深度訪談法(in-depth interview)，是質化研究中經常採行的資料搜集方法之一，根據 Minichiello & Alexander (1995)的定義，所謂深度訪談是一種有特定目的的對話，透過研究者和受訪者之間的對話內容來蒐集相關的資料，重點在受訪者自己的經驗感受，用他自己的話語表達出來。訪談法的特點是可以雙向溝通，訪談者及受訪者對所討論的內容有不清楚或疑問時，可以再重複提問，達到意見交換與建構。訪談法主要可分為三種方式：

一、結構性訪談：結構性訪談又稱標準化訪談，研究者事先設計好具有一定結構的問題進行訪談，通常為是非題與選擇題，用以瞭解受訪者的想法、態度和意見。它是一種對訪談過程高度控制的訪問，包括提出的問題、提問次序和方式，以及記錄方式等都完全統一，以降低可能的偏誤，若受訪者不明白問題內容時，只能複述問題或以一致的說法解釋。這多用在問卷訪問，或由一組特定的訪員依照特定的訪問規則去進行訪問（袁方，2002）。

二、非結構訪談：指沒有提出問題的標準程序，只給一個題目，由訪談者和受訪者依題目自由交談，提出問題的方式和次序都不統一，受訪者可自由地說出自己的想法與感受（袁方，2002）。這種訪談方式能夠廣泛取得有用的資訊，而不會受到問題內容與提問次序的限制。

三、半結構訪談：這種訪談方式有以下幾個特點：1.有一定的主題，提問的問題雖然結構較為鬆散，但都有其重點。2.訪問前須先擬定訪談大綱或要點，但實際訪談時，所提出的問題皆可在訪問過程中邊談邊形成，提問的順序和方式也可依受訪者回答的情形，隨時都能改變，相當有彈性。3.訪談者不需要使用特定的文字或語意來進行訪問，但訪問過程中主要還是以受訪者的回答為主。（袁方，2002）

本研究透過立意抽樣的方式，實際訪談參與規劃台中市國民小學亮點學校行銷的相關人員，包括獲得臺中市亮點學校認證之學校的校長、行政人員、教師、家長。訪談內容主要包括受訪者在推動臺中市亮點學校行銷管理、行銷策略、行銷成效之資料。

綜合以上所述，由於本研究必須環繞著特定主題訪問，並且希望能夠了解受訪

者真實的感受與想法，因此決定採用半結構訪談方式。



第二章 理論探討

首先探討特色學校之意涵與相關理論;再探討學校行銷策略之意涵與相關理論;進而針對影響特色學校行銷策略的因素做分析，從中歸納與聯結出特色學校與學校行銷策略兩者間的關係，以做為本研究的基本架構。

第一節 特色學校之意涵與相關理論

特色學校的相關概念，台灣近幾年才開始逐漸發展，有人認為特色學校是學校辦學的獨特風格，也有人認為特色學校是全方面的，綜合的學校型態。以下先闡明特色學校之意涵，接著敘述特色學校發展之理論基礎，最後論述特色學校發展之相關理論。

壹、特色學校之意涵

關於特色學校，早在二十世紀末便已在國外興起一股教育風潮，在美、英兩國有許多類似於特色學校的學校類型，較著名的有美國的特許學校（charter school）、磁性學校（magnet school）、衛星學校（star school）、藍帶學校（blue ribbon school），以及英國的燈塔學校（beacon school）、專門學校（specialist school）、優質學校（quality school）等。這些學校的創立，目的都在促使學校不斷創新，形塑學校的特色，以建構優質的學校。上述不同類型的學校，其核心概念都只有一個，便是「特色經營，提昇教育品質」。（林志成、林仁煥，2008）

這股教育風潮，在 2003 年也吹進了台灣。當時的台北縣教育局為了因應日益嚴重的少子化現象，規劃辦理了特色學校方案，其目的在使台北縣許多面臨裁併的偏遠小校能利用學校所處環境中的自然、人文優勢，轉型為特色學校。

目前，台灣已有不少縣市的教育局推動相關的特色學校方案，這其中包括台北市的優質學校、新北市的卓越學校、桃園縣的特色學校、花蓮縣的桂冠學校、新竹縣的燈塔學校、澎湖縣的典範學校，以及台中市的亮點學校。因此，對於「特色學校」的研究也不在少數，而特色學校的意涵在台灣也有多位專家學者提及，茲整理如表 2-1：

表 2-1 特色學校的意涵

研究者 (年代)	特色學校的意涵
李顯榮 (2007)	特色學校需以發展學校特色為基礎，經長時間不斷改進與創新，使學校在某方面具有明顯獨特風格，才可稱為「特色學校」，亦即讓人想到某一所學校就立刻想起該學校的「代名詞」。
陳麗惠 (2007)	特色學校的規劃以「教育性、豐富性、本土性」及「實惠、便利」為策略，「以學習活動為核心」、「以在地特色為重點」、「以認識本土為目的」為原則，透過各行政機關與教育機構資源整合成為學校課程內涵，發展各校特色課程，透過創意教學，進行體驗學習的教育活動，以提升學生學習興趣，擴展學生學習深度與廣度，進而激發鄉土熱情與促進生態關懷。
林志成、林仁煥 (2008)	所謂的「特色」係指獨特、突出、出色與優異，特色通常是人無我有、人有我優、人優我特優、我特別突出、特別優異出色，特色係一種差異化的表現，一種能與他者區隔的規準。
曾坤輝 (2008)	特色學校不同於其他學校之處，就客觀條件而言，指學校所在的地區，其自然或社會環境的差異、學校資源的分配；就主觀上而言，指校長對學校教學目標選擇及教育價值取向。特色學校必須整合社區及教職員工等資源，在辦學型態有意識的選擇與創新，這些特色必須能符合實際的環境，尋求長期穩定的發展，且有利教育品質提昇的特殊辦學模式。
薛德永 (2008)	特色學校的意涵在於學校辦學的教育願景，掌握學校人力和物力資源的優勢，結合校內教學課程和社區資源，充分發揮學校優質的正向教育。其經營策略，以瞭解學校本身的特色項目為出發點，規劃具有特色的校本課程，組織學校的優質團隊，形塑開放多元的學校文化，善用知識分享的策略聯盟，並且透過媒體傳播的行銷策略，以達成永續經營的目標，並以創新的視野和行動，提高學校的附加價值。特色學校的理念乃是將特色融入在學校課程和教學上，展現出獨特的整體風貌，對學生整體的發展，有全面落實的作用。
林進山 (2010)	特色學校係指學校辦學能依據教育願景和目標，掌握學校人力和物力資源的優勢，結合校內教學課程和社區資源，充分發揮學校優質的正向教育，並透過延續、發展和創新的歷程，形塑學校教育風格與特色，展現學校辦學績效和特色品牌，以彰顯學校獨特性的特色。其內涵涵蓋卓越的校長領導風格、精緻的課程設計、創意的教學方式、優質的生態環境、前瞻的綜合領域、特色的遊學設計和創新的評量方式等等，以搶先獨占鰲頭，提昇進入障礙，建構個殊的特色。並以特色理論支撐環節的特色，以啟迪學生欣賞和發表能力，達成學校預定的辦學績效，足以彰顯學校獨特性的特色。
林志成 (2010)	學校充分利用學校及社區在地資源，兼顧教育目標達成、學生潛能發揮、公平正義維護、永續經營發展的原則，藉由閒置空間活化、人員觀念活化、課程教學活化、學生學習活化、社區資源活化、組織結構活化；並善加利用校本課程、創新經營、體驗學習、品牌及金三角行銷、策略聯盟與標竿學習等經營策略，發展具有教育價值性、在地文化性、創意特殊性及市場競爭性的場域特色課程，以凸顯學校優質經營效果，產出學校獨特品牌價值，進而超越利害關係人期待需求，永續創新教育價值的學校。
林志成 田育昆 (2011)	特色學校的發展包含三大區塊：第一區塊為空間活化與環境優化；第二區塊為課程深化與教學創化；第三區塊為學習優化的學校文化。特色學校應以場域特色為基礎，將特色課程融入領域課程中，透過場域特色課程所帶來的體驗學習，激發學生學習領域知識的動機，達到培養十大基本能力，提高學習成效的目標。
林志成 童鳳嬌 (2011)	特色學校係指基於教育品質，結合學校自身特點，創造出學校的獨特個性與卓越品味，積極結合在地資源，鼓勵親師生全員共同參與，發展校本特色課程，重塑校園空間新價值，打造優質校園並逐步改變學校保守文化，實踐永續經營理念。

資料來源：研究者整理

以下分別就特色之定義、特色學校之定義、特色學校之特點、特色學校與學校特色之異同等方面來闡明特色學校之意涵。

一、特色之定義

何謂「特色」？以中文定義來說，在漢語大字典裡的字義為獨特，特殊，不同於一般；在重編國語大字典的詞意則為「事物所表現出獨特優異的地方」；而黃彥超（2006）則認為「特色」就是事物所表現出的獨特色彩、風格；戴貝珊（2010）則將「特色」定義為「某人、某事或某物表現出獨特優異的色彩與風格，讓人容易去辨識。」林志成和林仁煥（2008）更進一步提出他們對「特色」的看法：係指獨特、特別、突出、出色與優異，通常是人無我有、人有我優、人優我特優，是一種差異化的表現，並且能與他者區隔的標準。

綜合以上所述，研究者將「特色」定義為「獨特優異，並能與他者明顯區隔。」

二、特色學校之定義

「特色」是一種獨特性、與眾不同的表現；「學校特色」是指學校在辦學過程中所表現出來的獨特色彩、風格；而「特色學校」的關鍵性質在「人無我有，人有我優，人優我特優」，只有在貫徹教育方針的過程中，長時間具有區別於他校的獨特之處，形成較穩定且鮮明風格的學校，才能稱為特色學校，亦即「特色學校」需以發展「學校特色」為基礎，經長時間不斷改進與創新，使學校在某方面具有明顯獨特風格，才可稱為「特色學校」（李顯榮，2007；黃彥超，2006；廖婕婷，2010）。

林進山（2006）認為「特色學校」係指學校辦學能依據教育願景和教育目標，掌握學校人力和物力資源的優勢，結合校內教學課程與社區資源，充分發揮學校優質的正向教育（positive education），並透過延續、發展和創新的歷程，形塑學校教育風格與特色，展現學校辦學績效和特色品牌，以彰顯學校獨特性的特色。

薛德永（2007）認為特色學校係指學校就辦學的教育願景，掌握學校人力和物力資源的優勢，結合校內教學課程和社區資源，充分發揮學校優質的正向教育。其經營策略，以瞭解學校本身的特色為出發點，規畫具有特色的校本課程，

組織學校的優質團隊，形塑多元的學校文化，善用知識分享的策略聯盟，並透過媒體傳播的行銷策略，以達成永續經營的目標。

曾坤輝（2007）認為特色學校是一種整合社區及教職員工等資源，在辦學型態有意識的選擇與創新，使學校特色能符合實際的教學環境，尋求長期穩定的發展，且有利教育品質提昇的特殊辦學模式。

廖婕婷（2010）認為特色學校以「教育性、豐富性、本土性」為策略，「以學習活動為核心」、「以在地特色為重點」、「以認識本土為目的」為原則，秉持資源共享原則，依據各校特殊條件，結合校內外自然與人文環境，以創新多元的方式規劃推動具有特色的校本課程，將特色融入在學校課程與教學上，展現其獨特風貌，尋找偏遠學校存在價值與新生命力，擴大學校教育的內涵與範疇，讓偏遠小學轉型為特色學校，在符合實際環境下尋求長期穩定的發展，以達成永續經營的目的。

戴貝珊（2010）認為特色學校是學校行政人員、教師、學生、家長以及社區凝聚共同的教育願景，結合當地的人文與自然資源，透過創新的經營管理、特色的課程建構與創意的教師教學，展現出學校獨特且優質的風格，讓學生在有利於學習的教育環境中成長，並善用行銷策略及結合外部資源，使學校永續經營。

林志成（2010）則認為，特色學校係學校充分利用學校及社區在地資源，兼顧教育目標達成、學生潛能發揮、公平正義維護、永續經營發展的原則，藉由閒置空間活化、人員觀念活化、課程教學活化、學生學習活化、社區資源活化、組織結構活化；並善加利用校本課程、創新經營、體驗學習、品牌及金三角行銷、策略聯盟與標竿學習等經營策略，發展具有教育價值性、在地文化性、創意特殊性及市場競爭性的場域特色課程，以凸顯學校優質經營效果，產出學校獨特品牌價值，進而超越利害關係人期待需求，永續創新教育價值的學校。

綜合以上所述，本研究將特色學校定義為：特色學校依照其教育願景與教育目標，充分利用學校及社區人力、物力的資源，結合校內外自然與人文環境，秉持教育目標達成、學生潛能發揮、資源共享等原則，依據各校特殊條件，以創新的方式規劃具有教育價值性、在地文化性及具有創意特殊性的校本課程，並將特色融入學校正式的課程與教學上，發揮學校優質的正向教育，以達成永續經營的目的。

三、 特色學校之特點

在台灣，歷經數年的發展以及專家學者的研究之後，台灣的特色學校也逐步形塑出以下特點：

(一) 強調學校的獨特優勢

林進山(2011)認為特色學校需要有顯著的內部、外部特點：譬如鮮明的、個性化的辦學理念，特殊的辦學模式，突出的學科，有特色的活動等。而這些特點是長期存在，穩定發展的。特色的選取除了考量學校本身的條件以外，更必須考量師生、家長背景、社區環境等因素。除此之外，由於每個學校都有其自身的歷史、文化和資源，故所選擇發展之特色也會有所差異。總括來說，特色之選擇必須反思究竟適不適合，或者是否確實可行。一旦確定學校發展的特色後，該特色便象徵學校獨特的優勢，亦即是學校的「品牌」。在現今如此競爭的教育市場中，此一品牌便成為一種大眾所認知的識別標誌，能夠被區分和記憶。當大眾認同此一品牌的時候，便能吸引家長與學生，營造出一股強大的凝聚力，進而提昇學校的教育價值，使學校能達到永續經營的目標。

(二) 結合在地與社區資源

在現今的教育環境中，每一所學校所擁有並且能使用的資源都是有限的；相較之下，社區與地方上所能提供的資源則顯得豐富許多。因此，特色學校結合當地的自然與人文資源，或是與地方上的產業發展互相配合，則成為台灣特色學校的其中一項特點。學校若能充分利用在地社區的資源，不僅能讓社區民眾能一同參與特色學校的運作，讓社區民眾對特色學校有深度的瞭解，也能夠藉此凝聚社區民眾的歸屬感，使其更加認同在地文化。每個地方都有其獨特的自然與人文資源，特色學校若能善加利用，則可讓特色學校有更豐富的內容，進而強化特色學校的「特色」。特色學校若能與地方產業結合，例如與地方藝術或文史工作室合作，則可達到共存共榮之目標，因為這樣的合作除了增加學校的資源，也可體認到學校的獨特性，若能藉此吸引遊學團或觀光客來參觀，除了促進地方產業的發展，更能行銷特色學校，學校與社區可謂互蒙其利，彼此相輔相成。而當社區的產業發展得以活絡，地方上的自然與人文資源得以保存時，特色學校便不僅僅只是扮演教育者的角色，更是社區與地方上的領航者與傳承者。

(三) 建構優質的教學場所

學校是提供教學的場所，任何的改變與發展，都必須先考量到對學生是否有助益。因此特色學校在進行規劃時，便要注意課程設計、精進教師之專業能力、學生的學習成果等。特色學校有六大活化重點，茲說明如下（吳清山、林天祐，2009；林仁煥，2009）：

1.閒置空間活化：由於少子化現象，入學的新生人數也隨之遞減，學生數越來越少，導致校園內出現了許多的閒置空間。但在各個學校漸漸發展出自己的特色之後，這些閒置空間都可以「回收再利用」。特色學校可以規畫這些閒置空間，建置符合學校特色課程需求的教學空間，除此之外，包括社區或當地的民眾也能善加利用這些閒置空間。如此一來，便可發揮學校既有校園空間與硬體設施之最大效益，規劃永續經營之特色學校。

2.社區資源活化：當學校能與在地的資源相互結合，包括社區的人力、物力、財力、組織、自然、文獻古蹟等，便能夠發揮相當的效益。透過特色學校的宣傳與行銷，不僅同時推廣在地與社區特色，對於帶動地方產業的發展也有很大的助益。當社區民眾能參與特色學校的發展，學校與社區之間緊密結合，將有助於凝聚力的提升。

3.課程教學活化：特色學校整合了在地的自然及人文資源、社區資源、地方產業的發展，因此學校的教學場域便不僅僅只是學校，而是擴大到了整個社區。由於空間擴大，可用的資源增多，反映在課程上，便是課程更加多元化。老師可整合社區資源，以多元課程教學內涵，帶領學生走出教室，透過情境式的教學，讓學生了解在地之文化特色、產業特色、風土民情、自然景觀、歷史人文，藉此引起學生的學習興趣。

4.人員觀念活化：特色學校的發展與運作，必須倚重學校相關的承辦人員，因此學校的行政團隊便須承擔此重責大任。學校要轉型為特色學校時，勢必要經過許多的考驗與努力，因此學校的行政人員要能認同學校的發展理念，秉持創新求變的觀念，懷抱著熱情，積極且持續的投入，以創新教育的新價值。

5.教師增能活化：如同之前所述，特色學校所引以為傲的特色課程，往往結合當地的資源，因此，在課程的安排上就會與一般學校有所不同，老師必須帶領學生至校外進行體驗式課程，而且老師的教學也不能再侷限於課堂上單方面的傳授。為了因應這樣的轉變，老師在課程設計與教學方式上也必須有所改變，這

時，教師如何強化教學知能，便是第一個要面對的問題。教師若能藉此自我要求，自我增能，當自身的專業知能提昇時，不僅能提昇學生的學習成效，也能增加教學的自信。

6.學生學習活化：依教育部 2004 年教育政策白皮書揭示：「深度認識台灣、走讀台灣鄉鎮，發展學校特色」之理念，特色學校可善用多元體驗學習活動，讓學生藉由「走讀」的方式，實際親身體驗、操作課本上的內容，如此一來，不僅讓學生懂得「向大地學知識，與萬物交朋友」的真諦，也讓他們能夠深度認識台灣。

（四）重視全面性與整體性

戴貝珊（2010）認為創建特色學校是一個學校整體優化的過程，也標誌著一所學校綜合個性的形成，它成功的營造出一種區別於他校的特殊文化氛圍。特色學校必須以全面貫徹教育方針、全面提高教育質量為前提，表現出一所學校的全面優化，發揮整體效能，使全體學生都能充分、和諧、全面地發展。

四、學校特色與特色學校之異同

近幾年，學者在探討學校是否應該發展出屬於自己的特色時，常會提到「特色學校」與「學校特色」這兩個主題。在現今一片推動教育改革的浪潮中，台灣推動九年一貫課程，強調學校本位課程，建立各校特色。因此，目前學校的經營方向皆以創新經營與發展特色為主，如何發展學校特色已成為各校努力經營的辦學重點。且從學校組織經營的角度來看，發展學校特色可說是學校組織發展的最佳策略，也是學校行政領導的有效手段（吳明清，1997）。但是關於學校特色的定義，每個人的看法不盡相同，因此特色學校與學校特色的概念常會令人混淆，故研究者認為，在探討「特色學校」意涵的同時，有必要加以釐清。以下就各學者對「學校特色」意涵的看法表列如下：

表 2-2 學校特色的意涵

研究者 (年代)	學校特色的意涵
何福田 (2004)	學校所擁有最好的東西就是學校特色，亦即是指學校所擁有的優異表現，也是學校行銷的主要賣點。
吳淑芬 (2006)	學校特色係指學校應有計畫、有組織，由全體成員依據學校現有師資、設備、社區資源和學生、家長需求性、教育目的等集思廣益、發展規劃執行後，經營出來全校師生均能享有的具有獨特性、教育性，且優質、卓越的教育措施與組織文化。
楊士賢	學校特色是「他校沒有而本校獨創」、「雖然他校也有但本校做得更好」。

表 2-2 學校特色的意涵 (續)

研究者 (年代)	學校特色的意涵
(2009)	
林天祐 (2009)	學校特色是基於學校本身環境條件和地理區位特性，在親、師、生一起參與和共同努力之下，所創造出獨特優異的教育表現和成就。
林志成 陳愛玲 (2013)	依據學校之現況，如現有師資、設備、資源，規劃並選擇符合學生需求及符應教育目的之特色項目，再經由規劃、設計、執行、評鑑等過程，由親、師、生共同參與，並建立品質管理機制而發展之校本教育成果。
吳淑媛 (2014)	學校特色是依據該校地理環境特性及學校本身既有優勢條件、社區特性，整合校內外資源，由學校相關教育人員共同參與，選擇符合學生需求及具教育性之特色，所創造出能彰顯本校與他校不同之處，並呈現其獨特優異的表現。

資料來源：研究者整理

綜上所述，學校特色主要是學校在辦學的過程中，依據本身的環境條件、地理區位特性及優勢條件，選擇符合學生需求並具有教育意義的特色，透過親、師、生共同參與，所發展出別於他校的獨特優異表現。

特色學校與學校特色都重視教育性、校本性、永續性等原則，也都強調創新、獨特、卓越等創價原則；究其相異處，主要包括兩方面：1.層次不同：特色學校與學校特色是同質但不同層次的概念，兩者關係呈現階梯狀，學校特色屬於低一層次，而特色學校則高一層次，學校特色是發展特色學校的重要基礎，而特色學校則是學校特色發展成熟的指標。2.參與度不同：特色學校較強調參與的普遍性，學校內大多數的成員都能參與特色活動，且使每個學生都能從中得到好的發展；若只是一部分的教師或是學生參與，如學校的校隊，即使在校外屢獲佳績，也不能成為特色學校（林志成、田育昆，2011）。

林仁煥（2009）曾歸納各專家學者的研究，將「特色學校」與「學校特色」的相同與相異之處整理如下：

（一）相同之處

- 1.專案的獨特性：學校所選擇創建特色的專案顯示出鮮明的個性，為其他學校所沒有或不及。
- 2.社會的認同性：學校所選擇創建特色的專案有一定的社會知名度，是被社會大眾表明認同的。
- 3.水平的先進性：學校所選擇創建特色的專案具有很高或較高的水平，為其他學校所未能達到的。
- 4.時空的廣泛性：學校所選擇創建特色的專案在開展活動時，時間和空間都有廣泛的延伸，為其他學校所未曾做到的。

5.教育的公平性：無論特色學校或是學校特色的經營發展，都不能違背教育的公平與正義原則。

6.品質的卓越性：無論特色學校或是學校特色的經營發展，其教育目的都是以提升優質的教育品質為依歸。

(二) 相異之處

1.參與的普遍性：特色學校比學校特色高一層次，在於它擁有參與普遍性的重要特徵，學校的組織成員，極大多數都能動員起來參與特色專案的活動，重要的是這種特色能使每個學生都能從中得到很好發展，使學校無論在質與量部分都能產生變化。

2.發展的系統性：學校特色與特色學校是同質而不同層次的兩個概念，兩者的關係成階梯狀，學校特色屬於低一層次，特色學校屬於高一層次，學校特色是發展特色學校的重要基礎，特色學校是學校特色發展成熟的指標，亦即有特色的學校不一定是特色學校，但是特色學校在學校經營發展上一定有它的特色。

綜合以上所述，可知特色學校與學校特色並非截然不同，不論發展學校特色或特色學校均應秉持教育的原則，使學生能自主學習，多元發展。特色學校應以發展學校特色為基礎，強調整體全面的卓越性，以及親師生的共同參與，並以讓所有學生獲益為目標，經過長時間不斷的改進與創新，使學校表現出獨特優異的風格。

貳、特色學校發展相關理論

一所學校要有辦學特色，必須要有「特色理論」來支撐與指導辦學方向，才能找到具有特色的主題課程，開創特色的教育內涵和創意教學（林進山，2011）。茲就支撐特色學校的教育理論分述如下：

一、 創新經營理論

管理學大師 Drucker（1985）指出創新是有系統、有組織、有目的的突破現狀、尋求改變的歷程，同時也是人類發揮創造力去進行創造的歷程。創新是產品的靈魂，創新是致勝的關鍵，創新的要素涵蓋新奇、改變、精緻和特色（林進山，2011）。而「創新管理」則是指一個組織在產品、服務等方面，力求突破，發展特色，以提昇組織績效的策略（吳清山，2004）。

面對少子化的威脅，以及教育市場化，各校為了吸引更多的學生來就讀，彼此的競爭愈來愈激烈，學校必須要積極創新、展現特色，才能彰顯學校的辦學績效。以下分別就學校創新經營的理論基礎、內涵、功能，以及創新經營與特色學校發展的關係分別論述如下：

(一) 學校創新經營的理論基礎

創新經營是學校持續進步發展的動力，因此對於創新經營的重視，除了因應時代需求，亦有其理論基礎，茲敘述如下：

1.知識經濟理論：1996 年經濟合作開發組織（OECD）在其「知識經濟」一書中，明確界定「知識經濟」的意涵，係指「凡是直接以知識和資訊為生產、分配和利用為本的經濟，稱之為知識經濟」（OECD，1996）。知識經濟的核心是創新與人力素質提昇，並透過有效的知識生產、傳播與累積，來帶動經濟成長的動力（吳清山，2002）。為追求學校教育的卓越發展，應該激勵學校成員願意去嘗試改變，透過策略聯盟、知識管理、網路科技及人力資源管理等方式，活化學校生命力及創造力。

2.學習型組織理論：所謂「學習組織」係指組織中的個體能不斷的交互學習，以完整的解決組織問題，創意的思維能不斷的擴散於組織，使整個組織在學習之下，不斷注入活水。學校或教育行政組織在成員的相互學習中，更新組織傳統，達到組織發展的目的（Senge，1990）。當一個組織成員能夠不斷自我超越，建立共享願景和進行團隊學習，組織便能持續創新，使創新經營產生績效，所以學習型組織理論乃成為學校創新經營的一股助力。

3.組織創新理論：Nonaka 和 Takeuchi（1995）提出組織創新理論，他們認為組織在創新的過程中，必先學習多方知識，如何將這些組織加以整合，並以此為基礎創造新的知識，是相當重要的過程。在組織創新經營理論中，提到諸如科技創新、策略與結構創新、人員與文化創新等內容，對於學校創新經營都提供了很好的理論基礎。

4.組織創造力理論：杜明城（1999）認為「創造力」是改變既有領域，或是將既有領域轉為新領域的任何作為、理念或產品。而「組織創造力」則是組織為達到目標，透過功能運作，發揮其創造力，包括組織創造的過程和成果（毛連塢，

2000)。組織有了創造力，便有新的主意和想法，促使組織不斷地發展，發揮創意，因此組織創造力的理論，豐富了學校創新經營的內容。

5.組織發展理論：一九八〇年代，組織發展受到歐美學術及實務界所重視，吳定（1984）認為組織發展是一項以行為科學知識為其理論架構，以特殊行動方案與技術為其執行基礎，目的在維持、更新及改變人為組織制度與人際關係的計畫性努力。學校組織在進行變革或創新時，必須依其需求選擇適當的方式與技術，不斷的調整與改變，取其精華，以促進整個組織的發展。

（二）學校創新經營的內涵

吳清山（2004）認為學校創新經營係指在學校的組織環境中，在行政、課程、教學等各方面都採用創意的點子，將其轉化到學校的服務、產品或工作方法的過程，以發展學校特色，形塑學校文化，達成學校教育目標。

顏秀如和張明輝（2005）認為學校創新經營是學校為提昇學校效能，經營有利於校內成員創造力的環境，鼓勵成員提供創意的點子，並運用知識系統的管理，使學校成員的創意可以展現於組織運作中，讓創新成為學校永續發展的根基。

張進成（2012）則認為學校創新經營乃是學校為滿足社區及學生家長的期待，並力求學校的永續發展，運用創意，發展為有用的產品、過程或服務，透過組織內外資源的重新配置，促使組織創新經營，以提昇學校競爭力。

在學校創新經營的過程中，學校領導者扮演著一個非常重要的角色，除了要有創新經營的理念，更要在辦學策略上創新，如此一來，學校才能永續發展。

湯志民（2006）認為學校創新經營係指校長本著教育理念，突破傳統思維，轉換行政、課程、教學和環境的劣勢為優勢，發展學校特色。

吳清山（2004）認為學校創新經營的策略應涵蓋校長積極倡導創新，鼓勵成員勇於創新；形塑學校為學習型組織，塑造學校文化；建立學校人才庫，善用學校人力資源；鼓勵成員提出創意，作為校務推動參考；提供各項充分資源，以利創新經營推動；觀摩標竿學校校務經營，激發革新動力。

林進山（2011）則認為學校創新經營的策略應涵蓋下列幾點：1.校長要有創新經營的理念，勇於突破與改革。2.善用學校專業人才，開闢創新發展平台。3.

結合產官學資源，再創資源價值。4.強化行銷管理，形塑特色品牌。5.推動創新校際交流，分享創新價值。6.評鑑創新經營內涵，提昇創新品質。

綜合以上所述，學校創新經營的意涵在於校長本著教育理念，積極倡導創新，善用學校的專業人才，鼓勵他們提出創意，並結合校內外各項資源，以利創新經營的推動，提昇學校競爭力，形塑有創意、有活力，並勇於革新的組織文化。

(三) 學校創新經營的功能

學校是一處教育的場所，同時也是學生潛能開發之處。為提升行政效能，增進教師知能，提高學生學習興趣與效果，發揮學校教育功能，學校經營必須與時俱進，隨著時代發展和社會需求而有所調整與創新。張進成（2012）認為學校創新經營包括多個層面，其功能也有所不同，在學校營運層面的功能為追求卓越、精緻的教育；在校本課程層面的功能為發展學校本位課程，建立學校特色；在教學層面的功能是豐富學生學習的內涵與活動，讓學生的學習更多元化。

吳清山（2004）對學校創新經營的功能，有其精闢的見解與論述，茲臚列如下：

1.展現教育活力與創意：學校是由教職員工生所組成，是一個有生命力的有機體，經由創新經營，可以擴展生命力的深度與廣度。基本上，這個有機體組織的人員要展現活力與創意，必須築基在一個滋潤活力與創意的氛圍下，所以他不應該是封閉的、保守的、內斂的，而是開放的、進取的、擴散的，此正是學校創新經營所需的先決條件，人員的活力與創意配合創新經營，猶如紅花配綠葉，相得益彰。因此，學校能夠善用創新經營，更有助於展現出教育活力與創意。

2.豐富教育內涵與活動：傳統學校教育受到升學主義的影響，過於重視智育的學習，產生教育偏頗與傾斜現象，致使學生的學習埋沒於書堆之中，窮於應付考不完的試，難以享受讀書的樂趣，這也是學校缺乏創新過於單一化所致。事實上，值此後現代社會，不僅是文化的多元，而且是思維和價值的多元，學校經營也應朝向多元，因此學校創新經營不是單一面向，而是多面向；不是統一要求，而是百花齊放，多采多姿，自然而然的能夠豐富學生學習的內涵與活動。

3.確保學校生存發展：公立學校本身是一個受保護型的組織，所以不易感受生存的危機，其活力與創意要比其他私人機構為差。學校教育面臨愈來愈激烈的

競爭，而且教育行政機關也計畫推動「退場機制」，為了確保學校生存，必須在行政或教學上力求創新，並做好行銷工作，才能立於不敗之地。而學校能夠善用創新經營，不僅有助於行銷策略，而且也可避免學校步入危機之中，因為學校有良好的社會形象，家長及學生對於學校才有信心，學生來源才會持續不斷，學校也會愈辦愈起色。

4.引領教育革新與進步：人類社會的發展，面臨到各種天災人禍，都是憑藉人類的智慧與創意，提供解決之道，終而化險為夷；同樣地，人類社會的進步，亦是如此，尤其科技高度發展，更是人類智慧與創意高度表現的最好例證。學校猶如一個小型的社會，一直隨著社會發展而不斷調適與更新，因此學校為了追求革新與進步，提供學生優質學習環境，也需要集合教職員的智慧與創意，從事教學與行政管理的創新，才能讓學校與時俱進，生生不息，永續發展。

5.促進教育品質與卓越：面對高度競爭的時代，社會大眾對於學校教育品質的要求愈來愈高，學校若仍停留在傳統學校經營的方式，採取消極被動而不思積極創新，其辦學品質將愈來愈差，無法看出品質與卓越，長期下去，勢必難以滿足社會大眾對於學校教育品質的要求與期望，屆時恐將面臨招生不足的困境。因此，一所學校能夠採取創新經營，就會思索如何運用有效的品質管理策略，致力於品質的改進於提昇，並朝向卓越目標邁進，使學校經營的有聲有色，並為社會大眾所肯定。

（四）創新經營與特色學校發展的關係

吳清山（2004）曾參考企業創新經營的方式，並結合學校的特性，將學校創新經營內容歸納為下列八項：1.觀念創新：如學校人員價值、思考方式、意識形態的改變；2.技術創新：如教學、評量、工作方式，資源運用等改變；3.產品創新：如學生作品、教師教具、教師著作、課程設計等產品出現；4.服務創新：如行政服務、社區服務、家長服務等改變；5.流程創新：如教務、學生事務、總務、輔導、人事、會計業務處理程序，開會流程等改變；6.活動創新：如開學典禮、畢業典禮、校慶、運動會、體育表演會、開學日、家長日、節慶、教學觀摩會、戶外教學活動、城鄉交流活動、畢業旅行、教師進修活動、教師自強活動、家長參與活動等突破；7.環境創新：如建築物造型的美化與改變、市內設備擺設

的調整、環境空間的重新規劃、教學場所與運動場所的布置等；8.特色創新：如發展學校特色，形塑學校獨特文化等。

特色學校的發展，不僅在展現特色學校的教育願景，更要有其獨特和創新的特質，才能彰顯學校的辦學績效，形塑品牌，因此特色學校可在行政運作、教學創新、課程規劃、學生學習、校園環境營造、校內外資源統整和社區資源等方面力求創新，也就是透過「行政的創新經營」、「特色的品牌形塑」、「教師的創意教學」、「學生的創價學習」、「資源的創新價值」和「創新的獨特文化」，在「改變-轉變-應變-蛻變」的歷程中，讓「行政-課程-教學-學習-資源」連結，形成品牌永續發展（林進山，2011）。

二、 績效責任理論

學校特色發展是基於學校本身條件，所進行的一種組織變革，目的在增進學校的效能，而從績效責任與特色學校發展關係而言，發展學校特色，學校領導者需有教育願景的價值觀，並負有辦學的績效責任，以學生的學習表現和學習成就為依歸，方能促進學校整體績效表現，實現發展特色學校的目標（林進山，2011）。以績效責任理論作為特色學校發展基礎，可從學校本位管理、目標價值導向、校務績效評鑑以及有效能的學校等概念加以論述如下：

（一）學校本位管理

學校本位管理係指在既定的教育目標規範之下，教育行政機關給予學校彈性自主的空間，並課以更大的績效責任，讓學校依據本身條件發展最有效之經營理念與作法，以激發學校潛能、提高辦學績效（林天祐，2009）。

1990 年代之後，當時的歐美國家認為，由教育行政機關統一訂定要求，再交由各校執行的作法，會由於各校條件不一，不僅一方面無法兼顧各校的個別差異，另一方面也限制了學校的創意，所以執行績效不彰。

為了提高辦學績效，學者主張由各校視本身的條件訂定最佳的發展策略，以達成精進教育成效之目標。其中，學校自主項目包括人事自主、經費自主、課程自主、教學自主等，讓學校在人員聘用與考核、經費編列與使用、課程發展與研究、教學內容與方法等方面能更具彈性，符合學校本身的需求（吳清山，1999；Mohrman & Wholstetter，1994）。

學校自主經營有一套運作程序，就是回顧學校使命、型塑共同願景、確立發展目標、訂定發展策略以及提出行動方案（林天祐，2009）。在此過程中，學校應對自己的辦學承諾進行自評與反思，訂定辦學計畫，並且確實執行，最後檢查是否達成預定的目標，以求辦學績校的呈現，開發學校的特色。更重要的是，要讓學校所有成員都具備學校自主發展的能力與資源，學校本位管理才能發揮效果。

（二）目標價值導向

發展特色學校一定要有辦學目標，更必須具備教育價值，並且以此價值目標作為增進辦學績效的指南，如此一來，才能符合教育市場的需求，展現學校存在的價值以及未來辦學的希望，最終才能尋求學校永續經營。

（三）校務績效評鑑

學效在發展特色的過程當中，為了檢視辦學的績校，一定要透過校務績效評鑑，透過評鑑，可集體帶動全校所有成員對辦學的責任感，並且激發其積極向上的心。校務績效指的是全校依照既定的目標，訂定其實施策略及計畫，並且付諸實行，在過程中，定期進行自我評價及省思，以檢視辦學是否有成效。檢視的項目同時包含了校長的領導、組織的氣氛、教師的教學、學生的學習成就以及與社區的互動。

（四）有效能的學校

有效能的學校係指不論在行政領導、課程發展、教師教學、學生學習、環境設備、學校文化以及社區關係方面，都表現良好而且著有績效的學校。（林天祐，2009）

一所有效能的學校應該具備何種特徵，因其所界定的標準而有所不同，以目前臺灣地區而言，主要以學校整體運作為標準，兼顧校長領導、行政管理、課程發展、教師教學、學生學習、學校文化、環境設備、社區關係等層面（吳清山，1992）。

國內近十年來的教育改革，不論在行政、教師、課程或環境方面的努力，最終目的都是在提高學生的學習成效，追求一個各校都是有效能學校的教育理想，而發展學校特色便是其中一項教育改進作為。

第二節 學校行銷策略之意涵與相關理論

在經濟市場領域中，企業界所面臨的主要問題不在於商品的短缺，而是在於顧客短缺，行銷就是企業的「顧客製造部門」。若將行銷導入學校教育領域，那麼「行銷」便是一部吸引學生的機器，它可幫助學校創造學生價值，成為爭取學生就讀的泉源，進而提昇學校辦學績效與服務品質（吳子鋒，2010）。

學校行銷是由行銷的觀念演變而來，因此本節先瞭解行銷之意涵，再探討學校行銷之意涵及學校行銷策略之意涵。

壹、行銷之意涵

「行銷」一詞源自美國的「Marketing」，早期的譯名非常分歧，諸如市場學、市場營銷學、市場管理學、市場經營學，乃至於行銷學等（黃深勳等，1998）。目前在台灣廣被採用，已成為「Marketing」在台灣的标准中文譯名的則是我國財經學者楊必立教授創造的譯名（黃俊英，2003）。

行銷學早期為應用經濟學的一支，1950 年後，由於企業界普遍以「行銷」為手段來提升銷售量，因此成為一門管理學科，而在 1970 年代以後，行銷更成為一門應用行為科學，主要在研究並瞭解行銷商品服務相關的買賣系統。

為了瞭解行銷的內涵為何，以下便針對行銷的定義，以及行銷觀念的演進，說明如下：

一、行銷的定義

「行銷」一詞的定義，國內外各學者的看法觀點不一。Kotler & Armstrong（2002）曾對行銷給予社會性的定義：行銷是個人或群體透過社會及管理的過程，彼此經由創造、產品或價值交換，滿足其需要。美國行銷協會（American Marketing Association）將行銷定義為：行銷是規劃和執行理念、貨品和服務之構想、定價、推廣和分配的過程，用以創造交換（exchange），滿足個人和組織的目標（黃俊英，2003）。

隨著時代的演變，行銷的定義也不斷地在改變，由於行銷包含的範圍極廣，且在不同的時期會有不同的見解，茲將國內外相關研究及學者對行銷的定義，整理如表 2-3：

表 2-3 行銷的定義彙整表

研究者 (年代)	行銷的定義
許長田 (1996)	行銷定義可分為下列三點： 1.行銷界是如何將產品或服務成功地切入市場。 2.行銷是動態的活動市場。 3.行銷就是在創造市場的「優勢」與「顧客的需要」，進而作整體的規劃，將產品或服務引入市場，並進行推廣活動。
蔡泰生 (1997)	行銷是指個人或組織在動態環境下，透過產品、服務、概念的創造、配銷、促銷及訂價活動，加速進行令人滿意的交易活動。
彭曉瑩 (2000)	行銷是指在動態的環境中，將產品、服務及理念，透過分析、規劃、執行與控制，以及目標市場的定位、定價、促銷及分配等行銷策略，以完成個人或組織的使命。
許詩旺 (2002)	行銷是指在動態的環境中，引導商品及服務的流動，滿足目標市場的需求與欲望，並透過方案、產品、人員、推廣、形象和通路等策略，以達成個人及組織使命的歷程。
林建志 (2003)	行銷是指藉著分析、規劃、執行的一連串過程，以制定有形、無形產品或服務的觀念化、定價、促銷與配銷等決策，在資源交換的過程中，能滿足個人及組織之目標的交換活動。
洪文政 (2006)	行銷是指組織在經營管理的動態歷程中，透過各種策略與方法來滿足市場需求與欲望，並達成各組織使命的過程。亦即透過一系列的創造、定價、配銷及促銷活動歷程，將有形的產品和無形的概念或服務轉移給消費者，以滿足顧客需求，並達成個人和組織的使命為目標的過程。
林義順 (2008)	行銷是指將有形或無形的價值性商品、服務或理念，透過產品、價格、推廣、通路和人員等策略，引導商品及服務的流動，以促進價值的交換，並滿足顧客的需求和達成組織的目標。
吳子鋒 (2010)	行銷是指組織有系統的規劃並分析目標市場群體需求，執行產品、人員、推廣、價格、通路的行銷策略，以滿足消費者的需求及提升組織績效與服務品質。
廖婕婷 (2010)	行銷是指個人和群體，透過創造、提供、交換有形或無形的價值性產品、服務或理念、並透過產品、價格、推廣、通路和人員等策略經營顧客關係，以創造價值、溝通與傳遞價值給顧客，滿足顧客需求和達成組織目標的社會性、動態管理的歷程，以便讓組織與其利益關係人受益的一種組織功能與程序。
Kotler (黃深勳等 , 1998)	行銷是指透過交易過程，以滿足人類需要和欲求的活動。
American Marketing Association (黃俊英, 2003)	行銷是規劃和執行理念、貨品和服務之構想、定價、推廣和分配的過程，用以創造交換，滿足個人和組織的目標。

資料來源：研究者整理

綜合上述專家學者定義，行銷可包含以下幾個重要的概念：

1. 行銷的過程：行銷的過程包含分析、規劃、執行與控制。
2. 行銷的產品：包括有形或無形的價值性產品、服務或理念。
3. 行銷的意圖：引導商品及服務的流動，促進價值的交換。
4. 行銷的策略：透過產品、價格、推廣、通路和人員等策略，以達成個人及組織使命的歷程。
5. 行銷的目的：滿足顧客的需求及完成組織的使命。

因此，本研究將行銷定義為：「個人或組織在分析、規劃、執行與控制的歷程中，將有形或無形的價值性產品、服務或理念，透過產品、價格、推廣、通路和人員等策略，引導商品及服務的流動，促進價值的交換，以滿足顧客的需求及完成組織的使命。」

二、 行銷觀念的演進

1950 年以降，行銷理念漸為企業組織所採用，而隨著社會、經濟環境的改變，行銷觀念的發展也與時俱變。

林彥君（1992）將行銷觀念的發展分為四個階段：生產導向、銷售與分配導向、行銷導向、社會導向。

黃曉芬（2002）將行銷觀念發展分為五個階段：產品導向、生產導向、銷售導向、行銷（顧客）導向、社會行銷導向。

余朝權（2005）也將行銷觀念發展分為六個階段：生產導向、產品導向、銷售導向、顧客導向、競爭導向、社會行銷導向。

綜合以上所述，本研究將行銷觀念的發展分為七個階段：生產導向、產品導向、銷售導向、行銷導向、競爭導向、社會行銷導向、全方位行銷導向，說明如下：

（一）生產導向

生產觀念是最古老的經營理念之一，這個時期的經濟環境著重於產品的品質與數量，消費者對產品的需求十分強烈，且僅重視價格的高低，因此組織強調製造大量的產品，並使消費者能以較低廉的價格取得所需的產品。這時的廠商只有生產任務，而無行銷任務，亦即注重於內部的產能，而非顧客的需求。

（二）產品導向

產品導向係假設消費者會喜愛品質優良的產品，所以組織只要致力於製造優良的產品，並持續不斷的改善，以吸引顧客，消費者自然就會上門購買。這樣的經營觀念有時會忽略了顧客真正的需求，而導致「行銷近視症」，亦即企業管理階層過分專注於產品改良，相信顧客會偏好品質、功能及創新性的產品，卻忽略了市場環境和顧客的真正需要（黃俊英，2001；陳正男，2003）。

（三）銷售導向

這個時期的組織認為，消費者對於購買都存在著惰性，尤其當經濟不景氣的

時候，產品未必能輕易的賣出去，因此若不對消費者採取促銷的活動，消費者便不會主動購買該組織的產品，此時組織便須運用各種手段來強力促銷。這種銷售的核心概念著重在把產品推銷給顧客，而非與顧客建立長期有利的顧客關係，此時，顧客的需要與利益都變成是次要的。

(四) 行銷導向

這個時期採取以消費者為中心的導向，講求整體性與各部門的相互配合，並且認為達成組織目標的關鍵在於確定目標市場的需要，根據顧客需求創造產品，根據顧客動機來制定行銷策略。行銷導向的精神是「始於顧客，終於顧客」，一切以顧客為依歸，隨時隨地為顧客著想，所以此時期也稱為顧客導向時期（林義順，2008）。

(五) 競爭導向

此時期的行銷觀念指出，在眾多競爭對手環伺之下，某一企業或品牌欲脫穎而出，被顧客選中，就必須具備一些特殊的優勢，與其他競爭者不同，讓顧客覺得購買該產品或服務最值得。在此行銷觀念下，組織會設法避開強大競爭者的威脅，避免和實力相當的競爭者正面衝突，也不會理會小競爭者的無理挑釁。競爭導向的精隨在於減少正面衝突的競爭，降低兩敗俱傷的可能性（廖婕婷，2010），也就是說不僅要滿足顧客的需求與欲望，同時也要採用競爭者無法模仿的特殊方式（余朝權，2005）。

(六) 社會行銷導向

社會行銷觀念係由於近年來環境惡化、資源短缺、全球經濟不景氣，因此社會服務受到忽視，致使一些學者開始意識到行銷觀念是否合適，且一般大眾也開始質疑純粹的行銷觀念過於重視顧客的短期需要和欲望，而忽略了這些需要和欲望可能和社會長期福祉有所衝突，因此有了社會行銷的觀念。這個時期的行銷觀念認為，組織的管理階層在制定決策時，不只要考慮滿足顧客的需求及達成組織的目標，同時也應兼顧社會責任，設法求取三者間的平衡，如圖 2-1 社會行銷的金三角。

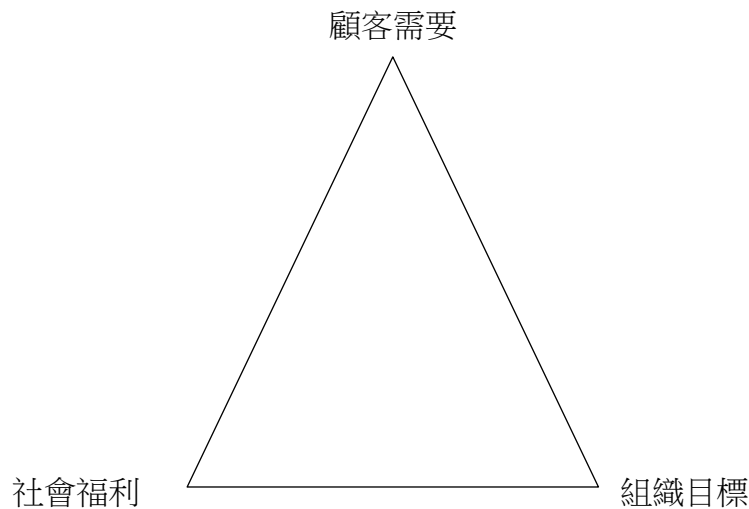


圖 2-1 社會行銷的金三角

資料來源：（林建煌，2000：22）

（七）全方位行銷導向

Kotler 於 2001 年提出全方位行銷導向的新觀念，起點是個別的顧客需求，行銷的任務在於發展出和時空背景相容的產品、服務或能帶來特殊經驗的事物，以便符合顧客的需求（戴國良，2002）。

廖婕婷（2010）指出全方位行銷有四大構面：1.關係行銷：注重與顧客、上下游廠商及其他合作夥伴的關係；2.內部行銷：確保所有部門及全體員工擁有正確的行銷觀念；3.整合行銷：統整產品、服務、價格、推廣、通路等以產生綜效；4.社會行銷：重視企業道德、社區安全與發展、自然環境等。因此這個時期的組織必須超越「顧客關係管理」的觀念，邁向「全面關係管理的觀念」。

綜合以上所述，茲將行銷觀念發展的七個經營導向整理如表 2-4：

表 2-4 行銷觀念發展經營導向演進表

年代	行銷觀念	強調重點	主要任務	重點策略	目的
民國 82 年以前	生產導向	生產效率	追求大量生產 提高配銷效率	降低成本提高 產量	透過生產來創 造利潤
民國 82 -84 年	產品導向	產品改良	重視產品品質 改良創新產品	改良產品，被 動因應顧客購 買	透過提高品質 來創造利潤
民國 86 -89 年	銷售導向	促銷	用各種方法刺 激消費者購買 意願	主動推廣及促 銷產品	透過銷售來創 造利潤
民國 90 年以後	行銷導向	顧客的需求	探究目標市場 的需求	透過適當的顧 客服務和行銷	透過顧客滿足 來創造利潤

表 2-4 行銷觀念發展經營導向演進表 (續)

年代	行銷觀念	強調重點	主要任務	重點策略	目的
	競爭導向	減少正面衝突	發展不同於競爭對手的產品	研發獨具特色的產品或服務	透過差異化的產品取得利潤
	社會行銷導向	生產者、消費者、社會利益三者間取得平衡	兼顧公司、顧客與社會大眾三方面的長期利益	生產者、消費者、社會利益三者間取得平衡的整合行銷	兼顧利潤、顧客滿足與社會責任
	全方位行銷導向	顧客的個別需求	發展出和時空背景相融合的產品、服務或能帶來特殊經驗的事物	全面關係管理	與顧客建立互利共生的長期合夥關係，創造顧客價值

資料來源：研究者整理

貳、學校行銷之意涵

學校是非營利性組織的一種，因此提到學校行銷，便必須要先了解非營利組織行銷的意涵，復再說明學校行銷的定義、學校行銷的型態、學校行銷的規劃程序、學校行銷的功能，以及學校行銷之困境。

一、非營利組織行銷的意涵

非營利事業行銷的概念，在 1960 年至 1973 年間經由學者的研究、提出而受到注意。要瞭解非營利組織行銷的意涵，首先必須先了解非營利組織的定義及特性，以及非營利組織行銷的類型，說明如下：

(一) 非營利組織的定義

非營利組織 (nonprofit organization, 簡稱為 NPO)，指的是不以營利為目的的組織。

根據我國「營利事業所得稅法」的規定，所謂非營利機構，乃指各種教育、文化、公益、慈善機關或團體，且合於民法總則公益社團及財團之組織。

美國學者 Wolf 曾給予非營利組織一個描述性的定義 (引自陸宛蘋, 1999)。內容如下：

1. 必須具備有公益使命。
2. 必須是正式合法的組織，接受相關法令規章的管理。
3. 必須是個不以營利為目的的組織。
4. 其組織經營結構必須是不以獲取私利的。
5. 其組織享有政府稅賦上的優惠。

6.捐贈給該機構的捐款可享受稅賦優惠。

江明修（1994）將非營利組織界定為：具備法人資格，以公共服務為使命，享有免稅優待，不以營利為目的，組織盈餘不分配給內部成員，並具有民間獨立之組織。

綜上所述，可知「非營利組織」是不以營利為目的的組織，強調服務社會公眾的精神，其目的在追求大眾的利益，造福社會，而非以追求利潤或私利為目標。學校以教育為目的，不以營利為目的，並重視學生受教的權利，以及社會大眾的教育利益，因此學校也屬於非營利組織的一種。

（二）非營利組織的特性

非營利組織和一般組織的區別，若從非營利組織行銷的觀點探討學校行銷，主要有下列四項特性（彭曉瑩，2000；林建志，2003）：

1.面對多重群眾：

Kolter and Fox（1994）分析指出，一所學校要面對的群眾保守估計至少有十六種之多，大致可歸納為「服務對象」、「資源提供者」、「產品生產者、傳遞者」、「消費群眾」四類。

2.面對多重目標：

學校面對多重的群眾，因此需要追求多重目標，但這些目標有時並非完全一致，所以很難制定一套能滿足多重目標之策略。

3.產品的特殊性：

大部分非營利組織所生產的產品為無形的服務，而學校所提供的便是如此，其具有下列四點特性：無形性（intangibility）、生產和消費的不可分離性（inseparability of production and consumption）、不穩定性（variability）、易消逝性（perishability）。

4.社會大眾的監督：

非營利機構大多受政府的補貼，因此也必須接受政府、社會大眾的嚴密監督。學校要面臨多重的群眾，包括學生、家長、教師、教育行政機關等，因此很多教育事務或學校所舉辦的活動很容易引起社會大眾的注意、關心與監督，並被期望以大眾的利益行事，所以學校在校務的推動時，也要考量社會大眾的利益與福祉。

（三）非營利組織行銷的類型

非營利組織行銷的類型，包括服務行銷（service marketing）、人物行銷（person marketing）、地方行銷（place marketing）、理念行銷（idea marketing）、組織行銷（organization marketing）等五類（余朝權，1998；黃俊英，2007）

1.服務行銷（service marketing）

服務行銷係指為無形的產品創造交易的行銷，非營利組織和政府公共部門所提供的許多服務，如醫院的醫療服務、學校的教學與社區服務、政府的各項公共服務等，都是利用服務行銷的方法，為其顧客提供更有效率的服務。

2.人物行銷（person marketing）

人物行銷是指為了替某人或某團體建立良好形象，提高知名度所作的努力。例如在競選活動中為了幫助候選人爭取捐款、選票，支持者所作的一切行銷活動。非營利組織也可透過人物行銷，將組織本身與著名人物結合，以達成組織目標。

3.地方行銷（place marketing）

地方行銷係指為了創造或改變他人對某一地區的態度或想法，並爭取有利的反應所作的行銷，其目的通常是要爭取遊客或新產業到某一地區。行銷人員通常利用廣告、公告報導、促銷等方法來建立或改進該區的形象。

4.理念行銷（idea marketing）

理念行銷亦稱為社會行銷，主要是為了推廣某一理念或議題所作的行銷努力，其範圍包含甚廣，諸如環境保護、男女平權、家庭計劃、公共健康、消費者保護等等，都是理念行銷的範疇。

5.組織行銷（organization marketing）

組織行銷是指為某一特定組織吸引會員、捐款者、義工等，並使人們對組織持正面的觀感與態度所做努力的行銷。例如許多慈善團體、公益團體的募款。

二、 學校行銷的定義

Gary（1991）曾指出教育是一種服務，成功的服務組織必須要有獨特的行銷取向。彭曉瑩（2000）認為教育行銷是將行銷觀念應用在學校，對學校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，從教育行銷的分析、規畫、執行到控制的完整過程。以下將各學者對於學校行銷的定義整理如表 2-5。

表 2-5 學校行銷定義彙整表

研究者 (年代)	學校行銷的定義
湯堯 (2001)	學校行銷的意義在於藉由傳達高度的滿意以維繫現在顧客的心，如果能重視顧客，則組織的市場佔有率與利潤將伴隨而至，學校行銷不僅希望能夠將學校塑造成優良的組織部門，而且更積極的期盼讓社會大眾知道學校組織是一個追求卓越且關懷人群的組織部門。
黃曉芬 (2003)	學校行銷是將行銷觀念應用在學校，從學校組織的分析、規畫、執行到控制的完整運作過程，學校能清楚界定組織使命，進行環境與資源的 SWOT 分析，並制定可達成的行銷目標，發展行銷組合策略，包括設計精良的產品、價格、通路及適當的宣傳方式等來達成教育使命。
陳瑞相 (2005)	學校為求永續發展，提升教育品質與競爭力，導入行銷概念，透過分析、規畫、執行、控制等系統運作，擬定行銷計劃，進行 SWOT 分析，發展行銷策略如方案、產品、人員、推廣、價格和通路等，使公眾及家長了解學校辦學理念、課程規畫、教學設計，進而成為學校教育夥伴，認同學校，使學校獲得更多社會資源，滿足親師生需求，達成教育目標。
洪文政 (2006)	將行銷觀念應用於學校，經由界定組織使命、進行情況分析、擬定行銷目標，形成行銷策略及方案，並加以執行和控制，以達成學校目標的歷程。
林義順 (2008)	將學校行銷界定為：學校為求永續發展，提升教育品質與競爭力，將行銷觀念應用於學校，透過一系列行銷策略，如：產品、價格、推廣、通路和人員等，使社區家長瞭解並支持學校的辦學理念、學校特色、教學品質、課程設計與實施等相關活動，進而滿足親師生需求，並達成教育目標。
楊杏琳 (2009)	學校運用行銷概念，根據全校師生、家長以及社區民眾的需求，對於教學活動及行政決策，進行分析、計劃、執行和控制，使大家在行銷服務的過程中感到滿意，進而提昇學校績效的完整歷程。
廖婕婷 (2010)	將行銷概念應用在學校，透過界定組織使命，進行學校整體情勢分析，訂定目標市場，擬訂規劃縝密的學校行銷策略，進行行銷執行與控制的過程，在學校的經營管理中，融入行銷觀念，期能向外界行銷學校，爭取其對學校的支持和認同，並認識、瞭解、接受學校的產品、服務和辦學理念，進而提昇學校形象與品質，使社會大眾能認同學校的辦學理念，最後達成學校的目標，提昇學校競爭力。
吳芳宜 (2011)	學校行銷即是將行銷的概念應用在學校經營上，學校善用各種適合的行銷策略，以提昇學校自身的形象，讓學生、家長、社區能夠認同學校辦學理念的歷程，進而達成學校預期的目標。
林進丁 (2012)	學校行銷是學校在確定其對象市場的需求與慾望，透過界定學校的使命，進行優劣情勢分析、訂定學校教育目標、願景及永續經營價值，及學校行銷策略和行銷控制等步驟，以人性導向運用溝通與激勵，凝聚組織內成員共識，增強對組織的承諾及向心力；同時將學校優質條件與績效，透過適當的管路，以創造學校價值與建立學校及家長與學生緊密關係，掌握學生家長回報學校價值的一個過程，使滿足學生、家長及社會大眾之需求，提昇學校整體的教育品質，以達成學校目標。

資料來源：研究者整理

綜合以上所述，本研究將學校行銷定義為：「學校運用行銷概念，在確定對象市場的需求後，透過界定學校的使命，進行 SWOT 分析，規畫縝密的行銷策

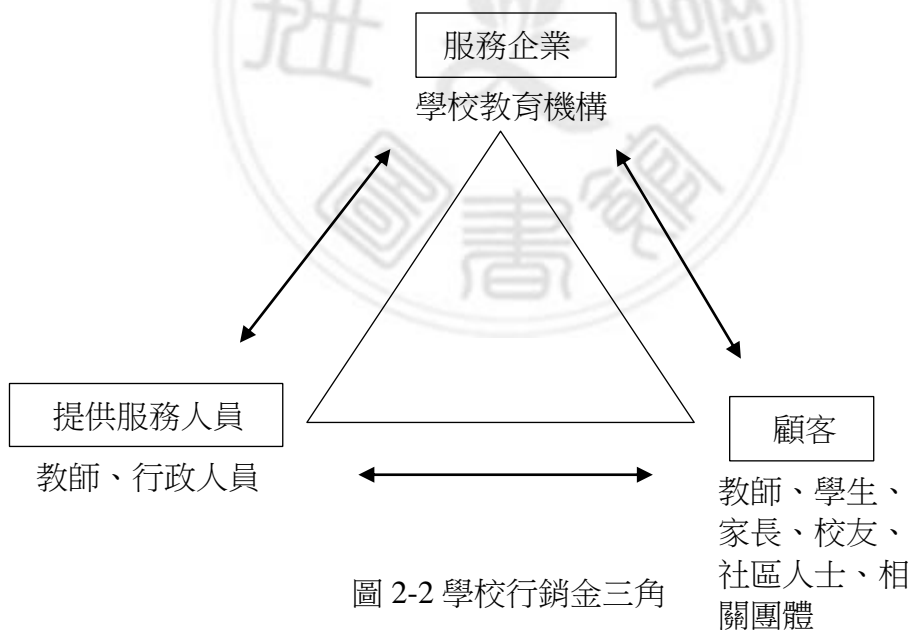
略，並且加以執行、控制，使社會大眾能認同學校的辦學理念，爭取其對學校的支持，進而達成學校目標。」

三、 學校行銷的形態

教育機構兼具服務性與非營利性的特性，而學校組織具有服務性組織的特性，除了提供有形的產品以外，還提供無形的服務，因此要探討學校行銷便可從「服務行銷」的面向加以探討。

一般而言，服務具有下列四個特性：無形性、不可分割性、可變性、易逝性（湯堯，2001；黃俊英，2003），因此，基於整個服務特性的獨特與過程的複雜，傳統的「外部行銷」難以達成行銷目的，尚須輔以「外部行銷」與「互動行銷」才能達到服務行銷的目標。

Thomas（1978）對於服務行銷提出一個清新的架構，並稱此架構為服務行銷架構中的「服務金三角」（引自湯堯，2001）。行銷不再侷限於外部顧客，尚須兼顧內部顧客，並使員工與外部顧客產生良好的互動，提供更優質的服務，如圖 2-2：



資料來源：（湯堯，2001：313）

（一）學校內部行銷

內部行銷是指將運用於外部顧客的行銷手法，也就是我們習以為常的行銷運作方式，運用在內部員工身上，將同仁視為內部顧客，並將內部產品行銷給這群顧客。在教育市場上，內部行銷則是將學校的經營理念、教育政策傳達並銷售給

內部的員工，將教職員工視為一個內部市場來經營，希望透過有效執行學校的內部行銷，使教育夥伴能建立共同的教育價值與信念。要有效執行學校的內部行銷，主要是由校方與教職員工的互動開始，學校若能引用內部行銷的觀念，由校方主動關心、瞭解並滿足教職員工的需求，促使他們願意以無怨無悔的精神教育學生、服務學生，以熱心誠意的態度與家長互動，如此將能建立高品質的工作團隊，進而提升學生的學習興趣並贏取家長滿意（黃義良，2002）。

（二）學校外部行銷

外部行銷指的是針對外界的顧客所執行的一般性工作，包括研究和選擇目標市場，以各種行銷方案滿足目標客戶的需求，對學校而言，這些外部顧客包括學生、家長、社區人士、校友、上級部門、一般社會大眾等。

在教改生態環境改變之下，以及個別化消費者市場的日漸成熟，在教育市場的學校行銷策略中，消費者（學生）取代了生產者（教師），成為學校行銷體系的思考核心，在學校的行銷推廣方面，應首重外部顧客的個別需求，亦即學校應針對學生學習需求，擬定行銷計劃、行銷策略，並加以執行和控制，以達成學校教育目標。

（三）學校互動行銷

互動行銷係指在處理及接觸顧客的過程中，服務提供者所具備的技能（湯堯，2001）。黃義良則認為學校的互動行銷應是學校的教職員工生，藉由處理和接觸的過程中，與家長及外界人士互動時所經由人際關係而產生的行銷作為。

由此可知，學校的互動行銷即是要求學校的教職員工生，藉由與家長及外界人士的互動行為，建立良好的人際關係，除了適時進行親師合作以外，還須主動積極的與家長保持聯繫、溝通理念，使學生能樂於學習，家長及外界人士對學校的期望趨於滿意。

隨著教育市場化與少子化時代的來臨，學校採取互動行銷有其必要性，而強調視顧客為合作者的概念也已經成為學校互動行銷的趨勢。

四、學校行銷的規劃程序

學校行銷是指導學校滿足消費者需求的一種管理過程，它必須建立在一定的知識基礎和系統程序上，並透過一連串的步驟來完成，才能發揮效果。

黃俊英（1997）曾提出行銷規劃的步驟為：「界定組織使命」、「進行情勢

分析」、「訂定行銷目標」、「擬定行銷策略」、「研擬控制計畫」。其流程如下圖 2-3 所示：

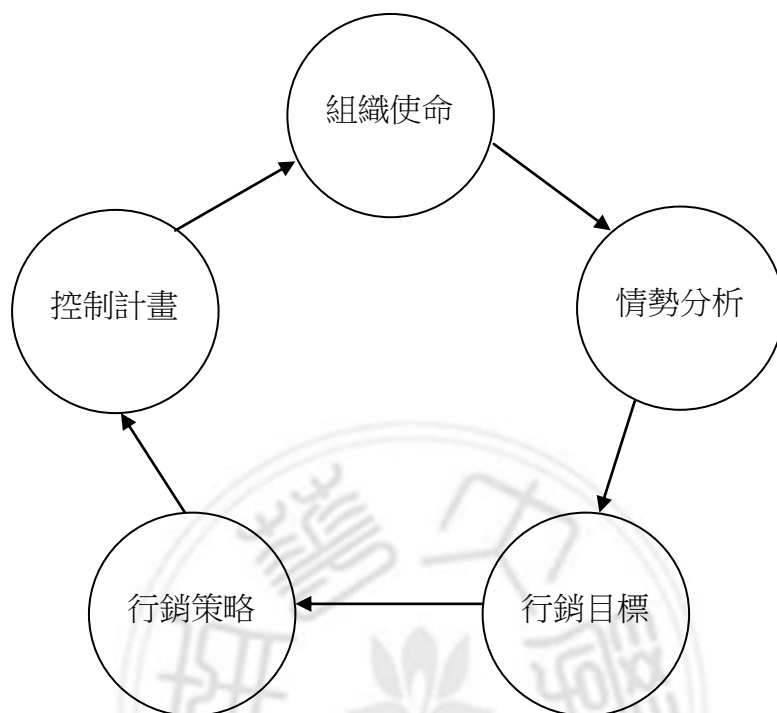


圖 2-3 行銷規劃流程圖

資料來源：（黃俊英，1997：28）

吳清山（2004）也曾針對學校行銷管理提出其實施程序：「進行教育市場分析」、「確立學校行銷目標」、「執行行銷活動方案」、「採行適切的行銷程序」、「改進行銷策略缺失」。其實施程序如下圖 2-4：

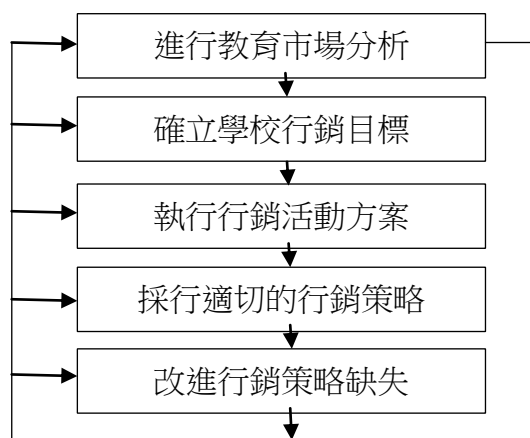


圖 2-4 學校行銷管理的實施程序

資料來源：（吳清山，2004：23-24）

綜合上述學者的觀點，茲將學校行銷管理的規劃以及實施程序整理如下：

（一）界定學校組織使命

組織使命（organizational mission）是指組織的長期承諾和長期目標，奠基於組織的歷史、管理階層的偏好、資源、獨特能力與環境因素（林義順，2008）。

謝水乾（2003）提出教育組織的使命應具備下列四種特性：

- 1.永續性：組織追求永續發展，期能建立組織每一份子的共同願景。
- 2.實現性：考量可實現性，避免陳義太高而無法達成。
- 3.激勵性：使為機構努力的人，相信他們是機構中最有價值的一部分。
- 4.特殊性：使命具特殊性，則該機構機會競爭優勢愈能凸顯。

綜合以上所述，學校應該依據學校的歷史沿革、可用資源、辦學理念等，擬訂出明確的組織使命，使學校發展目標明確，並以激勵學校成員，使其瞭解學校優勢，發揮學校特殊性為指導原則，朝共同目標前進，追求學校的永續經營。

（二）進行學校情勢分析

情勢分析又稱 SWOT 分析，亦即分析組織的內部優勢（Strength）、劣勢（Weakness）、外部環境的機會（Opportunities）、威脅（Threats）等，主要功能在協助管理者選擇最佳的經營策略。

每所學校的內部和外部環境都有所差異，為了使學校所定的目標和策略能符合學校個別需要，就必須進行學校情勢分析，內部優勢與劣勢通常是學校在行銷時能夠加以控制的因素，例如：師資、學生、課程、資源等，而外部環境的機會和威脅則非學校在行銷時所能控制，例如：政策、社會條件、文化因素等，在運用時，可先就內部環境進行優勢和劣勢分析，再針對外部環境進行機會和威脅分析，綜合分析的結果，可作為研擬學校行銷目標及策略之依據。

（三）訂定學校行銷目標

目標指引學校行銷管理的方向，因此在設定時必須具體明白、可以客觀的衡量及具有時間性。

林建煌（2000）認為目標訂定的原則有以下幾點：

- 1.明確性：目標愈明確愈好，能夠盡量量化就予以量化。
- 2.書面化：因為目標的訂定會牽涉到獎懲，因此目標應盡量使其書面化。
- 3.時間特定性：目標最好加上完成的時間。

4.具挑戰性：太高或太低的目標對成員來說都不恰當。

廖婕婷指出學校行銷管理的目標有三：1.宣導學校教育理念和績效，幫助學生、家長和社會大眾瞭解學校辦學理念及效果；2.提昇學校形象，爭取學生、家長和社會大眾的肯定與認同；3.擴大學校教育市場，強化學校競爭力及效能。

學校在依據本身的條件，並經過分析而訂定行銷目標之後，便可就此目標擬定行銷策略。

（四）擬定學校行銷策略

Kotler 與 Armstrong (1994) 認為行銷策略是「選擇目標市場、選擇競爭定位、發展有效行銷組合，以達成服務目標顧客」（引自洪文政，2006）。學校在擬定行銷策略時，首先須選擇目標市場，而學校最主要的市場來自家長，因為顧客對象太多，學校資源有限，不可能滿足所有的家長，因此為了爭取家長的認同，使行銷更具吸引力和競爭力，就必須進行市場區隔，找出值得服務的對象，將產品與服務作有效的提供。當選定目標市場及完成市場區隔後，學校對於本身提供的產品及服務必須做定位，亦即對學生或家長傳達自己產品與服務的主要優勢及與競爭者之間的差異。藉由行銷定位，學校可更確定行銷組合策略，透過有效的行銷組合，學校便能獲得家長的肯定與認同。

（五）執行行銷活動方案

學校擬定行銷策略後，必須有良好的執行過程，才能得到良好的行銷績效。因此學校在執行行銷活動方案前，須明確提出活動計畫，詳載活動的內容與方式，並整合與激勵教職員工，妥善分配學校可用資源，隨時吸收最新資訊，確實執行行銷計畫。

（六）評鑑行銷成效

學校在執行行銷計畫一段時間後，有時會因外在環境的改變，或行銷人員未依執行計畫確實執行，而導致未能達到預期之目標，因此應針對學校行銷的成效作評鑑，評鑑人員除了學校參與人員以外，也可邀請專家學者列席指導，提出意見供學校參考。

（七）改進行銷缺失

學校在發展行銷的過程中，應隨時檢視行銷活動是否符合並達成學校行銷目標，一旦發現缺失，就須加以改進，並持續的追蹤，亦即在持續改進的動態循環

系統中，能隨時調整修改，以達成行銷目標。

五、學校行銷的功能

Kotler 和 Fox (1994) 認為完善的行銷使用於教育組織將能獲得四項益處 (引自黃義良, 2004)：1.能使教育機構之任務更加成功；2.改善機構公眾與市場的滿意程度；3.改善行銷資源的吸引；4.改善行銷活動的效率。

Connor (1999) 認為教育行銷功能有下列四項 (引自許詩旺, 2002)：1.提供學校教師及主管，再思索辦學成功的忠告；2.提昇學校聲譽和民族特性；3.給予父母選擇資訊；招募新生、爭取政府經費支援、募款。

以下茲將學者專家及相關研究對學校行銷功能的看法，整理如表 2-6：

表 2-6 學校行銷功能彙整表

研究者 (年代)	學校行銷的功能
黃曉芬 (2003)	1.教育行銷可提供社會公眾所需的學校正確訊息，達成學校使命。 2.改善學校品牌形象和滿意程度，當面對擴充的競爭者時，仍能提升績效。 3.以學生需求為中心，改善師資、課程與教學、設備及環境，吸引社會資源，提升教育品質。 4.促進學校行銷活動效率，協助學校發展，提昇競爭力。
林建志 (2003)	1.能提昇學校教學效能與行政效率；2.建立學校正面優質形象和學校良好聲譽；3.塑造學校文化；4.發展學校特色；5.呈現學校辦學績效；6.招收優質或更多學生；7.爭取學校目標市場的瞭解與認同；8.達成學校教育目標。
吳清山 (2004)	1.建立學校良好形象；2.爭取學校教育資源；3.符應教育發展需求；4.贏得家長認同支持。
陳瑞相 (2005)	1.提昇學校效能與效率；2.建立學校良好形象，提昇競爭力；3.發展學校特色，塑造優質學校文化；4.建立學校良好聲譽，招收優質或更多學生；5.強化家長教育選擇權，爭取家長認同與滿意度；6.達成學校教育目標。
郭喜謀 (2005)	1.達成學校教育目標；2.建立學校口碑與形象；3.提昇學校效能與效率；4.塑造學校優良文化；5.發展學校特色；6.招收優質或更多學生；7.爭取家長瞭解認同；8.吸引社區資源的投入；9.爭取政府經費；10.傳播學校辦學理念；11.增加家長選擇的權利。
楊雅娟 (2007)	1.有效建立校內服務文化；2.樹立學校優質形象，提高知名度；3.增進對學校顧客的瞭解與敏感度，實行較佳的招生策略；4.發掘教育市場中不同的利基，提供不同的教育產品與服務；5.提昇學校行銷活動的效率，協助行銷目標的達成；6.提昇辦學績效，爭取資源挹注；7.提高顧客滿意度及忠誠度，促進未來教育的永續發展。
林義順 (2008)	1.宣揚學校辦學理念，尋求認同與支持；2.塑造學校優質文化，提昇學校良好形象；3.提昇學校效能與效率，達成學校教育目標；4.呈現辦學績效，獲取更多教育資源；5.展現學校發展特色，提昇學校競爭力；6.提昇教育品質，提高學生、家長及社會大眾的滿意度；7.吸引更多、更優秀學生就讀，解決招生不足的困境。
廖婕婷 (2010)	1.宣揚學校辦學理念能完成教育使命；2.尋求認同與支持；3.塑造學校優質文化，建立學校良好的品牌形象；4.提昇學校辦學效能與效率，獲取更多教育資源；5.展現學校發展特色，提昇學校競爭力；6.提昇教育品質，提高學生、家長及社會大眾的滿意度；7.吸引更多、更優秀的學生就讀，解決招生不足的困境。
郭乃禎	1.提昇學校效能與行政效率；2.提昇家長及社區的滿意度，獲得認同與支持；3.

表 2-6 學校行銷功能彙整表 (續)

研究者 (年代)	學校行銷的功能
(2011)	宣揚學校辦學理念並達成教育使命；4.展現學校發展特色，提昇學校競爭力；5.政府的補助和社區資源的投入；6.吸引更多、更優秀學生就讀，以解決招生不足的困境。
吳芳宜 (2011)	1.提昇學校的品牌形象；2.提昇學校效能與效率；3.形塑學校優質文化；4.獲取家長的認同與支持；5.吸引學生就讀；6.爭取更多的資源；7.達成學校教育目標。

資料來源：研究者整理

綜合以上所述，研究者歸納出學校行銷的功能如下：

- 1.形塑學校優質文化，建立學校的品牌形象。
- 2.宣揚辦學理念，達成教育使命。
- 3.展現學校發展特色，提昇學校競爭力。
- 4.提昇學校教學效能與行政效率，達成學校目標。
- 5.提昇辦學績效，爭取政府的補助和社區資源的投入。
- 6.吸引更多、更優秀學生就讀，解決招生不足的困境。
- 7.爭取學生、家長及社會大眾的認同與支持。

參、學校行銷策略之意涵

學校為了達成行銷之目的，就必須將行銷的觀念付諸行動。林振忠（2001）指出，行銷策略是使組織能夠成功服務目標市場消費者的最佳手段，強調整體的計劃和活動，而非隨意地打游擊。

以下先敘述行銷策略之定義，說明行銷策略之內容，復再敘述學校行銷策略之定義，最後進行學校行銷組合策略分析。

一、行銷策略之定義

「策略」（strategy）一詞源自古希臘字（Strategos），意指將軍用兵之技術。榮泰生（1997）認為策略係指為達到特定目標所進行之長程行動方案規劃。

Kotler 和 Armstrong 認為，行銷策略是企業希望達到堅強且具獲利性的顧客關係所需的行銷邏輯，它包括決定何種顧客被服務，以及提供哪些價值主張，亦即透過市場區隔化、選定目標市場、以及市場定位等工作，企業決定要服務哪些顧客，公司辨認整個市場，並將它劃分成幾個小區隔，接著選定最有希望的一些區隔，盡全力服務及滿足這些區隔（方世榮譯，1997）。

茲將相關研究對行銷策略之定義整理如表 2-7：

表 2-7 行銷策略定義彙整表

研究者 (年代)	行銷策略定義
榮泰生 (1997)	行銷策略包括目標市場的選擇與分析，以及發展及維持行銷組合要素，以滿足目標市場中潛在顧客的需求。
司徒達賢 (2001)	行銷策略代表組織對於發展重點的選擇，以及組織中的資源分配原則，並根據此資源分配原則，幫助組織界定本身在環境中的生存空間與未來發展的方向。
蔡明芬 (2007)	企業組織考量企業本身之整體性，重視行銷研究，進行優劣勢分析，選定目標市場，確定市場區隔，擬定適當行銷組合，以達成組織目標。
廖婕婷 (2010)	行銷策略係指組織達成行銷目標的行銷邏輯，包含有目標市場的選擇與定位，並適當發展及整合各種行銷組合要素，透過產品、價格、通路、推廣、人員等各種行銷策略，以迎合目標市場中潛在顧客的需求與需要，以尋求競爭優勢與綜效。
郭乃禎 (2011)	行銷管理人員集中所有資源去制定適切的策略，在目標市場預期中，針對組織的核心優勢去發展，以達成事業與行銷目標之廣泛指導原則。

資料來源：研究者整理

綜合以上所述，行銷策略係指組織對發展重點的選擇，並集中所有的資源去制定適合的策略，包含選定目標市場、確定市場區隔、決定市場定位及整合各種行銷策略組合等。

二、行銷策略之內容

行銷策略內容包含三大部分：目標市場選擇、定位策略、行銷組合策略，茲分述如下：

(一) 目標市場選擇

由於組織的資源有限，因此組織便須找出值得服務的對象，以便將產品與服務作有效的提供。

為了選擇目標市場，組織首先必須進行市場區隔（market segmentation），就是將一個異質性高的大市場，依據某些區隔化的基礎，加以區隔成若干同質性較高的小市場，組織可以衡量本身的條件決定其目標市場策略，選擇要服務的對象。經常用來區隔消費者市場的變數有地理、人口、行為或心理等變數，組織市場的區隔變數則有產業、規模、地點、購買決策和情境、追求的利益等變數（黃俊英，2003）。

透過市場的區隔化後，組織便可考量本身的條件，選擇所要採取的目標市場策略，以及所要服務的特定目標市場。湯堯（2001）對於選擇目標市場曾提出三種策略：

1.無差異策略（undifferentiated）：完全不作市場區隔，用同一套行銷策略來滿足所有的消費者。

2.差異策略（differentiated）：即是在市場區隔後，針對不同的消費者發展不同的行銷策略。

3.集中策略（concentrated）：只有一套行銷策略來服務某一目標市場。

（二）定位策略

當完成市場區隔及選定目標市場後，組織便須開始發展競爭性「定位」。定位就是企業在潛在顧客心目中，建立起屬於品牌本身的獨特位置，也就是塑造出自己的品牌個性（方世榮，1996）。定位策略的目的是要讓行銷者的產品、商店或服務，能在目標顧客的心目中占有一獨特的競爭性地位（黃俊英，2003），亦即使目標市場正確認知組織的獨特性及與其他相互競爭的組織有明顯差異。

為在目標市場中建立起屬於自己品牌的獨特地位，確認自己擁有而其他競爭者欠缺之獨特差異點，使組織能在自由競爭的市場中佔有一席之地，組織應依據產品特色、本身優勢、目標市場的反應以及競爭者的定位等因素，選擇最有利的定位策略。

上述市場區隔、目標市場選擇、市場定位三部分，稱之為「STP 行銷」，是整個行銷策略的核心，其實施步驟如圖 2-5：

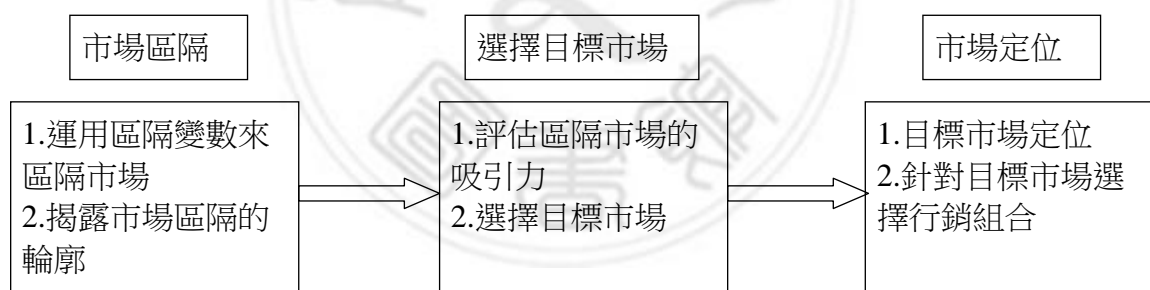


圖 2-5 STP 行銷策略

資料來源：修改自林建志（2003）。

（三）行銷組合策略

Kotler（2003）認為公司所有可以影響顧客的企業活動，即組成所謂的「行銷組合」，組織應探討各種不同行銷組合的成本與效益，制訂出最佳的行銷組合，使它們具有一致性的計劃，以期發揮最大的影響力（引自黃義良，2004）。

黃俊英（2003）認為行銷組合是行銷策略的基本核心，是組織用來影響目標市場和因應市場競爭的各種可控制變數，凡是在組織的控制之下能影響顧客反應水準的任何變數都屬於行銷組合的一份子。

行銷組合一般皆以 McCarthy (1981) 提出的 4P 理念作為參考，即產品 (product)、價格 (price)、推廣 (promotion)、通路 (place)。但由於各行各業所具備的特性不同，4P 組合無法反映這種差異，所以 Booms & Bitner (1981) 根據 4P 概念，發展成 7P 理論，增加人員 (personnel)、硬體設備 (physical facilities) 及流程管理 (process management)。但是學者 Gary (1991) 認為 7P 的理念過於冗贅，流程管理是內部行銷的一部分，而硬體設備則包含於通路一項，因此最適用於教育行銷之組合應為 5P 的組合，即產品策略、價格策略、推廣策略、通路策略、人員策略。

三、學校行銷策略之定義

黃曉芬 (2003) 認為行銷策略係指學校為達成目標所採取的具體做法，主要內容包括選擇目標市場策略、定價策略和行銷組合策略，這些策略間有密切的關聯。

李朝卿 (2008) 則認為學校行銷策略可定義為，學校為達成組織目標，並滿足個體與組織之需求，所採取的相關行銷工作的具體做法。

各學者及相關研究對學校行銷策略之定義不盡相同，茲整理如表 2-8：

表 2-8 學校行銷策略定義彙整表

研究者 (年代)	學校行銷策略定義
張瑛真 (2003)	學校行銷策略係指學校為達成目標所採取的行銷具體作法，分別依外部行銷、內部行銷及互動行銷擬訂方案策略。
陳瑞相 (2005)	依據學校親師生需求，選擇本校與他校競爭的定位，透過 SWOT 分析，決定有效的行銷組合策略，強化國民小學學校行銷效果之具體措施，實施學校行銷評鑑，以強化學校競爭力、提升學校教育品質，達成學校教育目標。
李淑媛 (2006)	是指學校為了達成學校本身的教育目標，參酌學校本身的地區性及內外資源，依循學校行銷之規劃，所採取的行銷途徑。
黃書婷 (2008)	學校行銷策略係指將行銷觀念應用在學校，也就是說隨著市場自由化，學校運用企業行銷的理念，透過事前計劃和有效執行相關活動，把辦學理念傳達給教職員工、學生、家長和社會大眾，使得上述對象能夠瞭解學校的辦學理念及相關活動，增進對學校的認同和向心力，所採取的社會歷程。
林義順 (2008)	將行銷觀念應用於學校，透過界定組織使命、進行情勢分析、訂定行銷目標、擬定行銷策略、研擬控制計畫之行銷規劃歷程，選擇目標市場策略、定價策略和行銷組合策略，以強化學校競爭力，提昇學校教育品質，達成學校教育目標所採取的具體做法。
林志純 (2009)	學校考量內部教育人員與外部顧客的需求，透過 SWOT 分析自己的特色及優勢，找出學校的定位，選定有效的行銷策略組合去執行、評估與控制整個學校行銷計劃，進而調整與修訂學校行銷策略，以提升學校教育品質、強化學校品牌形象，達成學校預期的目標與願景。
王秋雅 (2010)	依照各學校組織需求，進行目標市場分析，決定採行之適合行銷策略，透過此過程提升學校形象、教育品質，以達成學校的教育目標與願景。
廖婕婷	將行銷觀念應用在學校，學校為達成目標運用企業行銷的理念所採取的行銷具

表 2-8 學校行銷策略定義彙整表 (續)

研究者 (年代)	學校行銷策略組合
(2010)	體作法，亦即達成學校教育目標所採取的具體作法，透過界定教育使命、進行情勢分析、訂定學校行銷目標、擬定行銷策略、研擬控制計畫之行銷規劃歷程，透過事前計劃和有效執行相關活動，把辦學理念傳達給教職員工、學生、家長和社會大眾，使得上述對象能夠瞭解學校的辦學理念及相關活動，增進對學校的認同感和向心力，以強化學校競爭力，提昇學校教育品質的社會歷程。
張國強 (2011)	學校組織為達成其組織目標與滿足組織成員之需求，透過相關規劃及執行的過程，所進行一切行銷作為的具體作法及策略。

資料來源：研究者整理

綜合以上所述，研究者茲將學校行銷策略定義為：「學校考量內部教育人員與外部顧客之需求，將行銷觀念運用於學校，透過SWOT分析，找出學校定位，並透過相關規劃及執行的過程，提昇學校教育品質，達成學校預期的目標。」

四、學校行銷策略組合分析

行銷組合是行銷策略的基本核心，是指行銷者用來影響目標市場和因應市場競爭策略的各種可控制的行銷工具（黃俊英，2001）。國內學者對行銷策略組合之研究闡釋不盡相同，茲整理如下表 2-9：

表 2-9 學校行銷策略組合彙整表

研究者 (年代)	學校行銷策略組合
彭曉瑩 (2000)	5P： 產品策略、價格策略、通路策略、人員策略、推廣策略
許詩旺 (2002)	6P： 方案策略、產品策略、人員策略、推廣策略、形象策略、通路策略
林建志 (2003)	7P： 方案策略、產品策略、人員策略、推廣策略、形象策略、通路策略、價格策略
謝水乾 (2003)	6P： 方案策略、產品策略、人員策略、推廣策略、形象策略、通路策略
黃曉芬 (2003)	5P： 產品策略、價格策略、人員策略、促銷策略、通路策略
邱慧俐 (2004)	5P： 產品策略、價格策略、人員策略、促銷策略、通路策略
陳瑞相 (2005)	6P： 方案策略、產品策略、價格策略、人員策略、推廣策略、通路策略
尤秀貞 (2005)	5P： 產品策略、價格策略、人員策略、推廣策略、通路策略
吳國基 (2005)	6P： 產品策略、方案策略、人員策略、推廣策略、通路策略、形象策略
簡希帆 (2006)	5P： 產品策略、方案策略、人員策略、推廣策略、通路策略
顏杰民 (2007)	5P： 產品策略、價格策略、人員策略、促銷策略、通路策略
楊雅娟 (2007)	4P： 產品策略、價格策略、通路策略、推廣策略

表 2-9 學校行銷策略組合彙整表 (續)

研究者 (年代)	學校行銷策略組合
林義順 (2008)	5P： 產品策略、價格策略、人員策略、推廣策略、通路策略
沈琪梅 (2008)	5P： 產品策略、價格策略、通路策略、人員策略、推廣策略
黃書婷 (2008)	4P： 產品策略、通路策略、人員策略、推廣策略
李朝卿 (2008)	5P： 產品策略、價格策略、通路策略、人員策略、推廣策略
賴文平 (2010)	5P： 產品策略、價格策略、通路策略、人員策略、推廣策略
廖婕婷 (2010)	5P： 產品策略、價格策略、通路策略、人員策略、推廣策略
郭乃禎 (2011)	5P： 產品策略、價格策略、通路策略、人員策略、推廣策略
洪國賀 (2012)	5P： 產品策略、價格策略、通路策略、人員策略、推廣策略

資料來源：研究者整理

根據上述學校行銷策略組合彙整表，研究者發現，國內近幾年研究學校行銷策略的學者所採用的行銷策略組合，主要都包含產品、價格、推廣、通路、人員等策略，與前述 Gary (1991) 所認為最適合教育行銷的 5P 組合是相符的，因此本研究採用 5P 行銷組合，分別是產品策略、價格策略、通路策略、推廣策略、人員策略，茲分述如下：

(一) 產品策略

吳炳銅 (2006) 認為，產品是指在市場上供消費者購買，使其達到需求滿足的財貨或勞務，廣義來說，包括實體物品、服務、人、地方、組織、觀念，或這些項目的組合。

Kotler & Armstrong (2002) 指出產品可分成三種層次，包括核心產品、有形產品和延伸產品 (引自吳炳銅，2006)。本研究將這三層次的產品與教育現場的實際產品相對照，說明如下：

1. 核心產品：指的是學習者參與活動後可獲取的實質利益，是整個產品的價值中心，也是真正能解決顧客需求的產品，如學校整體目標及計畫之達成、學生成就表現、學生發展、就業機會等。
2. 有形產品：是指可實際提供學習者參與之具體方案，具有下列特性：品質水準、特色、樣式、包裝、品牌名稱、服務、保證等 (黃俊英，1997)。有形產品

可包括教學與行政單位的服務內容、品質與特色，如課程設計、班級經營、教學品質保證、教學環境設備等。

3.延伸產品：指的是在有形產品外，學校服務所帶來的附加價值及利益，例如學校的形象、口碑和信任感、學校的競爭力、獎助學金的提供、未來職業或進修機會的提供等。

(二) 價格策略

價格指的是人們為獲得某種產品或服務所需支付的金額或其他有價值的代價（黃俊英，2003），而學校教育所言的價格則是指學生得到教育產品或服務所須付出的資源，亦即到校就讀所需花費的資源和成本（廖婕婷，2010）。

林建志（2003）認為價格策略是以交換概念來看待價格，其為消費者願意支付（金錢或時間）換取同等價值的服務或產品。學校的價格策略通常須考量到學費價格、付款條件、家長及學生所感受到的價值、服務品質與價格的適配、服務的差異化。

總而言之，由於教育的特殊性，因此在擬定價格策略時，須具備最低教育價格及最高教育品質的雙重考量，協助顧客（家長與學生）以較低的價格獲得更高的教育品質，使學生與家長在心理和經濟負擔上都能感受到物超所值。

(三) 通路策略

通路係指行銷者和目標消費者相遇的途徑，亦即是顧客如何能便利地接近與瞭解學校產品和服務的方式。

林義順（2008）將通路策略定義為：「學校傳送教育產品與服務給學生、家長及社區大眾的方式，如：學校地點、景觀意象、校園環境、無障礙空間、教學設備、網際網絡、交通、校園安全及校內外人員溝通管道等，並考量顧客的便利性、使用性，能適時、適地、適量、適值的以最低的成本將教育產品與服務提供給消費者」。

楊雅娟（2007）則認為，通路策略是由學校提供給消費者軟體與硬體兩方面的產品與服務，應盡可能符合便利性。

1.軟體方面：指學校內外的溝通網絡，用以傳達教學內容與成果，提供易於接近利用的教育產品、服務，如遠距教學、教學參觀日、座談會、班級網頁等。

2.硬體方面：包含學校的地點、環境及相關設備的運用，如設立公車站牌、進行校園美化、開放校園設施、引進現代教學設備等。

總括而言，透過通路策略的擬定，學校可對「現有的學生」提供有用和方便的場地；另一方面，也能對「潛在的學生」提供資訊，使他們更瞭解學校而做出有利於學校的選擇。

(四) 推廣策略

推廣乃是企業經營者與消費者（含潛在消費者）直接或間接的溝通方式，包括廣告、宣傳、促銷、公共關係等（楊雅娟，2007）。林義順（2008）認為推廣策略是學校為增進學校效能與辦學績效，運用公共關係、廣告、宣傳、促銷及人員推廣等方式，宣導學校辦學理念、教學產品及服務，進而提昇學校良好形象與知名度，並獲社區大眾認同與支持。

學校常見的廣告形態為 1.學校內的廣告：如公佈欄、走廊看板、校車、電子看板、大型廣告看板、書籍封面等；2.教具教材：活動簡介及工作手冊、軟體、教學 CD、教學 DVD 等；3.促銷方案：學費抵免、獎助學金等。

(五) 人員策略

在學校行銷策略的運用上，所謂的人員是指介於產品提供者與購買者間實際執行交換程序的人（林建志，2003）。以學校來說，「人員」主要是指教育產品或服務的提供者，亦即是指教師與行政人員，尤其教師位於教育工作的第一線，與學生的接觸最為頻繁，其價值信念、態度與認知都會影響學校的形象塑造。

邱慧俐（2004）認為人員策略是指學校教育行政人員的服務態度和接觸印象，與教師的溝通表達能力，教師教學專業與熱忱表現；藉由人員的行銷以爭取學校外部及內部人員的支持與認同。

林義順（2008）將人員策略定義為：提昇學校教育行政人員的服務熱忱、教師專業知能與溝通能力，使顧客獲得滿意，並藉由人員的行銷，塑造學校良好形象，以爭取外部及內部人員的支持與認同。

綜合上述，學校人員策略的具體作法如下：1.教師充分參與校務，確實執行各項會議決定；2.學校人員充滿服務熱忱，與社區家長建立良性互動；3.各項活動相互支援，提昇活動品質；4.充實專業知能，提昇行政及教學品質；5.進行良好溝通，凝聚成員共識；6.相互激勵，營造和諧、積極的氣氛。

第三節 影響特色學校行銷策略因素分析

行銷是以顧客為中心，但是特色學校的行銷則不完全由顧客來決定目標市場的需求，因此，在探討特色學校行銷策略時，必須思考在規劃、執行及評鑑的過程中，可能影響的因素有哪些？本節分別就學校內部組織，以及學校組織外兩方面來說明。

壹、學校內部組織

學校內部成員包含校長、行政人員、教師、學生，學校的目標、行政運作，以及彼此間的人際互動關係都會影響學校行銷策略的擬定與推行，以下分別就組織型式、組織互動關係、組織目標、組織慣性、資源結構以及領導風格等幾個層面來說明。

一、組織型式

學校由許多成員所組成，彼此的人際關係互動形成一個複雜的關係網絡。林明地（2002）曾指出，學校的內部成員包括行政人員、教師、學生及家長，彼此間的互動形成不同的關係，大致可分為行政人員與教師關係、教師同儕關係、師生關係、學校與學生關係、學校與家長關係等。因此，學校內部組織的型式大致可區分為八大項，包括行政業務單位、行政支援單位、學校教師會、教師評審委員會、家長會、與教學有關的專業組織、學生組織以及其他非正式組織等（林明地，2002）。這些組織對於學校事務的運作與推行都有其一定的影響力，且直接或間接影響學校教育的品質，因此必須加以重視。

二、組織互動關係

在學校內，個人與各組織間的良好互動，可促進學校內部的共識，進而達成特色學校的教育願景及目標，而學校內部如何達成共識，則與學校文化有密切的關係。秦夢群（2005）認為學校文化的意涵是指組織成員共享的價值、信念與行為規範，其會影響組織的互動關係，也同時會影響學校內部成員的工作績效與滿意度。因此，為了凝聚共識，使互動關係品質能夠提昇，就必須塑造一個優質的學校文化。

學校內部成員間要能凝聚共識，必須依靠良好的溝通機制，溝通的要素主要有七項，分別是發訊者、訊息、媒介、管道、環境、回饋、收訊者（秦夢群，2005），這七項要素構成了溝通的流程。由於特色學校的工作項目較一般學校複雜，因此在溝通上更須掌握此七項要素。

三、 組織目標

組織目標會依組織性質以及目標對象的不同而有所差異。組織目標不同，行銷目標也不同，因此在行銷策略上也會有所差異。一般而言，特色學校的行銷目標有：增加全國性的知名度、增加學生人數、提高學生素質、增加捐款、改善學校設備等。特色學校每年都會根據行銷目標訂定學校行銷策略，所以，組織目標的訂定與行銷策略的關係是密不可分的。

四、 組織慣性

特色學校如同一般組織，會有不同的生命週期，在每一個階段都應該有不同的行銷策略，學校在草創階段時，為了使資源能有效運用，會將重點放在促銷媒體的使用，以吸引目標市場的注意；當學校慢慢進入較穩定的成長階段時，則須考慮現有資源的使用效率，藉此來進行行銷策略的規劃，這時所重視的是產品品質與口碑；而當學校發展到成熟階段時，便要以鞏固與建立學校長期正面形象來作為選擇行銷策略的依據。由上可知，學校成立時間的長短、學校特色與文化以及學校組織的成熟度等，都會影響特色學校行銷策略的發展與推動。

五、 資源結構

一所特色學校若是資源來源豐富，在產品的品質、促銷工具與通路的選擇上就會較為多元，相對學校行銷的成功性也就較大。因為當有相關的企業團體或組織的支持時，由於有豐富的人力資源、資金的挹注，在行銷通路與促銷上會有不少的方便，辦理活動也比較容易。因此，資源結構的不同，特色學校在行銷策略的選擇與擬定時也會有所不同。

六、 領導風格

學校是一個社會系統，會受到社會變遷、經濟、政治、科技等客觀環境影響，所以學校領導者須具有前瞻性的遠見，領導者的領導風格與哲學，往往在學校文化的形成與變革上扮演重要的角色（黃曉芬，2003）。特色學校的校長運用

各種策略轉化校內成員的觀念與態度，追求學校轉型與革新的動力，因此其人格特質、行政經驗、知識背景、價值信念等，都會影響學校行銷策略的擬定與規劃。

貳、學校組織外

影響特色學校行銷策略的因素，除了來自於學校組織內部以外，學校組織外的影響也很大，茲分別就社會環境、外界團體、學校與社區的關係，分別說明如下：

一、 社會環境

學校身處於一個動態的環境，因此來自於外界的影響非常大，因此學校本身的適應能力、前瞻性與創新的能力就顯得格外的重要。當一個組織對於市場的應變能力相當的高，其行銷的產品也會依據目標對象的需要來進行妥善的規劃。在一所依行銷規劃而訂定行銷策略的學校，便會對外在的環境變化以及市場的改變具有敏銳的觀察力以及應變的能力，以滿足顧客的需求。

二、 外界團體

身處一個多元開放的社會，學校不可能閉門造車，在營運過程中，勢必會與外界的各项團體有所接觸，因此在行銷策略的擬定上，也會受到這些團體的影響。因此黃曉芬（2003）指出，針對外界團體進行市場區隔，可幫助我們針對不同的團體提出不同的訴求，並藉此設計不同的活動與接觸方法，這對學校內部資源的取得、分配是有很大的幫助的。如企業團體比較在乎「名」，因此必須向他們強調合作的貢獻；政府單位關心學生的學習情形，學校應向他們展示服務成果；非營利組織對於使命較注意，學校就必須在理念上深入說明。學校策略的擬定必須因人、職業、性別而有所差異，如此一來，才能知己知彼，對於學校行銷的成效，也才能有很大的助益。

三、 學校與社區關係

學校存在於社區，且學校的學生多來自社區家庭中，學校與社區的關係可說是密不可分，因此二者必須相互合作，才能使學校教育與社區發展的目的都能達成。特色學校的推行與營運必須結合社區的資源，學校與社區關係之間的優劣將直接影響特色學校的推行及行銷成效。因此，在探討學校行銷策略時，學校與社

區之間的關係是一項很重要的影響因素。以下分別就學校與社區關係的重要性、學校與社區關係的運作模式，與如何建立學校與社區關係的具體做法來說明。

(一) 學校與社區關係的重要性

蔡瑞榮（1995）對於學校與社區之間的關係，曾提出這樣的看法：社區是學校的所在地，也是學校的背景；社區提供學生校外生活環境及學校價值基礎，學校是社區的一部分，學校配合社區的目標，反映社區居民的需要。由上所述，可看出學校與社區之間的依存關係及其重要性。

林明地（2002）進一步指出學校與社區關係的目的包含兩大項，茲分述如下：

1.維持組織內部正常運作，凝聚向心力，提昇教育品質

其具體目的包含（1）讓內部成員瞭解學校運作情形及努力的方向；（2）鼓勵家長與社區居民參與學校工作，協助學校解決問題；（3）獲取家長與社區民眾的最新資訊，增加學校對社區的瞭解，並作為學校系統重要的投入參考；（4）瞭解家長與社區民眾對於學校教育的態度與意見，以協助學校訂定可行的政策與方案；（5）擴大內部參與，群策群力，提昇教育品質。

2.適應外部環境變遷，使組織獲致外來的支持

其具體目的包含（1）提供學校各種資訊給家長與社區居民，增加其對學校的瞭解；（2）建立並維持家長與社區居民對於學校的信心；（3）確保家長與社區居民對於學校各種教育方案的支持；（4）提高家長與社區居民參與學校活動與校務的意願與行動；（5）提高家長與社區居民經費支援的意願；（6）建立合作關係。

由上所述，凸顯了學校與社區關係的重要性，而在探討特色學校行銷時，由於涉及的因素涵蓋了特色學校內部環境與社區資源以及環境的整合，因此，特色學校與社區關係的重要性是不容忽視的。

(二) 學校與社區關係的運作模式

黃鴻文（1995）在《學校社區化》一書中提出學校與社區關係的運作模式有三種，茲分述如下：

1.將對方視為可資運用的資源

視彼此所擁有的資源有助於彼此的發展，即學校資源有利於社區的發展，反之，社區的資源亦有助於學校教育的推展，其運作模式如圖 2-6。

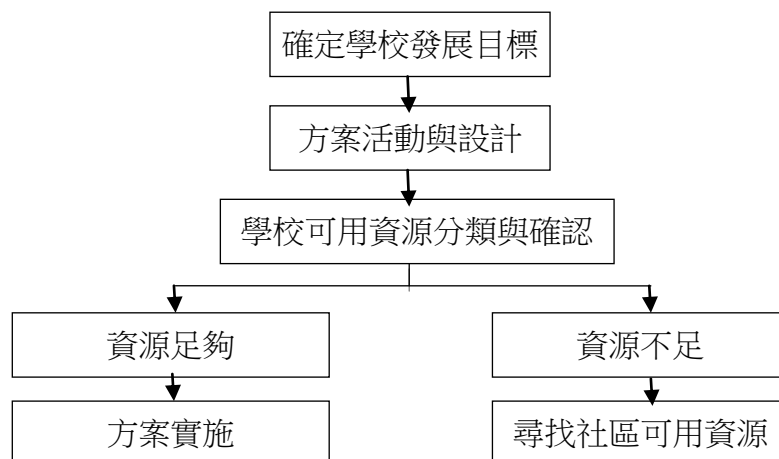


圖 2-6 資源運用模式工作流程

資料來源：（黃鴻文，1995：129）

2.將對方視為共同工作的夥伴

視彼此為具備共同的工作目標，及共同解決問題的夥伴關係，此夥伴關係具有平等、相互尊重、相互溝通的特質，其運作模式如圖 2-7。

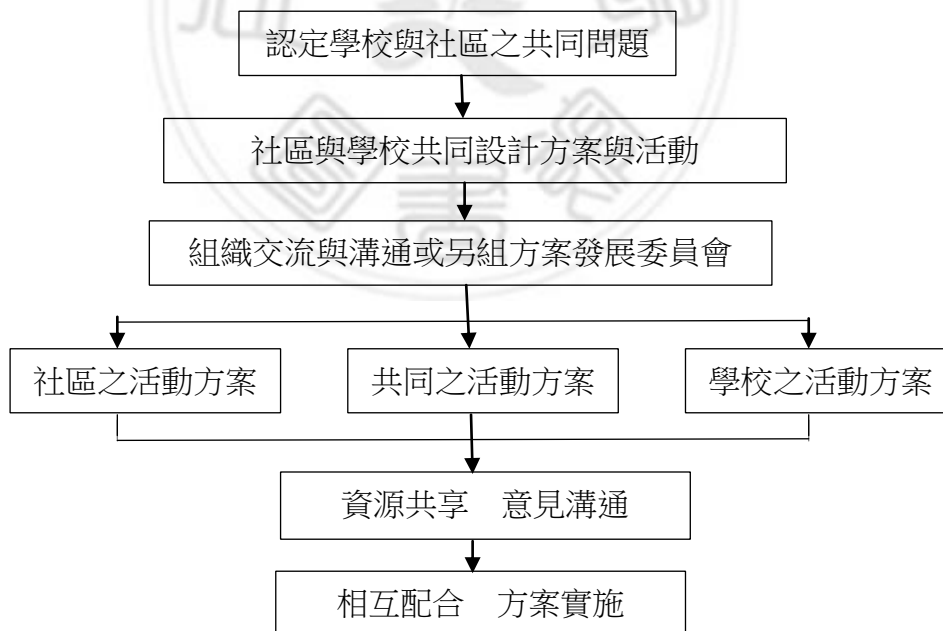


圖 2-7 工作夥伴模式工作流程

資料來源：（黃鴻文，1995：131）

3.將對方視為服務的對象

視彼此為服務的顧客，服務內容應包含有形與無形的產品，重視服務對象的滿足與感受，並期許提高提供服務的機會，其運作模式如圖 2-8。

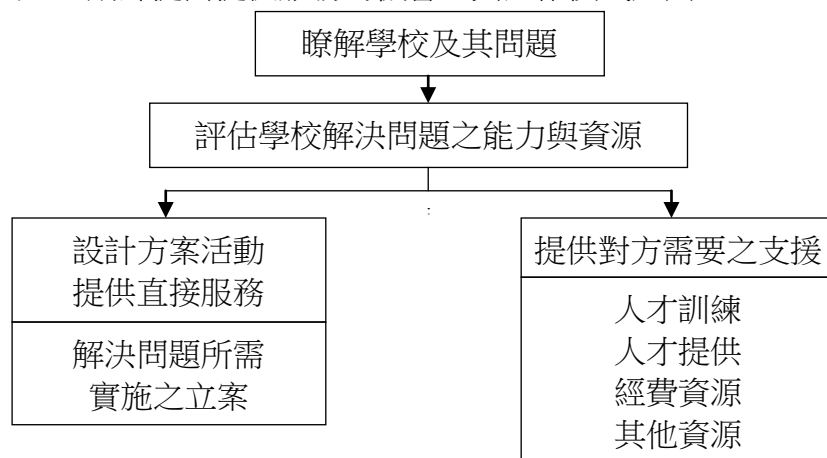


圖 2-8 服務對方模式工作流程

資料來源：（黃鴻文，1995：133）

上述三種模式各有其優缺點，特色學校在行銷時，必須考量地區間的差異，綜合運用，如此才能使特色學校與社區關係發揮其最大效益。

（三）建立學校與社區關係的具體作法

陳麗惠（2007）歸納相關文獻的論述，提出建立學校與社區關係的具體策略如下：1.辦好學校教育，發展學校特色；2.凝聚學校內部共識，重視與家長及社區居民的互動；3.瞭解社區環境，建立社區資料庫；4.開放學校資源，促進社區對學校的瞭解；5.整合學校資源，進行社區服務；6.推展學校與社區合作事項，建立良好互動模式；7.整合社區關鍵人物、組織，透過策略聯盟機制，發揮連鎖效應；8.提昇學校內部危機意識，做好危機處理。

在擬定特色學校行銷策略時，必須事先了解並掌握可能影響的因素，預先提出因應辦法，如此，才能使特色學校的行銷策略目標達成，創造優異的特色學校教育績效。

第三章 我國特色學校發展之現況

先介紹我國特色學校之緣起與發展;進而敘述我國特色學校發展之成效，並探討我國特色學校發展目前所面臨的困境；最後說明臺中市亮點學校發展及現況。

第一節 我國特色學校之緣起與發展

特色學校的相關概念，在國外的研究中已多所闡述，但臺灣特色學校的概念卻在近幾年才開始逐漸發展，因此本節即先敘述我國特色學校之緣起，復再說明我國特色學校之發展。

壹、我國特色學校之緣起

林志成、林仁煥、田育昆（2012）在《特色學校理論、實務與案例》一書中指出，特色學校發展主要是發軔於開放教育、萌芽於鄉土教學、深耕於校本經營，茲敘述如下：

一、發軔於開放教育

臺灣自 1987 年解嚴以來，社會逐漸走向自由化、民主化與多元化，在此浪潮的衝擊下，教育逐漸擺脫威權體制的束縛，要求自由化、民主化及多元化的呼聲愈來愈高，為了挽救在升學主義、僵化機制、智育膨脹及溫室體系下的傳統教育偏失，臺北縣政府自 1994 年起，選擇 20 所國小實施「開放教育」，期望能讓校園重現天真活潑、健康快樂的面貌。

開放教育基於人文主義精神，以學生為本位，重視自我發展，著重「課程統整化、教學活動化、評量多元化、親師合作化」，其所謂的「開放」指的是：1. 學習心靈的開放；2. 學習空間的開放；3. 學習內容的開放；4. 學習方法的開放；5. 學習評量的開放；6. 學習時間的開放；7. 學習資源的開放（白寶貴，1999；鍾馥薇，1999）。

開放教育的學校利害關係人強調教育心靈的開放、人性化學習空間的建置、多元化學習管道的規劃、彈性化課程的設計，以及教學活動善用社區資源理念的落實等開放教育的特色，為特色學校經營奠定良好的發展基礎。

二、萌芽於鄉土教學

台灣鄉土教育的發展，在解嚴之後逐漸受到重視，而在地方政府的推動下，這股鄉土熱潮更是由地方燃燒到中央，由體制外蔓延到體制內，鄉土教育乃逐漸成為體制內的教育重點，並成為正式課程的一部分。

1996 年起，國民中小學增設「認識台灣」與「鄉土教學活動」兩科正式課程，1998 年起，教育部規定，要從國小三年級開始設科教學，實施鄉土教學活動。鄉土教育活動的教學總目標兼顧認知、情意及技能三個領域，並具體條列成下列四個要點：1.增進對鄉土歷史、地理、自然、語言和藝術等的認識，並培養保存、傳遞及創新的觀念；2.培養對鄉土活動的興趣與欣賞的能力，激發愛鄉情操；3.養成對鄉土問題主動觀察、探究、思考及解決問題的能力；4.培養對各族群文化的尊重，以開闊胸襟與視野，並增進社會和諧。

由於鄉土教育在中小學課程中單獨設立科目教學，使鄉土教育的推行實施，有具體的法令可以依循，各縣市政府也可針對地方不同的特色，發展符合地方需要的教材，如此一來，學校便可依循學校自我的特色及當地的社區資源，設計適合的鄉土教學活動，學校特色教學活動逐漸開始萌芽。

三、深耕於校本經營

校本經營旨在解構過去行政機關集權的傳統，賦予學校較大的專業自主空間，以提供學生適性教育。在校本經營的思維下，校長及學校有更多的自主權，但相對的，校長及學校也必須為整個學校經營的成敗負起更大的績效責任。

在校本經營中，課程自主權是學校可經營的區塊，而校本課程自主的思維有利於特色學校的深耕。曾坤輝（2007）認為，特色學校方案課程係植基於校本課程，其考量學校條件、社區特色、學生需要、家長期望等相關因素，結合教師與社區資源所共同發展的課程。

校本課程的特色強調自主性，並以學生學習為主體、教師教學為核心、生活經驗為重心，結合社區資源，發展學校課程特色。因此，校本經營能夠帶領學生走出學校，融入社區，親身探索體驗，甚至引導社區轉化為學校的另一個教學場域，使學生置於真實的社會情境與文化脈絡中，發展出具有教育價值性、市場競爭性及在地獨特性的校本特色課程，同時也賦予特色學校經營發展的空間。

綜合上述，特色學校的發展於 1994 年實施開放教育時便已開始醞釀，自此以後，特色學校的相關概念便如雨後春筍般出現。我國特色學校的緣起最早係教

育部（2004）《教育政策白皮書》提出：「深度認識台灣、走讀台灣鄉鎮，發展學校特色」開始，當時的主要政策以運用在地資源，包含自然與人文環境，設計特色課程，並鼓勵城鄉校際交流，主張特色學校與社區間應結合以提供真實的校外場域教學，強調走動式的體驗學習，是一種跨越生活社區，走出校園的「遊學模式」。

貳、我國特色學校之發展

特色學校的發展自 1994 年的「410 教育改造大遊行」時便已開始醞釀，1997 年第一所官辦的西寶國小成立後逐漸進入發展期。直到 2003 年臺北縣提出發展偏遠特色學校方案，才首次在台灣出現特色學校這個新興的教育名詞（戴貝珊，2010）。

由於臺北縣推行「發展偏遠特色學校方案」的成功，各界普遍認為，運用校際與社區資源整合的策略聯盟機制，能為學校轉型經營找到較佳的模式與方向，也由於此方案實施的效果獲得各界的注目與肯定，特色學校教育政策因此受到持續討論，也讓台灣吹起一股特色學校的旋風。茲將特色學校發展進程整理如下：

2004 年新竹縣推動「百座燈塔學校亮起來」，讓優質學校有如一座燈塔，引領學生、家長及社區的發展。

2005 年臺北市公布「臺北市優質學校評選及獎勵要點」，強調持續研發課程發展特色，展現學校教育品質。

2006 年雲林縣推動「優質化、特色化、多元化」的小型學校轉型優質學校計畫，發展雲林教育特色。

2007 年桃園縣研擬「桃園縣國民中小學學校特色認證與獎勵計畫」，獎勵中等以下學校發展特色；花蓮縣教育局辦理「洄瀾桂冠學校」計畫，協助學校利用本身獨特的條件，活化校園空間，發展學校特色；同年，教育部推動「國民中小學活化校園空間暨發展特色學校方案」計畫，評選出全國 100 所特色學校，推出特色遊學課程，推動「在地遊學—Discover Formosa」全國 100 條遊學路線。

2009 年《親子天下》雜誌蒐集 300 所特色學校，《商業週刊》也評選出全國百大特色學校。澎湖縣藉由「典範學校」的評選，期望學校辦理優質教育，培養優質人才，呈現優質卓越的學校辦學績效，以實現永續發展的目標；同年 6 月，教育部選拔出臺北縣建安國小、野柳國小與屈尺國小、雲林縣華南國小與成功國

小、嘉義縣社團國小與龍山國小、高雄縣金竹國小、花蓮縣康樂國小、臺東縣電光國小等全國十大經典特色學校，作為特色學校辦理觀摩、交流參訪之代表範例。

2010 年車埕、明潭、德化、頭社國小及明潭國中等 5 校策略聯盟的「日月潭特色遊學圈」，在拉魯島與伊達邵碼頭正式啟航。

2013 年臺中市推動「臺中市國中小校務評鑑發展亮點學校實施計畫」，進行臺中市國中小校務評鑑之總體檢視，除提供學校改進依據以提昇學校學習成效，並期望各校能立基於優質的校務上，發展學校亮點特色。

由上所述可知，特色學校的發展愈來愈蓬勃，也愈來愈受到教育當權者的重視。有關台灣地區特色學校發展之重要里程碑，茲整理如下表 3-1：

表 3-1 特色學校發展之重要里程碑

(年代)	學校行銷策略組合
(1994)	臺北縣 20 所國小實施「開放教育」 教育部頒布《國民小學鄉土教學活動課程標準》，正式公布國小課程中加設鄉土教學活動一科
(2002)	郭雄軍接任漁光國小校長，致力於發展遊學教育 陳木城擔任建安國小校長，揭示「建安螢火蟲生態假日學校」，啟動遊學、假日營隊，同時創辦「臺北縣螢火蟲祭」
(2003)	臺北縣政府有鑑於偏遠小學學生人數逐年遞減，選了 18 所擁有優越人文、自然條件的偏遠小學發展成特色學校，這些學校運用所在社區之資源，在「平常日、周休二日、寒暑假」期間，規劃辦理針對其他學校及校外人士的「一日、兩日或多日」參觀、遊學、研習、交流等活動
(2004)	新竹縣推動「百座燈塔學校亮起來」活動，以其學校發展學校經營特色（惟計畫於實施兩年後停止推動）
(2005)	臺北市公布「臺北市優質學校評選及獎勵要點」，積極推動「優質學校」。學校將「優質學校指標」視為「特色」，強調持續研發課程發展特色，至今此方案還在持續辦理中 立法院公聽會：休閒農業發展 VS. 戶外教學
(2006)	雲林縣推動「優質化、特色化、多元化」的小型學校轉型優質計畫，發展雲林教育特色，提昇教育品質 鄭福妹發表第一篇有關特色學校的碩士論文--《偏遠地區小型學校創新經營之研究：以臺北縣特色學校方案參與國小為例》 吳淑芬發表有關發展學校特色之論文--《國民小學經營學校特色之研究》 稻田出版遊學新書：《到漁光遊學》等三本書 社團法人台灣創意遊學協會成立，郭雄軍校長擔任第一屆理事長
(2007)	教育部開始推動「國民中小學活化校園空間暨發展特色學校方案」計畫，評選全國 100 所特色學校，推出特色遊學課程，全面帶動「旅遊新概念；學習新主張」，推動「在地遊學—Discovery Formosa」全國 100 條遊學路線，為台灣教育體系帶來一股嶄新的風貌 2007 全國中小學特色學校暨台灣遊學博覽會 桃園縣研擬「桃園縣國民中小學學校特色認證與獎勵計畫」，推動一校一特色之教育改革，至今此方案還在持續辦理中 臺灣創意遊學協會辦理第一屆「Travel Learning 2007 全國創意遊學經營獎」
(2009)	《親子天下》雜誌蒐集 300 所特色學校；《商業週刊》評選全國百大特色學校

表 3-1 特色學校發展之重要里程碑（續）

(年代)	學校行銷策略組合
	3 月，教育部委託國立新竹教育大學進行「教育部推動國民中小學活化校園空間與發展特色學校成效評估專案研究」
	5 月，日月潭國家風景區管理處結合談區周邊 5 所國中小學，以策略聯盟模式進行「在地遊學教育」，建構「日月潭風景區五校策略聯盟特色遊學圈」
	6 月，教育部選拔出「全國十大經典特色學校」作為特色學校辦理觀摩、論壇及交流參訪之代表範例
	6 月，國家教育研究院籌備處設置「理念學校之論述建構與實踐」研究專案，理念學校係指能實踐自主學習與樂效學習之教育理念的學校體制與類型，主要包括特色學校、公辦民營學校與另類學校
	6 月，林仁煥發表第一篇有關特色學校的博士論文--《臺灣地區特色學校經營發展現況、困境及其因應策略之研究》
	臺灣創意遊學協會第二屆理事長由陳木城校長擔任
	12 月，教育部推動「國民中小學整合空間資源與發展特色學校」第二階段實施計畫
(2010)	1 月，教育部公布國民中小學整合空間資源與發展特色學校第二階段入選名單
	3 月，德化、明潭、車埕、頭社國小及明潭國中等 5 效策略聯盟的「日月潭特色遊學圈」，在拉魯島與伊達邵碼頭正式啟航
	12 月，國家教育研究院籌備處、南投縣政府與交通部觀光局日月潭國家風景區管理處首度攜手合作共同舉辦「2010 理念學校論述與遊學教育實踐」研討會
(2011)	1 月，教育部進行 100 年度推動國民中小學整合空間資源與發展特色學校計畫複審，特優 23 校（19 校策略聯盟）
	4 月，高等教育出版由林志成主編的新書：《特色學校理論、實務與案例》
(2012)	教育部進行「101 年度推動國民中小學整合空間資源與發展特色學校計畫」，選拔出特優 5 校，為「臺灣五星特色學校」。
(2013)	桃園縣舉辦特色學校動靜態大展、特色學校論壇，並揭牌啟用特色資源中心。
	臺中市政府教育局擬定「臺中市中小學校務評鑑-發展亮點學校整體計畫」，從 102 年度起，規劃辦理臺中市國中小校務評鑑，發展學校亮點特色。
	台中市教育局實施「閃亮大台中特色遊學計畫」，以大台中九所特色學校為基地，串連學校在地有特色的景點及文創單位，鼓勵學生走出教室，從在地開始新學習之路。
	教育部國民及學前教育署推動「國民中小學營造空間美學與發展特色學校」計畫，引領新空間和新教育的發展。

資料來源：（林志成、林仁煥、田育昆，2012：18-19）及自行整理

第二節 我國特色學校發展之實質效益

國內特色學校發展迄今，不僅為教育注入一股活水，也使得許多學校因而活化轉化，不僅提高了學校的能見度，也使學校能夠永續經營。

郭雄軍和黃志鴻（2006）認為臺北縣實施 3 年的特色學校方案，發揮下列 5 項功能：

- 1.帶動遊學風潮：不管是寒暑假或一般時間，只要提前預約，特色學校就會安排適當課程，每人只需花費幾百元，與到國外動輒數萬元相比，顯得更加經濟實惠。學校所提供的遊學課程，學生不用出國即可選擇不同的學校，以定點深入、有主題的方式學習。並藉由校際交流，溝通不同的思考模式與價值觀等。
- 2.戶外體驗深度探索：現場探索學習則有別於教室形式的教學活動，現場探索學習讓學生走出教室親臨學習現場，是培養學生環境覺知及瞭解在地文化的最有效方式。偏遠地區小型學校，擁有豐富的自然環境與社會人文資源，這些珍貴的學習資源，是都會學生較難擁有且迫切需要的。
- 3.開拓學習視野：學校以學生本位設計特色課程，結合生活、鄉土、童趣與學習，創造出生趣盎然、創意飛揚及無限生命的學習環境。課程或以主題模式、體驗模式或營隊模式方式呈現。從活動中發現，學生開拓了學習視野，擴展了學習廣度。
- 4.發揮休閒的教育功能：休閒教育是為休閒而實施的教育，休閒教育提供個人休閒活動的機會，目的在充實生活內涵及創造生活的意義。特色學校可發揮休閒的教育功能，學校將學生訓練為導覽員，學生會喜歡並且珍惜它成長的地方；由學生來介紹自己的學校，地方仕紳、社區人士來介紹他們的土地，學習的「主體」自然呈現，學校有機會變成社區的一部分，成為社區共同的資產。
- 5.實踐在地化學習：各個鄉鎮都有其值得驕傲的獨特故事、傳說與人物，或同或異的歷史軌跡及地理景觀變化，從學校的基地出發，延伸教學場景，這種「社區有教室」的概念，將學校及生活場域視為學習機制，一種實踐在地化學習的機制，透過實地踏查、親身體驗方式深入認識學校及社區。

關於特色學校發展的實質效益，林志成（2010）提出看法如下：

一、 學校特色課程主要讓學生增加「欣賞表現與創新」能力

學校規劃多元體驗學習、觀摩交流活動，讓學生有機會自我表達，展現創新能力，當學生的創新、表達能力變好，便更有自信與他人分享。

二、 特色學校方案對孩子最大學習助益為「認同在地文化」

校園空間活化方案主要是讓學校利用學校或社區在地資源，發揮學校的特色。學校及社區的優質特色在學校轉型的課程發展及觀摩交流中充分展現，學生

發現自己所在的學校及社區擁有別人沒有的優質特色，因此對學校及社區會有更深的歸屬感，並且更加認同在地的文化。

三、 特色學校方案對於學校經營最大助益為「活化校園空間」

校園空間活化方案的經費補助執行部分 70%是資本門，直接用來改善學校的軟硬體設備，讓學校發揮特色，學校若能透過對話、分享、討論及集體參與行動，賦予校園空間新意義，則校園環境及硬體的改善，便能讓學校教育人員具體知覺校園空間活化方案的具體效益。

四、 特色學校接待參訪交流、特色課程活動學習與媒體報導佳

2007-2009 年，校育部核定補助之特色學校接待參訪交流場次與人次—國內教育參訪共 1591 場次，合計 56777 人次；外校至本校遊學共 1206 場次，合計 75860 人次；國外參訪遊學共 138 場次，合計 6468 人次。

其次，特色學校學生善用活化空間與社區資源實施學習活動，平均每年每人參與特色課程活動之學習次數為 32.8 次。

最後，各媒體報導特色學校頻率，平均每校報紙 13.03 次、雜誌 1.78 次、電視 3.28 次、電台 1.22 次。

五、 方案獲得外界高度認同，偏遠小校有更多發展可能

由於近年來少子化的影響，學生人數逐年降低，尤其偏遠地區的小型學校受到的衝擊更大，這些學校不是面臨裁撤整併的危機，便是教育經費的補助日益減少。這些偏遠地區小型學校的學生人數雖不多，但多為歷史悠久的學校，並且也是社區的精神及文化中心，因此校園空間活化方案的推動，正好讓偏遠小校能善用既有的優勢，充分整合學校及社區資源，創造學校的發展機會，展現教育新價值。

六、 學校能將社區教育資源分享，學生學習更加生活在地化

透過特色學校的課程，學生能充分瞭解地方優質特色，並能更有效的善用地方資源，當他們認同在地文化時，自然對社區有更深的歸屬與認同感。

七、 學校可以協助行銷地方產業，協助地方文化特色的保存

當學校展現其優質特色，便會吸引更多遊學團體到社區來觀光、參訪，間接促進地方產業發展，行銷地方產業特色，如此一來，學校與社區互蒙其利，社區

民眾也因此有更多的機會與外界接觸，活絡社區的產業發展，讓地方文化產業的特色得以保存。

八、 學校展現優質特色經營成效，家長肯定學校的辦學績效

學校因為特色學校轉型，不僅活化校園空間，也建構了優質學習場域；學校特色課程的教學或遊學活動，經常利用社區的教學資源，學校與社區的接觸與互動增加。學校教師為了課程需要經常走入社區，當遊學團體到校參訪，社區家長也經常協助學校擔任導覽志工，無形中學校展現了優質特色經營成效，也因此獲得家長的肯定。

九、 積極活化校園閒置學習空間，發揮潛在課程的教育功效

學校透過活化現有的閒置校舍與空間，充分發揮學校空間設施的教育效益。當學生學習的場域更多、更廣，學校學習環境便會變得更加優質，學生的學習也會更加活絡，吸收更多課本上沒有的知識，發揮潛在課程的教育功效，展現學校教育的新價值。

十、 展現兒童多元優質學習圖像，提昇學生的多元智能能力

透過特色課程的學習，孩子更熱愛生命與這塊土地，不僅變得更活潑，也更具有創意，對未來更有自信心，勇於面對挑戰，不僅能在各項競賽中凸顯自己的能力，也培養出學生自發性的學習動機，具備解決問題的能力，使學生的多元智能得以發展。

如上所述，可知特色學校發展在活化校園環境、課程發展、學生學習、教育人員、學校經營、社區家長等各個層面都有不錯的成效，值得繼續推行。

第三節 我國特色學校發展面臨的困境

如上節所述，特色學校發展至今，已經在各方面獲得很大的成效，但在發展的過程中，也不免遇到很多挫折及困境。陳愛玲（2013）綜合相關研究，認為特色學校的發展主要在以下四個層面：1.教師方面：組織編制不足、教師工作負擔過重、共識仍須溝通整合、教師推動意願低落；2.課程教學：親師對特色課程瞭解不足、課程發展欠缺系統脈絡、教師專業待提升、教師進行學校特色相關課

程發展的對話時間不足、評鑑機制難以落實；3.經費設施：經費無法持續挹注、專案經費短絀、軟硬體設備不足；4.資源整合：空間場域不足、缺乏專家學者輔導機制、未善用社區資源、地處偏遠交通不便、合作支援機制不足。

張進成（2012）則認為特色學校發展創新經營未來的困境如下：1.特色學校發展創新最大的困境是經費不足的問題；2.特色課程師資是特色發展的未來困境之一，學校的正式編制可能沒有關於特色的教學能力，學校必須外聘教師；3.正式課程規定的太多，課程編得太滿，學校無暇加入特色課程；4.大型學校比較正向的觀點看待特色發展創新經營，小型學校對於特色發展創新經營知覺較低，對於困境的知覺較高；5.受到升學主義的影響，學校特色發展創新經營常遇到阻力；6.學校特色發展創新經營可能會有傳承上的困難，一是當主要負責人異動時就可能面臨傳承上的困境，二是受到少子化的影響，學生越來越少，特色的傳承也會面臨無人為繼的窘境。

林進山（2011）的研究則指出，特色學校發展的困境可分三個層面來說明：1.行政創新經營：受有限經費和資源的影響而放棄經營特色、學校已無彈性課程創新校本課程、行政團隊的創新經營能力不足、受限於家長偏重升學觀念，難以發展學校特色、在地文化或校園文化沒有特色、未能獲得行政團隊的積極配合；2.教師創意教學：教師工作量大，無法推動創意教學、教師受正式課程的限制，無法創意教學、教師本身對創意教學的意願不高、教師對創意教學的能力不足、家長受限升學憂慮，無法支持教師創意教學、校園文化無研究創新氣氛；3.學生創價學習：正式課程已夠多，學生無暇創價學習、學生無法深入了解學習內涵，更難深化學習價值、學校發展各種教學特色，無法彰顯創價學習內涵、教師無法引導學生進行創價學習、受文化不利的影響沒有能力創價學習、學校發展校本課程，難以獲得家長支持。

廖婕婷（2010）對於特色學校發展的困境研究分析如下：1.缺乏上級教育行政機關的支持；2.學校尚未找到自己的特色定位，特色課程亦未確實融入落實到課程與教學之中；3.特色學校缺乏相關的行銷運作的相關概念，或缺乏相關通路管道；4.特色學校多欠缺行銷相關經費，並以學校本位課程，或公共關係的經費加以編列預算，須由校方籌措資源或用其他計畫經費來發展學校本位課程；5.社

區家長對學校推動特色學校看法歧異；6.特色學校導致校內成員工作負擔加重，缺乏校內成員支持。

林志成等（2012）在《特色學校理論、實務與案例》一書中提到，特色學校經營的困境可分為以下幾個層面：1.行政經營層面：政策推動缺乏長遠規劃、政策理念溝通不足、缺乏專家學者指導、合作支援機制不足、學校行銷策略運用不足、親師對特色課程的瞭解不足、欠缺系統性與持續性的評鑑獎勵機制；2.課程發展層面：特色課程定位不明、特色課程發展對話的時間不足、特色課程架構（地圖）形塑不易、會排擠其他學習領域的學習、特色課程無法融入學校現有的課程、學校或社區的特色不明顯；3.教育人員層面：組織成員觀念保守，認為特色學校的推動是額外的負擔，教師執行人力與專業能力不足、教師同儕對話時間不夠、教師推動意願低落；4.社區資源層面：社區資源整合不易、社區資源素材不足、社區人士參與意願不高、社區人士對特色課程認同度不夠、社區資源的特色不明顯；5.經費設施層面：特色專案經費短絀、資源無法持續挹注、學校場域空間不夠、學校軟硬體設備不足；6.資訊科技層面：學校資訊設備不足、特色學校諮詢溝通平台未建立、未建構數位化特色校園、資訊科技並未融入特色課程、建置特色學校網頁人才不足。

綜合以上所述，可知長久以來，學校存在著許多傳統的封閉思維，使得學校一直無法進步，停留在原地，究其原因，主要來自於學校一直都是受養護的組織系統，不須面對競爭。近幾年來，由於少子化以及教育市場化，學校之間的競爭愈來愈激烈，也造就了特色學校的產生。特色學校的經營是學校文化創新與學校價值重新定位的變革，在這樣的改變之下，由於當中的盲點與迷思甚多，自然也就會面臨種種困境。

第四節 臺中市亮點學校發展及現況

以下就臺中市亮點學校發展及現況說明如下：包括臺中市亮點學校計畫的緣起、臺中市亮點學校計畫內容、臺中市亮點學校未來發展方向。

壹、臺中市亮點學校計畫的緣起

臺中市亮點學校計畫為臺中市國中小校務評鑑—發展亮點學校實施計畫的一部分，其發展緣由，可歸納出以下三點（楊思偉、陳盛賢、許筱君，2012）。

一、 世界各國學校績效責任意識興起

在全球化、市場化、資訊化的浪潮席捲之下，各國教育改革紛紛朝向重視績效責任、學校效能方向發展。近幾年在少子化的影響之下，學校的辦學績效、特色發展以及學生的學習成效都成了學校能否永續經營的重要指標。由於世界各國對人力資本愈來愈重視，使得一些先進國家都加緊腳步推動教育改革，尤其大家對於起頭教育（Head-started education）的重視，更使得建構優質的中小學基礎教育刻不容緩，除了藉由各項指標的發展提昇學校績效以外，也致力於拔擢辦學績優的學校，彰顯並發展其亮點特色，使這些學校成為標竿學校，讓其他學校能見賢思齊，如美國藍帶學校計畫（Blue Ribbon School Program）、磁性學校（Magnet School）、以及英國燈塔學校方案（Beacon School）等。

二、 我國中小學校務評鑑發展演進及未來趨勢

我國國民小學教育評鑑自 1977 年由台灣省教育廳嘗試實施，68 學年度教育部辦理國民中學評鑑，1990 年發布「國民小學評鑑實施要點」，開始進行國民小學的評鑑。1994 年，由於「四一〇 教育改革」，教育制度產生重大變革，也直接衝擊學校校務運作，所以自 1998 年起各縣市便陸續開始辦理國民小學校務評鑑，臺中市的校務評鑑也自 2007 年開始，分三年四個梯次完成。臺中市政府教育局於 2013 年度配合教育部精進教學總體計畫及臺中市政府教育局施政工作計畫，基於瞭解本市學校辦學績效、鼓勵本市中小學多元均衡發展、展現辦學優質特色亮點、活化學校自我評鑑內涵、全面提昇學校教育效能及提升教學品質等目標，規劃進行臺中市國中小校務評鑑之總體檢視，提供學校改進依據以提昇學校效能及學生學習成效，並能立基於優質校務進而發展學校亮點特色。

三、 合併升格後大臺中學校教育之品質保證機制

臺中市政府合併升格後，為了考量未來城市願景，展現各中小學課程與教學之特色，因此以符合教師專業發展、學生有效學習、家長參與之不同需求為前提，明確規劃「精進教學總體計畫」策略，包括精進教師專業表現、提昇課程教學領導、活化藝術美感教育、推動科學創造教育、鼓勵國際交流學習、落實公民友善校園、建構低碳永續環境、深耕健康樂活校園等八項策略，主要在鼓勵本市

中小學能多元均衡發展，展現辦學特色亮點，活化學校自我評鑑的內涵。因此為了瞭解大台中地區學校教育的辦學品質，提昇學校教育效能、精進教學品質，以促進學生的學習成效，並且考量學校應負起公共教育的責任，對社會大眾負責，所以臺中市政府教育局規劃先以校務評鑑的方式進行學校總體檢，並進而發展各校亮點特色，活化課程教學發展，提昇學校辦學績效。

貳、臺中市亮點學校計畫內容

臺中市政府教育局為鼓勵中小學多元均衡發展，展現各校特色亮點，並全面提升學校教育效能及提升教學品質，因此擬定「臺中市中小學校務評鑑-發展亮點學校整體計畫」，從 102 年度起，規劃辦理臺中市國中小校務評鑑，除了將結果作為各校改進依據以外，也希望各校後續能立基於優質的校務上，發展學校亮點特色。茲將計畫內容簡要說明如下（臺中市中小學校務評鑑資訊網，2013）：

一、 辦理期程

（一）「臺中市中小學校務評鑑-發展亮點學校」整體計畫期程自 102 年 1 月 1 日至 106 年 12 月 31 日。

（二）計畫評鑑執行期程自 102 學年度至 105 學年度(102 年 8 月 1 日至 106 年 7 月 31 日)。

二、 辦理方式

（一）102 年度（102 學年度第一學期）

- 1.中小學教師校務評鑑知能研習
- 2.校長、主任教學觀察增能研習（分二階段辦理）
- 3.評鑑委員培訓工作坊
- 4.學校自我評鑑報告試寫計畫工作坊
- 5.教師教學觀察增能研習
- 6.中小學校務評鑑-發展亮點學校實地訪視（26 校）

（二）103 年度（102 學年度第二學期及 103 學年度第一學期）

- 1.中小學校務評鑑-發展亮點學校實地訪視（80 校）
- 2.中小學校務評鑑-發展亮點學校獎勵

（三）104 年度（103 學年度第二學期及 104 學年度第一學期）

- 1.中小學校務評鑑-發展亮點學校實地訪視（80 校）
- 2.中小學校務評鑑-發展亮點學校獎勵

（四）105 年度（104 學年度第二學期及 105 學年度第一學期）

- 1.中小學校務評鑑-發展亮點學校實地訪視（80 校）
- 2.中小學校務評鑑-發展亮點學校獎勵

（五）106 年度（105 學年度第二學期）

- 1.中小學校務評鑑-發展亮點學校實地訪視（40 校）
- 2.中小學校務評鑑-發展亮點學校獎勵

三、發展亮點學校計畫內容

（一）實施方式及申請資格

有關亮點學校申請計畫係配合臺中市國中小校務評鑑結果而來，目的在於鼓勵學校多元均衡發展，展現辦學優質特色亮點。評鑑結果五個面向包括行政管理、課程發展、教師教學、學生學習、環境營造等都達到「通過」之學校，可提出「亮點學校計畫案」申請，經教育局參考實地訪評委員提出之建議後，認證為具亮點特色發展之學校，給予獎勵及認證。

（二）評選方式

亮點學校的評選方式分為兩階段評選，第一階段為配合校務評鑑實施期程，校務評鑑五個項目都達通過者，可進入亮點學校評選名單中，第二階段則由教育局推動小組，就實地訪評之結果與建議進行審查，並決定亮點學校名單。

有關亮點學校評選重點如下：1.行政管理：包括此計畫與學校中長程發展計畫的相關性、此計畫獲得學生、教師、家長、社區之認同情形、建置 PDCA 行政品質管理機制、持續推動此計畫的經費與資源規劃；2.課程發展與教師教學：具有符合學校特色之教學內容及教學活動、教師教學專業能支持此計畫，並有具體績效成果；3. 學生學習：學生曾以學校特色獲得國際性、全國性、地方性獎項或有具體成果、學校促進多數全校學生能參與此活動；4. 環境營造：能整合社區資源發展學校亮點特色，亦成為社區特色、具體行銷學校特色，並能與他校分享交流。

（三）評選獎勵

經臺中市發展亮點學校評選委員會評鑑通過亮點特色認證者，得依其申請之

項目分別給予下列獎勵：

- 1.頒授學校特色獎牌、網頁認證標章：依評定通過認證項目別，分別頒給「臺中市亮點國民中學」、「臺中市亮點國民小學」等獎牌、網頁認證標章。
- 2.行政獎勵：參加亮點學校評選之績優人員，人員之行政獎勵以每年分梯次辦理。

(四) 亮點學校之社會責任

經評定獲獎之學校，得依臺中市政府教育局之安排辦理獲獎之成果發表、經驗分享及協助輔導未得獎學校，以擴散影響，此外並需建置相關網頁公開發展亮點學校績效成果與實施方式，以引領大臺中地區國中小教育卓越發展。

參、臺中市亮點學校未來發展方向

教育需要不斷創新與實踐，每一所學校只要能找出其優勢條件與確定其核心價值，並運用在地的人文與自然環境，規劃創新課程與教育活動，每一所學校都能成為亮點學校，都有機會開啟學生學習的新視野。

臺中市發展亮點學校計畫的目標如下：1.強化各校對辦學績效之重視程度，且對社會大眾負起辦學責任；2.獎勵辦學優良之國中小學校，以其為楷模，提升臺中市國中小學校品質；3.獲選「亮點」之國中小學校能以「特色學校」為目標，持續經營、發展學校特色。

依據其計畫目標，臺中市亮點學校未來發展方向如下：1.深化校本課程：學校可結合鄰近之自然生態、產業文化、人文遺產等資源，提供優質多元的課程發展素材，形成以「校本課程」為導向的特色學校；2.深化學習領域：學校應整合藝術與人文教育、環境教育、鄉土教育，深化各校特色課程意義，除此之外，應強化特色課程與九年一貫課程各學習領域結合，實踐以學生為本位之全人教育；3.加強策略聯盟：策略聯盟可發揮資源的最大效益，激勵成員的精進成長，提昇學校的競爭能力，建立學校的優質形象（林志成、林仁煥，2008）。因此，未來應加強策略聯盟，整合學校人力和社區專業人員，彼此合作、分享與交流；4.推廣典範分享：教育行政機關應持續支持已通過認證之亮點學校，彙整成效，發揚與分享創新成果，延展發展亮點學校計畫之效益；5.建立特色品牌：透過加強學校內部團隊的溝通協調與外部行銷，將特色課程品牌化，以建立學校優質品牌。

第四章 臺中市亮點學校行銷策略分析

本章旨在根據訪談所得資料進行分析與討論，在統整第二章理論探討及第三章我國特色學校發展之現況後，為瞭解臺中市亮點學校行銷策略之現況及執行之成效，將以臺中市亮點學校計畫中獲得亮點學校認證之學校行政人員、教師、家長作為主要訪談對象（表 4-1）。

表 4-1 受訪者資料表

受訪對象	訪談日期	訪談時間	代號
能源科技教育-國小校長	2015/02/05	60 分鐘	A1
能源科技教育-國小主任	2015/02/09	50 分鐘	A2
能源科技教育-國小教師	2015/02/09	40 分鐘	A3
能源科技教育-國小教師	2015/02/09	40 分鐘	A4
能源科技教育-國小家長	2015/02/09	30 分鐘	A5
能源科技教育-國小家長	2015/02/13	30 分鐘	A6
閱讀教育-國小校長	2015/02/04	60 分鐘	B1
閱讀教育-國小主任	2015/02/08	40 分鐘	B2
閱讀教育-國小教師	2015/02/08	40 分鐘	B3
閱讀教育-國小教師	2015/02/26	30 分鐘	B4
閱讀教育-國小家長	2015/02/07	30 分鐘	B5
閱讀教育-國小家長	2015/02/07	30 分鐘	B6
藝術教育-國小校長	2015/02/03	40 分鐘	C1
藝術教育-國小主任	2015/02/10	30 分鐘	C2
藝術教育-國小教師	2015/02/06	40 分鐘	C3
藝術教育-國小教師	2015/02/06	40 分鐘	C4
藝術教育-國小家長	2015/02/10	30 分鐘	C5
藝術教育-國小家長	2015/02/06	30 分鐘	C6

為瞭解影響臺中市亮點學校行銷策略之因素及其實施現況、執行成效，本研究依據研究目的與文獻探討，完成正式訪談大綱，訪談內容設計依照訪談對象共分為三大部份：一、學校行政方面：國小校長、主任；二、學校教師方面：國小教師；三、家長方面：學生家長。訪談期間為 2015 年 2 月，並於訪談結束後將訪談內容進行整理（附錄一），以利統整分析，訪談大綱主要內容如下：

表 4-2 臺中市國小校長、主任、教師訪談題目一覽表

題號	題目	配對
1.	教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為？貴校會因應教育主關單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎？為什麼？	推廣
2.	教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目？如果有，這些經費對於貴校行銷有何助益？除了經費外，您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼，更有益於推展行銷策略？	價格、推廣
3.	貴校行銷重點包含哪些項目？其中你認為哪一個是最重要的？	產品
4.	貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於○○教育，請問當初發展這項特色的原因為何？	產品
5.	貴校在○○教育的推行方面做了哪些努力，使貴校與眾不同？有哪些特色是值得其他學校學習的？	產品

表 4-2 臺中市國小校長、主任、教師訪談題目一覽表 (續)

題號	題目	配對
6.	請問在貴校○○教育的推行上，您負責的工作是什麼？做了哪些努力？	產品、人員
7.	對於目前學校在○○教育推行的方式與成果滿意嗎？是否還有需改進的空間？請舉例說明。	產品
8.	貴校推行○○教育的經費是來自校內既有的經費，還是爭取相關經費補助？若是相關經費補助，主要來源有哪些？	價格
9.	您覺得貴校在推行○○教育的經費上是否充足？而這些經費又是如何規劃運用？	價格
10.	你在推行○○教育的經費來源上，做了哪些努力與貢獻？	價格
11.	貴校在○○教育的推行上，教師的投入與努力是否有額外的報償？	價格
12.	在學校推行○○教育的經費的募集與使用上，你覺得滿意嗎？如果不滿意，你有何看法或建議？	價格
13.	貴校在推行○○教育時所辦的一些活動，使用的學生是否要額外付費？	價格
14.	針對貴校的亮點特色，貴校在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道？	推廣、通路
15.	在學校亮點特色的宣傳方面，您做了哪些努力與貢獻？	推廣、人員
16.	對於學校的宣傳方式與效果，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？	推廣
17.	在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，貴校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？	通路
18.	貴校是否有與其他學校或團體合作？合作的方式如何？	通路
19.	貴校在亮點特色的行銷由誰負責？目前的人力是否充足？你有何看法或建議？	人員
20.	貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？大家如何凝聚共識？	人員
21.	學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些？您覺得滿意嗎？是否有再加強改進的空間？	人員
22.	您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？	人員、產品
23.	整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？ 是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。 是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。 是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。 是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。 是否真能招收更多優秀學生？試說明之。	

表 4-3 臺中市國小學生家長訪談題目一覽表

題號	題目	配對
1.	您知道學校的特色是什麼嗎？您如何知道？	通路、推廣
2.	就您所知，學校在○○教育推行方面有辦理哪些相關活動？對於目前學校在○○教育推行的看法如何？滿意嗎？	產品、人員
3.	對於學校在○○教育的推行上，你有提供什麼協助或配合嗎？	人員
4.	是否知道孩子所讀學校獲得臺中市亮點學校認證？您如何知道這樣的訊息？你覺得校方還可以用哪些方式將訊息讓家長以及社區民眾知道？	推廣、通路
5.	您對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能提供什麼服務、推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？	產品、價格

表 4-3 臺中市國小學生家長訪談題目一覽表 (續)

題號	題目	配對
6.	和一般學校相比，獲得亮點學校認證的特色學校是否會增加你送孩子入學的意願？為什麼？	產品
7.	和一般學校相比，學生在特色學校上課，而且繳交一樣的學費，是否感覺比較划算？為什麼？	價格
8.	對於學校的宣傳方式，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？	推廣
9.	在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，學校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？	通路
10.	您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？	人員、產品
11.	整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？ 是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。 是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。 是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。 是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。 是否真能招收更多優秀學生？試說明之。	

第一節 臺中市亮點學校行銷產品策略分析

本研究針對臺中市亮點學校行銷策略之產品策略，分別從：一、臺中市亮點學校之特色與如何突顯其差異性與價值感；二、臺中市亮點學校學校人員及家長在產品策略之投入與貢獻；三、臺中市亮點學校行銷產品策略之效益評估等方面，以學校行政人員、學校教師、家長三方的觀點進行分析。

一、臺中市亮點學校之特色緣起與如何突顯其差異性與價值感

(一) 臺中市亮點學校之特色緣起

臺中市亮點學校發展該項特色的原因有很多，茲敘述如下：

1. 校長個人的喜好與專長：各校在發展自己的特色時，由於最後的決定權在校長，因此在決定以哪種特色為該校的發展重點時，多以校長的意見為依歸。

我想跟我們校長有很大的關聯，校長對於這一方面很有興趣，所以能帶著學校的老師、學生來做這方面的推廣（訪談者 A3）。

這個與領導者有相當大的關係。我到這個學校已三年半，當初來到這裡時，我發現閱讀的風氣不是很好，閱讀的環境也很不好，原本的圖書室在學校的信義樓四樓，西曬很強，而且又在四樓，裡面非常簡陋，因此也很少有學生

到這裡來借書。我想閱讀的重要性無庸置疑，因此我就積極的推動，在推動的過程之中，也得到很多老師的認同（訪談者 B1）。

2.學校老師的喜好或專長：當一個學校內多數的老師對某一方面有興趣，並且有少數的老師學有專長，透過這些有專長的老師的帶領，並經過多年的投入與經營，時間久了，便會慢慢成為學校的特色。

學校在二十年前，有幾位老師對皮影戲有興趣，本來是在美勞課的製偶，後來又發展成劇團，有編劇、燈光、旁白、音效……等，他們會在課堂上教學，同時也組訓校隊，參加全市或全國的傳統戲劇的比賽或展演，都得到很好的成績，就變成一個傳統，後來還發展成每年的年末會在學校舉辦對社區的公演，重要的是它已經深化為學校的一個特色課程（訪談者 C1）。

因為老師們的喜好，因為他們覺得這項東西是傳統文化，應該也要讓孩子們能涉獵這些東西，所以某些老師就去鑽研，後來就覺得還不錯，目前還沒有人有做這樣的教學，那我們是不是可以呈現學校不一樣的東西，所以那時就把它引進來，並且慢慢地把它一直擴大（訪談者 C3）。

一開始是一群年輕的老師對這方面有興趣，所以就開始做了，也就是大概從有這個學校就開始了（訪談者 C4）。

3.該項特色的重要性無庸置疑：學校在發展特色時，可能會依據校內同仁的觀點或共識，他們認為哪方面是重要的，便以此來作為學校發展的特色。

我想閱讀在我們的學習當中是一個最核心的項目，因為閱讀所牽涉的很廣，不管是學生閱讀能力的提昇，豐富知識，甚至也會影響良好品格的建立……因此，我覺得從閱讀下手是最好的（訪談者 B1）。

閱讀是學習中很重要的基礎，培養良好的閱讀習慣與態度，有助於學習成效的提升及終身學習態度的養成。鑑於此，學校將閱讀教育列入學校發展的重點特色，透過嚴謹的課程設計規畫，並配合行政團隊、設備組、閱讀教師、導師們共同合作，有效推動閱讀教學（訪談者 B2）。

因為閱讀是培養學生養成自我學習知識最好的方法和技能，從小培養起，受用無窮（訪談者 B3）。

4.申請計畫，獲得補助：學校一開始並沒有鎖定要發展哪一項特色，而是在申請某一項計畫通過並得到經費的補助以後，便持續的做下去，慢慢地做出了成果，於是便以此做為學校的亮點特色。

學校發展的時間點在縣市合併之前，那時教育部有一個能源科技的增建計畫，當時台中縣沒人送件，那因為我當時帶自然科技的輔導團，也待過永續教育環境經營的輔導團，有一群輔導團的夥伴就希望以我們學校為中心來送件，後來學校所送的臺中市國中小能源科技教育推動中心的這個計畫有通過，於是便開展一系列的課程，包括像種子老師的培訓、綠色能源科技社團的成立、學校有設立能源科技的地圖、讓學生動手做的能源體驗的設施（訪談者 A1）。

其實不是一開始就鎖定這個目標去發展，有點是無心插柳。當初我過來德化國小時，能源科技教育的推動已經邁入第二年，最初只是因為我們校長是自然團的召集人，團員裡面有人得到這個訊息，也就是教育部有這樣的一個計畫，我們可以透過這個計畫去申請，於是校長就提出計畫，後來計畫也核准了，於是便開始實施（訪談者 A2）。

（二）臺中市亮點學校如何突顯其差異性與價值感

每間亮點學校皆有其特色，學校如何將這個特色突顯出來，使其與眾不同，並且讓人覺得它是有價值的，每間學校的觀點及做法都會有所不同，甚至在同一間學校，不同的身分，他的看法便會不同，茲敘述如下：

1.推行理念的聚焦：學校在推行一項特色時，首先要確定學校的理念，並且要聚焦在此，不可分散，如此一來，不管你推動的是何種特色，便都能突顯出來。

學校在這方面能獲得大家的肯定與認同，主要還是聚焦在我們的理念。我們的理念是本著探索、體驗、分享、動手做，例如我們設計了一個太陽能罩，讓孩子瞭解太陽能聚焦以後便能點火；水力能夠發電；現在還設計了人力腳踏車，讓學生去體驗，希望能讓學生在這樣的過程中去瞭解能源取得的不易（訪談者 A1）。

2.推行範圍的擴大：學校的特色除了在校內推行以外，若還能以本校為中心，推廣到其他學校，不僅能將特色突顯出來，也能夠讓其他學校廣為周知。

我們學校經常辦全國性的研討會，在這些研討會中，我們發現很多縣市都是鎖定自己校內來做能源教育的推廣，但是我們學校則是一開始就覺得我們是臺中市的能源教育推動中心，所以我們的目標是放在全臺中市，也就是服務的對象是全臺中市，因為我們是一個推動中心，並不是一個示範學校，所以我們希望把能源教育推動到每個學校去（訪談者 A2）。

3.硬體設施的加強：所謂「工欲善其事，必先利其器」，因此在推動學校的特色之前，若能將學校整個硬體設施建構起來，不僅在推行時能夠事半功倍，而這些硬體設施也可成為其在推動這項特色時與眾不同的地方。

我們學校有很多能源科技相關的設備，比如說太陽能熱水器、風車、風光互補設備這一類的器材，這些設備在自然與生活科技的教學中，能讓小朋友瞭解用一些永續經營的能源來做發電，而不是只是依靠核能發電。我覺得這個在教學上跟其他學校不大一樣的地方是小朋友能夠親眼看到那些能源的發展（訪談者 A3）。

學校能夠跟其他學校不一樣的地方是因為承接了能源中心，所以有大部分的經費，可以去做硬體的設備（訪談者 A4）。

在閱讀的硬體設施方面，我覺得「工欲善其事，必先利其器」，最重要的要先有一個很舒適、溫馨，並且能夠吸引小朋友的學習場所，一個閱讀空間，所以我就將原來在四樓的圖書室廢掉，把全校地理位置最好的地方改成圖書室，並且規劃一個很大的空間。我透過個人的關係，向台電公司以及教育部爭取到一百多萬的經費，把圖書室整個做起來（訪談者 B1）。

在陶藝教育的部分，我們學校投入了很多經費在陶藝教室的設置及陶藝相關設備的購置，其他學校可能就只有普通的捏陶（訪談者 C2）。

4.特色課程的融入：學校在編寫課程計畫時，都會將特色課程融入教學中，甚至讓特色課程成為學校的校本課程，如此一來，除了突顯其重要性以外，也使學生普遍都能學習到學校的特色課程，而不僅僅只是少數學生的專利。

第二個關於課程的部分，這三、四年來，學校都有將閱讀和學校的課程結合，在每一年度的課發會課程設計時，每個年級都會將閱讀融入彈性課程，每個星期至少都有一節，目的在希望老師能夠在這一節課做閱讀指導，引導小朋友如何來閱讀（訪談者 B1）。

課程部份，透過課發會討論、集思廣意，設計專屬的閱讀課程計畫（訪談者 B2）。

陶藝與皮影戲一樣，都是融入課程，從三年級開始，他們的美勞課每學期都有編入二週的陶藝課，學生的作品在期末的靜態展覽都會展出，好的作品會做成陶板，鑲在學校的牆壁（訪談者 C1）。

這是我們學校的本位課程，所以我希望我們的學生一走出去都能自豪的說：「我從小就涉獵過這些東西，就演過這些東西。」至少也都能夠說出個所以然來。我們在藝術教育的推廣是整個融入課程的，而不僅只是社團的推廣而已（訪談者 C3）。

我們是所有老師都在做，以皮影戲來說，我們是一到六年級都有編排課程。低年級從欣賞、瞭解開始，到了中年級，就會開始製偶、操偶，到了高年級就開始成立一個團，並且參加比賽、展演（訪談者 C4）。

5.社團或活動的推行：除了特色課程的教學以外，學校也必須常舉辦一些活動，透過這些活動，可使學校的特色能蓬勃發展，並藉此提昇學生的興趣。除此之外，透過社團的方式，可從中找尋較優秀的學生，並進而成立校隊，對外參加比賽，為學校贏得榮譽。

學校關於能於科技教育的活動，參加者主要都是高年級的學生，因為我的小孩目前是中年級，所以比較沒有接觸，唯一比較知道的大概就是社團的部分，學校今年有辦一個綠能社（訪談者 A5）。

第三個則是閱讀活動的部分，設備組長和閱讀推動教師規劃了一系列的活動，像晨間讀報、低年級的袋鼠媽媽說故事、閱讀小博士認證、名人說故事、閱讀小天使、閱讀小志工、閱讀推銷高手、主題書展……等（訪談者 B1）。

班級晨光閱讀、辦理主題書展、捐書捐款購書，增加藏書量、辦理閱讀競賽活動，添購相關獎勵品，吸引學生閱讀、故事媽媽說故事、閱讀心得寫作、線上閱讀認證、教師與行政人員說故事、寒暑假開放圖書館借閱等等（訪談者 B3）。

在藝術教育方面，其他像學校還有參與「廣達遊於藝」的活動，參觀一些藝術家的展覽（訪談者 C1）。

還有在皮影戲的部分，我們在三年級教皮影偶；四年級各班一定要做出一齣戲，在公演的時候，則要推出一個班級來表演；高年級時則會挑選比較好的學生進入皮影戲校隊，這個部分是我們比較不同的（訪談者 C2）。

小朋友都會帶學校陶藝教學的作品回來，像我女兒現在四年級，他都會拿通知單回來，上面就是會告知要辦皮影戲的教學，老師都會設計劇本，然後教他們做皮影戲偶，而且也會發通知單，邀請家長來看他們演皮影戲，這部分是屬於班上的活動。跟其他學校比起來，學校在這一塊還蠻用心的，像他們都會有藝術的展演，有一些展演都會邀請家長來看，像之前「廣達游於藝」也有發起向家長收費，去觀看畢卡索的畫展。期末的時候，學校的「益民驚人」活動也都會請家長來看，皮影戲也有公演，也會請家長來看（訪談者 C5）。

（三）臺中市亮點學校行銷重點

在臺中市的亮點學校中，由於每個學校所推行的特色教育有所不同，因此在行銷的重點也會有所不同，茲敘述如下：

1.學生的學習：整個教育的核心在於學生的學習，學生在學校學到什麼？獲得了什麼？這些都是最重要的，因此在學校行銷的重點中，自然也以此為第一優先。

我希望學校是一個健康的學校，而這不只是願景和口號，所以我們有辦理放學後慢跑，還有我也給家長一個承諾，只要是德化畢業的學生，在畢業前都會游二十五公尺，除了這些，學校也有德化小鐵人的制度（訪談者 A1）。

學校最大的目標當然是吸引學生來就讀，那以我們這個地區來講，大部分幾乎都是以學業成績來做為重點，而我們學校則是較著重在各項活動以及社團的部分，讓學生培養多方面的興趣與能力（訪談者 A2）。

我們學校著重在培養學生個人的能力，比如說在畢業之前，要能夠用英語自我介紹，也能夠上台才藝表演，並且在運動方面也都能有自己的強項（訪談者 A3）。

我覺得學生就是最好的行銷產品，這個也就是要回歸到教育的本質，我們只要把學生教好，他們出去自然就會宣傳，家長只要看到孩子的成就、成長，就會認同這個學校，這種行銷不需要靠特殊的場景或管道（訪談者 A5）。

我覺得行銷的重點應該要放在學生的一個學習，因為在跟其他學校的孩子的比較上，我來到這邊比別人學到的還要多，那也是增加我一項知識與技能（訪談者 A6）。

我們學校的行銷最主要是在讓附近的家長或學校知道我們在加強哪一方面，除了課業以外，我們還有哪方面的優點，讓孩子可以做一些學習，這些學習是在別的學校學不到的，用這樣的方式讓家長去知道（訪談者 C3）。

行銷的重點一定在孩子們身上，因為我們家長重視的就是孩子，學校要把孩子好的表現突顯出來讓家長知道，我們才能放心的把孩子送到這個學校（訪談者 C6）。

2.學校的特色：每所學校有其不同的亮點特色，而這些特色也正是學校行銷的重點所在。

若是針對學校的特色亮點來看，現在很夯的一個議題就是全球暖化，所以如果能夠做到在生活中就能認識如何節能減碳，這點應該是最重要的（訪談者 A4）。

其實各校的亮點不只一個，只不過所提出來的那個最亮。以我們學校來說共有三個，第一個是閱讀教育，第二個是英語教學，第三個則是學生的運動方面——大自然快樂操（訪談者 B1）。

我們學校的特色主要在藝術教育，但藝術教育又分為很多項，主要在校本課程裡面的就是皮影戲和陶藝，而現在的重點發展項目還有舞蹈，以及其他社團，像烏克蘭麗麗、兒童美術、紙黏土、電腦繪畫等，這些東西都是我們行銷的重點（訪談者 C2）。

目前來說，我們的皮影戲應該是中部最有名的，我們學校的藝術教育除了皮影戲以外，我剛剛提到的直笛及口琴都是學校發展特色的重點，也是行銷的重點（訪談者 C4）。

既然是亮點學校，就應該把那個亮點去突顯出來（訪談者 C5）。

3.家長的需求：由於少子化的影響，很多學校都面臨招生不足的窘境，因此對於學區的限制也就愈來愈放鬆，也因為如此，學生對於學校有更多的選擇，而學生就讀哪所學校，主要的決定權在於家長，針對家長的需求，擬定行銷的重點也是必須的。

我希望學校是一個全方位的學校，學校雖然是屬於較偏遠的小學，但是我希望能夠以套裝的方式，儘可能滿足家長對孩子在國民教育階段的所有需求（訪談者 A1）。

校長持續在推的就是學生的社團活動部分，每次在選組的時候，我們都很單純的就是讓小朋友做選擇，但是會發現這當中包含了很多家長的意見，他們會跟小朋友討論，甚至有些家長會去主導小朋友的選擇權，所以可見這個部分家長是在意的（訪談者 A2）。

二、臺中市亮點學校學校人員及家長在產品策略之投入與貢獻

（一）臺中市亮點學校學校人員在產品策略之投入與貢獻

關於在產品策略的投入與貢獻，在學校人員的部分主要可依照其職位分為三個部分來討論，茲敘述如下：

1.校長方面：在學校特色教育的推行方面，校長的主要工作主要在於計畫的發想、計畫執行的監督、各處室的協調，以及募集經費並做資源的整合，也就是一個領頭羊的角色，負責帶頭做。

我可以說是位居核心，承上啟下，把教育部及教育局的資源引進來，當然也帶頭做（訪談者 A1）。

身為主官，我的工作主要在計畫的發想。就校長的角色來講，主要在協調各處室做觀念的溝通，還有資源的整合，接下來便是召集大家開會，擬定一些實施的重點。為了讓學校有較好的閱讀空間，校長必須走出校外，跟一些單位或者是家長會募集經費，並且在一些學校的活動場合，鼓勵家長、社會人士來共同贊助，若是可能的話，校長也會向上級單位，例如教育部、教育局，爭取經費來充實學校的設備。除了硬體的部分以外，我也會一直盯著計畫執行的成效，不斷的檢視、檢討，並做修正（訪談者 B1）。

在推動藝術教育的一些設備、經費的開銷，校長會做統合，看哪些需要優先支應；然後有些會議、專案，我會與主任們做一些商議；還有一些經費的爭取，例如「廣達游於藝」的展覽，以及承辦一些市政府的藝文展演活動等。在推展這些東西時，校長須當一個領頭羊，如此才能做得好（訪談者 C1）。

2.主任方面：依照其所在處室的不同，其所負責的工作可能也會有所不同，大致來說，主任的工作主要在於計畫的擬定與執行。

我是學校所申請能源教育計畫的協同主持人，而在校內的一些活動也大部分都是我協助校長在推動。校長主要就是大方向的引導，細節的部分以及執行的部分大概就是我在處理（訪談者 A2）。

閱讀教育的課程設計、人力資源規畫、閱讀活動計畫與實施、成果匯整、檢討與改進等（訪談者 B2）。

3.教師方面:在學校推動特色教育時，學校的老師，包含導師、科任老師，其負責的工作主要都在於教學以及相關活動的配合。

平常在教學時，會將這些課程融入，並隨時向小朋友宣導（訪談者 A3）。

推動班級內的閱讀，一切配合學校行事（訪談者 B4）。

這是我們的本位課程，所以我們中年級老師都是自己教美勞，因為我們瞭解自己學生的學習成效，可能某個人在畫偶上面很厲害，某個人在配音方面很厲害，我們就會將這些學生放在他專長的地方，讓他能夠繼續加強，等到他有一定的程度的時候，我們就推薦給皮影戲老師，那皮影戲的老師就會去訓練他，讓他做得更好（訪談者 C3）。

我本身也是低年級的音樂老師，學校從一年級開始就讓學生認譜、學陶笛，所以學生的音樂素養算是不錯的（訪談者 C4）。

（二）臺中市亮點學校家長在產品策略之投入與貢獻

家長在學校推動特色教育時所能做出的投入與貢獻，主要在於當學校舉辦任何活動時，不管是在經費上或是人力上，都能夠積極的協助與配合。

對於學校的任何一個活動，我們做家長的就是會百分之百的支持，我們也會鼓勵學生或家長有機會都能參與學校的活動。我除了是家長也是家長會的會長，對於學校的活動，我們在各項的經費上，只要是校長、學校、孩子覺得需要的，我們都會全力去支持（訪談者 A6）。

讓子女參加好書交換、鼓勵女兒多閱讀、提供班級閱讀角書籍（訪談者 B6）。

讓小孩參加學校藝術教育相關的校隊，校隊需要什麼，我們就配合，並且協助辦理，例如比賽時需要接送，如果人手不夠的話，我就會幫忙接送。其他像校隊需要道具、衣服等，我們就會自己購買，像衣服一套三、四千元，我們也都是自己購買（訪談者 C5）。

當孩子要比賽的時候，家長都要配合，並且協助孩子的接送（訪談者 C6）。

三、臺中市亮點學校行銷產品策略之效益評估

在這次教育局的校務評鑑中獲得亮點學校認證的這些學校，學校所推行的特色教育的成效如何？本研究分別從校內人員及家長的觀點，敘述如下：

（一）校內人員的觀點

1.校長方面：對於學校特色教育推行的成效，以校長的觀點來說，基本上都還算滿意，但需要改進的地方也不少，究其原因，主要在於時間、經費、人力的不足，以及教師的配合度不夠。

到目前為止還算滿意，但教育部的計畫都是三年一期（民國 99 年-民國 102 年），三年計畫過後就停了，還好教育局覺得我們推得很有成效，於是在民國 103 年又給了我們經費，讓計畫能夠繼續下去，而在民國 104 年，教育部又恢復了這樣的計畫，並且指定我們繼續做下去，像這樣，經費來源的一個不確定性，讓我們的推動會面臨困難。再者，能源不是屬於領域，也不是議題，所以要操作的時間就很有限，所以我只能盡可能的克服，利用彈性時間和綜合活動的時間，成立一個聯課活動社團時間，讓中高年級可以去選擇，而這些社團中就有一個綠色能源科技社，但這些可利用的時間仍然有限，如果可以的話，學校的學習時數可以來做調整（訪談者 A1）。

閱讀推行的活動蠻多的，每過一段時間就要檢視它的成效，有一些是做得不錯，像線上閱讀認證、閱讀推銷高手，而閱讀融入彈性課程這方面也做得還可以，但關於這個部分有兩種狀況，第一種就是若有專任的閱讀教師來指導，他們會訂定一個較具體的目標，有具體的課程內容，真正是指導學生如何閱讀，做一個加深加廣的學習；第二種關於導師指導的部分，並不是每一個人都能夠真正掌握到閱讀教育的核心，例如每星期的彈性課程安排閱讀課，我發現有些班級都是直接把學生帶去圖書室看書，但這雖然是閱讀的一種，卻不是閱讀教育的核心所在（訪談者 B1）。

成果是還滿意，但是要改進的空間還是很多。以我們的皮影戲來說，不能再像傳統一樣，因為從前對刺激的需求量少，而現在什麼都講求聲光效果，結合現代科技，關於這一點，老師要跟上還比較難，因為畢竟我們不是靠這個吃飯，我們的生存競爭不在這裡，老師發展這個只是一個教學。再以陶藝來講，在燒陶時需要有很多的電力，練土時需要很多人力，在做陶藝教學前有很多準備工作，因此在金錢、人力、時間上都耗費很多，所以發展起來是非常辛苦（訪談者 C1）。

2.主任方面：主任在學校特色教育的推行工作主要在於計畫的擬定與執行，在執行的部分，由於各校所推行的特色教育以及所獲得的資源並不相同，因此對於成效原則上是滿意的，但滿意度會有所不同，究其原因，主要還是來自於教師的配合程度。

還算滿意。如果單以在學校推行這方面來看的話，因為我們有申請教育部的計畫，所以利用這個計畫當中資本門的經費，設置了很多能源教育相關的設施，這些設施就可以讓我們在學校可以盡量去推動，但是實際上要老師都去推動並不容易（訪談者 A2）。

在陶藝這一方面，因為時間比較久了，因此今年校長特別請特教組長協助編排課程，因為他本身是美勞教育系的，且在陶藝這方面有很深的研究，所以在這方面做得還不錯（訪談者 C2）。

3.教師方面：學校老師在特色教育的推行方面多只負責教學的工作，原則上，老師們對於自己教學以及學校推行的成效都是滿意的，唯一有不滿意的大概就是在推行的方式方面。

對於目前推行的方式與成果很滿意，因為學校方面除了剛才提到的，我們種子老師會幫學生上課以外，學校還有一個社團，能讓小朋友有機會在進來這個社團以後，再做更深入的瞭解。當然我們還有推校外教學，但是比一般的校外教學更深入，因為是專題式的，重點是放在能源部分的，所以小朋友可以更清楚。我覺得需要改進的部分應該是在校本課程方面，應該要有一系列的校本課程的建立（訪談者 A4）。

滿意。學校教師需要負擔更多閱讀方面工作，須半強迫方式要求學生做相關內容成果，教師需花更多時間在此重點，有些人會有所抱怨（訪談者 B3）。

當然不可能完全滿意。事實上，那些負責推動皮影戲的老師，他們都是沒有減課的，他們都是犧牲自己很多時間，貢獻在這一塊上面，學校方面都只是收成果，當然學校也都知道，但環境如此，也只能這樣。不過學校在藝術教育推行的成果倒是令人滿意（訪談者 C4）。

（二）家長的觀點

對於學校在特色教育的推行方面，大部分的家長所持的態度都是正面的，而且對於學校辦理的活動都蠻滿意的。

我覺得非常滿意，因為就像我剛才說的，小朋友可以多方面去吸收不同的專業知識，讓我們這種小學校的孩子可以跟我們臨近市區的大學校的孩子能夠有不一樣的體驗，且學校的校長和老師們在這個部分都也很用心（訪談者 A6）。

學校推廣閱讀很棒，可以讓孩子多閱讀，增進語文能力，所以很滿意（訪談者 B5）。

因為學校舉辦很多活動和比賽，所以學生較喜歡借書閱讀，因此還算滿意（訪談者 B6）。

我覺得還不錯，跟其他學校比起來，學校在這一塊還蠻用心的，像他們都會有藝術的展演，有一些展演都會邀請家長來看，像之前「廣達游於藝」也有發起向家長收費，去觀看畢卡索的畫展。期末的時候，學校的益民驚人活動也都會請家長來看，皮影戲也有公演，也會請家長來看（訪談者 C5）。

第二節 臺中市亮點學校行銷價格策略分析

本研究針對臺中市亮點學校行銷策略之價格策略，分別從：一、經費的來源與使用方式；二、對學校經費來源與使用方式之看法等方面，以學校行政人員、學校教師、家長三方面的觀點，進行價格策略之分析

一、經費的來源與使用方式

（一）經費的來源

學校會在編列預算時，將推行特色教育所需的經費編列進去，家長會在開會時，學校也會將所需要的經費提出來，讓家長委員們審核通過。

學校預算都有編列，但預算有限（訪談者 B1）。

原則上都是校內的經費，或者是家長會的經費（訪談者 C2）。

除了校內既有的經費以外，就我所知，都是老師自己掏腰包，不然就是尋求家長會支援（訪談者 C2）。

主要是校內既有的經費，再不然就是家長會的經費，其它就是學生家長自己付錢（訪談者 C4）。

在推行特色教育時，除了基本開銷以外，有時可能需要一筆較龐大的經費，這時可能就必須要有官方資源提供必要的協助，以及民間資源提供後續推動的力量。

從民國 99 年到現在，都是教育部和教育局在支持。這些經費都不算少，對我們學校來說是很足夠，所以一些體驗的設施，包括風力發電機、風光互補路燈系統、人力腳踏車發電系統、水力發電、太陽能熱水器……等等，這些東西都設在我們學校，所以坦白講我們學校受惠最大。主要的經費教育部約占百分之九十，教育局約占百分之十（訪談者 A1）。

幾乎都是上級的補助，前兩年是教育部和國科會的補助經費。這個計畫原本是三年型的計畫，三年過後便停掉了，之後因為教育局覺得我們這個活動還不錯，所以第四年，也就是民國 103 年，教育局就再補助我們一筆經費，讓我們再繼續執行。另外在民國 102 年時，教育局推薦我們參加能源教育績優學校的甄選，我們獲得了傑出獎，並獲得十萬塊的補助，而這個補助是來自經濟部能源局，而為了發揮最大的功效，他又要我們在中部辦了一場示範觀摩，並且又給了十萬塊（訪談者 A2）。

假如要改善圖書室的相關設備，以及購買圖書刊物就需要大筆經費，因此都會利用一些機會，去爭取上級單位補助，以及社會的支援（訪談者 B1）。

皮影戲方面則申請專案的補助，如「藝術深耕計畫」，但經費不多，還不足以應付課程或活動所需的開銷，但還算撐得過去（訪談者 C1）。

學校的本位課程活動通常都會給予學生優惠，僅收取材料工本費、門票費用，甚至不收取任何費用。

這要看活動的性質，講到需要收費的部分，例如在聯課活動的綠色能源科技社，基本上，學生不用額外繳費，但還是需要一些材料費。還有其他像能源科技戶外教學，交通費、講師費、材料費這些學生都不用付費，但學生要付門票（訪談者 A1）。

學生不需額外付費，但須努力賺取相關的點數或使用券，才能利用午休時間到圖書室當小貴賓（訪談者 B3）。

以陶藝教學來說，學校會收一些材料費，像陶土、釉等，這些都是要費用的。至於皮影戲方面，就是完全免費，老師都是義務教學，材料則是由學校供應（訪談者 C1）。

在學校推行特色教育時，所需要的經費來源除了是校內編列的預算以外，幾乎都是由校長及主任向上級單位或民間團體，透過申請計畫的方式來爭取。

這些東西都是原本預算外的，因此我們需要跟其他縣市去競爭這一筆預算，如果通過了，就能得到這一筆預算，很幸運的就是從民國 99 年到現在，都能有經費來做這樣的工作，基本上我就是扮演這樣的一個角色（訪談者 A1）。

為了爭取經費，我們的計畫就必須非常完整，可執行性要高，這樣才能獲得上級或評審委員的認同，因此我在計畫的擬定上，就必須依照之前執行的狀況，適度地去修正，使我們在推動時能更容易，效果會更好，讓委員們能夠肯定（訪談者 A2）。

來這個學校三年半，我比較安慰的是將學校的圖書室從四樓搬下來，在經費來源上，我透過立法委員以及區長，向電學會要到一百多萬的經費，但這筆經費也需要教育局的配合款，因此教育局也補助三十萬，再加上家長會的贊助，總共約一百五十萬的經費，利用這筆錢，將新的圖書室做起來（訪談者 B1）。

（二）經費的使用方式

學校本身編列的經費，或者是所爭取到的經費，不論是來自於官方的資源或是民間團體贊助，其使用的方式主要都在購買或維修相關的設備或器材。

有些經費有資本門的部分，我們便會設置一些能源教育相關的設施，例如：風力發電機、太陽能熱水器……等（訪談者 A2）。

學校在能源科技這方面的經費都運用在購買一些相關設備或教材，還有我們學校有成立這方面的社團，社團老師在教學有需要時，比如說一些材料，也都可以申請經費（訪談者 A3）。

圖書設備的採購、硬體的建置或更新等（訪談者 B2）。

這些經費使用在陶藝設備的維修，動輒都要三萬、五萬，燒窯的電費也很多，但學校的經費不多，只能勉強過得去（訪談者 C1）。

學校在推行特色教育時的經費，除了主要使用在設備及材料的購買以外，也有一些部分是用在教學或辦理相關的活動。

我們培訓了很多能源科技教育的種子教師，並且補助這些教師在各自的學校推展一些能源科技的課程；再來是示範教學的部分，我必須利用學校的週三進修，結合一些有意願的老師和班級，我將課程送到學校，希望能改變一個老師或班級，讓他們知道原來科學可以這麼好玩；還有戶外教學的部分，我們校內有很豐富的能源科技的一些設施，但一般學校並沒有，不過我們臺中市隨處可見那麼多的能源設施，例如龍井的火力發電廠，它是全東南亞，甚至是全世界發電功率最大的火力發電廠，他們非常歡迎大家去參訪，但會去參訪的人並不多，所以我就設計這樣的課程，讓學校可以去參訪。除了上述這些，我們也辦了很多的解說培訓；也辦了很多能源科技的競賽，都是將經費花在刀口上（訪談者 A1）。

業務費的部分則主要支出在示範教學這個部分，因為依照往常的經驗，在所有活動中，示範教學的效果最好，因此我們便把經費主要都放在這個部分，一方面讓種子教師有發揮的舞台，另一方面也是因為這樣的推動方式，學生受益會比較大（訪談者 A2）。

在這個校務評鑑中，學校如果得到亮點，它會給予十萬到三十萬，以這次來講，第一梯次他本來給你十萬元經費，後來又補給你二十萬，這個經費可以用在相關特色亮點活動上，但他不是用在行銷，而是用在學校本位課程或亮點特色的相關活動（訪談者 C1）。

教育主管單位或學校在編列經費時，通常不會特別編入行銷相關經費，頂多就是由業務費或辦公費來支應。

我覺得包括學校及教育局，很少會針對公共關係或是學校行銷特別去編列經費，因為大部分的學校都以活動為取向；以專案及教育政策推動為取向，很少會針對行銷編一個經費，但是教育局會針對專案計畫或者是在業務費當中把它鑲進來。學校也是一樣，不會針對行銷單獨去編列經費，只會利用搭配專案的方式、學校的業務費，或者是請家長來支援（訪談者 A1）。

主管單位不會特別給學校編列這樣的經費，通常都是學校裡面自己的經費去做編列，但也不會特別把這一項提出來，純粹就是校長在各種作為上面，就會運用學校的業務費去處理。例如在招生、新生入學，或者在班親會的時候，就會發一些宣傳品或是紀念品，所以經費的項目並沒有很明確，但實際在執行的時候會用到一部分（訪談者 A2）。

教育主管機關一開始並沒有補助經費給學校來做行銷，但是學校本身有預算，如果行銷需要費用的話，可以使用學校的業務經費（訪談者 B1）。

二、對經費的來源與使用方式之看法

各校在推行特色教育時，對於經費的來源是否充足的看法，有些人感覺是足夠的，因為學校可能剛好有申請到上級給予的一筆較大的經費，再不然就是抱著有多少錢做多少事的態度。

經費是否充足很難去定義，只能說有多少錢就做多少事（訪談者 A2）。

剛才提到經費主要來自於能源教育中心，我覺得經費是充足（訪談者 A4）。

經費主要來自學校的辦公費、向學生收取的美勞教材費、以及一些專案補助的費用，例如校園藝術季的補助。而這些經費使用在陶藝設備的維修，動輒都要三萬、五萬，燒窯的電費也很多，但學校的經費不多，只能勉強過得去（訪談者 C1）。

對於推行特色教育的經費是否充足的看法，大部分的人都覺得是不足的，因為整個學校的運作，並不是只有在推行特色教育，因此在經費的使用上，也不可能都完全放在這個地方，既然是僧多粥少，自然是不足了。

我覺得並不是很充足，可能還需要再多一些補助，因為既然需要我們學校推廣，就應該多給予我們一些協助，才能讓我們能夠很廣泛的宣導，像有一些器材應該要提供充足的資源（訪談者 A3）。

經費當然永遠不夠，因為做任何事都需要錢，學校預算當然有，但社會上的支援則未知（訪談者 B1）。

基本上是不大可能充足，因為僧多粥少，每個地方都要錢（訪談者 C2）。

就我所感覺的，經費是一定不夠的，在經費上不夠時，我們就是請家長會支援，不見得百分之百的支援，但就是其中的一部分，其他的部分就是大家刻苦一點，能用就用（訪談者 C3）。

各校推行特色教育時，在經費的使用上，大部分的人都覺得滿意，不過在經費的募集上，除了來自於家長會的經費以外，其他的部分，包含上級以及民間團體的部分，都覺得不是很滿意。

因為這是一個年度的計畫，如果可以，希望它能夠有跨年度的核定，例如有三年或五年的一個計畫，因為它若是重要，不會只有今年重要，因此希望擬定的計畫的時間長一點，可以分年核定，但只要我很盡心的去執行計畫，我

就可以規劃長遠一點，不會因為今年有經費，但明年不知有沒有，而造成執行上的困難與不確定性（訪談者 A1）。

在向一些民間企業或團體的經費募集上比較不夠，頂多就是在申請到上級補助後，在資本門設置的方面，請廠商能給予較優惠的價格（訪談者 A2）。

我當然不是太滿意，如果校長願意去募款，我們行政人員在籌措經費時，可能就比較不會那麼辛苦，而在經費的使用上，我是覺得還好，反正就是盡量用在該用的地方（訪談者 C2）。

這些經費主要都是來自於家長會，但也並不是所有的家長會的成員都支持，所以來自於家長會的經費也是有限，能夠贊助的也只是少部分，所以一定是不滿意，就拿我們展演的布幕來說，也是請我們學校的工友先生幫我們釘的。至於學校方面的話，也都只能有一些零星的經費可使用而已（訪談者 C3）。

若以向家長會申請經費來講，原則是還可以接受。而在使用方面也還算滿意，只要你有提出來，大概都是沒問題（訪談者 C4）。

家長認為孩子就讀亮點學校，不僅可以獲得較多的資源，以及較深較廣的知識，同時對於他們在學校所推行的特色這方面能力的提昇是有幫助的，所以家長都覺得就讀亮點學校會比一般學校來的划算。

是會比較划算沒錯，因為可以學習到較多的東西，而所獲得的資源也會比較多（訪談者 A5）。

學校有特色我們當然很願意送他來到這個學校，而且我覺得孩子到這個學校是可以學到東西的，所以我覺得是很棒的，很划算的，因為同樣是去學校上學，我的孩子可以吸收一些更廣的知識，對我來講，當然是樂觀其成（訪談者 A6）。

會。付一樣的錢，可是此方面的能力比其他學校的人強，當然划算（訪談者 B6）。

以其他家長來說，它們應該會覺得很划算，因為你進到這個學校所受的教育，在其他學校可能要收錢，以陶藝和皮影戲來講，附近沒有人有皮影戲的，但你到這個學校，你也不用交錢，就可以有皮影戲這些訓練，其實也還蠻好的（訪談者 C5）。

有，我們家長真的是會這樣想。我們繳交一樣的學費，但你這個學校有特色，在教學活動方面有特別不一樣的，我當然覺得較划算（訪談者 C6）。

第三節 臺中市亮點學校行銷推廣策略分析

本研究針對臺中市亮點學校行銷策略之推廣策略，分別從：一、宣傳的方式；二、宣傳的效果；三、對宣傳方式與效果的評估與建議等方面，以學校行政人員、學校教師、家長三方面的觀點，進行推廣策略之分析。

一、 宣傳的方式

(一) 教育主管單位

校務評鑑中的亮點學校計畫本身就是一個行銷。

我覺得校務評鑑的亮點學校計畫本身就是一個行銷工作，它這樣的一個模式就是一種行銷的工作。基本上，學校有亮點，就等於教育局有亮點，教育局有亮點，就等於臺中市有亮點。所以你看臺中市校務評鑑以及亮點學校的計畫裡面，加了很多東西進去，例如行政管理、課程發展、學生學習、環境營造、教師教學，除了這五大項的評鑑項目以外，這次還把教師的公開課給加進來，所以你會發現，藉著校務評鑑的一個機制，放了很多的東西進去，這樣就會造成很多的行銷、教育要求、教育督導。你會發現這次天下雜誌的評比中，臺中市比上次進步很多，從第十七名進步到第三名，所以我覺得整個校務評鑑的執行本身就是教育局行銷的一個動作（訪談者 A1）。

獲得臺中市亮點學校認證的學校，臺中市教育局會給一個掛牌，這除了是對學校的肯定以外，對學校的行銷也有其效果。

針對亮點學校，教育局有給一個掛牌，這就是一個具體的行銷作為（訪談者 A1）。

我本身沒有太大的感覺，頂多就是有做亮點學校的牌子給學校掛在校門去做行銷（訪談者 A2）。

教育局在亮點學校的部分是用校務評鑑的方式，讓學校有機會獲得認證，獲得認證後，可以掛牌在校門口（訪談者 A4）。

現在教育局要做校務評鑑，它會認為你學校的特色或是本位課程到達一個精緻，或到達一個量以後，它會頒給你一個獎牌，這就是亮點學校。這種對學校的一個彰顯有效果（訪談者 C1）。

臺中市教育局會舉辦研習或發行專刊，藉此介紹這些亮點學校。

在亮點學校部分，教育局有針對第一梯次的亮點學校出版亮點學校專集，就是在幫我們這些亮點學校做行銷（訪談者 A1）。

教育主管單位會辦一些研習，好讓我們有一些資料可以展現（訪談者 A3）。

（二）學校單位

辦理很多關於學校亮點特色的活動，藉由這些活動，讓社區家長，甚至社會大眾都能夠知道學校的特色。

透過教師的解說培訓，辦理很多能源科技的活動，我要讓臺中市，甚至是全國，只要提到臺中市的能源科技教育，就會想到德化國小，而這就是我最主要的目的（訪談者 A1）。

我們會發通知單、辦活動，譬如我剛剛所說的，我們會辦期末的藝文展演，分為動態與靜態，靜態的部分就是在三樓的學府藝廊，會把一到六年級好的作品收集起來，去辦一個展覽，還有社團的部分，像兒童美術、紙黏土、電腦繪畫這些作品也會辦一個社團成果展。在動態的部分，也同樣是在期末的藝文展演，會有動態社團的表演、六年級學生的展演，以及皮影戲校隊的展演。我們都是透過展示、演出的方式，將我們在藝術教育方面的亮點特色，宣傳給家長知道（訪談者 C2）。

學校多會設置學校網頁或班級網頁公布學校相關的訊息，或者是在校門口設置看板、布條、跑馬燈等，公佈師生的優異表現。

利用網站和跑馬燈，用這些方式去傳達（訪談者 A2）。

將學校的特色資料放在網站上，並且不定期更新；利用貴賓參訪的機會，製作看板展示；在校門口會懸掛布條以及跑馬燈，向家長宣傳（訪談者 B1）。

教育局針對獲得亮點學校認證的學校有發給一個牌子，這個牌子會掛在校門口。除此之外，學校會做一些看板、校門口的電子看板、大型布條（訪談者 C1）。

學校本身都有刊物或是學校簡介，除了這些以外，也可印製亮點學校相關的成果文宣品。

我們這幾年都會利用這個專案計畫的經費去做宣傳品，例如：書包、墊板、鉛筆盒，這些東西上面就會有我們的一些 logo（訪談者 A2）。

學校的刊物中正心橋每一期都會有一個閱讀專欄，將學校的特色透過這個專欄行銷出去（訪談者 B1）。

我們有學校的刊物益民戲園，可以讓學生帶回家給家長看（訪談者 C3）。

在學校每年例行性的活動，如新生入學、運動會、班親會、畢業典禮、家長會等，校長或老師可利用這個機會，向學生或家長宣傳學校的亮點特色。

透過班親會、家長會，以及學校辦理一些活動，用這些方式去傳達（訪談者 A2）。

平時學校在辦活動時，也會讓參與的家長瞭解學校的近況、發展、特色；老師在班級上課時，都會向學生宣導，學生回去時，便會傳達給家長（訪談者 A3）。

學校也會辦理很多活動，在活動過程當中，便會向參與活動的來賓宣傳學校閱讀的成效（訪談者 B1）。

在新生始業式時或班親會這些家長在的場合，會在簡報上提到，也會對全校師生做宣導，我們有得到這樣一個光榮，要讓它繼續發揚光大，因為不是說拿到亮點學校就好了，這塊招牌要把它擦亮，這是接下來要做的，對於過去的肯定，我們要繼續的發展（訪談者 C1）。

二、 宣傳的效果

（一）學校人員的觀點

以發宣傳品這個方式來說，由於很多公家機關都有在發宣傳品，有時難免會重複，若是很有用的東西倒還好，不然沒有人要拿時，就會失去它的效果。

每一年宣傳的東西都會有一些微調，這個微調也就是我們在檢討，那當然就是我們有些不滿意，才會做這樣的動作。有很多公家機關都同時會做這樣的工作，例如民政、戶政，以及一些社教機構，因此有一些東西可能就重複了，時間久了，大家可能都拿了很多相同的東西，這樣就沒有特色，也就突顯不出來了（訪談者 A2）。

利用網站及跑馬燈這些宣傳方式，有它的宣傳效果，但無法量化或者是去統計。

再來關於網站以及跑馬燈的宣傳方式，這些東西的宣傳效果是隱性的，無法做統計的，但假設一百個人當中，有兩、三個人有注意到，我覺得就有達到它的效果了（訪談者 A2）。

宣傳是否有效果，有時並不是宣傳方式的問題，而是在於學校本身的條件是否足夠吸引家長送孩子來就讀，這種現象在偏遠的小學尤其明顯。

宣傳效果也還不錯，不過因為我們學校屬於偏遠地區，還是需要做很多的努力才能夠吸引學區的家長，讓他們願意把孩子送來學校（訪談者 A3）。

但是在社區中推廣的效果，可能就要去考量什麼東西對家長會有吸引力，因為我發展亮點學校的目的是要招生，也就是讓社區的家長願意把孩子送來學校，但是學校有一個為難的地方，就是家長會覺得你們的人數少，他們還是會希望去人多一點的地方，因為這樣比較有競爭力（訪談者 A4）。

宣傳的效果跟宣傳的內容與重點有很大的關係，要看它是不是家長所關心的。

我是覺得宣傳效果還好。我不希望這些能源科技教育的光芒掩蓋了我國小辦小教育的本質，所以我們是有限的行銷。我會盡量把能源科技教育搭配到教育的本質，因為大家覺得這個重要，但是家長也覺得考試升學重要，而我是希望這兩個能做一個巧妙的結合（訪談者 A1）。

我覺得其實效果有限，因為有些家長真的不關心這個部分。我們只能跟他講你們的孩子能夠出去向別人提起他學過這個東西，會這個東西，至少讓家長覺得說孩子有某個地方能夠呈現給親朋好友看，覺得是不一樣的，不單只有在成績方面而已（訪談者 C3）。

有宣傳就會有效果，但若要讓宣傳更有效果，就需要更多的經費，做更多元的宣傳。

其實以我們學校來講，這樣的宣傳方式已經讓家長都很熟悉，效果也都有出來。但你真要說滿意也還好。因為宣傳都要經費，若能有更多的經費，宣傳方式才能夠更多元，效果自然也就會更好（訪談者 C4）。

（二）家長的觀點

對於學校的宣傳，家長比較看得到的，也就是比較有效果，主要都在於學校推行特色教育相關的一些硬體設施，或者是一些廣告的東西，例如：跑馬燈、布條……等。

能源科技這方面來說，則是有看到一些硬體的東西，活動的部分就比較少看到這方面的資訊（訪談者 B5）。

學校的校門口掛了好幾面金牌，從學校的跑馬燈也可以看到，可是家長對於這個東西，只知道學校有獲得亮點學校的認證，可是這個認證對於孩子的學習，能夠有什麼樣的幫助，我們並不是很清楚（訪談者 A5）。

還有一進到校門時，可以看到有一台電視，上面也會介紹學校有哪些特色（訪談者 C5）。

學校有掛亮點學校的招牌在校門口外面，進到學校後，還可以看到學校有貼獲得藝術教育亮點學校的海報，所以社區的民眾或家長大概都知道（訪談者 C6）。

家長除了透過學校的硬體設施或廣告招牌瞭解學校以外，在學校舉辦的活動中，透過校長或老師的介紹，可以更深入的瞭解學校。

我們在小朋友新生入學的時候，家長進來學校，學校有安排兩個闖關活動，一個是皮影戲，另外一個就是巧固球（訪談者 C5）。

因為學校有公演，所以我們知道皮影戲就是他們的特色（訪談者 C6）。

學校舉辦大型活動時有說明（訪談者 B6）。

關於學校的一些訊息，家長常是由孩子那邊知道，因此學校在各種集會或平時上課時，可透過學生傳達訊息給家長知道。

而且小孩子也都知道，回去都會講，因為朝會的時候，學校的老師有跟小孩子們提到學校得到這樣的一個殊榮（訪談者 A6）。

從孩子的功課上發現，知道學校特色是閱讀（訪談者 B5）。

透過家長之間的口耳相傳，也會有不錯的宣傳效果。

當初是有朋友介紹，說這個學校的硬體設備是蠻新的，且學校有在推慢跑，又有外師進駐，學生有多樣性的社團可以參加（訪談者 A5）。

三、對宣傳方式與效果的評估與建議

（一）學校人員的觀點

透過宣傳品的方式來宣傳，所設計的宣傳品一定要評估過，除了要有特色以外，重點還是要讓大家有意願拿取。

所以我們希望設計出來的宣傳品，是大家很有意願要拿的，且拿了以後，它是能夠使用以及永久保存的（訪談者 A2）。

宣傳要主動出擊，走入社區，並且要擴大宣傳的內容，如此才不會因為宣傳的重點不是家長要的，而使得宣傳的效果大打折扣。

其實我們發展的東西很多，可以吸引家長的東西也很多，學校在能源科技的這個亮點只是其中的一塊。我覺得目前來說，效果並不是很滿意，所以可能還是要深入社區，並且把宣傳的內容擴大，不要只是侷限在亮點的部分（訪談者 A4）。

我們不能拿這個一直來宣傳，不能別人肯定我們這個，我們就一直靠這個，這樣不行（訪談者 C1）。

學生是最好的宣傳媒介，學校可透過學生，將學校的亮點特色介紹給家長。

鼓勵學生下課回家時，當一個小小的宣傳家，將學校推行亮點，介紹給家長明瞭，相信比紙本會更有效（訪談者 B3）。

學校在宣傳之前，首先要說服家長，並且消除家長的各種疑慮，這樣後續的宣傳才會有其效果。

至於改進的部分，可能就是行政人員他們要怎麼去宣傳，怎麼去讓家長知道說，這個東西對他們並不是不好，可能在未來他們的學習過程當中是一個不一樣的成果展現（訪談者 C3）。

宣傳是否能有效果，宣傳經費的多寡也是其中很重要的一環。

宣傳都要經費，若有更多的經費，宣傳方式才能夠更多元，效果自然也就會更好（訪談者 C4）。

（二）家長的觀點

學校可以透過發送一些宣傳品的方式，讓家長了解學校在做什麼，有什麼特色。

每年新生入學之前可以寄學校的簡介，還有可以製作墊板送給小朋友（訪談者 A5）。

學校可以作書面簡介，就可以將這樣的訊息放進去（訪談者 C6）。

在家長參與的一些場合中，學校可向家長大力的宣傳，並透過家長之間口耳相傳的方式，將學校的特色宣傳出去。

我覺得可以在親師座談會，或者是學校一些重要的，而且是家長參與的會議、活動等，透過這樣的一個場合，向我們的家長大力的去宣傳。除此之外，也可以透過我們家長，由家長的口中說出來，也就是口耳相傳的方式，這是會有很大的效果的（訪談者 A6）。

我覺得在學校所辦的任何活動中都可以宣傳，例如在學校的新生始業式，就可以跟家長們提起（訪談者 C6）。

學生是一個重要的宣傳媒介，因為家長關於學校的很多訊息都來自於學生，而且家長關心的就是學生的學習。

最主要的還是希望能透過小朋友讓我們知道這樣的訊息，也就是學校的亮點是什麼。我將孩子送來這間學校，與其他學校孩子學的不一樣，這就是一個很好的行銷方式（訪談者 A5）。

學校應該利用各種方式，擴大去宣傳學校的特色。

我覺得可以更擴大的去宣傳，因為畢竟這是一個殊榮，要讓我們社區的家長都能知道我們學校就是這麼棒，可以透過一些文宣，或者是在某種場合上大力的宣傳，例如：校長到某校或者是一些地方去拜訪，即使不在我們的社區或鄉鎮，也可以大力的去宣傳。還有現在是網路時代，所以透過網路去宣傳我們學校的特色，這是會受到很大的迴響的（訪談者 A6）。

第四節 臺中市亮點學校行銷通路策略分析

本研究針對臺中市亮點學校行銷策略之通路策略，分別從：一、與家長的溝通；二、與其他學校或單位的合作等方面，以學校行政人員、學校教師、家長三方面的觀點，進行通路策略之分析。

一、與家長的溝通

（一）學校人員的觀點

學校的軟硬體設施規劃完善，除了上課時間以外，對外都是開放的，方便社區民眾使用。

硬體的部分，學校有做能源科技的地圖，家長以及社區民眾可以按圖索驥，而且每一項設施都有完整的看板。學校校門口的大廳有太陽能時鐘，上面有兩千瓦的風力發電機，左側有八百五十瓦的風光互補發電系統，警衛室上面有太陽能熱水器，還有現在正在設置的屋頂的發電系統、廚房的水流發電系統、三樓的腳踏車人力發電系統、節能步道……等等，這些部份我就把它組織成一個叫做臺中市能源科技學習地圖，這地圖都有完整的圖說，家長或社區民眾只要進到學校，它可以自主的做學習（訪談者 A1）。

以能源教育這一塊來講，我們有設置一些能源相關的設施，我們就會在旁邊設置一塊解說牌，家長一進到學校，就可以看得到，這也是一種溝通。我們一直在思考以這樣一個角度及方向去努力，也就是說家長來到學校，經常看到這些東西，久了就瞭解了，這也算是一種宣傳，一種教育。由於我們校園是開放的，家長都會進來學校運動，因此我們就在思考要設置運動型的發電

機，讓家長及社區民眾能夠去使用，在使用的過程中，看到我們設置的解說牌，就能夠知道能源是如何取得（訪談者 A2）。

家長與學校的溝通管道多元暢通。基本上，學校對於家長的意見都是非常重視的，家長可透過各種方式與學校做良好的溝通。

學校會要求老師定期在班級網頁上做更新以及一些宣導，讓家長瞭解班級的近況。學校也有網頁，會不定期更新。我覺得這些規劃都很好（訪談者 A3）。

目前就是電話、家訪、聯絡簿，校長還有規劃意見調查表，讓家長每個學期都有機會向校長反映。除了這些以外就是家長會的部分，家長會有很大的功能，有些家長有意見的話，他可能不會直接找老師或校長，便會去找家長會，因為家長會與校長的關係很好，所以就都會講（訪談者 A4）。

提供學校人員電子信箱與網站，鼓勵家長聯繫。公布學校電話號碼在聯絡簿上，隨時提供給家長聯繫方式。設置警衛室，提供平時家長到校聯繫平台。家長會成員，隨時反映家長意見給學校。設置義工組織，定時聯繫開會，給學校建議（訪談者 B3）。

在學校的網頁中，關於這些資訊當然是會有，學校的刊物也有。在班親會、家長會、新生始業式，或者是一些座談，校長都會報告（訪談者 C1）。

學校有時會基於人力及經費上的考量，雖會開放校園供民眾使用，但時間上是有限制的，且學校的軟硬體設施也不會開放給民眾使用，除非有向學校總務處提出申請。

我們是很希望學校的軟硬體設施能開放供社區民眾使用，但茲事體大，限於學校有很多人力以及經費上的考量，因此基本上是很困難的（訪談者 B1）。

學校在四點半以後是開放的，社區民眾或家長可以到操場做運動，但是七點以後就一定要離開。早上的話，也是希望社區民眾或家長在七點之前就能離開，因為七點之後學生陸陸續續就來到學校，我們不希望學生與社區民眾因為某些原因而有不愉快的事情發生。我們主要都是開放我們的操場，還有因為學校會有媽媽們的土風舞或國際標準舞的練習，所以我們的前庭也是開放的。這些規劃我是覺得還好，畢竟教育主管單位希望我們開放校園，我們就開放，因為就算硬性規定不能進來，有些社區民眾或家長還是會闖進來（訪談者 C3）。

學校的設施方面，其實我們只開放操場，其他的部分則是都要向總務處申請，因為白天學校都有學生在活動，不可能讓社區民眾可以自由進出（訪談者 C4）。

（二）家長的觀點

家長與學校溝通管道多元暢通。

家長與學校的溝通管道其實是蠻順暢也蠻多樣的。像平常家長與老師的溝通就是可以透過聯絡簿、電話，或者也可以直接到學校與老師做面對面的溝通。學校有守衛室，家長一進到學校，守衛會先做接待的動作，並通知老師，當然若是在上課的時間，其他的主任或是老師也都會先做接待的動作，所以在這部分是沒問題的（訪談者 A6）。

學校網路、班級電話都有架設，家長會、義工組織都有推行，方便溝通聯繫（訪談者 B6）。

學校的軟硬體設施規劃完善，除了上課時間以外，對外都是開放的，方便社區民眾使用。

在一些運動器材、籃球場、操場等，家長來到學校使用這都是沒問題的，像平常都會有很多家長來學校運動、散步；晚上的時候學校也有辦理一些活動，例如家長都可以來到學校打桌球；其他像社區的一些成教班；還有學校是新移民中心，也都會有一些課程，我們學校其實對於這些家長都還蠻用心的，在一些軟硬體的設施方面也都規劃得還蠻不錯的（訪談者 A6）。

因為這間學校做的是藝術教育，所以大概是會請家長來欣賞表演，以及參觀一些展覽。在接待的部分，我覺得學校也都做得還不錯，因為每一場公演，學校都有發通知單，學校也都會安排接待的人員。還有像上次的廣達游於藝，學校也都有安排小志工導覽（訪談者 C5）。

家長與學校的溝通管道主要是透過自己的孩子，學校的訊息都是從學生那裡而來。

其實我大部分都是聽小孩子講，孩子回來都會說今天在學校做了什麼，例如做陶藝，他們就會說他們去陶藝教室做了些什麼；再比如說皮影戲，他們就會說有在公演；舞蹈校隊就會說他們練習了一些什麼（訪談者 C5）。

家長對於學校有提供什麼軟硬體設施供家長使用並不是很清楚，因此希望學校能夠有相關的規劃。

以我所知目前好像沒有，不過好像有聽說要設置人力腳踏車，可以透過人力的方式來充電（訪談者 A5）。

我覺得沒有做什麼規劃，學校只有在展演的時候會邀請我們過來，好像沒有提供什麼可供我們使用。站在社會資源共享的概念上，我是覺得學校可提供研習的機會給我們家長，讓我們可以利用學校的場地，甚至學校可以提供師資，讓我們可以來學校進修（訪談者 C6）。

二、與其他學校或單位的合作

透過策略聯盟的方式，與其他學校分享推動特色課程的方法與策略，以及一些相關的人力或物力資源。

當初申請計畫時就有一些策略聯盟的學校，例如：大華國中、清水國中、立人國中、豐東國中、吉峰國小、龍港國小、龍泉國小、龍海國小、海墘國小、進德國小、月眉國小……等，總共有二十個學校的策略聯盟，這些學校都是我們種子老師們所在的學校，我們會共同去推動能源科技教育。再來我們有一些共同的工作夥伴，由於我身兼臺中市自然與科技教育輔導團的召集人，所以我把自然團的一些活動和能源科技教育做一個結合，還有跟永續教育輔導團、海洋教育輔導團都有做一些結合，也就是有相關的活動，我們都會相互的支援。最後，我們也有跟大學做結合，彰化師大是我們區域輔導中心，所以我們會派員去彰化師大參加研習，除了彰化師大以外，我們跟新竹交通大學、清華大學也都有合作，它們的學生會利用寒假或暑假的時候，來學校辦理能源科技的冬令營與夏令營（訪談者 A1）。

因為能源的推動本身就需要有一些夥伴學校，而這些夥伴學校一開始也是透過校長的人脈，校長是自然團裡面的召集人，因此他們的團員所在的學校就成為我們的夥伴學校。還有我們所培訓的種子教師中，有些比較活躍的，便會影響到他們的學校，例如三光國中，便是從老師開始形成一個團隊，且他們在一些能源科技比賽的成績獲得校長的肯定，所以校長就一起投入，成為我們的合作對象，其他像鹿峰國小也是類似如此（訪談者 A2）。

能源中心的教育訓練通常都由各分區的大學來負責，像我們這邊中區負責的大學就是彰師大。只要有種子教師的學校都算是我們的合作學校，所以是還蠻多的，平常除了互相支援做教學演示之外，我們學期末都會集合各校的種子教師，向他們說明下學年度會有什麼資源，並且趁這個時候交流彼此的教案與教學心得（訪談者 A4）。

組成梧棲區策略聯盟，辦理相關研習與交流活動，增進教師的認知與相互合作平台（訪談者 B3）。

以皮影戲來說，有時我們會申請一些專案，到各校去作展演、宣導，因為這些東西有的學校他沒有，例如這幾年有到鄰近的國小，或者是附近鄉鎮的學校，在他們藝術與人文課時，或者是針對其中一個學年來做表演，由老師和學生展現給他們看，並介紹皮影戲。學校最近有承辦臺中市藝術展演方面的專案，和大元國小合作，共同規劃表演或展覽，做這種校際的推展（訪談者 C1）。

與一些民間團體或廠商合作，增加學校可供使用的教學資源。

在民間團體部分，比較大的就是慈濟，因為他們也很積極在推這個部分。還有學校附近有一些廠商，像製造風力發電機、太陽能發電機等，以及台電的火力發電廠，我們就可以跟他們合作辦理戶外教學。合作的方式主要都是辦講座、展覽，或者是以戶外教學的方式去參觀（訪談者 A2）。

在民間團體的部分大概主要就是我們向他們購買教材、教具的企業，他們會派人過來講解他們的教材、教具。另外還有一個製作風力發電器材的企業，他們可以開放工廠讓老師參觀，其他像台塑麥寮以及台中火力發電廠，我們也都會與他們合作，安排參觀。我們去這些地方參觀的時候，我們都會打著能源中心的名號，他們就會讓我們參觀一些較細部的地方（訪談者 A4）。

上次有一個雲水書車，是佛光山的一個活動，我們有跟他們配合，讓他們來學校做一個展覽（訪談者 B1）。

我們會請一些跟我們有接觸過的劇團來學校公演，還有國樂團也曾經來學校表演，最近的就是「廣達游於藝」的活動，會安排一些小志工做藝術導覽（訪談者 C2）。

透過指導老師，與其他同性質的專業表演團體交流分享。

就像我說的，皮影戲團這部分可能就是老師們私底下是好朋友，又是這方面的同好，就會互相交流彼此的資源，其它像直笛的部分，因為我們的直笛老師是台中區還是整個台灣的木笛這方面協會的成員，所以會有一些演出，或是一些交流（訪談者 C3）。

第五節 臺中市亮點學校行銷人員策略分析

學校行政人員、教師、家長建構起學校行銷的藍圖，因此本研究針對臺中市亮點學校行銷策略之人員策略，分別從：一、校內同仁共識的凝聚與對學校的期望；二、對學校行銷的投入與貢獻；三、對學校行銷之看法等方面，以學校行政人員、學校教師、家長三方面的觀點，進行人員策略之分析。

一、校內同仁共識的凝聚與對學校的期望

(一) 校內同仁共識的凝聚

校內人員透過各種校內的會議或所舉辦的一些活動，藉由意見的溝通及在活動的過程當中凝聚學校共識。

大家主要是透過會議及活動的結合來凝聚共識，例如校務會議、每星期的晨會，就會討論到相關的事項，在活動的過程當中，就會漸漸地凝聚共識（訪談者 A1）。

獲得認證是去年的事，暑假過後又有一批新的老師進來，所以這個凝聚共識的部分，可能就要再經由幾次的研習之後，慢慢培養（訪談者 A4）。

當校內同仁彼此的感情不錯時，學校不需透過正式會議的方式，在平常的交談當中便可以凝聚共識。

我們學校的教師團隊蠻團結的，不管是導師、科任，還是行政人員，大家都是打成一片，所以藉由平時的閒聊，大家就可以凝聚共識（訪談者 C3）。

(二) 校內同仁對學校的期望

由於現在少子化的情形愈來愈嚴重，因此如何在這樣的環境中，維持學校目前的規模，也就顯得格外重要。

我希望德化國小未來少子化的衝擊不會影響太大。目前學校有 11 班，我是覺得還不夠，因為學校還是要有適度的規模，是不是能夠一個年級 2 班，這樣整個教學設施的操作會比較方便（訪談者 A1）。

因為教師教學是特色學校課程的核心，因此希望透過一些研習或講座，提昇教師的專業素養，讓學生在課程上能有更多元及有效的學習。

當然老師也能夠贊成這種體驗、分享、探索、動手做的這樣一個理念，所以他們也希望說我們的週三進修除了講座以外，能夠實際帶他們去開發一些教材、教具，也就是一些較屬於操作、活動的課程。當然這樣的課程對孩子以及老師的學習也能夠注入一些不同的元素，所以現在在會議室裏面也要搭配著能源的補助，設計一個智慧型的教室，希望能夠巧妙運用孩子們對 3C 產品的喜好，在能源科技教育的課程上做更多元及有效的學習（訪談者 A1）。

校內同仁對於學校的特色活動能夠去接觸且有所了解，並透過融入課程，或者是社團的方式，讓孩子能夠在無形中吸取這些知識與概念。

以目前來說，老師們唯一比較能接受的是我所開設的一個低碳環境社，這個部分是很熱門的，從這個地方，老師能夠感覺到小朋友對這個是有興趣的，但是他們在教學上面還是沒有辦法對這方面有太多的著力，只是我們在辦這個活動的時候，我們的種子教師會儘量把相關的，能夠拉進來的，盡量把他拉進來，讓他們能夠去接觸、瞭解，希望他們能對能源教育能夠多一點認識，至少他不是持負面的態度。能源教育不能當成主要的東西，只不過如果他們對能源教育是有認知的，在一些生活習慣，或者是班級經營上面，它們就會自然的把它應用上去，例如節約能源的部分，隨手關燈，物資的使用如何採用較節省的方式，或者在平常各種教學的時候，就能夠無形中把這些概念帶進去，我覺得這樣就夠了（訪談者 A2）。

我們希望新進的老師也能一起來參與相關的研習活動，以加深加廣老師的知能。希望能夠善加利用學校所能使用的各種設施，讓學生能夠有濃厚的興趣，並且能獲得正確豐富的知識（訪談者 A4）。

學校在特色教育方面推行了很多活動，這些都可能影響到正常教學，因此在活動的推行方面能有所取捨。

我希望就維持原樣，因為我們學校活動辦得蠻多的，有時候可能會影響到班級正常教學，因此目前有在推行的就繼續做，如果有更好的想法的話，也是要做一些取捨（訪談者 A3）。

各處室活動需要相互配合，不要各自為政，讓老師忙於各項活動，無法兼顧學生正常的教學活動（訪談者 B3）。

在推動學校特色課程時，能夠得到校內同仁及家長的支持，共同為了孩子的學習而努力。

由於閱讀是各種學習的基礎，一個核心的東西，所以是非常重要的，所以未來我們是希望透過不斷跟老師溝通，我想這樣一來，老師是會慢慢改變。還有閱讀教育的推動不只是老師的事情，跟家長也有很大的關係。老師是指導學生如何閱讀，而學生閱讀的時間主要是在家裡，因此家長的配合非常重要，家長若也能拉進來，老師與家長進一步做溝通，讓老師在推動的過程之中並不孤單，有很多家長熱心參與，若能形成這樣的氣氛，我想閱讀的效果會更好（訪談者 B1）。

二、對學校行銷的投入與貢獻

（一）學校行政人員方面

設計以及決定宣傳的內容與方式，並且親自參與，使宣傳所得到的效益能夠達到最大。

設計宣傳內容，以及決定宣傳品，看哪些宣傳品能達到較好的效果，也就是拿到的人不會隨手就丟掉的，例如：書包、鉛筆盒、隨身碟、撲克牌，這些有實用性的，且拿到的人在使用的過程中，能夠看到這樣的訊息（訪談者 A2）。

製作紅布條、跑馬燈、網站、中正心橋，規劃辦理班親會、始業輔導等（訪談者 B2）。

我會幫忙做海報，在學校的公演時當節目的主持人（訪談者 C2）。

利用學校的一些會議或活動場合，將學校的特色課程或活動行銷出去。

我主要是利用學校的一些活動場合，將學校所推展的特色課程及活動的成果將它行銷出去，或者是有來賓到學校時，我都會帶他們到學校圖書室參觀，並且將學校推展閱讀相關的特色與他們分享（訪談者 B1）。

主導並規劃整個行銷活動的進行，並適時的考核進度與效果。

就像剛才講的那些宣傳，校長都要去做主導，去領導大家把這些事情做好（訪談者 C1）。

（二）教師方面

大部分的教師對於學校行銷的投入與貢獻有限。

關於老師的部分，我覺得老師們還是一個較閉鎖的系統，老師可能來學校上完課後，一下班就回去家裡面，所以他們在行銷方面的投入以及獲得的效果有限（訪談者 A4）。

老師這一塊感覺熱情還不是很夠，要如何激起老師的熱情，可能還要再想一些方法，因為這其中有很多因素，我們也一直在探討，若能將老師的熱情激發出來，大家共同來做這一件事情，我想未來會很好（訪談者 B1）。

教師應該不大會去投入在這個方面（訪談者 B4）。

我們其實都沒有在做行銷這一塊（訪談者 C4）。

透過班親會或平時與家長的連繫，向家長宣傳學校的優點與特色。

教師則是在班級做宣導，並且把學校的特色課程融入教學；在班親會時也會幫學校打廣告，說明學校的近況與發展（訪談者 A3）。

我會利用每年的班親會，以及平常與家長的溝通，把訊息傳達給家長，並經由家長之間口耳相傳，甚至我們會跟學生講，叫他們回去跟他們的親朋好友宣傳。像之前我們學校有去參加錄影，我們就會叫孩子回去宣傳，讓大家知道我們上了電視，且會在什麼時候播出（訪談者 C3）。

（三）家長方面

家長會的成員在學校行銷方面擔任很重要的角色，家長會的成員會積極的去宣傳學校所做的努力。

我們跟家長說服與家長對家長說服這個力量是不一樣的，像家長會一直有參與我們這個活動，所以我們會發現家長會的成員都會去跟家長說，我們做了哪些努力？有哪些作為？學校有哪些設備？這些他們都會去解釋、說明（訪談者 A2）。

家長與志工會透過彼此之間的口耳相傳，替學校來做宣傳。

家長志工方面都蠻配合學校的活動，所以學校只要有任何需要協助的，他們都很願意幫忙，而且家長與志工都會口耳相傳，一個拉一個，盡量的來幫忙學校做宣傳（訪談者 A3）。

在行銷的部分，我是覺得家長與志工對行銷的幫助較大，因為他們進來學校，看到學校在做什麼，出去外面就會幫我們宣傳（訪談者 A4）。

家長志工方面則多透過口耳相傳（訪談者 B4）。

在行銷方面的話，其實貢獻有限，主要就是大家口耳相傳（訪談者 C3）。

三、對學校行銷之看法

（一）學校行政人員方面

學校應該要做行銷，但不是刻意去行銷，且行銷的重點應該要回歸到教育的本質。

我一直肯定行銷這件事情，本來就要行銷，可是教育的行銷和商品的行銷是不一樣的，我不會把教育當成是一種商品，我也不會把教育定位為單純的服務業，因為教育需要一個公共的善，事實上，它是需要一些公平正義，所以我的想法是要行銷，但不是刻意的行銷，也就是不是商業式的那種操作模式。教育是需要口碑的，是可以檢證的，教育是需要以人本為出發點。教育是建立在辦學的績效上面，它需要持續的努力，隨時去探知家長對學校的意見。不管是哪一所學校，行銷的重點還是要回歸到教育的本質，以國小教育來講，要對學生的讀、寫、算，美感的培養，體能的鍛鍊能夠有助益，而且能夠持續累積，能夠看得到績效，這些東西還是最重要的（訪談者 A1）。

學校是一定要做行銷，因為現在的環境跟早期不一樣，早期大家都是照著做就對了，但現在家長對學校有選擇權，且選擇的意識是較強的，這樣就很容易去影響到學校的招生狀況。學校沒有學生，就無法經營下去，所以行銷是絕對必要的。至於學校的行銷重點要放在哪裡，這個就跟校長的主觀意識有密切的關係，沒有對錯，只不過他怎麼樣去根據我們目前這個學校的特色，以及週邊的環境因素，去訂定我們到底要走哪個方向，例如以德化國小跟鎮上的小學來比，如果我們一直想要推學業成績來做為我們行銷的重點的話，可能不是很有利，因為人少，這個方面凸顯不出來。所以我們行銷的重點會比較多樣性，講白一點，我們推動的是正常教學，讓學生能夠均衡發展（訪談者 A2）。

學校是應該要做行銷，以現在來講，少子化愈來愈嚴重，偏遠學校的學生人數愈來愈少，教育局甚至都在準備對這些學校做裁撤的動作，所以我們還是要未雨綢繆，不要想說我們現在是大校，孩子是一直在少，減班一定是在所難免，所以要能維持目前的規模的話，就是一定要做行銷。行銷時都然是要放在重點與我們的特色，我們有哪些是和其他學校不一樣的，孩子來學校，你能讓他學到什麼，得到什麼，也就是以學生的學習為主（訪談者 C2）。

適當的行銷是必要的，且產品一定要有其獨特性與價值性，而行銷的重點則應該要放在學校的硬體、課程及活動上面。

我們的產品好，我們就不斷的行銷，把這個產品推銷出去，學校的招牌應該會越擦越亮，也會累積一些社會聲望，因此適當的行銷是必要的。行銷必須要有一些東西，當你的產品沒有一個獨特性、價值性，要怎麼推都不容易。學校本身要厚植行銷的產品的價值，讓人覺得這是好產品，要讓人覺得這是好產品不是用嘴巴講，一定要有東西，有好東西才能去推銷，例如它的效能、效用、特點是什麼？一定要很清楚讓大家知道。我覺得整個來講，學校的重點、特色要不斷的去深化，讓這個特色是別人無法取代，並且要不斷去創新、研發、精進，不斷的厚植產品的實力，如此來行銷就不難了。行銷的重點要放在學校的硬體、課程，以及活動上面，以硬體來說，學校有這麼好的圖書室，這麼多的藏書、資訊設備，這些都可以推銷出去；再來課程的部分，也就是核心的部分，這部分目前家長較不清楚，但這一塊是最重要的，要做一個有效的閱讀，課程的部分是最核心的部分，也就是說落實閱讀教育的教學部分，這個部分我們要再繼續努力，當有成果時，可以來做發表；最後有關閱讀活動部分我們推了很多，這些活動就是讓整個閱讀教育感覺有不不斷的在推展，在學校形成一個閱讀的氛圍，主要的目的便是在此（訪談者 B1）。

學校亮點特色的行銷都由校長帶頭，主要的工作則交由教務處負責，其他處事及老師則全力配合，因此在人力方面基本上都是足夠的。

當然還是由我來帶頭，從民國 99 年開始，也就是初期的時候，凡事都是我站在前面，但從去年開始，我就希望說一些簡報、活動、戶外的參訪，或者是到校參訪，我都盡可能退居第二位，讓我們學校的主任以及老師去主導（訪談者 A1）。

以實際情況來說，可能校長所做的是最多的，因為校長是比較活躍，與家長及外界的關係也較密切。至於人力來講，主要都是由校長來做行銷，其他人就努力配合，所以基本上也沒有所謂的人力充不充足的問題（訪談者 A2）。

目前是由教務處來負責。以目前教務處有五個人左右，人力上還算充足（訪談者 B1）。

學校行銷的主導主要是校長、主任還有文書股長。在行銷的人力上是充足的（訪談者 C1）。

原則上都是由教務處負責，所有的規劃也都是教務處在規劃，其他處室則是協助辦理，只要教務處規劃好，其他行政人員就是都會協助，所以人力方面我是覺得還足夠（訪談者 C2）。

校內同仁應以本身所擔任職務的工作為主，行有餘力時才去做學校行銷的工作。

基本上，我覺得學校所推行的能源科技教育是額外的、附加的，所以在份量的拿捏上，他還是不可以影響到他擔任教師、組長、主任的本業，他還是有教學工作、行政工作，因此要在他行有餘力的時候再做，或者是能夠跟現有的一些行政業務做結合（訪談者 A1）。

（二）教師方面

學校老師多認為學校行銷的工作是由行政人員負責，而對於人力是否充足的想法則不盡相同。

在亮點特色的推行與行銷部分，校長目前是請總務主任及一位退休的主任負責，以目前來說，人力是還算足夠（訪談者 A4）。

由教務處主導，設備組為主要的推行人員，現增加一名推行閱讀活動專任教師。各班教師為推行助手，協助學校相關活動辦理。主要人力大約三人，主任、組長、專任教師，人力尚嫌不足（訪談者 B3）。

學校目前的行銷主要由行政人員負責。我覺得人力上是應該充足（訪談者 B4）。

行銷的部分主要是由行政人員負責，目前的人力來說是真的不夠，因為行政人員的工作很雜，也蠻辛苦的，可以說都是疲於奔命，像現在的輔導主任，之前是在訓導處，本身就是都累得半死，根本就沒有多餘的時間去做這方面的行銷（訪談者 C3）。

學校應該要做行銷，而行銷的重點應該是全面性的，並且是和其他學校與眾不同的地方。

我覺得學校要做行銷，因為學校要吸引學生進來就讀，所以學校當然要打廣告，打響我們的知名度，要花一些心力來做這件事情。行銷的重點應該全面性的，一方面教師的教學能力要提昇，另一方面行政要支援老師的教學，再來就是學校要做出和其他學校不一樣的地方，也就是我們的特色，主要還是在學校舉辦的活動不同於其他學校，除此之外，學生的學習也很重要，包含課業上以及他們的體能等等（訪談者 A3）。

學校要做行銷，但在確定行銷的重點之前，可能要先了解家長的需求。

因為現在少子化，學校馬上要面臨的可能就是併班，當我們學生人數不夠的時候，本來兩班兩個老師，可能就會變成只有一個老師，當兩個老師時，遇到事情可以互相討論，只有一個老師時，可能就要單打獨鬥。所以我們希望能有足夠的學生來就讀，讓學校能夠達到想要的班級數，所以我認為應該要做行銷。行銷的重點可能就是要去瞭解社區家長的需求，他們有看到學校的努力，他認為他的孩子適合這樣的學校，他就會把孩子送過來（訪談者 A4）。

學校行銷是時勢所趨，所以應該要做行銷，但行銷的重點主要還是應該放在教師的教學以及學生的學習上面。

我覺得學校行銷是時勢所趨。學校是需要做行銷，因為透過行銷會有廣告的效果，讓家長會比較願意把孩子送來這個學校。我覺得行銷的重點要放在學生各個領域的學習上，力求均衡發展，展現學生學習的效果（訪談者 B4）。

我個人是覺得應該要做行銷，要讓人家知道有這個學校，甚至這個學校有哪些特點。我覺得行銷的重點應該要放在老師的教學熱忱、學生的學習成效，而在學生的學習成效應該不只是在成績方面，而是要各方面的（訪談者 C3）。

我是覺得要做行銷，因為學校就好像企業一樣，而學生就像是我們的產品，我們要把產品給人家，我們就必須做出努力，而且我們的努力要讓大家看到，學校才能生存。學校的班級導師都覺得自己就應該把自己的班級帶好，讓學生學習的質提高，而我們行政只要把你的努力呈現出來，這就是一個行銷了（訪談者 C4）。

（三）家長方面

學校應該要做行銷，而行銷的重點應該要回歸教育的本質，也就是在於學生的學習。

學校需要行銷。我覺得學生就是最好的行銷產品，這個也就是要回歸到教育的本質，我們只要把學生教好，他們出去自然就會宣傳，家長只要看到孩子的成就、成長，就會認同這個學校，這種行銷不需要靠特殊的場景或管道（訪談者 A5）。

一定要行銷，因為學校有很多的特色，除了能源科技教育以外，在孩子的社團活動方面，還有獨輪車、大鼓、桌球，這些都是還蠻不錯的。當然有行銷，大家都會看得到，而且會很放心的把孩子留在這邊。我覺得行銷的重點

應該要放在學生的一個學習，因為在跟其他學校的孩子的比較上，我來到這邊比別人學到的還要多，那也是增加我一項的知識與技能，孩子在腦海中可以知道說我未來可以再學到什麼，便可以朝這個方向去做，我覺得這個對孩子的啟發是很重要的（訪談者 A6）。

我覺得學校做行銷這件事，我們沒有必要去反對，因為只要學校有什麼事，家長們其實都會口耳相傳，但是好壞都會傳，所以學校還是要做行銷，將學校的好讓家長們都知道。行銷的重點一定在孩子們身上，因為我們家長重視的就是孩子，學校要把孩子好的表現突顯出來讓家長知道，我們才能放心的把孩子送到這個學校（訪談者 C6）。

只要有良好的學習環境，是不需要刻意去做行銷的。

我認為學校不需要行銷，只要學習環境舒適安全、氣氛良好，自然就會有學生（訪談者 B5）。



第五章 結論與建議

本章主要針對本研究之結果，歸納出研究結論與提出建議。全章共分為兩個部分，首先，依據第四章實證訪談結果分析歸納出結論；其次，提出具體建議，供作臺中市國民小學亮點學校行銷策略之參考。

第一節 研究結論

依據研究結果與研究發現，提出以下結論：

壹、臺中市亮點學校行銷產品策略之研究發現

一、每間亮點學校發展其特色的原因皆不相同，但主要還是與校長的選擇有關。

學校在發展其特色時，考慮的因素可能有很多，包括：校長個人的喜好與專長、學校老師的喜好與專長、該項特色的重要性無庸置疑、申請計畫通過而獲得補助等等，但是最後的決定權還是在於校長，所以通常所決定的特色都是來自於校長的選擇。

二、學校特色要能突顯，就要確定學校的理念，並且在硬體設施、課程、社團活動方面加強，顯現其差異性與價值性，並進而將推行範圍擴大，讓其他學校廣為周知。

每間學校在發展的過程中，經由各項因素的組合，都會慢慢地形成學校自己的特色，而要如何突顯出學校的特色，使其與眾不同。首先便要凝聚同仁的共識，也就是要確定學校的辦學理念，並且透過硬體設施的加強、特色課程的融入、社團活動的推行等方面，讓學校的特色與其他學校比較起來能夠有其差異性與價值性。最後，不僅學校的特色突顯出來，還要推廣到其他學校，讓其他學校廣為周知。

三、亮點學校行銷的重點項目主要為學生的學習、學校的特色、家長的需求等。

每間亮點學校都有其特色，因此在校行銷重點的選擇上，當然是列為第一優先。不過由於少子化的影響，很多學校都面臨招生不足的窘境，因此對於學區的限制也就愈來愈放鬆，也因為如此，家長有更多的教育選擇權，因此在選擇行

銷重點時，也不得不考慮到家長的需求，而家長最重視的，莫過於孩子的表現，因此學生的學習表現也必須列入行銷的重點之一。

四、學校人員以及家長對於產品策略的投入與貢獻都不相同，但主要是一種分工合作的方式。

在對產品策略的投入與貢獻方面，校長主要負責的工作在於計畫的發想、計畫執行的監督、各處室的協調、募集經費並做資源的整合；主任的工作在於計畫的擬定與執行；而教師的工作在於教學及相關活動的配合；家長方面則是在學校有活動時，在經費與人力上予以協助及配合。

五、對於學校行銷的產品策略，行政人員不滿意的地方在於教師的配合度不夠，而教師不滿意的地方則在於推行的方式。

對於學校行銷的產品策略，以校長的觀點來說，大致上都是滿意的，而造成其些許不滿意的原因，除了時間、經費、人力的不足外，還有一個因素，便是在於教師的配合度不夠，而主任也抱持著相同的觀點。不過以教師的觀點來說，雖然大部分的教師對於產品策略都是滿意的，但是對於學校在推行特色教育的方式還是有些許的不滿。

六、對於學校行銷的產品策略，大部分的家長都是很滿意的。

學校在特色教育的推行方面，大部分的家長都是持比較正面的態度，因為家長會從學校所辦理的各項活動來看，在這些活動中，他們可以看出學校的用心，而且在學生的學習方面，也都慢慢地能看到學生學習的成效，因此對於學校行銷的產品策略這一部分是都蠻滿意的。

貳、臺中市亮點學校行銷價格策略之研究發現

一、亮點學校在推行特色教育的經費來源主要來自於校內的預算、家長會的經費、官方資源以及民間團體的贊助等

亮點學校在推行特色教育時，例行性的校內活動以及教學方面，主要都是從學校的預算去編列，而一些較特殊的活動，例如：參加比賽、校外交流、表演等，可能就需要從家長會的經費來支應。但是一些長期的推行計畫，或者是一些

建設、設備，由於都需要一筆較龐大的經費，可能就需要有官方資源提供協助，以及民間資源提供後續推動的力量。

二、亮點學校在特色教育的推行上，對於學校的本位課程活動，通常都會給予優惠。

亮點學校在推行特色教育時，通常都會編列一些經費，主要用在學校本位課程活動的推行上，因此學生在參與這些活動時，通常都只需要負擔材料工本費用，若是在校外教學，則是只需要負擔門票的費用。

三、亮點學校推行特色教育時，在經費的編列項目上，主要都在於購買或維修相關的設備，以及用在教學和辦理相關的活動方面，很少會去編列行銷相關的經費。

學校在推行特色教育時所使用的經費，不管是向上級爭取、民間團體贊助、家長會經費，或者是校內的經費，在編列預算時，通常都只會編列在教學上以及辦理活動時所需要的一些器材，或者是購買或維修一些相關的設備，行銷的經費通常都是由學校的業務費或辦公費來支應。

四、對於推行特色教育的經費，大部分的學校人員都覺得不足，除非學校有機會能申請到一筆龐大且能夠專門用來推行特色教育的經費。

在整個學校的運作上，學校要推行的教育有很多，不是單純只有在特色教育這一項而已，因此在經費的使用上，自然就不可能完全放在這個地方，所以僧多粥少，自然是覺得不夠了。但若是學校能得到一筆龐大的經費，不管是來自於上級或者是民間的資源，並且都能夠專款專用在特色教育的推行上，那結果當然又是另當別論了。

五、在推行特色教育的經費來源及使用上，校內人員普遍對來自於家長會的經費滿意度較高。

學校的預算有限，並且都有其規定的使用項目，而來自於上級的補助或者是民間團體的贊助又是可遇而不可求，因此，在推行特色教育經費的來源上，家長會就扮演了一個很重要的角色。學校若是辦學有成效，並且得到家長們的認同與

支持，學校所推行的任何活動，不管是在人力或經費上，家長會通常都會全力的配合與協助。

六、家長對於孩子就讀亮點學校，跟一般學校比起來，感覺是會比較划算的。

學校能夠獲得亮點學校的認證，表示學校在辦學的成效獲得上級的肯定，亦即在學校所推行的特色教育這方面，所投入的資源及所做的努力，是一般學校所無法相比的，因此，家長會認為孩子就讀亮點學校，不僅可以獲得較多的資源，以及較深較廣的知識，同時對於他們在學校所推行的特色這方面能力的提昇是有幫助的，自然家長就會覺得就讀亮點學校比一般學校來得划算。

參、臺中市亮點學校行銷推廣策略之研究發現

一、臺中市亮點學校計畫本身就是一個行銷，透過認證及發行專刊的方式，讓學校特色能夠展現。

臺中市教育局當初在擬定這個計畫的用意，便是希望能透過這樣的方式，使學校能夠找出自己的特色，並且聚焦在這個特色。當學校特色課程與活動的經營達到一定的程度時，便給予認證與獎勵。學校透過這樣的一個認證，便能更有力的去行銷學校的優點與特色，並藉此能夠招收更多的學生。

二、學校會善用不同的推廣策略行銷學校，如設置學校及班級網頁、活動看板、布條、跑馬燈等，公布學校訊息及師生優異表現；舉辦亮點特色相關活動；印製學校特色的宣傳品；學校例行性活動時口頭宣傳。

學校通常會設置學校網頁及班級網頁、活動看板、布條、跑馬燈來公布學校相關的訊息或師生的優異表現，亮點學校可透過這些方式，或利用各種情境的布置，來建立學校特色的鮮明印象；亦可透過印製宣傳品的方式，在學校例行性的活動當中來發送，並且搭配口頭的宣傳，達到行銷的效果。

三、學校普遍認為，宣傳是否有效果與宣傳的方式沒有太大的關係，主要還是在於學校本身的條件，以及宣傳的內容是否為家長所關心。

學校通常會透過各種管道或方式來推廣學校的特色，但在推廣的過程中會發現，宣傳的方式對於家長對學校的選擇影響並不大，真正有影響的，主要還是在

於學校本身的條件是否能吸引家長，包含學校競爭力、學校特色、學校環境等，除此之外，便是宣傳的內容是否為家長所關心的項目，因為家長只會看他所關心的部分，也就是你宣傳的內容是否能吸引他。

四、對於家長來說，學校的硬體設施及廣告，以及參加學校所舉辦的一些活動，是他們瞭解學校優點與特色的主要窗口。

家長們在平時接送小孩時，能夠從學校的一些設施，或者是一些廣告的東西，例如：跑馬燈、布條等，來瞭解學校的優點與特色。在學校舉辦一些有家長參與的活動中，校內的人員，包含校長、主任及老師，也都會藉機幫學校宣傳。

五、學校與家長都認為，學生是一個很重要的宣傳媒介，學校的特色可以透過學生去宣傳。

有些家長來到學校的機會並不多，因此對於學校的狀況，主要都是透過孩子轉述，因此學校可以在各種集會的場合，向學生宣傳學校的優點與特色，並透過孩子的轉述，讓家長知道學校的特色是什麼，學校做了哪些努力，藉此達到宣傳的效果。

六、學校與家長都認為要擴大宣傳，但學校的重點是放在宣傳的內容，而家長則是覺得要擴大宣傳的範圍。

校內人員認為學校的特色有很多，並不只有亮點學校計畫認證的那一項特色，因此，學校在宣傳時，不應該把全部的心力都放在這一項特色上面，才不會因為這一項特色不是家長所要的，而失去它的效果。家長覺得學校不應該把宣傳的對象侷限在學生的家長，而是應該要推廣到整個社區，甚至是社區以外的地方，讓更多的社會大眾瞭解學校的特色。

肆、臺中市亮點學校行銷通路策略之研究發現

一、學校與家長都認為學校的軟硬體設施規劃完善，並且對外開放，方便社區民眾使用。

學校的軟硬體設施都規劃得非常完善，除了上課時間以外，原則上都是對外開放的，不過有些設施或場地，除了學校自己舉辦的活動以外，若是社區的民眾要使用，可能就需要向總務處申請。

二、校內人員與家長都認為家長與學校的溝通管道多元暢通。

學校對於家長的意見都是非常重視的。學校方面會透過網頁宣導一些事項，老師除了透過班級網頁的方式做一些宣導以外，也會透過電話、家訪、聯絡簿等方式，或者是請家長到學校當面溝通。家長若有任何問題，除了透過電話以外，也可以親自到學校與老師當面溝通，或者是透過家長會長與校長溝通。

三、學校多會與其他通路進行策略聯盟。

學校在推行特色教育的過程中，常會透過任何方式或機會，與其他學校組成策略聯盟，透過這樣的方式，不僅能分享彼此推動特色課程的方法與策略，以及一些相關的人力或物力資源，也能藉此通路，行銷學校的亮點特色。

伍、臺中市亮點學校行銷人員策略之研究發現

一、校內同仁共識的凝聚主要透過校內的會議或者是一些學校舉辦的活動、研習。

學校在推行各項活動時，為了使活動能順利的推行，首先便先要凝聚校內同仁的共識。學校通常會透過行政會議、教師晨會、校務會議等開會的場合，討論活動的一些相關事項，並藉此凝聚共識，或者是在舉辦一些研習或活動時，在過程當中，慢慢去凝聚大家的共識。校內人員要能凝聚學校共識，才能夠在行銷時化被動為主動，並且積極參與。

二、教師教學是亮點學校特色課程的核心，因此提昇教師的專業素養有助於學校行銷。

「教師關鍵」的概念非常重要，因為教師教學才是亮點學校特色課程的核心，教師應該確實參與學校校內舉辦的一些研習或講座，提昇自己的專業素養，並且也要對學校的特色活動能夠有所了解，如此才能在教學時，將其融入課程。當老師的教學有成效時，學校在行銷時，自然也就能事半功倍了。

三、學校行政人員是學校行銷的主導及推動者，他們設計以及決定宣傳的內容與方式，並且親自參與。

各校的學校行銷通常都由行政人員主導，他們不僅會設計宣傳的內容，也會共同決定宣傳的方式，而在宣傳的過程當中，主要都是由行政人員親自參與，並且適時地考核進度與宣傳的效果，期使宣傳所得到的效益能夠達到最大。

四、不管是校內人員或者是家長，他們都認為學校應該要做行銷，並且把行銷的重點放在學生學習上面。

由於現在少子化愈來愈嚴重，各校為了能夠有足夠的班級數，以維持學校的運作，因此不管是校內人員或者是家長，大部分的人都覺得學校應該要做行銷，而行銷的重點除了教師教學、硬體設施、特色課程、特色活動以外，大家都覺得最重要的還是在於學生學習的成效，因為這是家長最在意的一件事情。不管是一般的課程，或者是學校所推動的特色課程或活動，只要能讓家長看到學生的學習有所成效，家長自然就願意將學生送到這個學校就讀。

第二節 研究建議

針對研究發現提出以下建議：

一、教育主管機關應成立亮點學校發展委員會，統籌亮點學校發展之各項事務，以利亮點學校進行整體行銷工作。

教育主管機關除了擬訂亮點學校計畫，對優質且有特色的學校實施認證以外，後續更應統籌並協調亮點學校的發展，透過成立亮點學校發展委員會，促使各亮點學校之間能夠彼此交流，或者是進行策略聯盟，分享推動特色課程或活動的經驗，達到資源共享的目的。如此一來，亮點學校在進行整體的行銷工作時，才能夠事半功倍，達到學校行銷的最大效果。

二、持續提供亮點學校相關經費補助，並增加亮點學校員額編制，減輕行政人員工作負擔，以利推展學校行銷。

臺中市亮點學校除了通過認證後給予的經費補助以外，並沒有持續給予經費補助，因此亮點學校在補助的經費用完以後，可能會面臨經費不足的窘境，因此上級教育主管機關應持續編列相關經費，協助亮點學校發展學校特色課程及活動。學校行政人員除了本身的行政工作以外，為了特色課程及活動的推行，可能還需要額外負擔一些工作，這樣不僅造成學校行政人員負擔過重，可能還會影響到特色課程及活動推行的效果，因此上級教育主管機關應該增加亮點學校的員額編制，以減輕學校行政人員的負擔，以利亮點學校行銷的推動。

三、學校應積極找尋資源或申請相關計畫經費來發展學校特色課程及活動，而在經費運用上也應妥善規劃應用，有計畫的逐步發展學校本位課程，以供亮點學校行銷。

研究結果發現，亮點學校在推動特色課程時多以推動學校本位課程發展的經費，或者是由辦公費來編列預算，再者便是來自於家長會的經費，但這些經費通常不足，因此校方應向外找尋資源或利用其他相關計畫的經費來發展學校特色課程；而這些經費的運用亦應針對學校的特色予以妥善規劃，首先，應該著重在學生基本能力的學習，後續便可利用相關資源，階段性的發展學校特色課程，以供亮點學校行銷。

四、學校應進行內部行銷，學校成員透過溝通協調，並以共同參與的方式來凝聚亮點學校發展的共識。

在特色課程推動的過程當中，學校行政人員以及教師由於身分不同，導致立場不同，對於特色課程的推行也就會有不同的想法。因此，校內人員應加強溝通與協調，透過內部行銷，並以共同參與的方式，凝聚大家的共識。首先，教師應對九年一貫課程中本位課程的部分有所認知，瞭解特色課程也是本位課程的一部分，所以推動特色課程是教師份內的工作，應全力配合；再者，學校在推行特色教育時，應將特色課程確實融入於一般的課程教學中，避免教師覺得這些都是另外增加的工作，是多餘的負擔。

五、鼓勵教職員工參與學校特色課程以及行銷的相關研習活動，提昇教師專業素

養，並能建立正向的行銷觀念。

學校可鼓勵教職員工參與特色課程及行銷的相關研習活動，提昇他們的專業素養，例如：行政可增進服務態度以及熱忱，教師則可以學習到新的教學觀念與技巧。如此一來，在課程設計時，便可設計出適合且能融合主題的特色課程與教學活動，展現教師的專業素養，若能再配合正向且有效的行銷方法，便更能獲得家長及社區民眾的認同與支持。

第三節 研究展望

亮點學校計畫在 2013 年中實施，因此本研究範圍僅限於獲得第一階段認證之亮點學校，不過本研究主要在探討實施階段之規劃與執行層面的研究，待整個計畫執行完成後，可進行亮點學校計畫成果評估之比較研究，並檢視計畫實施階段行銷策略是否適切，以作為後續亮點學校改進行銷策略之參考。

本研究以深入訪談方式進行研究，由於人力上考量，以及亮點學校計畫尚未執行完成，因此無法得知臺中市不同背景變項之亮點學校行銷策略的認知情形與實施現況，因此建議後續研究可在臺中市亮點學校計畫執行完畢後，針對不同背景變項之亮點學校，採問卷調查為主，並輔以訪談研究的方式，對臺中市所有亮點學校進行研究，探討不同類型亮點學校可行之行銷策略，以作為建立亮點學校行銷模式的參考。

參考文獻

一、中文書目：

- 尤秀貞（2004），《台中市國民小學教師對學校行銷策略認同度之研究》，嘉義市：國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文。
- 方世榮（1996），《行銷學》，臺北市：三民書局。
- 毛連塏（2000），「創造力研究的發展」，《創造力研究》，臺北市：心理出版社。
- 王欣蘭（2008），《臺北縣特色學校校長轉型領導行為與學校創新經營關係之研究》，臺北：淡江大學教育政策與領導研究所碩士論文。
- 王秋雅（2010），《桃竹苗四縣市小型學校行銷策略與服務品質之研究》，新竹：國立新竹教育大學教育學系碩士班碩士論文。
- 司徒達賢（2001），《策略管理新論：觀念架構與分析方法》，臺北市：智勝文化事業。
- 白寶貴（1999），「臺北縣開放教育實施模式之探討」，載於楊思偉（主編）《新教育實踐：開放教育、鄉土教育、田園教學之分析》，頁 19-40，臺北市：南天。
- 江明修（1994），《非營利組織領導行為之研究》，國科會專題研究計劃。
- 余朝權（1998），《現代行銷管理》，臺北市：五南圖書出版公司。
- 余朝權（2005），《現代行銷學》，臺北市：五南圖書出版公司。
- 吳子鋒（2010），《大台中地區學校行銷策略與家長參與學校活動之研究》，彰化市：國立彰化師範大學教育研究所學校行政碩士班碩士論文。
- 吳定（1984），《組織發展理論與技術》，臺北：天一。
- 吳明清（1997），「發展學校特色理念與做法」，《北縣教育》第 18 期，頁 21-26。
- 吳芳宜（2011），「淺談學校行銷的具體策略—以屏東縣光春國小為例」，《學校行政雙月刊》第 71 期，頁 35-51。
- 吳炳銅（2006），《教育行銷學》，臺北市：冠學文化事業。
- 吳國基（2005），「學校行銷策略在學校行政上的應用與實務」，《學校行政》第 37 期，頁 96-108。

- 吳淑芬（2006），《國民小學經營學校特色之研究》，台南市：國立臺南大學經營與管理研究所碩士論文。
- 吳清山（1992），《學校效能研究》，臺北市：五南圖書出版公司。
- 吳清山（1999），《教育革新與發展》，臺北市：師大書苑。
- 吳清山（2002），《知識經濟與教育發展》，臺北市：師大書苑。
- 吳清山（2004），「學校創新經營理念與策略」，《教師天地》第 128 期，頁 30-44。
- 吳清山、林天祐（2009），「特色學校」，《教育資料與研究》第 88 期，頁 145-146。
- 巫俐敏（2008），《臺中縣國民小學家長知覺學校行銷策略現況與重要性之研究》，彰化：國立彰化師範大學工業教育與技術學系碩士論文。
- 李秀櫻（2006），《臺中市國民小學教育人員學校行銷策略及其影響因素之研究》，臺中：國立臺中教育大學教育學系碩士論文。
- 李佩芳（2013），《臺南市小型國民小學學校行銷策略與學校滿意度之調查研究—以七股區為例》，臺南：南台科技大學教育領導與評鑑研究所碩士學位論文。
- 李淑媛（2006），《苗栗縣國民小學教育人員對學校行銷知覺之研究》，臺中：國立臺中教育大學教育學系學校行政碩士在職專班碩士論文。
- 李朝卿（2008），《南投縣國民小學學校行銷策略之研究》，臺中市：中臺科技大學文教事業經營研究所碩士論文。
- 李顯榮（2007），「臺北縣小型學校轉型特色發展差異性探討」，《國立編譯館刊》第 35 卷第 4 期，頁 75-84。
- 杜明誠譯（1999），《創造力》，臺北市：時報文化。
- 沈玉芬（2009），《臺北縣國民小學學校行銷策略與公共關係之調查研究》，臺北：國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文。
- 沈琪梅（2008），《雲林縣國民小學教師學校行銷策略了解程度及認同度之研究》，嘉義：國立嘉義大學教育行政與政策發展研究所碩士論文。
- 周進科（2008），《中部地區國民小學運用社區產業資源可行策略之觀點分析》
南投：暨南國際大學教育政策與行政學系碩士論文。

- 林仁煥（2009），《臺灣地區特色學校經營發展現況、困境及其因應策略之研究》，新竹：國立新竹教育大學教育學系博士論文。
- 林天祐（2009a），「學校特色發展的概念與理論」，《教師天地》第 158 期，頁 9-13。
- 林天祐（2009b），「學校特色發展的概念與理論」，《臺北教育 111 學校經營手冊》，頁 22。
- 林志成（2010），「臺灣地區特色學校之發展現況及未來展望」，《學校行政雙月刊》第 66 期，頁 1-17。
- 林志成、田育昆（2011），「特色學校概念及研究之省思與前瞻」，《教育行政研究》第 1 期，頁 121-152。
- 林志成、林仁煥（2008），「增能創價、策略聯盟與特色學校經營」，《學校行政》第 58 期，頁 1-20。
- 林志成、林仁煥、田育昆（2012a），「特色學校的緣起」，載於林志成（主編）《特色學校理論、實務與案例》，頁 2-9，臺北市：高等教育。
- 林志成、林仁煥、田育昆（2012b），「特色學校經營的困境」，載於林志成（主編）《特色學校理論、實務與案例》，頁 194-196，臺北市：高等教育。
- 林志成、陳愛玲（2013），「國民中小學特色發展的困境、認證及策略」，《學校行政》第 83 期，頁 101-120。
- 林志純（2009），《臺中市國民小學學校行銷指標之建構》，臺中：國立臺中教育大學教育學系教育行政與管理碩士在職專班碩士論文。
- 林怡瑜（2008），《校園閒置空間多元再利用之研究—以桃園縣中壢國小與山頂國小為例》，嘉義：南華大學建築與景觀學系環境藝術碩士論文。
- 林明地（2002），《學校與社區關係》，臺北市：五南圖書出版公司。
- 林建志（2003），《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》，高雄市：國立高雄師範大學教育學系碩士論文。
- 林建煌（2000），《行銷管理》，臺北市：智勝文化事業。
- 林彥君（1992），《行銷概念應用於我國公共圖書館之探討》，臺北：漢美。

- 林振中（2001），《學校公共關係行銷學理論基礎》，臺南：國立臺南師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 林進丁（2012），「探討學校行銷概念及其應用於國民中小學知有利因素」，《學校行政雙月刊》第 77 期，頁 27-45。
- 林進山（2011），《國民中小學特色學校經營策略、品牌形塑與辦學績效關係之研究》，臺北：國立臺北教育大學教育學院教育經營與管理學系博士論文。
- 林義順（2008），《小型國民小學教育人員對學校行銷策略認知及其運作之研究—以南部四縣市為例》，台南：國立臺南大學國民教育研究所教育行政碩士班碩士論文。
- 邱慧俐（2004），《雲林縣國民中學學校行銷策略認知與現況之調查研究》，嘉義市：國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文。
- 洪文政（2006），《學校行銷策略運用於偏遠地區國民中學招生之探討》，花蓮縣：國立東華大學教育研究所碩士論文。
- 洪國賀（2012），《臺中市國民小學經營蝴蝶生態園之學校教師對學校行銷策略了解程度及認同度之研究》，臺中市：中臺科技大學文教事業經營研究所碩士論文。
- 秦夢群（2005），《教育行政學：理論部分》，臺北市：五南圖書出版公司。
- 袁方（2002），《社會研究方法》，臺北：五南圖書出版公司。
- 張進成（2012），《百大特色學校創新經營成效之研究》，南投：國立暨南國際大學教育政策與行政學系碩士論文。
- 張瑛真（2003），《學校行銷策略在國民小學之應用——所臺中市國民小學之個案分析》，臺中：臺中師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 曹忠成（2007），《嘉義縣國民小學學校行銷策略運作與家長滿意度關係之研究》，嘉義：國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文。
- 許長田（1996），《行銷管理—原理、分析與規劃》，臺北縣：李唐文化。
- 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》，屏東縣：國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 郭乃禎（2011），《臺中市國民小學教師對學校行銷策略認知與學校認同度之研究》，臺中市：中臺科技大學文教事業經營研究所碩士論文。

- 郭喜謀（2005），《國民小學學校行銷策略及其影響因素之研究》，屏東：國立屏東師範學院教育行政研究所碩士論文。
- 郭雄軍、黃志鴻（2006），《到農場遊學》，臺北縣：稻田出版社。
- 陳正男（2003），《行銷管理（全）》，臺北市：中華電視。
- 陳永禎（2014），《新竹縣市特色學校內部行銷、組織承諾與工作滿意度關係之研究》，新竹：國立新竹教育大學教育與學習科技學系教育行政在職進修碩士班學位論文。
- 陳建廷（2014），《國民中學學校行銷策略與學校效能之研究—以臺北市為例》，臺北市：國立臺灣師範大學教育學系碩士在職專班碩士論文。
- 陳淑惠（2009），《臺北縣藝術人文學習路線運用於戶外教學之研究—以臺北縣國小中年級教師為例》，臺北：國立臺北教育大學社會科教育學系碩士論文。
- 陳愛玲（2013），「國民中小學特色發展的困境、認證及策略」，《學校行政雙月刊》第 83 期，頁 101-118。
- 陳瑞相（2005），《桃園縣公立國民小學行銷策略之研究》，臺北：國立台北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文。
- 陳麗惠（2007），《我國特色學校品牌管理與品牌行銷策略之研究》，南投：國立暨南國際大學教育政策與行政學系碩士論文。
- 陸宛蘋（1999），「非營利組織之定義與角色」，《社區發展季刊》第 85 期，頁 30-35。
- 彭成君（2008），《台北縣特色學校方案學校經營困境及創新經營之研究》，臺北：國立臺北教育大學社會科教育學系碩士論文。
- 彭曉瑩（2000），《師範校院教育行銷現況、困境及發展策略之研究》，台南市：國立臺南師範學院教育研究所碩士論文。
- 曾坤輝（2007），《臺北縣「特色學校」課程發展之研究—偏遠小學的危機或轉機》，臺北：國立臺北教育大學課程與教學研究所碩士論文。
- 曾建勳（2014），《公立特色學校進行式-雙溪國小山林冒險體驗課程之個案研究》，臺北市：臺北市立大學休閒運動管理學系碩士班碩士學位論文。

- 湯志民（2006），「政大附中創新經營的理念策略」，《教育研究月刊》第 145 期，頁 59-72。
- 湯堯（2001），《學校經營管理策略：大學經費、募款與行銷》，臺北市：五南圖書出版公司。
- 童鳳嬌、林志成（2011），「發展品德教育特色學校的挑戰與創新經營策略」，《中等教育》第 64 卷第 2 期，頁 220-239。
- 黃正泓（2008），《國民小學教育人員對學校行銷理念與策略認知及運作之研究—以基隆市為例》，臺北：輔仁大學教育領導與發展研究所碩士論文。
- 黃俊英（1997），《行銷研究概論》，臺北：華泰文化。
- 黃俊英（2001），《行銷學的世界》，臺北市：天下遠見。
- 黃俊英（2003），《行銷學的世界》，臺北：天下遠見。
- 黃俊英（2007），《行銷學原理》，臺北：華泰文化。
- 黃彥超（2006），「從學校創新經營談特色學校」，《南投文教》第 25 期，頁 50-53。
- 黃書婷（2008），《教育優先區學校行銷策略、組織文化與組織效能關係之研究—以高高屏三縣市國中為例》，高雄市：高雄師範大學教育學系碩士論文。
- 黃深勳、黃營杉、洪順慶、吳清松、陳松栢（1998），《行銷學概論》，臺北：國立空中大學。
- 黃陳育君（2008），《國民小學學生家長對學校行銷策略重要性認知及滿意度之研究—以台中縣一所國民小學為例》，臺東：國立臺東大學教育所碩士論文。
- 黃瑋潔（2008），《海峽兩岸小學家長對學校特色認同度之研究—以金門和廈門為例》，嘉義：國立嘉義大學教育行政與政策發展研究所碩士論文。
- 黃義良（2002），「淺析學校行銷策略適用於中小學的具體做法」，《教育資料與研究》第 45 期，頁 112-119。
- 黃義良（2004），《國民中小學學校行銷指標與行銷運作之研究》，高雄市：國立高雄師範大學教育學系博士論文。

- 黃曉芬（2003），《學校行銷策略之研究—以三所私立國民小學為例》，臺東：台東師範學院教育研究所碩士論文。
- 黃鴻文（1995），「社區與學校結合的模式」，《學校社區化》，臺北市：師大書苑。
- 楊士賢（2009），「發展學校特色的策略與方法」，《2009 教育 111 學校經營學術研討會—臺北教育研習手冊》，頁 58-72。
- 楊杏琳（2009），「國民小學學校行銷運作之研究」，《學校行政雙月刊》第 64 期，頁 78-97。
- 楊思偉、陳盛賢、許筱君（2012），《台中市國中小校務評鑑發展亮點學校實施計劃》，臺中：國立台中教育大學教師教育研究中心成果報告。
- 楊雅娟（2007），《台中縣公立國民小學學校行銷運作與成效之研究》，嘉義：國立嘉義大學教育行政與政策發展研究所碩士論文。
- 廖婕婷（2010），《臺北縣國民小學特色學校行銷策略之研究》，臺北：國立臺灣師範大學教育政策與行政研究所碩士論文。
- 蔡泰生（1997），《行銷管理學》，臺北：五南圖書出版公司。
- 蔡明芬（2007），《國民小學校長學校行銷組合策略運用與學校效能之研究》，嘉義縣：國立中正大學教育學研究所碩士論文。
- 蔡瑞榮（1995），「學校社區化，社區學校化的理念與做法」，《學校社區化》，臺北市：師大書苑。
- 鄭佳宜（2006），《國民小學學校形象與行銷策略之研究—以中部四縣市為例》，嘉義：國立嘉義大學教育行政與政策發展研究所碩士論文。
- 鄭孟忠（2014），《國民中小學行政人員教育市場化認同、學校行銷策略重要性與運作知覺之研究》，臺中：國立臺中教育大學教育學系博士班論文。
- 鄭琦蓉（2008），《高雄市國民小學學生家長對學校行銷策略與學校形象關係之研究》，屏東：國立屏東教育大學教育政策與管理研究所碩士論文。
- 鄭福妹（2006），《偏遠地區小型學校創新經營之研究—以臺北縣特色學校方案參與國小為例》，臺北：國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文。

- 賴文平（2010），《臺中縣國民小學教師對學校行銷策略認知與滿意度之研究》，新竹市：中華大學科技管理學系碩士班碩士論文。
- 戴貝珊（2010），《國民小學特色學校關鍵成功要素之研究》，臺南市：國立臺南大學教育經營與管理研究所碩士論文。
- 薛德永（2007），《澎湖縣國民小學推動特色學校發展之研究》，高雄：國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。
- 謝水乾（2003），《台南縣國民小學教育人員對學校行銷策略認知及其運作之研究》，臺南市：國立台南師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 鍾馥薇（1999），「從開放教育的內涵談我國開放教育的策略」，載於楊思偉（主編）《新教育實踐：開放教育、鄉土教育、田園教學之分析》，頁 41-70，臺北市：南天。
- 簡世峯（2008），《宜蘭縣國民中小學學校特色課程發展要素與特色課程成效之研究》，宜蘭縣：佛光大學社會教育學研究所碩士論文。
- 簡希帆（2006），《國民小學學校行銷策略之研究—以高雄縣市為例》，高雄市：國立中山大學教育研究所碩士論文。
- 顏秀如、張明輝（2005），「學校創新經營的意涵與實施計畫」，《中等教育》第 56 卷第 3 期，頁 28-53。
- 顏杰民（2007），《臺北市國民小學校長學校行銷策略之研究》，臺北市：臺北市立教育大學國民教育研究所碩士論文。

二、英文書目：

- Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). *Marketing strategies and organization structure for service firms marketing of service*. Chicago, IL: American Marketing Association.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. London: Heinemann.
- Gary, L. (1985). *Marketing education*. PA: Open University Press.
- Gary, L. (1991). *Marketing education*. Buckingham: Open University Press.
- Kotler, P., & Fox, K. F. (1994). *Strategic marketing for educational institution*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- McCarthy, E. J.(1981) . *Basic marketing:A managerial approach (9th ed.)* .
Hpmewood, IL:Irwin.
- Minichiello, V. A., & Alexande, L. (1995) . *In-depth Interviewing*. Second Edition,
South Melboume:Longman.
- Mohrman, S. A., & Wholstetter, P. (1994) . *School-based management*. San Francisco:
Jossey-Bass.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese
companies' creating the dynamics of innovation*. New York: Oxford University
Press.
- OECD(1996). *Knowledge-based economy*. Paris : The Author.
- Senge, P.(1990) . *The fifth discipline:The art and practice of the learning
organization*. New York: Duubeday Currency.

三、參考網址：

教育部統計處（2014.07.查閱）

<http://www.edu.tw/pages/detail.aspx?Node=4076&Page=20047&Index=5&WID=31d75a44-efff-4c44-a075-15a9eb7aecdf>

教育部全國中小學特色學校資訊網（2014.07.查閱）

<http://163.20.79.146/default.asp?info=412>

教育部（2014.07.查閱）

http://163.20.79.146/editor_model/u_editor_v1.asp?id={4444CF0D-D87F-421 B-980F-F357BB1B1BC0}&print=1

臺中市中小學校務評鑑資訊網（2014.11.查閱）

<http://140.128.220.3/tces/index.php/evaluation/plan/2014-10-20-04-22-13>

附 錄

(附錄一)

訪談紀錄

訪談對象：A1 (104.02.05)

Q:教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為？貴校會因應教育主管單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎？為什麼？

A:坦白講，臺中市亮點學校是搭在校務評鑑上面。規劃是在賴清標校長擔任臺中市教育局長底定，在吳局長時執行。我覺得校務評鑑的亮點學校計劃本身就是一個行銷工作，基本上各縣市或多或少都有再辦一些校務評鑑的工作，但是把校務評鑑和亮點學校做一個結合，臺中市算是開風氣之先，所以我的想法是：它這樣的一個模式就是一種行銷的工作。基本上，學校有亮點，就等於教育局有亮點，教育局有亮點，就等於臺中市有亮點。所以你看臺中市校務評鑑以及亮點學校的計畫裡面，加了很多東西進去，例如行政管理、課程發展、學生學習、環境營造、教師教學，除了這五大項的評鑑項目以外，這次還把教師的公開課給加進來，所以你會發現，藉著校務評鑑的一個機制，放了很多的東西進去，這樣就會造成很多的行銷、教育要求、教育督導。你會發現這次天下雜誌的評比中，臺中市比上次進步很多，從第十七名進步到第三名，所以我覺得整個校務評鑑的執行本身就是教育局行銷的一個動作。在亮點學校部分，教育局有針對第一梯次的亮點學校出版亮點學校專集，就是在幫我們這些亮點學校做行銷。針對亮點學校，教育局有給一個掛牌，這就是一個具體的行銷作為，其它還有政策或者是教育措施的推動也搭配校務評鑑及亮點學校計畫去推動實施，包括像教育部的統合視導、外縣市來參訪……基本上都會把臺中市校務評鑑及亮點學校計畫這一個實施計畫推出去。我們對於教育局的政策都是積極配合，例如校務評鑑剛開始做的時候，第一梯次比較沒有人要參加，但我是覺得既然要做就第一個做，於是就跟老師們達成默契，在第一梯次就先參加，所以我們對於教育局的政策都是積極配合，但是會考量自身的條件。

Q:教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目？如果有，這些經費對於貴校行銷有何助益？除了經費外，您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼，更有益於推展行銷策略？

A:我覺得包括學校及教育局，很少會針對公共關係或是學校行銷特別去編列經費，因為大部分的學校都以活動為取向；以專案及教育政策推動為取向，很少會針對行銷編一個經費，但是教育局會針對專案計畫或者是在業務費當中把它鑲進來，例如：臺中市教育局有編臺中市教育概況這樣的資料，這些經費就會把它鑲進臺中市教育精進教學計畫裡面；還有教育局的一些業務推動，像關於宣導的項目，有與教育廣播電台合作的節目，他便會把關於行銷所需的一些經費含在裡面。學校也是一樣，不會針對行銷單獨去編列經費，只會利用搭配專案的方式、學校的業務費，或者是請家長來支援。除了經費以外，我覺得還是回歸辦學績效，也就是學校友善的程度，包括表面效度、實質效度，也就是師生、家長進來校園是舒服的；網站是易於操作的；整個校園讓人感受是乾淨、整齊的；警衛是友善的；孩子在這邊是快樂的，學到的東西能在回家後跟家長很自然的聊天，這些東西我覺得是最重要的行銷策略。

Q:貴校行銷重點包含哪些項目？其中你認為哪一個是最重要的？

A:行銷重點有四個，第一，我把我們學校定位為社區的學校，所以不是只有學生而已，我希望社區的家長都可以隨時來到學校，學校整個是開放的，例如學校有辦成教班、外配班、新移民班……等等，家長會在學校也會有一些體育活動，我希望不僅是教學生，也能夠教家長。第二，我把學校定位為精緻的學校，包括海報的張貼、校園環境的營造……等等，我希望讓家長看到的是很精緻的一所小學，學校雖然不大，但是我希望讓家長能感受到學校的用心。第三，我希望學校是一個健康的學校，而這不只是願景和口號，所以我們有辦理放學後慢跑，還有我也給家長一個承諾，只要是德化畢業的學生，在畢業前都會游二十五公尺，除了這些，學校也有德化小鐵人的制度。第四，我希望學校是一個全方位的學校，學校雖然是屬於較偏遠的小學，但是我希望能夠以套裝的方式，儘可能滿足家長對孩子在國民教育階段的所有需求。這四個裡面，我覺得健康的學校最重要，所以我整個推動的重點是放在這一塊，因為我覺得小朋友在這一塊沒有把他鍛鍊好，就沒辦法談其他的。

Q:貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於能源科技教育，請問當初發展這項特色的原因為何？

A:學校發展的時間點在縣市合併之前，那時教育部有一個能源科技的增建計畫，當時台中縣沒人

送件，那因為我當時帶自然科技的輔導團，也待過永續教育環境經營的輔導團，有一群輔導團的夥伴就希望以我們學校為中心來送件，後來學校所送的臺中市國中小能源科技教育推動中心的這個計畫有通過，於是便開展一系列的課程，包括像種子老師的培訓、綠色能源科技社團的成立、學校有設立能源科技的地圖、讓學生動手做的能源體驗的設施。整個能源科技教育從民國 99 年開始一直到民國 102 年底評鑑，將近有四年的時間來做累積。

Q: 貴校在能源科技教育的推行方面做了哪些努力，使貴校與眾不同？有哪些特色是值得其他學校學習的？

A: 學校在這方面能獲得大家的肯定與認同，主要還是聚焦在我們的理念。我們的理念是本著探索、體驗、分享、動手做，例如我們設計了一個太陽能罩，讓孩子瞭解太陽能聚焦以後便能點火；水力能夠發電；現在還設計了人力腳踏車，讓學生去體驗，希望能讓學生在這樣的過程中去瞭解能源取得的不易。我覺得聚焦在這樣的一個點，學生、家長、老師都比較能夠接受，也能將家長、學生學習的慾望與動機喚醒。

Q: 請問在貴校能源科技教育的推行上，您負責的工作是什麼？做了哪些努力？

A: 當初能源科技教育的部分定位在我不是只有服務德化國小，而是全臺中市。因為這是用一個研究專案的方式來處理，所以最初的計劃當然是我寫的，我擔任主持人，本身也是種子老師。我可以說是位居核心，承上啟下，把教育部及教育局的資源引進來，當然也帶頭做。

Q: 對於目前學校在能源科技教育推行的方式與成果滿意嗎？是否還有須改進的空間？請舉例說明。

A: 到目前為止還算滿意，但教育部的計畫都是三年一期（民國 99 年-民國 102 年），三年計畫過後就停了，還好教育局覺得我們推得很有成效，於是在民國 103 年又給了我們經費，讓計畫能夠繼續下去，而在民國 104 年，教育部又恢復了這樣的計畫，並且指定我們繼續做下去，像這樣，經費來源的一個不確定性，讓我們的推動會面臨困難。再者，能源不是屬於領域，也不是議題，所以要操作的時間就很有限，所以我只能盡可能的克服，利用彈性時間和綜合活動的時間，成立一個聯課活動社團時間，讓中高年級可以去選擇，而這些社團中就有一個綠色能源科技社。但這些可利用的時間仍然有限，如果可以的話，學校的學習時數可以來做調整，尤其一些運動、體驗的課程應該來增加。

Q: 貴校推行能源科技教育的經費是來自校內既有的經費，還是爭取相關經費補助？若是相關經費補助，主要來源有哪些？

A: 爭取上級的專案計畫經費。從民國 99 年到現在，都是教育部和教育局在支持。這些經費都不算少，對我們學校來說是很足夠，所以一些體驗的設施，包括風力發電機、風光互補路燈系統、人力腳踏車發電系統、水力發電、太陽能熱水器……等等，這些東西都設在我們學校，所以坦白講我們學校受惠最大。主要的經費教育部約占百分之九十，教育局約占百分之十，自籌的部分大概就是業務費有剩餘的便可貼補。

Q: 您覺得貴校在推行能源科技教育的經費上是否充足？而這些經費又是如何規劃運用？

A: 這些經費對我們學校來說足夠的，但對整個臺中市來說是不夠的。我們培訓了很多能源科技教育的種子教師，並且補助這些教師在各自的學校推展一些能源科技的課程；再來是示範教學的部分，我必須利用學校的週三進修，結合一些有意願的老師和班級，我將課程送到學校，希望能改變一個老師或班級，讓他們知道原來科學可以這麼好玩；還有戶外教學的部分，我們校內有很豐富的能源科技的一些設施，但一般學校並沒有，不過我們臺中市隨處可見那麼多的能源設施，例如龍井的火力發電廠，它是全東南亞，甚至是全世界發電功率最大的火力發電廠，他們非常歡迎大家去參訪，但會去參訪的人並不多，所以我就設計這樣的課程，讓學校可以去參訪；除了火力發電廠，還有大甲溪這麼豐富的水力發電，但是去參觀的也不多；在西海岸有三十六支造價一億多的風力發電機，為什麼不跟戶外教學做結合。除了上述這些，我們也辦了很多的解說培訓；也辦了很多能源科技的競賽，都是將經費花在刀口上。

Q: 你在推行能源科技教育的經費來源上，做了哪些努力與貢獻？

A: 這些東西都是本預算外的，因此我們需要跟其他縣市去競爭這一筆預算，如果通過了，就能得到這一筆預算，很幸運的就是從民國 99 年到現在，都能有經費來做這樣的工作，基本上我就是扮演這樣的一個角色。

Q: 貴校在能源科技教育的推行上，教師的投入與努力是否有額外的報償？

A: 我們請老師去示範教學都會給予鐘點費，例如在週三進修去做示範教學就會給予三個小時的鐘點費。我個人是沒有實質經費的補償，因為上級認為我們是專職的校長，沒辦法比照大專院校的教授，還有主持人的費用，但是額外的例如說名譽上、績效上、以及一些教具……等等，都

算是一種報償吧！也就是說它的報償不是屬於經費上的報償，但是它讓我看到有那麼多人在推動，學校因為這樣子而獲得亮點學校，我們學校老師也因為這樣，讓週三進修是很豐富的，也很多樣的，我們學校也成為其他縣市及學校參訪的對象。

Q: 在學校推行能源科技教育的經費的募集與使用上，你覺得滿意嗎？如果不滿意，你有何看法或建議？

A: 因為這是一個年度的計畫，如果可以，希望它能夠有跨年度的核定，例如有三年或五年的一個計畫，因為它若是重要，不會只有今年重要，因此希望擬定的計畫的時間長一點，可以分年核定，但只要我很盡心的去執行計畫，我就可以規劃長遠一點，不會因為今年有經費，但明年不知有沒有，而造成執行上的困難與不確定性。綜合來說，我希望能夠有一個中長程的計畫，經費是跨年度的核准，那當然需要一些考核的機制，考核過了，就核給經費，若是不過，當然就停止經費的核准。這樣的機制對我們這一群培訓的種子老師，以及把這個活動納為學校既定行事的學校，能夠有一個預估和規劃，才不會有時有，有時又沒有，這樣對學校的一個正常運作是不好的。

Q: 貴校在推行能源科技教育時所辦的一些活動，使用的學生是否要額外付費？

A: 這要看活動的性質，講到需要收費的部分，例如在聯課活動的綠色能源科技社，基本上，學生不用額外繳費，但還是需要一些材料費。還有其他像能源科技戶外教學，交通費、講師費、材料費這些學生都不用付費，但學生要付門票。原則上學生都是不繳費，但是學生各自使用的部分，我們會酌收材料費或者是門票。

Q: 針對貴校的亮點特色，貴校在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道？

A: 能源科技教育是我們學校的亮點特色，但不是唯一，所以學校基本上不會把它太刻意的行銷，而是自然而然的，只要學生來讀德化國小，我希望他聚焦在我們的老師，老師是用心的；很照顧這個班級的；它在這邊的讀、寫、算，以及品格教育是完整的，當然當他進來後，還能接觸到能源科技這方面的知識，但這些都是附帶的。簡單來說，學校對於行銷是抱持平常心，不刻意做行銷，例如教育局給我掛牌，我就掛牌，我就有能源地圖，然後，我就開放受訪，只要有人要來參訪，我都歡迎。講明白一點，不管是社區的家長，或者是大甲區的家長，只要是對我的招生有幫助的這些，我列為第一個條件，也就是在家長之間累積一些口碑。再來就是透過教師的解說培訓，辦理很多能源科技的活動，我要讓臺中市，甚至是全國，只要提到臺中市的能源科技教育，就會想到德化國小，而這就是我最主要的目的。

Q: 在學校亮點特色的宣傳方面，您做了哪些努力與貢獻？

A: 學校有能源科技推動的網站，也設計了能源科技的書包、墊板，以及將能源科技的成果整理成冊。學校有設計能源科技的地圖，還有透過種子老師，透過解說培訓、戶外教學，把我們德化國小所做的這些事情推展出去。現在臺中市有辦理科學園遊會，我們都會去設攤，還有教育局申請行政院的永續環境教育獎，就會通知我們去設攤，因為這些東西是與大家的生活息息相關的，所以我們就盡量的利用這些能夠曝光的，需要我們的機會，去把我們的特色展現出來。基本上還是回到我剛才說的，自然、配合、積極，只要有機會，我們就去。

Q: 對於學校的宣傳方式與效果，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？

A: 我是覺得宣傳效果還好。我不希望這些能源科技教育的光芒掩蓋了我國小辦小教育的本質，所以我們是有限的行銷。我會盡量把能源科技教育搭配到教育的本質，因為大家覺得這個重要，但是家長也覺得考試升學重要，而我是希望這兩個能做一個巧妙的結合。我覺得國小的家長會給學校多一點的容許和彈性，因為大部分的國小校長還是希望孩子在國小階段的學習是快樂的，不用一定要搞到每天考試，而且這個比率是一直在爬升，也就是希望學生能學習得有意義，當學生的學習興趣有了，對其他科目的學習也會有幫助。

Q: 在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，貴校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？

A: 硬體的部分，學校有做能源科技的地圖，家長以及社區民眾可以按圖索驥，而且每一項設施都有完整的看板。學校校門口的大廳有太陽能時鐘，上面有兩千瓦的風力發電機，左側有八百五十瓦的風光互補發電系統，警衛室上面有太陽能熱水器，還有現在正在設置的屋頂的發電系統、廚房的水流發電系統、三樓的腳踏車人力發電系統、節能步道……等等，這些部份我就把它組織成一個叫做臺中市能源科技學習地圖，這地圖都有完整的圖說，家長或社區民眾只要進到學校，它可以自主的做學習。軟體的部分，我們有網站、小解說員，週三進修時，都會有四次到五次關於能源科技的研習，我希望老師對這部份的接觸是遠比其他學校多很多，讓老師體驗

這種動手做、探索的一個樂趣。當然這部分無法馬上改變，但透過每學期這樣的累積，效果應該是很不錯的。

Q: 貴校是否有與其他學校或團體合作？合作的方式如何？

A: 當初申請計畫時就有一些策略聯盟的學校，例如：大華國中、清水國中、立人國中、豐東國中、吉峰國小、龍港國小、龍泉國小、龍海國小、海墘國小、進德國小、月眉國小……等，總共有二十個學校的策略聯盟，這些學校都是我們種子老師們所在的學校，我們會共同去推動能源科技教育。再來我們有一些共同的工作夥伴，由於我身兼臺中市自然與科技教育輔導團的召集人，所以我把自然團的一些活動和能源科技教育做一個結合，還有跟永續教育輔導團、海洋教育輔導團都有做一些結合，也就是有相關的活動，我們都會相互的支援，例如我們在做某項操作課程，我覺得很不錯，跟環境教育有相關，我就開放，並通知你一起來報名。最後，我們也有跟大學做結合，彰化師大是我們區域輔導中心，所以我們會派員去彰化師大參加研習，除了彰化師大以外，我們跟新竹交通大學、清華大學也都有合作，它們的學生會利用寒假或暑假的時候，來學校辦理能源科技的冬令營與夏令營。我們與大學的合作主要在我們需要大學教授來幫我們老師上課，你的大學生就來幫我們學生上課，而當你大學有相關的活動，你需要開發一些教材或教具，我們的老師就可以開發很多的素材，可以讓你的學生，讓大專院校的教授可以來基層做實驗以及教學的嘗試。

Q: 貴校在亮點特色的行銷由誰負責？目前的人力是否充足？你有何看法或建議？

A: 當然還是由我來帶頭，從民國 99 年開始，也就是初期的時候，凡事都是我站在前面，但從去年開始，我就希望說一些簡報、活動、戶外的參訪，或者是到校參訪，我都盡可能退居第二位，讓我們學校的主任以及老師去主導。目前來說，我會進一步培養一些老師，讓學校的亮點可以永續的規劃，包括學校的主任、老師、職員都能盡可能的參與，讓她們能認同自己都是學校的一份子，都可以為這個學校的特色亮點來盡一些力量。基本上，我覺得學校所推行的能源科技教育是額外的、附加的，所以在份量的拿捏上，他還是不可以影響到他擔任教師、組長、主任的本業，他還是有教學工作、行政工作，因此要在他行有餘力的時候再做，或者是能夠跟現有的一些行政業務做結合。

Q: 貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？大家如何凝聚共識？

A: 我覺得是同感光榮，因為真的是不容易。我希望德化國小未來少子化的衝擊不會影響太大。目前學校有 11 班，我是覺得還不夠，因為學校還是要有適度的規模，是不是能夠一個年級 2 班，這樣整個教學設施的操作會比較方便。當然老師也能夠贊成這種體驗、分享、探索、動手做的這樣一個理念，所以他們也希望說我們的週三進修除了講座以外，能夠實際帶他們去開發一些教材、教具，也就是比較屬於操作、活動的課程。當然這樣的課程對孩子以及老師的學習也能夠注入一些不同的元素，所以現在在會議室裏面也要搭配著能源的補助，設計一個智慧型的教室，希望能夠巧妙運用孩子們對 3C 產品的喜好，在能源科技教育的課程上做更多元及有效的學習。大家主要是透過會議及活動的結合來凝聚共識，例如校務會議、每星期的晨會，就會討論到相關的事項，在活動的過程當中，就會漸漸地凝聚共識。

Q: 學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些？您覺得滿意嗎？是否有再加強改進的空間？

A: 學校並不是每個老師都很積極的投入和參與這項工作，但是學校每個老師都知道；超過三分之二的老師是積極參與的；一半以上的老師能夠主動推薦，甚至能夠導覽或到其他學校去推動、展現我們教學的亮點特色，也就是說有參與程度上的差異，對於這樣的情形，當然沒有完全滿意，但還可以接受。我們也一直在努力，一直在加強，讓她們覺得不管是教學，或者是學校的招生，推動這些東西是有所好處的。

Q: 您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？

A: 我一直肯定行銷這件事情，本來就要行銷，可是教育的行銷和商品的行銷是不一樣的，我不會把教育當成是一種商品，我也不會把教育定位為單純的服務業，因為教育需要一個公共的善，事實上，它是需要一些公平正義，所以我的想法是要行銷，但不是刻意的行銷，也就是不是商業式的那種操作模式。教育是需要口碑的，是可以檢證的，教育是需要以人本為出發點。教育是建立在辦學的績效上面，它需要持續的努力，隨時去探知家長對學校的意見。不管是哪一所學校，行銷的重點還是要回歸到教育的本質，以國小教育來講，要對學生的讀、寫、算，美感的培養，體能的鍛鍊能夠有助益，而且能夠持續累積，能夠看得到績效，這些東西還是最重要

的。

整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？

Q:是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。

A:學校的聲譽與知名度會上升，因為獲得亮點學校後，大家只要一提到能源科技教育，就會想到德化國小。

Q:是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。

A:我覺得有，但是不多，因為家長最關心的還是在孩子的學習部份，而能源科技這個東西是加分的，是錦上添花的，但不是最主要的，重點還是在學校老師的班級經營，以及學校行政與家長密切的溝通，能夠達到家長教育需求的滿足。

Q:是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。

A:這個當然會有，像我們所辦理的新移民活動，就結合了能源科技教育，學校邀請新移民的媽媽來學校參與能源科技教育的闖關活動，學校只要有活動，社區就會參與，還有像青年營的活動，我們就動員了十幾個社區的媽媽來設攤，讓這些青年營的學員們來參觀，這些東西對社區參與的擴大影響蠻多的。

Q:是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。

A:縣市合併後，對原臺中縣學校的經費助益蠻大的，尤其對中小型學校來講，我們每年的經費都還會有剩餘。當然會吸引資源的挹注，尤其我們學校受惠是最大的，像學校的一些設備，我們學校的老師以及學生隨時都能使用。

Q:是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A:優秀我不敢講，因為本來我們的學區就不是屬於市區。我是覺得能源科技亮點的推動對我們有幫助，至少讓我們面對少子化的衝擊影響較小，例如我們就有一些學生都是跨區來就讀。

訪談對象：A2 (104.02.09)

Q:教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為？貴校會因應教育主管單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎？為什麼？

A:我本身沒有太大的感覺，頂多就是有做亮點學校的牌子給學校掛在校門去做行銷，可是效果並不是很大。當我們拿到牌子的時候，我們就因應教育主管單位的政策，盡快把它貼出來讓大家知道我們有這個亮點，還有會透過網站以及跑馬燈去做宣傳，讓大家盡快地知道我們有獲得這樣的一個榮譽。

Q:教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目？如果有，這些經費對於貴校行銷有何助益？除了經費外，您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼，更有益於推展行銷策略？

A:主管單位不會特別給學校編列這樣的經費，通常都是學校裡面自己的經費去做編列，但也不會特別把這一項提出來，純粹就是校長在各種作為上面，就會運用學校的業務費去處理。例如在招生、新生入學，或者在班親會的時候，就會發一些宣傳品或是紀念品，所以經費的項目並沒有很明確，但實際在執行的時候會用到一部分。我覺得教育主管單位很難去提供什麼，因為很難面面俱到，能夠去考慮到所有的學校，因為學校太多了。教育主管單位應該只能整體地去提昇我們全臺中市的教育品質，很難特別針對某些學校提供協助，且這樣對教育局來講意義不大。所以教育主管單位應該是做全臺中市整個教育資源的投入，讓整體教育品質提昇。若以小學來說，關於這個部分，教育局應該會對於這些較偏遠弱勢的學校，去協助它做轉型，或者是去推那些特色學校，用這樣的方式，讓這些學校能夠繼續延續下去。

Q:貴校行銷重點包含哪些項目？其中你認為哪一個是最重要的？

A:學校最大的目標當然是吸引學生來就讀，那以我們這個地區來講，大部分幾乎都是以學業成績來做為重點，而我們學校則是較著重在各項活動以及社團的部分，讓學生培養多方面的興趣與能力。而其中較為明顯，校長持續在推的就是學生的社團活動部分，每次在選組的時候，我們都很單純的就是讓小朋友做選擇，但是會發現這當中包含了很多家長的意見，他們會跟小朋友討論，甚至有些家長會去主導小朋友的選擇權，所以可見這個部分家長是在意的。從這邊也可以看出來推動社團這個部分有達到一點點的效果。

Q:貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於能源科技教育，請問當初發展這項特色的原因為何？

A:其實不是一開始就鎖定這個目標去發展，有點是無心插柳。當初我過來德化國小時，能源科技教育的推動已經邁入第二年，最初只是因為我們校長是自然團的召集人，團員裡面有人得到這個訊息，也就是教育部有這樣的一個計畫，我們可以透過這個計畫去申請，於是校長就提出計畫，後來計畫也核准了，於是便開始實施。但其實是在真正實施以後，我們才真正慢慢去體會

到這個東西的內涵，所以並不是一開始我們就鎖定要發展能源科技教育，而是有這樣一個機緣，並且去申請到經費，於是我們便想著怎樣把這些經費發揮它最大的效益，當初只是這樣的想法而已。

Q: 貴校在能源科技教育的推行方面做了哪些努力，使貴校與眾不同？有哪些特色是值得其他學校學習的？

A: 我們學校經常辦全國性的研討會，在這些研討會中，我們發現很多縣市都是鎖定自己校內來做能源教育的推廣，但是我們學校則是一開始就覺得我們是臺中市的能源教育推動中心，所以我們的目標是放在全臺中市，也就是服務的對象是全臺中市，因為我們是一個推動中心，並不是一個示範學校，所以我們希望把能源教育推動到每個學校去。目前在推動的項目中較明顯的是示範教學。我們會到各個學校去做示範教學，包括針對學生以及老師的都有。還有我們有戶外教學的模組，以及教材教具的開發，並且把這些開發出來的教材教具去做推廣。

Q: 請問在貴校能源科技教育的推行上，您負責的工作是什麼？做了哪些努力？

A: 我是學校所申請能源教育計畫的協同主持人，而在校內的一些活動也大部分都是我協助校長在推動。校長主要就是大方向的引導，細節的部分以及執行的部分大概就是我在處理。

Q: 對於目前學校在能源科技教育推行的方式與成果滿意嗎？是否還有須改進的空間？請舉例說明。

A: 還算滿意。如果單以在學校推行這方面來看的話，因為我們有申請教育部的計畫，所以利用這個計畫當中資本門的經費，設置了很多能源教育相關的設施，這些設施就可以讓我們在學校可以盡量去推動，但是實際上要老師都去推動並不容易。我覺得一個可能的方式就是搭配相關課程，例如自然與社會都有跟能源教育相關的概念，這些單元原有的課程可能比較平淡，我們便可以透過種子老師們的一些設計，讓這些課程可以較為活潑，去替代原有的課程。

Q: 貴校推行能源科技教育的經費是來自校內既有的經費，還是爭取相關經費補助？若是相關經費補助，主要來源有哪些？

A: 幾乎都是上級的補助，前兩年是教育部和國科會的補助經費。這個計畫原本是三年型的計畫，三年過後便停掉了，之後因為教育局覺得我們這個活動還不錯，所以第四年，也就是民國 103 年，教育局就再補助我們一筆經費，讓我們再繼續執行。另外在民國 102 年時，教育局推薦我們參加能源教育績優學校的甄選，我們獲得了傑出獎，並獲得十萬塊的補助，而這個補助是來自經濟部能源局，而為了發揮最大的功效，他又要我們在中部辦了一場示範觀摩，並且又給了十萬塊。

Q: 您覺得貴校在推行能源科技教育的經費上是否充足？而這些經費又是如何規劃運用？

A: 經費是否充足很難去定義，只能說有多少錢就做多少事。申請的計畫得到補助後，我們就是讓這筆經費發揮它最大的功能。有些經費有資本門的部分，我們便會設置一些能源教育相關的設施，例如：風力發電機、太陽能熱水器……等。業務費的部分則主要支出在示範教學這個部分，因為依照往常的經驗，在所有活動中，示範教學的效果最好，因此我們便把經費主要都放在這個部分，一方面讓種子教師有發揮的舞台，另一方面也是因為這樣的推動方式，學生受益會比較大。

Q: 你在推行能源科技教育的經費來源上，做了哪些努力與貢獻？

A: 為了爭取經費，我們的計畫就必須非常完整，可執行性要高，這樣才能獲得上級或評審委員的認同，因此我在計畫的擬定上，就必須依照之前執行的狀況，適度地去修正，使我們在推動時能更容易，效果會更好，讓委員們能夠肯定。

Q: 貴校在能源科技教育的推行上，教師的投入與努力是否有額外的報償？

A: 種子教師的示範教學部分，他們有鐘點費、材料費。因為它們要做示範教學時，一定要額外的去付出，要增加一些準備的時間，所以我們就是希望能夠補貼他們。

Q: 在學校推行能源科技教育的經費的募集與使用上，你覺得滿意嗎？如果不滿意，你有何看法或建議？

A: 還算滿意，但是在向一些民間企業或團體的經費募集上比較不夠，頂多就是在申請到上級補助後，在資本門設置的方面，請廠商能給予較優惠的價格。

Q: 貴校在推行能源科技教育時所辦的一些活動，使用的學生是否要額外付費？

A: 目前在我們學校是都不用，但到外面推廣的時候，例如我們預計是三十個學生參加，但該校如果願意的話，可以有五十個人參加，不過另外那二十個人的費用，可能就要自行負擔。

Q: 針對貴校的亮點特色，貴校在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道？

- A: 第一個部分是利用網站和跑馬燈，或透過班親會、家長會，以及學校辦理一些活動，用這些方式去傳達。第二個部分是我們這幾年都會利用這個專案計畫的經費去做宣傳品，例如：書包、墊板、鉛筆盒，這些東西上面就會有我們的一些 logo。
- Q: 在學校亮點特色的宣傳方面，您做了哪些努力與貢獻？
- A: 設計宣傳內容，以及決定宣傳品，看哪些宣傳品能達到較好的效果，也就是拿到的人不會隨手就丟掉的，例如：書包、鉛筆盒、隨身碟、撲克牌，這些有實用性的，且拿到的人在使用的過程中，能夠看到這樣的訊息。
- Q: 對於學校的宣傳方式與效果，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？
- A: 每一年宣傳的東西都會有一些微調，這個微調也就是我們在檢討，那當然就是我們有些不满意，才會做這樣的動作。有很多公家機關都同時會做這樣的工作，例如民政、戶政，以及一些社教機構，因此有一些東西可能就重複了，時間久了，大家可能都拿了很多相同的東西，這樣就沒有特色，也就突顯不出來了。所以我們希望設計出來的宣傳品，是大家很有意願要拿的，且拿了以後，它是能夠使用以及永久保存的。再來關於網站以及跑馬燈的宣傳方式，這些東西的宣傳效果是隱性的，無法做統計的，但假設一百個人當中，有兩、三個人有注意到，我覺得就有達到它的效果了。
- Q: 在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，貴校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？
- A: 以能源教育這一塊來講，我們有設置一些能源相關的設施，我們就會在旁邊設置一塊解說牌，家長一進到學校，就可以看得到，這也是一種溝通。我們一直在思考以這樣一個角度及方向去努力，也就是說家長來到學校，經常看到這些東西，久了就瞭解了，這也算是一種宣傳，一種教育。由於我們校園是開放的，家長都會進來學校運動，因此我們就在思考要設置運動型的發電機，讓家長及社區民眾能夠去使用，在使用的過程中，看到我們設置的解說牌，就能夠知道能源是如何取得。
- Q: 貴校是否有與其他學校或團體合作？合作的方式如何？
- A: 因為能源的推動本身就需要有一些夥伴學校，而這些夥伴學校一開始也是透過校長的人脈，校長是自然團裡面的召集人，因此他們的團員所在的學校就成為我們的夥伴學校。還有我們所培訓的種子教師中，有些比較活躍的，便會影響到他們的學校，例如三光國中，便是從老師開始形成一個團隊，且他們在一些能源科技比賽的成績獲得校長的肯定，所以校長就一起投入，成為我們的合作對象，其他像鹿峰國小也是類似如此。在民間團體部分，比較大的就是慈濟，因為他們也很積極在推這個部分。還有學校附近有一些廠商，像製造風力發電機、太陽能發電機等，以及台電的火力發電廠，我們就可以跟他們合作辦理戶外教學。合作的方式主要都是辦講座、展覽，或者是以戶外教學的方式去參觀。
- Q: 貴校在亮點特色的行銷由誰負責？目前的人力是否充足？你有何看法或建議？
- A: 由於我們並沒有把這個這個亮點特色當作是我們行銷的一個重點，所以也就沒有所謂的誰負責，若以實際情況來說，可能校長所做的是最多的，因為校長是比較活躍，與家長及外界的關係也較密切。至於人力來講，主要都是由校長來做行銷，其他人就努力配合，所以基本上也沒有所謂的人力充不充足的問題。
- Q: 貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？大家如何凝聚共識？
- A: 就教育局所推動的這個政策來講，我們所得到的亮點學校認證是在能源科技教育部分，但這個對老師來講，他們反而會希望你不要去推這些活動，因為推這些活動可能會增加他們的負擔。如果今天是一個數學、國語或是作文等，它們可能配合以及需要的會比較多一點。能源教育對老師來講，感覺不是那麼明顯，他們比較感覺得到的是學校設置的這些設施，學校有很多的資源，有很多的經費，透過這些經費，他們在平常耗材的使用上，就能夠比較充裕的去運用。但是學校經常有人來參觀，經常辦一些活動，這些對他們來講可能是一種負擔，當然我們已經習慣了。以目前來說，老師們唯一比較能接受的是我所開設的一個低碳環境社，這個部分是很熱門的，從這個地方，老師能夠感覺到小朋友對這個是有興趣的，但是他們在教學上面還是沒有辦法對這方面有太多的著力，只是我們在辦這個活動的時候，我們的種子教師會儘量把相關的，能夠拉進來的，盡量把他拉進來，讓他們能夠去接觸、瞭解，希望他們能對能源教育能夠多一點認識，至少他不是持負面的態度。能源教育不能當成主要的東西，只不過如果他們對能源教育是有認知的，在一些生活習慣，或者是班級經營上面，它們就會自然的把它應用上去，

例如節約能源的部分，隨手關燈，物資的使用如何採用較節省的方式，或者在平常各種教學的時候，就能夠無形中把這些概念帶進去，我覺得這樣就夠了。

Q:學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些？您覺得滿意嗎？是否有再加強改進的空間？

A:我們跟家長說服與家長對家長說服這個力量是不一樣的，像家長會一直有參與我們這個活動，所以我們會發現家長會的成員都會去跟家長說，我們做了哪些努力？有哪些作為？學校有哪些設備？這些他們都會去解釋、說明。我覺得這個就是一個很好的行銷，透過他們去講，比我們自己去講更有力。在這個部分，至少我接觸到的這些家長會成員，他們是有這樣在做的。

Q:您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？

A:學校是一定要去做行銷，因為現在的環境跟早期不一樣，早期大家都是照著做就對了，但現在家長對學校有選擇權，且選擇的意識是較強的，這樣就很容易去影響到學校的招生狀況。學校沒有學生，就無法經營下去，所以行銷是絕對必要的。至於學校的行銷重點要放在哪裡，這個就跟校長的主觀意識有密切的關係，沒有對錯，只不過他怎麼樣去根據我們目前這個學校的特色，以及週邊的環境因素，去訂定我們到底要走哪個方向，例如以德化國小跟鎮上的小學來比，如果我們一直想要推學業成績來做為我們行銷的重點的話，可能不是很有利，因為人少，這個方面凸顯不出來。所以我們行銷的重點會比較多樣性，講白一點，我們推動的是正常教學，讓學生能夠均衡發展，還有很重要的一點，我們的班級人數少，老師能夠個別化指導的時間相對的就比較多，設備的部分，也相對的每個小朋友能夠使用的時間較多。

整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？

Q:是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。

A:獎牌一貼出來，一定對學校的校譽與知名度的提昇有幫助的。

Q:是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。

A:學校能得到這個獎，表示學校是有用心在辦學，因此滿意度是會提昇的。

Q:是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。

A:有助於整合社區資源。我們提供這些設備，讓社區的民眾能夠來使用，因此社區參與是有的，但會不會更多人就不見得了。來參與學校活動的社區民眾，可能會發現學校有在改變、進步，但別的社區不會因為這樣而過來。

Q:是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。

A:我覺得不一定，大家看到學校有這樣的成績，不見得就會來協助你，讓這方面更好，頂多就是學校提高知名度以後，很多人知道有這個學校，知道這個學校裡面可能有很多弱勢的學生，然後他願意來協助這些弱勢學生，我覺得吸引到的資源是在這邊，並不是針對我們亮點而給予經費的支援。至於改善學校財政困窘的情形，我是覺得沒有到這樣的程度，畢竟這個部分是額外的，我有經費就做，沒有不做也不會有什麼問題。

Q:是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A:這個我會持保留態度，我覺得可以吸引對這方面有興趣的學生，但是對這方面有興趣的學生，他的學業成就並不見得是高的。再來所謂的優秀定義是如何？很難去解釋及認定，例如有些學生他的學業成績可能不好，可是他在這方面的表現是很優秀的。再來若以單純招收更多學生來講，我也覺得不見得。以能源科技教育來講，如果他是在一個都市型的學校，家長想培養孩子往科學方向去走的，可能就會，可是畢竟我們是較偏遠的學校，所以這個區塊對這個部分的影響相對會較弱一點。

訪談對象：A3 (104.02.09)

Q:教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為？貴校會因應教育主管單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎？為什麼？

A:教育主管單位會辦一些研習，好讓我們有一些資料可以展現。所以我們就針對教育局給我們的那些規劃，去做出針對我們學校的一些特色以利於行銷。

Q:教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目？如果有，這些經費對於貴校行銷有何助益？除了經費外，您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼，更有益於推展行銷策略？

- A：我想教育主管單位應該是有編列學校的經費，學校也是教育局所指定的一些中心，因此也會編列一些經費，辦理一些活動，吸引社區的居民以及學生的家長來參與學校的活動，這些活動對學校的名氣也會有很多幫助，會吸引一些學區外的學生來就讀。
- Q：貴校行銷重點包含哪些項目？其中你認為哪一個是最重要的？
- A：我們學校著重在培養學生個人的能力，比如說在畢業之前，要能夠用英語自我介紹，也能夠上台才藝表演，並且在運動方面也都能有自己的強項。我覺得訓練學生上台時的台風以及自我能力的加強是最重要的，因為我們學校就是要教育學生，培養他的自信心，如果我們德化出去的孩子能夠很有自信，在眾人面前能夠表現自己，我覺得還蠻好的。
- Q：貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於能源科技教育，請問當初發展這項特色的原因為何？
- A：我想跟我們校長有很大的關聯，校長對於這一方面很有興趣，所以能帶著學校的老師、學生來做這方面的推廣。
- Q：貴校在能源科技教育的推行方面做了哪些努力，使貴校與眾不同？有哪些特色是值得其他學校學習的？
- A：我們學校有很多能源科技相關的設備，比如說太陽能熱水器、風車、風光互補設備這一類的器材，這些設備在自然與生活科技的教學中，能讓小朋友瞭解用一些永續經營的能源來做發電，而不是只是依靠核能發電。我覺得這個在教學上跟其他學校不大一樣的地方是小朋友能夠親眼看到那些能源的發展。學校的很多角落都會貼一些貼紙，告訴我們使用這些器材會花多少的電，用了多少的能源，這些都可以讓師生瞭解用電的多少，進而會去思考要如何省電，才不會耗費那麼多電力。這種在小地方讓小朋友以及老師發現用了這些電以及能源會有什麼影響。學校也會在朝會時向小朋友推廣這些節約用電的觀念，我覺得這些在小朋友的學習上都有很大的幫助。
- Q：請問在貴校能源科技教育的推行上，您負責的工作是什麼？做了哪些努力？
- A：平常在教學時，會將這些課程融入，並隨時向小朋友宣導。
- Q：對於目前學校在能源科技教育推行的方式與成果滿意嗎？是否還有須改進的空間？請舉例說明。
- A：我覺得我們學校的教育團隊在能源科技教育這方面執行得很好，所以目前還不覺得有什麼改進的空間。
- Q：貴校推行能源科技教育的經費是來自校內既有的經費，還是爭取相關經費補助？若是相關經費補助，主要來源有哪些？
- A：因為我們學校是臺中市能源科技教育中心，所以會有一些相關補助經費，但這些經費的來源我不是很清楚。
- Q：您覺得貴校在推行能源科技教育的經費上是否充足？而這些經費又是如何規劃運用？
- A：我覺得並不是很充足，可能還需要再多一些補助，因為既然需要我們學校推廣，就應該多給予我們一些協助，才能讓我們能夠很廣泛的宣導，像有一些器材應該要提供充足的資源。學校在能源科技這方面的經費都運用在購買一些相關設備或教材，還有我們學校有成立這方面的社團，社團老師在教學有需要時，比如說一些材料，也都可以申請經費。
- Q：你在推行能源科技教育的經費來源上，做了哪些努力與貢獻？
- A：沒有。
- Q：貴校在能源科技教育的推行上，教師的投入與努力是否有額外的報償？
- A：推行能源科技教育的種子教師有減課，其他的則比較少物質上的報償，頂多就是一種成就感吧！
- Q：在學校推行能源科技教育的經費的募集與使用上，你覺得滿意嗎？如果不滿意，你有何看法或建議？
- A：滿意。
- Q：貴校在推行能源科技教育時所辦的一些活動，使用的學生是否要額外付費？
- A：不用。
- Q：針對貴校的亮點特色，貴效在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道？
- A：在新生招生時會設計一些墊板送給新生，讓新生家長能夠瞭解；再來就是平時學校在辦活動時，也會讓參與的家長瞭解學校的近況、發展、特色；老師在班級上課時，都會向學生宣導，學生回去時，便會傳達給家長；學校的網站上也會有相關的網頁，讓民眾能點閱。
- Q：在學校亮點特色的宣傳方面，您做了哪些努力與貢獻？

- A：我目前負責的工作是教學以及註冊，所以當有家長來詢問關於學校的問題時，我都會盡可能的跟家長說明學校的優點與特色，希望他們能夠來學校看一看。在班親會時也會幫學校打廣告，說明學校的近況與發展。
- Q：對於學校的宣傳方式與效果，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？
- A：宣傳方式還算滿意，宣傳效果也還不錯，不過因為我們學校屬於偏遠地區，還是需要做很多的努力才能夠吸引學區的家長，讓他們願意把孩子送來學校。
- Q：在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，貴校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？
- A：學校會要求老師定期在班級網頁上做更新以及一些宣導，讓家長瞭解班級的近況。學校也有網頁，會不定期更新。我覺得這些規劃都很好。
- Q：貴校是否有與其他學校或團體合作？合作的方式如何？
- A：學校有與一些其他學校共同聘請英語品格外師來教英語，每星期有兩節課，用以加強偏鄉小學的英語能力。教師進修也會有一些合作的學校。
- Q：貴校在亮點特色的行銷由誰負責？目前的人力是否充足？你有何看法或建議？
- A：主要是行政人員以及校長，人力應該是充足吧！
- Q：貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？大家如何凝聚共識？
- A：學校有被肯定當然是很開心，但是我想我們同仁都覺得自己只是在做自己應該做的事，我們就是盡我們的能力來配合學校的行事。我希望就維持原樣，因為我們學校活動辦得蠻多的，有時候可能會影響到班級正常教學，因此目前有在推行的就繼續做，如果有更好的想法的話，也是要做一些取捨。大家的共識與成員的組成有關聯，學校裡的成員處事態度都很好，所以行政這邊希望老師能配合的地方，老師們都會很願意協助學校。
- Q：學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些？您覺得滿意嗎？是否有再加強改進的空間？
- A：學校行政方面主要在推廣和計畫的書寫，以及整理成果；教師則是在班級做宣導，並且把學校的特色課程融入教學；家長志工方面都蠻配合學校的活動，所以學校只要有任何需要協助的，它們都很願意幫忙，而且家長與志工都會口耳相傳，一個拉一個，盡量的來幫忙學校做宣傳。針對大家的投入與貢獻我會覺得滿意。
- Q：您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？
- A：我覺得學校要做行銷，因為學校要吸引學生進來就讀，所以學校當然要打廣告，打響我們的知名度，要花一些心力來做這件事情。行銷的重點應該全面性的，一方面教師的教學能力要提昇，另一方面行政要支援老師的教學，再來就是學校要做出和其他學校不一樣的地方，也就是我們的特色，主要還是在學校舉辦的活動不同於其他學校，除此之外，學生的學習也很重要，包含課業上以及他們的體能等等。
- 整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？
- Q：是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。
- A：我覺得可以。可以讓社區民眾、家長瞭解學校的優勢在哪裡，他們的子女來學校就讀的話，可以得到哪些資源。
- Q：是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。
- A：我覺得還是需要學校師生共同的努力，不是說我們得到亮點學校的獎項，就可以好像免疫了一樣，也就是大家應該要持續努力才能提昇滿意度。
- Q：是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。
- A：是會有一點幫助，但幫助不大。我覺得那跟社區居民原本的參與度有關，也就是他們的興趣以及時間能否配合學校的活動，若要透過學校的行銷去吸引他們的參與可能還是有困難。
- Q：是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。
- A：我覺得應該不會。
- Q：是否真能招收更多優秀學生？試說明之。
- A：我覺得對於招收優秀學生是有幫助的，但實際上可能不一定，而對於一般學生的招生可能也有幫助，但我覺得最重要還是要看家長。

訪談對象：A4 (104.02.09)

- Q：教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為？貴校會因應教育主管單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎？為什麼？
- A：教育局在亮點學校的部分是用校務評鑑的方式，讓學校有機會獲得認證，獲得認證後，可以掛牌在校門口。當然他的目的是希望學校發展各自的特色，去吸引家長讓孩子到這個學校來就讀，所以學校也針對教育局這個政策的要求，往這個方向去努力。學校剛好有這個能源中心，所以就規劃能源科技做為學校的亮點。學校要發展特色也是要找能跟地方結合的，一個小區域有很多所學校，可能我們能找的亮點有不少，但這方面是跟別人不一樣，且是最快、最有效的。
- Q：教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目？如果有，這些經費對於貴校行銷有何助益？除了經費外，您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼，更有益於推展行銷策略？
- A：經費的部分我比較不清楚。除了經費外，教育局好像有推展一個特色遊學，我覺得這個應該有益於推展行銷。
- Q：貴校行銷重點包含哪些項目？其中你認為哪一個是最重要的？
- A：若是針對學校的特色亮點來看，現在很夯的一個議題就是全球暖化，所以如果能夠做到在生活中就能認識如何節能減碳，這點應該是最重要的，也就是希望學生的學習能知行合一，不僅知道怎麼做，也知道為什麼，並且願意這麼做。
- Q：貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於能源科技教育，請問當初發展這項特色的原因為何？
- A：當然就是因為承接了能源中心，本來這個中心主要是對全市的推廣，可是你既然有了大部分的經費以後，你就可以在校內做一些重點設施布置，那這個重點設施布置了以後，就可以在校內發展成為自己學校的校本課程，只要校本課程出來了之後，就可以成為學校的特色。
- Q：貴校在能源科技教育的推行方面做了哪些努力，使貴校與眾不同？有哪些特色是值得其他學校學習的？
- A：學校能夠跟其他學校不一樣的地方是因為承接了能源中心，所以有大部分的經費，可以去做硬體的設備。除了這個以外，學校的種子教師也有好幾個，這些種子教師在推行方面有他們的優勢在，因為能源中心在訂辦法的時候，會讓有受過訓練的種子教師優先申請，所以我們跟其他學校不一樣的地方，可能就是我們有更多機會去接觸及瞭解這個能源的部分。
- Q：請問在貴校能源科技教育的推行上，您負責的工作是什麼？做了哪些努力？
- A：我是種子教師的一員。要成為種子教師要經過初階訓練、進階訓練，以及再進階訓練，也就是在能源科技教育的這個部分，我們除了自己本身原來有的備課知識以外，還有接受新竹師範大學、清華大學、逢甲大學、東海大學等學校專業的教授指導，經由他們給我們加深加廣的知識，再加上我們本身在國小教師方面的能力，也許我可以發展出我自己的教案、教具。我在執行種子教師工作的時候，除了我們自己學校的學生受惠，其他學校有需要的時候，我們也可以出去支援。所以我在能源科技教育這一塊負責的是種子教師推廣的工作。
- Q：對於目前學校在能源科技教育推行的方式與成果滿意嗎？是否還有須改進的空間？請舉例說明。
- A：對於目前推行的方式與成果很滿意，因為學校方面除了剛才提到的，我們種子老師會幫學生上課以外，學校還有一個社團，能讓小朋友有機會在進來這個社團以後，再做更深入的瞭解。這個社團有經費可以去買一些教具，讓小朋友有實際操作的經驗，能夠更清楚的認識。當然我們還有推校外教學，但是比一般的校外教學更深入，因為是專題式的，重點是放在能源部分的，所以小朋友可以更清楚。我覺得需要改進的部分應該是在校本課程方面，應該要有一系列的校本課程的建立。
- Q：貴校推行能源科技教育的經費是來自校內既有的經費，還是爭取相關經費補助？若是相關經費補助，主要來源有哪些？
- A：兩種經費都有，但主要是來自於能源教育中心的經費。
- Q：您覺得貴校在推行能源科技教育的經費上是否充足？而這些經費又是如何規劃運用？
- A：剛才提到經費主要來自於能源教育中心，我覺得經費是充足。以種子教師來說，我可以申請學生的課程、教師的課程，以及校外教學。這些經費可以用在學生身上的就有兩場，教師進修部分一學期就會有一場，這些都是需要鐘點費的，至於校外教學的部分則可以提供車費，所以小朋友只需要出一點點錢，他就可以成行。
- Q：你在推行能源科技教育的經費來源上，做了哪些努力與貢獻？
- A：沒有。

- Q：貴校在能源科技教育的推行上，教師的投入與努力是否有額外的報償？
- A：如果以申請的課程來講，包括學生、老師的課程，以及校外教學等，這些都有給鐘點費，除了這個之外，要申請校外教學都要寫教案，所寫的教案拿去參加比賽，或者是投稿到教學資源網，若是得有得名或入選，就可以得到一些獎勵。
- Q：在學校推行能源科技教育的經費的募集與使用上，你覺得滿意嗎？如果不滿意，你有何看法或建議？
- A：沒意見。
- Q：貴校在推行能源科技教育時所辦的一些活動，使用的學生是否要額外付費？
- A：目前在學校裡面的活動，包括種子教師所推的，都不用額外付費，都是有經費補助，但是在社團方面，今年的能源低碳社可能就需要收點材料費。
- Q：針對貴校的亮點特色，貴效在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道？
- A：第一個就是貼在校門口的亮點學校的招牌，還有跑馬燈、校網、學校通訊，另外在家長日的時候，校長會趁著家長來的時候，好好的宣傳一下。
- Q：在學校亮點特色的宣傳方面，您做了哪些努力與貢獻？
- A：因為我擔任種子教師，所以這些宣傳都是我們最基本的推行工作。例如我們去到其他學校推廣教學時，在上課或是私底下閒聊時，就會趁機宣傳一下我們學校。
- Q：對於學校的宣傳方式與效果，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？
- A：以學校目前的宣傳方式來說，我覺得應該是足夠，但是在社區中推廣的效果，可能就要去考量什麼東西對家長會有吸引力，因為我發展亮點學校的目的是要招生，也就是讓社區的家長願意把孩子送來學校，但是學校有一個為難的地方，就是家長會覺得你們的人數少，他們還是會希望去人多一點的地方，因為這樣比較有競爭力。站在家長的立場，我們學校要如何做，他們才願意把孩子送來我們學校，其實我們發展的東西很多，可以吸引家長的東西也很多，學校在能源科技的這個亮點只是其中的一塊。我覺得目前來說，效果並不是很滿意，所以可能還是要深入社區，並且把宣傳的內容擴大，不要只是侷限在亮点的部分，並且可以利用多元通訊的方式，例如：使用 line 和 Fb 來跟家長做立即的宣傳與溝通。
- Q：在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，貴校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？
- A：目前就是電話、家訪、聯絡簿，校長還有規劃意見調查表，讓家長每個學期都有機會向校長反映。除了這些以外就是家長會的部分，家長會有很大的功能，有些家長有意見的話，他可能不會直接找老師或校長，便會去找家長會，因為家長會與校長的關係很好，所以就都會講。在學校的軟硬體設施方面，可能就要提到關於學校亮點所設置的一些設施，例如警衛室上面有太陽能熱水器，我們會在旁邊設置一個告示牌，社區民眾與家長來學校時，就可以自己看，瞭解這個東西。其它像風光互補的路燈、風力發電、太陽能時鐘……等，也都會設置告示牌。我覺得這些規劃的效果都還不錯。
- Q：貴校是否有與其他學校或團體合作？合作的方式如何？
- A：能源中心的教育訓練通常都由各分區的大學來負責，像我們這邊中區負責的大學就是彰師大。只要有種子教師的學校都算是我們的合作學校，所以是還蠻多的，平常除了互相支援做教學演示之外，我們學期末都會集合各校的種子教師，向他們說明下學年度會有什麼資源，並且趁這個時候交流彼此的教案與教學心得。在民間團體的部分大概主要就是我們向他們購買教材、教具的企業，他們會派人過來講解他們的教材、教具。另外還有一個製作風力發電器材的企業，他們可以開放工廠讓老師參觀，其他像台塑麥寮以及台中火力發電廠，我們也都會與他們合作，安排參觀。我們去這些地方參觀的時候，我們都會打著能源中心的名號，他們就會讓我們參觀一些較細部的地方。
- Q：貴校在亮點特色的行銷由誰負責？目前的人力是否充足？你有何看法或建議？
- A：在亮點特色的推行與行銷部分，校長目前是請總務主任及一位退休的主任負責，以目前來說，人力是還算足夠，但其實以小學校來說，人力其實是都不足的，因為本身的行政工作就相當的多，而行政一定有一些要推動的東西，老師也都要配合，所以學校的亮點特色課程若是融入一般的課程內就還可以，但是若要另外上的話，可能就是一個負擔。
- Q：貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？大家如何凝聚共識？

A：得到認證當然是很開心。獲得認證是去年的事，暑假過後又有一批新的老師進來，所以這個凝聚共識的部分，可能就要再經由幾次的研習之後，慢慢培養。我們希望新進的老師也能一起來參與相關的研習活動，以加深加廣老師的知能。希望能夠善加利用學校所能使用的各種設施，讓學生能夠有濃厚的興趣，並且能獲得正確豐富的知識。至於建議的部分大概就是希望學校在推行活動時，能夠雨露均霑，每個年級都有，而不僅僅只是部分的年級而已。

Q：學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些？您覺得滿意嗎？是否有再加強改進的空間？

A：行政的部分就是計畫的編寫、經費的申請核銷，在這方面我是覺得很值得肯定，因為可以申請到很多經費，也都回饋在投入的老師身上，不會讓老師做白工。在行銷的部分，我是覺得家長與志工對行銷的幫助較大，因為他們進來學校，看到學校在做什麼，出去外面就會幫我們宣傳。關於老師的部分，我覺得老師們還是一個較閉鎖的系統，老師可能來學校上完課後，一下班就回去家裡面，所以他們在行銷方面的投入以及獲得的效果有限。我覺得行銷的方面可以再多一些，在志工方面的課程可以再安排，也就是讓他們瞭解以後，他們自然就會幫我們推銷。

Q：您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？

A：要做行銷，因為現在少子化，學校馬上要面臨的可能就是併班，當我們學生人數不夠的時候，本來兩班兩個老師，可能就會變成只有一個老師，當兩個老師時，遇到事情可以互相討論，只有一個老師時，可能就要單打獨鬥。所以我們希望能有足夠的學生來就讀，讓學校能夠達到想要的班級數，所以我認為應該要做行銷。行銷的重點可能就是要去瞭解社區家長的需求，他們有看到學校的努力，他認為他的孩子適合這樣的學校，他就會把孩子送過來。大家之所以會想到大學校去，是不是因為大學校的老師中有一些有名氣的老師，所以我們也要培養有名氣的老師，但這有時又會成為一個困擾，因為這個老師有名氣，大家都要給他教，校長就會很難安排。

整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？

Q：是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。

A：當然有，校長個人會影響到學校的願景，以及學校會成為一個什麼模式的學校，他是一個很關鍵的人物。如果校長願意推的話，其實老師們都帶得起來，所以學校行銷如果成功的話，這間學校在臺中市就會很有名。

Q：是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。

A：以我們學校來說，校長每個學期所做的滿意度調查，所得到的滿意度應該有節節上升，所以我是覺得有幫助。

Q：是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。

A：我覺得是有。

Q：是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。

A：我覺得是會吸引資源的挹注，像我們校長就很常接到一些工作，例如教育局要丟一些東西給他，他也會斟酌我們的人力有沒有辦法做得來，其實他主要的目的就是要讓我們的財政，也就是我們在買東西時是可以很鬆的，需要什麼就添購什麼。

Q：是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A：我覺得若是招收優秀學生的話是還好，若是招收更多的學生的話，應該是可以。

訪談對象：A5 (104.02.09)

Q：您知道學校的特色是什麼嗎？您如何知道？

A：當初是有朋友介紹，說這個學校的硬體設備是蠻新的，且學校有在推慢跑，又有外師進駐，學生有多樣性的社團可以參加。而能源科技這方面來說，則是有看到一些硬體的東西，活動的部分就比較少看到這方面的資訊。

Q：就您所知，學校在能源科技教育推行方面有辦理哪些相關活動？對於目前學校在能源科技教育推行的看法如何？滿意嗎？

A：學校關於能於科技教育的活動，參加者主要都是高年級的學生，因為我的小孩目前是中年級，所以比較沒有接觸，唯一比較知道的大概就是社團的部分，學校今年有辦一個綠能社。我覺得以孩子的表現來說，我的孩子上個學期是參加綠能社，因為才三年級而已，剛接觸這個東西，所以概念不是很清楚，但我覺得是真的有學到一些東西。還有我覺得要引起孩子的

學習，不是只有在課堂上的講授，因此它們也有一些發展性的東西，如太陽能車以及一些可以自己組合的東西，都會納入這個課程。社團的東西每個學期都會在變，上個學期選的社團，這個學期不見得可以持續下去，所以在學校社團這一塊來說，如果能規劃一系列的課程，並能培養一些種子學生，經過三到六年級這樣的一個學習，成效應該會很明顯。最後關於滿不滿意的問題，我是覺得因為我的孩子有參加綠能社，所以我會有一些瞭解，也覺得還可以，但其他沒有參加綠能社的學生的家長，可能就比較不清楚學校有在推相關的活動。

Q:對於學校在能源科技教育的推行上，你有提供什麼協助或配合嗎？

A:沒有，因為我們都不太知道這一方面的訊息，學校好像也沒有要我們配合過什麼。

Q:是否知道孩子所讀學校獲得臺中市亮點學校認證？您如何知道這樣的訊息？你覺得校方還可以用哪些方式將訊息讓家長以及社區民眾知道？

A:知道，因為學校的校門口掛了好幾面金牌，從學校的跑馬燈也可以看到，可是家長對於這個東西，只知道學校有獲得亮點學校的認證，可是這個認證對於孩子的學習，能夠有什麼樣的幫助，我們並不是很清楚。學校可以透過公布欄，以及每年新生入學之前可以寄學校的簡介，還有可以製作墊板送給小朋友，但最主要的還是希望能透過小朋友讓我們知道這樣的訊息，也就是學校的亮點是什麼。我將孩子送來這間學校，與其他學校孩子學的不一樣，這就是一個很好的行銷方式。

Q:您對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能提供什麼服務、推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？

A:這些認證應該是會有一些標準，但我們都不瞭解他的標準是在哪裡，因為附近很多小學也都有通過這樣的認證，所以我們不知道他通過這個認證是一定要的，還是只有在某些學校的表現才可以獲得。我覺得還是以孩子的學習為重，孩子學習到什麼？吸收了什麼？這些才是重點。以我一個家長的立場來說，我當然會希望學校能夠將這個特色持續做下去，並且能夠做得更多、更好。

Q:和一般學校相比，獲得亮點學校認證的特色學校是否會增加你送孩子入學的意願？為什麼？

A:不會，因為學生的接送是一個很大的問題，還有亮點學校認證的公信力我們也會質疑，況且每一所學校都會有它的特色，不需要為了哪一所學校有家長覺得孩子要學的東西而去這間學校就讀。

Q:和一般學校相比，學生在特色學校上課，而且繳交一樣的學費，是否感覺比較划算？為什麼？

A:是會比較划算沒錯，因為可以學習到較多的東西，而所獲得的資源也會比較多，但我覺得這僅限於小學校，在小學校因為人少，所以幾乎大家都可受惠，可是如果在大學校就不一定了，可能並不是每個孩子都能享受到。

Q:對於學校的宣傳方式，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？

A:我覺得做得還不錯。

Q:在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，學校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？

A:以我所知目前好像沒有，不過好像有聽說要設置人力腳踏車，可以透過人力的方式來充電。

Q:您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？

A:學校需要行銷。我覺得學生就是最好的行銷產品，這個也就是要回歸到教育的本質，我們只要把學生教好，它們出去自然就會宣傳，家長只要看到孩子的成就、成長，就會認同這個學校，這種行銷不需要靠特殊的場景或管道。

整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？

Q:是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。

A:一定會提昇。

Q:是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。

A:我覺得學校若將行銷的重點擺在學生的學習的話，滿意度是會提昇的，但若只是口頭上、書面上的行銷的話，我覺得就不一定了。

Q:是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。

A:可能是學校的亮點需要經過長期的經營，才能夠看到一點點的效果，所以我覺得要整合社區資源的難度就會比較高一點，但我想還是會有的。

Q:是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。

A:我覺得會，就是跟學校的這個亮點特色相關的一些廠商，可能就會提供學校一些資源。

Q: 是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A: 不見得。以我們學校來說，學校是屬於偏遠學校，所以學生的素質自然就會比市區的學校差了一點，且學校又距離市區這麼近，還有能源科技教育這種東西，若以我們家長的角度來看，真的是還看不到在這個學校有任何發光發熱的地方。

訪談對象：A6 (104.02.13)

Q: 您知道學校的特色是什麼嗎？您如何知道？

A: 學校的特色在能源科技教育。我之所以會知道是因為校長有跟我提到，在學校的一些設施上也都能看得到，在這個部分，校長也是希望說，學校的小朋友能夠參與這個專業的訓練。

Q: 就您所知，學校在能源科技教育推行方面有辦理哪些相關活動？對於目前學校在能源科技教育推行的看法如何？滿意嗎？

A: 我記得上學期有辦理能源科技的一些課程，小朋友的反應都非常好。我覺得除了課業上的國語、數學這些以外，在能源科技這個部分，也需要讓孩子可以多吸收這方面的知識。我覺得非常滿意，因為就像我剛才說的，小朋友可以多方面去吸收不同的專業知識，讓我們這種小學校的孩子可以跟我們臨近市區的大學校的孩子能夠有不一樣的體驗，且學校的校長和老師們在這個部分都也很用心。

Q: 對於學校在能源科技教育的推行上，你有提供什麼協助或配合嗎？

A: 對於學校的任何一個活動，我們做家長的就是會百分之百的支持，我們也會鼓勵學生或家長有機會都能參與學校的活動。上學期在學校所辦理一天的能源科技教育的課程，其實都有很多家長的參與，他們都會在旁邊協助孩子去完成他們的作品，或者是玩一些益智遊戲，也就是家長都會很樂意來參與活動，或者是當志工，協助活動的進行。我除了是家長也是家長會的會長，對於學校的活動，我們在各項的經費上，只要是校長、學校、孩子覺得需要的，我們都會全力去支持。

Q: 是否知道孩子所讀學校獲得臺中市亮點學校認證？您如何知道這樣的訊息？你覺得校方還可以用哪些方式將訊息讓家長以及社區民眾知道？

A: 知道，因為我們的校門口都有貼一個亮點學校的牌子，還有校長這邊也都會向我提到這一塊，而且小孩子也都知道，回去都會講，因為朝會的時候，學校的老師有跟小孩子們提到學校得到這樣的一個殊榮。我覺得可以在親師座談會，或者是學校一些重要的，而且是家長參與的會議、活動等，透過這樣的一個場合，向我們的家長大力的去宣傳。除此之外，也可以透過我們家長，由家長的口中說出來，也就是口耳相傳的方式，這是會有很大的效果的。

Q: 您對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能提供什麼服務、推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？

A: 非常的與有榮焉。我很幸運孩子能來到這個學校，有那麼用心的校長以及教師團隊，才会有這樣的成績。我們家長當然是以孩子為主，所以很希望學校的很多的活動都能推行到學生身上，我不希望小孩子都一直死讀書，要去啟發他們一些不一樣的知識。

Q: 和一般學校相比，獲得亮點學校認證的特色學校是否會增加你送孩子入學的意願？為什麼？

A: 有這樣一個亮點學校認證的肯定，表示上級有看出來我們學校的一個用心，所以我當然會把孩子送到一個校長及老師都那麼認真的學校。

Q: 和一般學校相比，學生在特色學校上課，而且繳交一樣的學費，是否感覺比較划算？為什麼？

A: 學校有特色我們當然很願意送他來到這個學校，而且我覺得孩子到這個學校是可以學到東西的，所以我覺得是很棒的，很划算的，因為同樣是去學校上學，我的孩子可以吸收一些更廣的知識，對我來講，當然是樂觀其成。

Q: 對於學校的宣傳方式，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？

A: 大致上是滿意。不過我覺得可以更擴大的去宣傳，因為畢竟這是一個殊榮，要讓我們社區的家長都能知道我們學校就是這麼棒，可以透過一些文宣，或者是在某種場合上大力的宣傳，例如：校長到某校或者是一些地方去拜訪，即使不在我們的社區或鄉鎮，也可以大力的去宣傳。還有現在是網路時代，所以透過網路去宣傳我們學校的特色，這是會受到很大的迴響的。

Q: 在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，學校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？

A: 家長與學校的溝通管道其實是蠻順暢也蠻多樣的。像平常家長與老師的溝通就是可以透過聯絡簿、電話，或者也可以直接到學校與老師做面對面的溝通。學校有守衛室，家長一進到學

校，守衛會先做接待的動作，並通知老師，當然若是在上課的時間，其他的主任或是老師也都會先做接待的動作，所以在這部分是沒問題的。在一些運動器材、籃球場、操場等，家長來到學校使用這都是沒問題的，像平常都會有很多家長來學校運動、散步；晚上的時候學校也有辦理一些活動，例如家長都可以來到學校打桌球；其他像社區的一些成教班；還有學校是新移民中心，也都會有一些課程，我們學校其實對於這些家長都還蠻用心的，在一些軟硬體的設施方面也都規劃得還蠻不錯的。

Q:您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？

A:一定要行銷，因為學校有很多的特色，除了能源科技教育以外，在孩子的社團活動方面，還有獨輪車、大鼓、桌球，這些都是還蠻不錯的。當然有行銷，大家都會看得到，而且會很放心的把孩子留在這邊。我覺得行銷的重點應該要放在學生的一個學習，因為在跟其他學校的孩子的比較上，我來到這邊比別人學到的還要多，那也是增加我一項的知識與技能，孩子在腦海中可以知道說我未來可以再學到什麼，便可以朝這個方向去做，我覺得這個對孩子的啟發是很重要的。

整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？

Q:是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。

A:這個一定會，我們得到亮點學校的認證，並藉著學校的行銷，當然會提昇我們學校的印象，家長對於德化國小的印象就是有特色，這樣會讓外面的家長會覺得說孩子沒有來德化國小唸書就好像缺少了什麼，因此知名度一定會大大的提昇。

Q:是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。

A:一定會提昇，因為家長會覺得學校的老師都有在認真的教學，所以才能得到這樣一個殊榮，自然滿意度就會提昇了。

Q:是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。

A:一定會有幫助。關於這個部分，其實家長會的委員一直都有在提，若將社區的資源整合起來，在對學校的資源上，或者是學生的升學等各方面都會有好處。

Q:是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。

A:我覺得會。我覺得這是校長或主任他們的一個規劃，向上面去爭取經費，那有了這樣一個認證，在向上面爭取時應該就會比較容易，其他像地方上的資源也比較會進來。家長會都會固定去拜訪一些廠商，因為小學校的資源有限，所以有些企業的老闆就會固定的幫我們，只要我們提出企畫書，所需要的經費都是學校以及學生真正需要的，那這些經費他們一定都會支援。

Q:是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A:這個一定是會的。我們一直在談到這塊，就是透過這些行銷，不管是利用文具或者是網路上的，家長都會去看，看這個學校整個的做法，以及有沒有在做，到底能給我的孩子什麼東西。其時我會轉過來這個學校也是因為我看到了這個學校的校長也好，主任也好，以及其他教職員的用心。

訪談對象：B1 (104.02.04)

Q:教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為？貴校會因應教育主管單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎？為什麼？

A:亮點學校的構想是吳榮峯局長三年前所提出創新的教育政策作為，他期望每個學校都能夠發展自己的特色。教育局非常鼓勵各校儘量能夠發展自己的一些特色。一個學校有很多的條件，當然也有很多的亮點，不過教育局希望各校儘量把學校現有的師資、人力、社區背景，以及以前學校所具有的一些歷史所塑造出來的一些很不錯的教育資源整合，把自己的特色發揮出來。全臺中市有三百多所國中小，教育局希望每一間學校都能讓人看得見，塑造自己學校的品牌。教育局除了有相關的計畫之外，它也是希望各校在局裡面的計畫之外，還能夠有一些創新的做法，當然各校還一直在找尋有哪些更創新的作為。基本上這是教育局的政策，我們也覺得很有意義，所以就來推動。當然教育局有一個完整的計畫，因應這個計畫，學校行政會先共同討論，取得一個共識，之後再根據計畫，規劃學校如何把這個亮點做出來。基本上學校並沒有刻意做這個行銷策略，主要就是根據現有的，例如學校的網站、刊物，以及利用學校舉辦活動的機會，例如班親會、家長會，以及很多的會議場合，希望把學校所推動的特色不斷的宣揚出去，讓大家都更有印象。

- Q:教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目?如果有,這些經費對於貴校行銷有何助益?除了經費外,您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼,更有益於推展行銷策略?
- A:這次的亮點學校是配合校務評鑑所提出來的,是其中一項很重要的項目。教育主管機關一開始並沒有補助經費給學校來做行銷,但是學校本身有預算,如果行銷需要費用的話,可以使用學校的業務經費。臺中市的國中小很多,因此我覺得要靠教育局來協助各校推展行銷策略,有它的困難。教育局可以在一些場合中,提供一個舞台,讓這些學校的亮點都有一個展示的機會。除此之外,教育局也可以開設一個平台,把各校的特色做一個集合,放在教育局的網站上面,各校也可以將自己的亮點特色放在這裡供民眾點閱,我想這樣的一個行銷效果應該會很大。
- Q:貴校行銷重點包含哪些項目?其中你認為哪一個是最重要的?
- A:其實各校的亮點不只一個,只不過所提出來的那個最亮。以我們學校來說共有三個,第一個是閱讀教育,第二個是英語教學,第三個則是學生的運動方面一大自然快樂操。這些當中以閱讀教育最重要,因為它所影響的層面最廣,它會影響到其他各項的學習。
- Q:貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於閱讀教育,請問當初發展這項特色的原因為何?
- A:這個與領導者有相當大的關係。我到這個學校已三年半,當初來到這裡時,我發現閱讀的風氣不是很好,閱讀的環境也很不好,原本的圖書室在學校的信義樓四樓,西曬很強,而且又在四樓,裡面非常簡陋,因此也很少有學生到這裡來借書。我想閱讀的重要性無庸置疑,因此我就積極的推動,在推動的過程之中,也得到很多老師的認同。我想閱讀在我們的學習當中是一個最核心的項目,因為閱讀所牽涉的很廣,不管是學生閱讀能力的提昇,豐富知識,甚至也會影響良好品格的建立……因此,我覺得從閱讀下手是最好的。當初我覺得閱讀是一切學習的基礎,把這個基礎打好,養成好習慣,讓學生能喜歡閱讀,對閱讀有興趣,慢慢地培養閱讀的習慣,提昇閱讀的能力,讓他們的成長過程中能夠涉獵比較廣的學習領域,不管是語文、科學,或是其他,讓她們從小就能夠有很豐富的閱讀內容,延伸他們學習的視角,加強它們的廣度和深度。在小學階段我們如果能夠讓學生把基礎打好,我想對於他們未來的發展,應該影響相當深遠。
- Q:貴校在閱讀教育的推行方面做了哪些努力,使貴校與眾不同?有哪些特色是值得其他學校學習的?
- A:這個方面大概可分做三個部分來說明,第一個是硬體設施,第二個是閱讀的課程內容,第三個是閱讀的活動。在閱讀的硬體設施方面,我覺得「工欲善其事,必先利其器」,最重要的要先有一個很舒適、溫馨,並且能夠吸引小朋友的學習場所,一個閱讀空間,所以我就將原來在四樓的圖書室廢掉,把全校地理位置最好的地方改成圖書室,並且規劃一個很大的空間。我透過個人的關係,向台電公司以及教育部爭取到一百多萬的經費,把圖書室整個做起來。圖書室的設計規畫主要是配合梧棲的地理位置,以海洋風做為整個圖書室設計的意象,讓人一進去就可以感受到這是一間海邊學校的圖書館,而裡面各區的規劃,也都是經過專家的設計,因此來參觀的人都非常稱讚。最近有感於規劃三間教室的圖書室空間還不夠,因此又設立了第二間圖書室,而兩間圖書室是有所區別的,第二間圖書室以科普類為主,並且在裡面規劃了一些電腦以及視聽設備,因為現在強調合作學習,我們希望小朋友進去以後能夠善用電腦,除了查資料以外,也希望能讓學生合作學習時有很好的工具可使用。第二個關於課程的部分,這三、四年來,學校都有將閱讀和學校的課程結合,在每一年的課發會課程設計時,每個年級都會將閱讀融入彈性課程,每個星期至少都有一節,目的在希望老師能夠在這一節課做閱讀指導,引導小朋友如何來閱讀。除此之外,每個年級都有共讀書箱,同一個年級在同一年度所看的書都一樣,一學期大概需閱讀五本共讀書,除了這五本共讀書,老師若有做其他的閱讀指讀,學校也都樂觀其成。第三個則是閱讀活動的部分,設備組長和閱讀推動教師規劃了一系列的活動,像晨間讀報、低年級的袋鼠媽媽說故事、閱讀小博士認證、名人說故事、閱讀小天使、閱讀小志工、閱讀推銷高手、主題書展……等。在硬體設施方面我覺得是值得其他學校學習,還有閱讀推銷高手的活動都是值得其他學校學習。
- Q:請問在貴校閱讀教育的推行上,您負責的工作是什麼?做了哪些努力?
- A:身為主官,我的工作主要在計畫的發想,而計畫的擬定當然是在教務處。就校長的角色來講,主要在協調各處室做觀念的溝通,還有資源的整合,接下來便是召集大家開會,擬定一些實施的重點。為了讓學校有較好的閱讀空間,校長必須走出校外,跟一些單位或者是家長會募集經費,並且在一些學校的活動場合,鼓勵家長、社會人士來共同贊助,若是可能的話,校長也會向上級單位,例如教育部、教育局,爭取經費來充實學校的設備。除了硬體的部分以外,我也會一直盯著計畫執行的成效,不斷的檢視、檢討,並做修正。

- Q:對於目前學校在閱讀教育推行的方式與成果滿意嗎?是否還有須改進的空間?請舉例說明。
- A:閱讀推行的活動蠻多的,每過一段時間就要檢視它的成效,有一些是做得不錯,像線上閱讀認證、閱讀推銷高手,而閱讀融入彈性課程這方面也做得還可以,但關於這個部分有兩種狀況,第一種就是若有專任的閱讀教師來指導,他們會訂定一個較具體的目標,有具體的課程內容,真正是指導學生如何閱讀,做一個加深加廣的學習;第二種關於導師指導的部分,大概分為兩三種情況,並不是每一個人都能夠真正掌握到閱讀教育的核心,例如每星期的彈性課程安排閱讀課,我發現有些班級都是直接把學生帶去圖書室看書,但這雖然是閱讀的一種,卻不是閱讀教育的核心所在,基本上,學校是希望小朋友是在家裡看書,而在這一堂閱讀課,老師要引導學生來做閱讀,利用課程計畫中安排的內容來做引導,這才是學校安排閱讀課的本意。有關閱讀的活動希望能夠盡量推,能夠參與的比例愈高,表示推得愈成功,不過當然無法要求每個學生都喜歡閱讀,但是學校普遍的學生都喜歡到圖書室借書,有空就隨手會拿起書來閱讀,我想會產生這個現象,最主要是我們平常推行了很多關於閱讀的活動,讓學生慢慢地產生閱讀的興趣。
- Q:貴校推行閱讀教育的經費是來自校內既有的經費,還是爭取相關經費補助?若是相關經費補助,主要來源有哪些?
- A:學校預算都有編列,但預算有限,假如要改善圖書室的相關設備,以及購買圖書刊物就需要大筆經費,因此都會利用一些機會,去爭取上級單位補助,以及社會的支援。關於社會的支援主要就是地方上一些有成就而且對學校教育認同的人士。
- Q:您覺得貴校在推行閱讀教育的經費上是否充足?而這些經費又是如何規劃運用?
- A:經費當然永遠不夠,因為做任何事都需要錢,學校預算當然有,但社會上的支援則未知。不過學校都有計畫,在整個年度需花多少錢在閱讀教育方面,就本預算來講,倒也還好,不過這當然指的是經常性的部分,若是較大筆的經費則無法支應。
- Q:你在推行閱讀教育的經費來源上,做了哪些努力與貢獻?
- A:來這個學校三年半,我比較安慰的是將學校的圖書室從四樓搬下來,在經費來源上,我透過立法委員以及區長,向電學會要到一百多萬的經費,但這筆經費也需要教育局的配合款,因此教育局也補助三十萬,在加上家長會的贊助,總共約一百五十萬的經費,利用這筆錢,將新的圖書室做起來。除了這筆較大的經費,其他我們也爭取社會的支援。我本身有認識一些朋友,他們對這個學校教育認同,因此也都願意來幫忙捐助,而這些錢都歸到閱讀教育的專款裡面。其他像運動會的時候,學校都會開放家長捐書,我都會盡量宣傳。
- Q:貴校在閱讀教育的推行上,教師的投入與努力是否有額外的報償
- A:我一直不斷的提醒老師,閱讀要把它做好,當然老師的個別差異也蠻大的,有的非常投入,有的就會覺得課教好就好,並沒有非常積極的推動。對於老師的投入,學校要給予額外的報償有限,頂多就是在公開場合對投入的老師公開表揚或給予獎狀肯定,物質上的就比較少。
- Q:在學校推行閱讀教育的經費的募集與使用上,你覺得滿意嗎?如果不滿意,你有何看法或建議?
- A:在經費的募集上,以目前來講還算不錯,而在使用方面也都能花在刀口上。
- Q:貴校在推行閱讀教育時所辦的一些活動,使用的學生是否要額外付費?
- A:不用。
- Q:針對貴校的亮點特色,貴校在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道?
- A:將學校的特色資料放在網站上,並且不定期更新;學校的刊物中正心橋每一期都會有一個閱讀專欄,將學校的特色透個這個專欄行銷出去;利用貴賓參訪的機會,製作刊版展示,並將學校推動閱讀的相關活動放在手冊裡;學校也會辦理很多活動,在活動過程當中,便會向參與活動的來賓宣傳學校閱讀的成效;在校門口會懸掛布條以及跑馬燈,向家長宣傳。至於透過報紙或電視媒體來宣傳,我是比較不喜歡。
- Q:在學校亮點特色的宣傳方面,您做了哪些努力與貢獻?
- A:學校並沒有刻意宣傳,我主要是利用學校的一些活動場合,將學校所推展的特色課程及活動的成果將它行銷出去,或者是來賓到學校時,我都會帶他們到學校圖書室參觀,並且將學校推展閱讀相關的特色與他們分享。除此之外,我在學校的刊物也會寫文章向家長宣傳。
- Q:對於學校的宣傳方式與效果,您覺得滿意嗎?有哪些地方需要調整或改進?
- A:行銷第一個要有內容,第二個要有管道,這部分我們還在學習,因此沒有滿意或不滿意,就是盡量做。

- Q:在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，貴校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？
- A:我們是很希望學校的軟硬體設施能開放供社區民眾使用，但茲事體大，限於學校有很多人力以及經費上的考量，因此基本上是很困難的。
- Q:貴校是否有與其他學校或團體合作？合作的方式如何？
- A:倒是還沒有與其他學校或團體合作，但是上次有一個雲水書車，是佛光山的一個活動，我們有跟他們配合，讓他們來學校做一個展覽。還有一個宗教團體，他們一直希望學校能夠配合他們來推動靜思語教學，他們會提供靜思語相關的閱讀資料，但我還在考慮。學校有計畫與國立公共資訊圖書館合作，但目前尚未確定。
- Q:貴校在亮點特色的行銷由誰負責？目前的人力是否充足？你有何看法或建議？
- A:目前是由教務處來負責。以目前教務處有五個人左右，人力上還算充足。我覺得刻意要去行銷，就要有一套行銷策略，而這個有它的必要性嗎？目前我是還在考慮，因為我們主要是默默的在做，希望能做出一些東西出來，當然有機會我們也願意將它行銷出去，至於要行銷到什麼程度，我就不曉得了，我只能說利用剛才說的哪幾個管道來做行銷，若還要其他的方式，可能就需要其他人力進來，但以現在學校一個蘿蔔一個坑，好像又不是很容易，除非能有比較優秀的志工進來共同協助。
- Q:貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？大家如何凝聚共識？
- A:大家對於學校獲得亮點學校認證也是覺得很安慰，但我並沒有看到老師們有感覺到特別高興，但是至少在推動的過程之中獲得肯定，覺得很欣慰。學校老師要能凝聚共識並不容易，要靠大家慢慢溝通，有興趣並且認同的老師共同來推，當然若有老師覺得這方面沒有比其他教學重要的，學校也不勉強，但由於閱讀是各種學習的基礎，一個核心的東西，所以是非常重要的，所以未來我們是希望透過不斷跟老師溝通，我想這樣一來，老師是會慢慢改變。還有閱讀教育的推動不只是老師的事情，跟家長也有很大的關係。老師是指導學生如何閱讀，而學生閱讀的時間主要是在家裡，因此家長的配合非常重要，家長若也能拉進來，老師與家長進一步做溝通，讓老師在推動的過程之中並不孤單，有很多家長熱心參與，若能形成這樣的氣氛，我想閱讀的效果會更好。
- Q:學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些？您覺得滿意嗎？是否有再加強改進的空間？
- A:學校行政投入很多的心力，家長志工他們會口耳相傳，倒是老師這一塊感覺熱情還不是很夠，要如何激起老師的熱情，可能還要再想一些方法，因為這其中有很多因素，我們也一直在探討，若能將老師的熱情激發出來，大家共同來做這一件事情，我想未來會很好。
- Q:您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？
- A:學校行銷是必要的。我們的產品好，我們就不斷的行銷，把這個產品推銷出去，學校的招牌應該會越擦越亮，也會累積一些社會聲望，因此適當的行銷是必要的。行銷必須要有一些東西，當你的產品沒有一個獨特性、價值性，要怎麼推都不容易。學校本身要厚植行銷的產品的價值，讓人覺得這是好產品，要讓人覺得這是好產品不是用嘴巴講，一定要有東西，有好東西才能去推銷，例如它的效能、效用、特點是什麼？一定要很清楚讓大家知道。我覺得整個來講，學校的重點、特色要不斷的去深化，讓這個特色是別人無法取代，並且要不斷去創新、研發、精進，不斷的厚植產品的實力，如此來行銷就不難了。行銷的重點要放在學校的硬體、課程，以及活動上面，以硬體來說，學校有這麼好的圖書室，這麼多的藏書、資訊設備，這些都可以推銷出去；再來課程的部分，也就是核心的部分，這部分目前家長較不清楚，但這一塊是最重要的，要做一個有效的閱讀，課程的部分是最核心的部分，也就是說落實閱讀教育的教學部分，這個部分我們要再繼續努力，當有成果時，可以來做發表；最後有關閱讀活動部分我們推了很多，這些活動就是讓整個閱讀教育感覺有不斷的在推展，在學校形成一個閱讀的氛圍，主要的目的便是在此。
- 整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？
- Q:是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。
- A:這個當然有，學校會在校門口掛置一個閱讀教育亮點的牌子。很多人進到學校或到學校的網站，第一個看到的就是這塊招牌，這塊招牌是很重要的，對提昇學校聲譽與知名度當然也很重要，像今年學校的招生本來只有五班，最後來了六班，我想與這個應該不無關係。

- Q: 是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。
- A: 應該有，學校做得好，家長當然就會滿意。在推動閱讀教育這方面，學校也獲得家長很多的掌聲，家長也一直在詢問學校辦了哪些閱讀活動，學校有哪一些書，我們能不能來借，對學校所做的這一些閱讀的相關活動，以及把圖書室建置得這麼好，家長及社區民眾都很滿意。
- Q: 是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。
- A: 擴大社區參與這部分還不敢講，而對於社區資源的整合來說，目前社區到底有什麼資源可以整合到學校，我觀察了一段時間，感覺也不是很多，因為學校附近主要是工業區及農業區居多，所以這個部分要整合閱讀的資源並不是很多。
- Q: 是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。
- A: 會有影響。我感覺亮點學校招牌一掛出來，並且善用這塊招牌，不斷的行銷出去，便會有資源進來。但這塊招牌要不斷的將它擦亮，也就是要不斷有新的東西，不然的話，很快就沒有吸引力了。學校內部要不斷的努力，並且適當的行銷出去，這樣一來，社會資源應該會挹注到學校。
- Q: 是否真能招收更多優秀學生？試說明之。
- A: 能不能招收優秀的學生這個部份我不敢講。現在是多元社會，家長會有不同的看法，也許會有，例如：沙鹿或梧棲其他學區的學生都會來我們學校就讀，而這些學生是不是優秀我們不敢講，至少學生願意過來。這些學生的家長願意讓孩子來這邊就讀，是不是因為這個原因我並不清楚，只能說這應該是可能的因素之一。

訪談對象：B2 (104.02.08)

- Q: 教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為？貴校會因應教育主關單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎？為什麼？
- A: 紙本，例如學校刊物-中正心橋、班刊、長布條...等。電子媒體，例如跑馬燈、網站...等。各式場合，例如始業輔導、班親。會。行銷是學校特色的展現，透過各種方式的行銷，爭取家長認同，也讓家長放心學校的辦學。
- Q: 教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目？如果有，這些經費對於貴校行銷有何助益？除了經費外，您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼，更有益於推展行銷策略？
- A: 有編列相關的經費，例如印刷費、製刊物，設備費添購設備。有很大的助益。經費以外，可以著重在人員的(行銷)專業技能的提升。
- Q: 貴校行銷重點包含哪些項目？其中你認為哪一個是最重要的？
- A: 學校辦學、學校特色(閱讀及英語教學)、學生學習、課程與師資、軟硬體環境、行政運作。都很重要，如以教務處來選擇的話，則會以課程教學為主。
- Q: 貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於閱讀教育，請問當初發展這項特色的原因為何？
- A: 閱讀是學習中很重要的基礎，培養良好的閱讀習慣與態度，有助於學習成效的提升及終身學習態度的養成。鑑於此，學校將閱讀教育列入學校發展的重點特色，透過嚴謹的課程設計規畫，並配合行政團隊、設備組、閱讀教師、導師們共同合作，有效推動閱讀教學。
- Q: 貴校在閱讀教育的推行方面做了哪些努力，使貴校與眾不同？有哪些特色是值得其他學校學習的？
- A: 課程部份，透過課發會討論、集思廣意，設計專屬的閱讀課程計畫。師資部份，不斷提升教師專業能力，不管在進修的安排、教師專業發展評鑑的參與(幾乎全員參與)、教師教學能力提升、巡堂記錄及改進，都是學校特色之一。
- Q: 請問在貴校閱讀教育的推行上，您負責的工作是什麼？做了哪些努力？
- A: 綜理閱讀教育各項業務。閱讀教育的課程設計、人力資源規畫、閱讀活動計畫與實施、成果匯整、檢討與改進等。
- Q: 對於目前學校在閱讀教育推行的方式與成果滿意嗎？是否還有須改進的空間？請舉例說明。
- A: 持續努力，感謝大家的配合。例如課程計畫的落實，實施的檢討與改進，時間的規畫與運用等。
- Q: 貴校推行閱讀教育的經費是來自校內既有的經費，還是爭取相關經費補助？若是相關經費補助，主要來源有哪些？
- A: 經費主要來源有學校編列預算、市府補助預算等。市府或教育部。
- Q: 您覺得貴校在推行閱讀教育的經費上是否充足？而這些經費又是如何規劃運用？
- A: 仍是有些不足。圖書設備的採購、硬體的建置或更新等。

- Q:你在推行閱讀教育的經費來源上,做了哪些努力與貢獻?
- A:協助經費的申請。
- Q:貴校在閱讀教育的推行上,教師的投入與努力是否有額外的報償?
- A:無。
- Q:在學校推行閱讀教育的經費的募集與使用上,你覺得滿意嗎?如果不滿意,你有何看法或建議?
- A:可以接受。
- Q:貴校在推行閱讀教育時所辦的一些活動,使用的學生是否要額外付費?
- A:無。
- Q:針對貴校的亮點特色,貴效在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道?
- A:紅布條、跑馬燈、網站、中正心橋、班親會、始業輔導等。
- Q:在學校亮點特色的宣傳方面,您做了哪些努力與貢獻?
- A:製作紅布條、跑馬燈、網站、中正心橋,規劃辦理班親會、始業輔導等。
- Q:對於學校的宣傳方式與效果,您覺得滿意嗎?有哪些地方需要調整或改進?
- A:滿意度尚可。無。
- Q:在家長與學校的溝通管道,以及學校的軟硬體設施方面,貴校做了哪些規劃,以便於家長及社區民眾使用?這些規劃適合嗎?您的看法如何?
- A:電話、網站、聯絡簿、刊物、跑馬燈。合適。無。
- Q:貴校是否有與其他學校或團體合作?合作的方式如何?
- A:週三進修的策略聯盟、校內外行政業務的群組。
- Q:貴校在亮點特色的行銷由誰負責?目前的人力是否充足?你有何看法或建議?
- A:校長、各處室及全體同仁。足夠。無。
- Q:貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何?對學校有什麼期望(希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議)?大家如何凝聚共識?
- A:認同。照正常校務發展即可。透過平時或開會溝通。
- Q:學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些?您覺得滿意嗎?是否有再加強改進的空間?
- A:各司其職,都有不同的貢獻。滿意。沒有最好,只有更好。
- Q:您本身對於學校行銷這件事的態度如何?學校是否需要做行銷?為什麼?若您覺得學校應該做行銷,那麼行銷的重點應該放在哪裡?為什麼?
- A:支持、認同。需要。校內要能溝通與互動,並且要尋求校外的認同與支持。學校辦學、學校特色(閱讀及英語教學)、學生學習、課程與師資、軟硬體環境、行政運作。
- 整體而言,您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效?
- Q:是否有助於提昇學校聲譽與知名度?試說明之。
- A:有幫助。因為大家都會知道學校辦學優良,聲譽與知名度自然提昇。
- Q:是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度?試說明之。
- A:應該會。大家知道學校得到亮點學校的認證,表示學校辦學成效良好,這樣學校師生、家長以及社區民眾的滿意度應該會提昇。
- Q:是否真有助於整合社區資源,擴大社區參與?試說明之。
- A:不見得。社區資源的整合以及社區的參與都有它原本的模式,不會因此而改變。
- Q:是否真能吸引資源的挹注,改善學校財政困窘的情形?試說明之。
- A:應該多多少少能夠吸引資源的挹注。因為辦學有成效,教育主管單位或一些企業也比較會願意將資源投入在這個學校。
- Q:是否真能招收更多優秀學生?試說明之。
- A:我覺得應該能招收較多的學生,但是否優秀就不一定了。學校有辦出特色,有這樣需求的學生或家長,自然就會來就讀這個學校。

訪談對象：B3 (104.02.08)

- Q:教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為?貴校會因應教育主管單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎?為什麼?
- A:要求學校網站架設、公布相關活動內容、與家長聯繫與通知。配合政策,架設學校相關網站;

利用網路與紙本等方式，告知家長並請家長配合。可以提升學校知名度，增加家長對學校的認同感，招生更容易等等。

Q:教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目？如果有，這些經費對於貴校行銷有何助益？除了經費外，您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼，更有益於推展行銷策略？

A:應該有。影印相關資料、購買相關宣傳物品等。給予相關正名物品，如牌匾，讓學校可以公佈在大門口。設置電子佈告欄，將相關訊息公布在此，讓來往的人可以獲知相關訊息。相關刊物訊息刊登等。

Q:貴校行銷重點包含哪些項目？其中你認為哪一個是最重要的？

A:獲此殊榮布條公佈在大門口、學校電子佈告欄公布相關訊息、學校刊物刊登此訊息、各項活動中將此訊息告知與會來賓和家長。利用學生向家長宣導，讓學生當小小宣傳家，比紙本還有效。

Q:貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於閱讀教育，請問當初發展這項特色的原因為何？

A:因為閱讀是培養學生養成自我學習知識最好的方法和技能，從小培養起，受用無窮。

Q:貴校在閱讀教育的推行方面做了哪些努力，使貴校與眾不同？有哪些特色是值得其他學校學習的？

A:班級晨光閱讀、辦理主題書展、捐書捐款購書，增加藏書量、辦理閱讀競賽活動，添購相關獎勵品，吸引學生閱讀、故事媽媽說故事、閱讀心得寫作、線上閱讀認證、教師與行政人員說故事、寒暑假開放圖書館借閱等等。添購相關獎勵品，吸引學生閱讀；故事媽媽、教師、行政人員說故事等等。

Q:請問在貴校閱讀教育的推行上，您負責的工作是什麼？做了哪些努力？

A:科任教師無須分擔。鼓勵學生多閱讀，利用課堂將課本外相關知識分享給學生、利用網路介紹相關知識。

Q:對於目前學校在閱讀教育推行的方式與成果滿意嗎？是否還有須改進的空間？請舉例說明。

A:滿意。學校教師需要負擔更多閱讀方面工作，須半強迫方式要求學生做相關內容成果，教師需花更多時間在此重點，有些人會有所抱怨。

Q:貴校推行閱讀教育的經費是來自校內既有的經費，還是爭取相關經費補助？若是相關經費補助，主要來源有哪些？

A:學校既有的經費和教育局補助款都有。補助的經費一般只能用來購買藏書和改善設備。教育局補助款、議員配合款、教育部補助款等。

Q:您覺得貴校在推行閱讀教育的經費上是否充足？而這些經費又是如何規劃運用？

A:不充足。改善圖書室設備和購買書籍、辦理活動經費、獎勵學生物品等。

Q:你在推行閱讀教育的經費來源上，做了哪些努力與貢獻？

A:學校辦理募捐購書時，以小朋友名義捐款。學校辦理好書交換時，提供書籍交換，並將未交換的書籍捐給學校圖書館。

Q:貴校在閱讀教育的推行上，教師的投入與努力是否有額外的報償

A:無，推行閱讀活動，是學校亮點，鼓勵學生多閱讀，培養良好閱讀習慣，是教師的責任。

Q:在學校推行閱讀教育的經費的募集與使用上，你覺得滿意嗎？如果不滿意，你有何看法或建議？

A:學校推行閱讀教育的經費主要再改善學校圖書館環境與設備，充足圖書館藏書，除此也利用學校經費，購置獎勵物品，鼓勵學生閱讀，此方式尚滿意。若能加強班級圖書角及班級圖書等設計，相信學生隨時都有好看的書可以閱讀，不侷限在圖書館中。

Q:貴校在推行閱讀教育時所辦的一些活動，使用的學生是否要額外付費？

A:學生不需額外付費，但須努力賺取相關的點數或使用券，才能利用午休時間到圖書室當小貴賓。

Q:針對貴校的亮點特色，貴校在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道？

A:將獲閱讀亮點學校此殊榮，公佈在大門口及學校電子佈告欄公布；利用學校相關刊物將訊息刊登公布等、利用學校舉辦的各項活動，將此訊息告知與會來賓及家長。

Q:在學校亮點特色的宣傳方面，您做了哪些努力與貢獻？

A:無特別貢獻，依照學校推行的目標和方式，協助推行。利用學校安排的時間，自己利用電子書製作一本故事繪本，為六年級學生兩班學生說故事。

Q:對於學校的宣傳方式與效果，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？

- A:尚滿意,若鼓勵學生下課回家時,當一個小小的宣傳家,將學校推行亮點,介紹給家長明瞭,相信比紙本會更有效。
- Q:在家長與學校的溝通管道,以及學校的軟硬體設施方面,貴校做了哪些規劃,以便於家長及社區民眾使用?這些規劃適合嗎?您的看法如何?
- A:提供學校人員電子信箱與網站,鼓勵家長聯繫。公布學校電話號碼在聯絡簿上,隨時提供給家長聯繫方式。設置警衛室,提供平時家長到校聯繫平台。家長會成員,隨時反映家長意見給學校。設置義工組織,定時聯繫開會,給學校建議。尚可以,提供不少方式,讓家長與學校有溝通平台。有些家長會利用權勢方式,干涉學校運作與決策,需權衡之。
- Q:貴校是否有與其他學校或團體合作?合作的方式如何?
- A:有,組成梧棲區策略聯盟,辦理相關研習與交流活動,增進教師的認知與相互合作平台。
- Q:貴校在亮點特色的行銷由誰負責?目前的人力是否充足?你有何看法或建議?
- A:由教務處主導,設備組為主要的推行人員,現增加一名推行閱讀活動專任教師。各班教師為推行助手,協助學校相關活動辦理。主要人力大約三人,主任、組長、專任教師,人力尚顯不足。依照學校班級數多寡,配置人員。
- Q:貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何?對學校有什麼期望(希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議)?大家如何凝聚共識?
- A:給予肯定,包括行政的策劃,班級的配合推行,靠大家的努力,才能獲此殊榮。但少數同仁也稍有意見,因需要配合執行更多的活動與內容。各處室活動需要相互配合,不要各自為政,讓老師忙於各項活動,無法兼顧學生正常的教學活動。利用開會時協調,兼顧教學活動與舉辦各項宣導活動,取得雙贏局面。
- Q:學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些?您覺得滿意嗎?是否有再加強改進的空間?
- A:行政人員安排設計活動、教師、家長的配合執行,才能讓亮點活動的行銷,能更成功。尚不錯,每年運動會辦理捐書和募款購書活動,都有五萬元以上的收入,讓圖書館添購不少新書。若能結合地方人士,加入商場、企業有成人員,若能讓他認同推行的亮點活動,相信資源會源源不絕,不用每年為經費繁忙。
- Q:您本身對於學校行銷這件事的態度如何?學校是否需要做行銷?為什麼?若您覺得學校應該做行銷,那麼行銷的重點應該放在哪裡?為什麼?
- A:配合辦理。需要。讓家長及地方人士能夠認同學校辦學方式和推行活動。非表面的宣傳和紙本的宣導,重點在讓學生內涵真正建立,而非表面活動的舉辦。讓學生的家長感覺學生真的喜歡閱讀,利用家長影響地方人士和促使平面媒體報導,如此成效才會多。
- 整體而言,您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效?
- Q:是否有助於提昇學校聲譽與知名度?試說明之。
- A:學校行銷會讓學生、家長、地方人士,瞭解學校主要推行的活動內容,對學校有更深的認識,講到學校,就會立刻想到亮點內容。增加學校的知名度,提到某個學校,就會想到此學校最著名的亮點,推行最有名的地方。
- Q:是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度?試說明之。
- A:會提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度,認為學校很棒,比其他學校好。
- Q:是否真有助於整合社區資源,擴大社區參與?試說明之。
- A:有助於整合社區資源,擴大社區參與,吸引有認同感人士參與,投入人力方面的協助。
- Q:是否真能吸引資源的挹注,改善學校財政困窘的情形?試說明之。
- A:能吸引資源的挹注,吸引有認同感人士,投入金錢方面的協助,讓此活動能夠盛大。
- Q:是否真能招收更多優秀學生?試說明之。
- A:能招收更多優秀學生,吸引跨學區家長,有認同學校推行內容和作法,讓自己小孩到本校就讀。

訪談對象：B4 (104.02.26)

- Q:教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為?貴校會因應教育主管單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎?為什麼?
- A:亮點學校會給予一塊招牌掛在校門口。我覺得會,因為這樣可以打響學校知名度、增加招生數、提昇學校及校長名氣
- Q:教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目?如果有,這些經費對於貴校行銷

有何助益？除了經費外，您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼，更有益於推展行銷策略？

- A：不知道。我覺得學校可參加各項比賽、建置學校網頁、舉辦活動。
- Q：貴校行銷重點包含哪些項目？其中你認為哪一個是最重要的？
- A：體育、閱讀、英語。閱讀。
- Q：貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於閱讀教育，請問當初發展這項特色的原因為何？
- A：為了爭取磐石獎，增加招生數。
- Q：貴校在閱讀教育的推行方面做了哪些努力，使貴校與眾不同？有哪些特色是值得其他學校學習的？
- A：增設圖書館、共讀書箱、閱讀護照。我覺得沒有，因為大家也都如此做。
- Q：請問在貴校閱讀教育的推行上，您負責的工作是什麼？做了哪些努力？
- A：推動班級內的閱讀。一切配合學校行事。
- Q：對於目前學校在閱讀教育推行的方式與成果滿意嗎？是否還有須改進的空間？請舉例說明。
- A：我的班級閱讀教育的實施還算滿意，但是學校方面我就不予置評。改進空間很大，學校配合度較高的只有我，其他的我就不予置評。成果方面，自己班級閱讀教育推行的成果覺得還可以，有達到目標，學校推行閱讀教育的成果我也覺得還可以。
- Q：貴校推行閱讀教育的經費是來自校內既有的經費，還是爭取相關經費補助？若是相關經費補助，主要來源有哪些？
- A：這個不太清楚，只知道學校有向區長及委員爭取經費。
- Q：您覺得貴校在推行閱讀教育的經費上是否充足？而這些經費又是如何規劃運用？
- A：目前看來應該算充足。經費的規劃是行政人員在處理，我不是很瞭解。
- Q：你在推行閱讀教育的經費來源上，做了哪些努力與貢獻？
- A：沒有。
- Q：貴校在閱讀教育的推行上，教師的投入與努力是否有額外的報償？
- A：沒有。
- Q：在學校推行閱讀教育的經費的募集與使用上，你覺得滿意嗎？如果不滿意，你有何看法或建議？
- A：滿意。
- Q：貴校在推行閱讀教育時所辦的一些活動，使用的學生是否要額外付費？
- A：不用。
- Q：針對貴校的亮點特色，貴校在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道？
- A：貼看板、網頁、跑馬燈。
- Q：在學校亮點特色的宣傳方面，您做了哪些努力與貢獻？
- A：沒有。
- Q：對於學校的宣傳方式與效果，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？
- A：滿意。
- Q：在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，貴校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？
- A：學校有中正心橋這個刊物，並且有設置網頁。我覺得這些規劃都蠻適合。
- Q：貴校是否有與其他學校或團體合作？合作的方式如何？
- A：有跟梧棲區的其他學校合作。形成一個策略聯盟，舉辦各項研習。
- Q：貴校在亮點特色的行銷由誰負責？目前的人力是否充足？你有何看法或建議？
- A：學校目前的行銷主要由行政人員負責。我覺得人力上是應該充足。沒有任何看法或建議。
- Q：貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？大家如何凝聚共識？
- A：我覺得有點心虛。我希望學校能確實深耕閱讀教育，而不只是為了拿到什麼獎項。大家透過作成果的方式凝聚共識。
- Q：學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些？您覺得滿意嗎？是否有再加強改進的空間？
- A：行政方面會製作一些海報、布條，以及透過網頁來行銷；教師應該不大會去投入在這個方面；而家長志工方面則多透過口耳相傳。對於行政以及家長志工的投入還算滿意。建議老師

可利用班親會的時候多加推廣。

Q：您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？

A：我覺得學校行銷是時勢所趨。學校是需要做行銷，因為透過行銷會有廣告的效果，讓家長會比較願意把孩子送來這個學校。我覺得行銷的重點要放在學生各個領域的學習上，力求均衡發展，展現學生學習的效果。

整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？

Q：是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。

A：我覺得有幫助。因為有廣告，大家都知道學校有這個亮點，就會更願意把孩子送來就學。

Q：是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。

A：在家長方面是可以提昇滿意度，因為家長會覺得你學校有用心在做，就會比較滿意，但在師生方面，我就覺得沒什麼影響，因為在老師的教學以及學生的學習方面，不會因為得到亮點學校就會有所改變，老師還是一樣這樣教，學生還是一樣這樣學。

Q：是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。

A：我覺得應該不會去影響到整個社區的運作，所以應該沒差。

Q：是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。

A：我覺得會，因為有做出成果，相關經費會比較容易爭取，比如說跟家長會、區長或一些立委要錢時，他們會比較願意補助。

Q：是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A：可能可以招收到比較多的學生，但至於優不優秀就不知道了。

訪談對象：B5 (104.02.07)

Q：您知道學校的特色是什麼嗎？您如何知道？

A：知道，學校特色是閱讀。從孩子的功課上發現。

Q：就您所知，學校在閱讀教育推行方面有辦理哪些相關活動？對於目前學校在閱讀教育推行的看法如何？滿意嗎？

A：有閱讀護照、線上閱讀認證。學校推廣閱讀很棒，可以讓孩子多閱讀，增進語文能力。很滿意。

Q：對於學校在閱讀教育的推行上，你有提供什麼協助或配合嗎？

A：提醒孩子要閱讀，買新書給孩子，或是去圖書館看書。

Q：是否知道孩子所讀學校獲得臺中市亮點學校認證？您如何知道這樣的訊息？你覺得校方還可以用哪些方式將訊息讓家長以及社區民眾知道？

A：知道，學校的校刊有告知家長。可以掛紅布條讓社區民眾都知道。

Q：您對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能提供什麼服務、推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？

A：我認同學校推廣閱讀，希望學校繼續深耕閱讀推廣計畫，舉辦相關活動，提高孩子的參與度。

Q：和一般學校相比，獲得亮點學校認證的特色學校是否會增加你送孩子入學的意願？為什麼？

A：不會。以接送孩子方便為主要考量。

Q：和一般學校相比，學生在特色學校上課，而且繳交一樣的學費，是否感覺比較划算？為什麼？

A：不會。閱讀本來就是我希望孩子要做的事。

Q：對於學校的宣傳方式，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？

A：滿意。沒必要花太多經費在宣傳上。

Q：在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，學校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？

A：學校的圖書室硬體設備很好，空間舒適又充滿童趣。寒暑假開放給孩子和家長一起使用，是很好的做法。

Q：您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？

A：我認為學校不需要行銷，只要學習環境舒適安全、氣氛良好，自然就會有學生。

整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？

- Q: 是否有助於提昇學校聲譽與知名度? 試說明之。
 A: 多少會提升知名度, 讓家長知道學校的活動重點。
 Q: 是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度? 試說明之。
 A: 我覺得因人而異, 有些家長注重閱讀, 有些家長卻不在意。
 Q: 是否真有助於整合社區資源, 擴大社區參與? 試說明之。
 A: 可以整合社區資源, 例如可以跟鄰近的圖書館合作, 推廣閱讀。
 Q: 是否真能吸引資源的挹注, 改善學校財政困窘的情形? 試說明之。
 A: 我覺得可以吸引資源的挹注, 因為有做出成果, 自然會有一些團體會給予學校贊助。
 Q: 是否真能招收更多優秀學生? 試說明之。
 A: 我認為不一定, 因為每個家長考量孩子就讀學校的依據不一樣。

訪談對象: B6 (104.02.07)

- Q: 您知道學校的特色是什麼嗎? 您如何知道?
 A: 閱讀亮點。學校大門口有張貼、學校跑馬燈公布、學校校刊中有公布、學校舉辦大型活動時有說明。
 Q: 就您所知, 學校在閱讀教育推行方面有辦理哪些相關活動? 對於目前學校在閱讀教育推行的看法如何? 滿意嗎?
 A: 好書交換、好書介紹與展覽、閱讀心得寫作比賽、教師及故事媽媽說故事。因為學校舉辦很多活動和比賽, 所以學生較喜歡借書閱讀。尚滿意
 Q: 對於學校在閱讀教育的推行上, 你有提供什麼協助或配合嗎?
 A: 讓子女參加好書交換、鼓勵女兒多閱讀、提供班級閱讀角書籍。
 Q: 是否知道孩子所讀學校獲得臺中市亮點學校認證? 您如何知道這樣的訊息? 你覺得校方還可以用哪些方式將訊息讓家長以及社區民眾知道?
 A: 知道。學校佈告欄、學校大門口有張貼、學校看板中有公布、學校辦理活動中有宣導。幾乎都有了。
 Q: 您對於學校獲得亮點學校認證之態度如何? 對學校有什麼期望(希望學校後續能提供什麼服務、推行什麼活動、或是有什麼其他建議)?
 A: 恭喜, 給予掌聲。持續推行, 讓孩童將閱讀變成每天必行的活動, 讓孩童真的喜歡閱讀, 而非為了獲得獎賞等因素而閱讀, 一旦沒有誘因時, 就不再做了。
 Q: 和一般學校相比, 獲得亮點學校認證的特色學校是否會增加你送孩子入學的意願? 為什麼?
 A: 會。孩童在此方面會獲得較多, 此方面比其他學校的孩童強。
 Q: 和一般學校相比, 學生在特色學校上課, 而且繳交一樣的學費, 是否感覺比較划算? 為什麼?
 A: 會。付一樣的錢, 可是此方面的能力比其他學校的人強, 當然划算。
 Q: 對於學校的宣傳方式, 您覺得滿意嗎? 有哪些地方需要調整或改進?
 A: 滿意。該辦理的宣傳, 幾乎都有了。
 Q: 在家長與學校的溝通管道, 以及學校的軟硬體設施方面, 學校做了哪些規劃, 以便於家長及社區民眾使用? 這些規劃適合嗎? 您的看法如何?
 A: 學校網路、班級電話都有架設, 家長會、義工組織都有推行, 方便溝通聯繫。適合。硬體設施及人際溝通方面都有, 尚完備。
 Q: 您本身對於學校行銷這件事的態度如何? 學校是否需要做行銷? 為什麼? 若您覺得學校應該做行銷, 那麼行銷的重點應該放在哪裡? 為什麼?
 A: 有行銷, 知名度會增加。是, 大家才會認識。有行銷, 知名度才會增加, 招生、募款、捐助等, 更多資源會進入。就讀本校之學生, 會獲得何種能力和特色。分辨出本校孩童與其他學校孩童之不同, 增加學校辦學成效。
 整體而言, 您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效?
 Q: 是否有助於提昇學校聲譽與知名度? 試說明之。
 A: 是, 有宣傳大家才會知道, 增加對學校的認同感。
 Q: 是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度? 試說明之。
 A: 是, 辦學辦的好, 才会有此好成績, 大家會對學校稱讚誇獎。
 Q: 是否真有助於整合社區資源, 擴大社區參與? 試說明之。
 A: 是, 外面資源獲知此消息後, 有心人士會給予支持, 協助活動推行。
 Q: 是否真能吸引資源的挹注, 改善學校財政困窘的情形? 試說明之。

A：是，外面資源獲知此消息後，認同人士之資金會因此進入。

Q：是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A：是，大家會慕名而來，越區就讀孩童會增加。

訪談對象：C1 (104.02.03)

Q：教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為？貴校會因應教育主管單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎？為什麼？

A：亮點學校是學校行銷一個初衷，因為現在少子化，所以各校都把學生當成是顧客，不是等著他來，要吸引他來。亮點大概就是所謂學校的一個特色，或是本位課程，如果發展得好，我們就稱為亮點。現在教育局要做校務評鑑，他會認為你學校的特色或是本位課程到達一個精緻，或到達一個量以後，它會頒給你一個獎牌，這就是亮點學校。這種對學校的一個彰顯有效果。

Q：教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目？如果有，這些經費對於貴校行銷有何助益？除了經費外，您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼，更有益於推展行銷策略？

A：學校行銷這個詞是最近 15 年在這種學術領域才有的，政府機構完全沒有這樣的經費在支持學校，只是各校也感覺到教育競爭，這個時代很嚴酷，所以學校多多少少都會做行銷。經費上政府沒有挹注，但是在這個校務評鑑中，學校如果得到亮點，它會給予十萬到三十萬，以這次來講，第一梯次他本來給你十萬元經費，後來又補給你二十萬，這個經費可以用在相關特色亮點活動上，但他不是用在行銷，而是用在學校本位課程或亮點特色的相關活動。

Q：貴校行銷重點包含哪些項目？其中你認為哪一個是最重要的？

A：我們學校的行銷是綜合的，多面向的。我們在校務評鑑中被評為藝術的亮點學校，但這只是我們的一部分，校務評鑑中的亮點學校只給你一個項目，我們只好說是藝術學校，事實上，我們很多方面都在行銷，譬如說對學生生活常規的要求，這些家長都覺得很好；學校菁英團隊對外的競賽，這個各校也都有在做；發展多元活動，例如體育、藝文，像學校的巧固球、皮影戲、游泳、武術、合唱、舞蹈，這些在整個臺中市裡面都得到一、二名，以及全國賽的特優，那這些布條掛起來，展現我們菁英教育的部分，這都是我們的一種行銷，有非常的多，那其中一個最重要的行銷是像家長參觀日，以現在來講就是運動會，因為只有那一天，所有的家長都會來到學校，所以在當天我們會營造一個非常優質的運動會，讓學生表演，讓家長覺得學校的教育成果在活動上可以看得出來。

Q：貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於藝術教育，請問當初發展這項特色的原因為何？

A：學校的藝術教育主要指的是皮影戲。學校在二十年前，有幾位老師對皮影戲有興趣，本來是在美勞課的製偶，後來又發展成劇團，有編劇、燈光、旁白、音效……等，他們會在課堂上教學，同時也組訓校隊，參加全市或全國的傳統戲劇的比賽或展演，都得到很好的成績，就變成一個傳統，後來還發展成每年的年末會在學校舉辦對社區的公演，重要的是它已經深化為學校的一個特色課程，三到六年級每學期都有排二至三週的美勞或綜合課在上相關的課程，甚至四年級每一班都要對低年級作展演，六年級的校隊則是要出外比賽或公演，所以學校的皮影戲課程是一個全面化，量與質都夠的學校特色。

Q：貴校在藝術教育的推行方面做了哪些努力，使貴校與眾不同？有哪些特色是值得其他學校學習的？

A：我們並不是特別著重在藝術教育這個方面，只是剛好有幾個項目，譬如說皮影戲、陶藝教學，這些都很早就開始做了，皮影戲已經二十多年，陶藝教學也將近十年。在陶藝教學方面，學校設備非常完善，也有一批志工在協助。陶藝與皮影戲一樣，都是融入課程，從三年級開始，他們的美勞課每學期都有編入二週的陶藝課，學生的作品在期末的靜態展覽都會展出，好的作品會做成陶板，鑲在學校的牆壁。在藝術教育方面，其他像學校還有參與「廣達遊於藝」的活動，參觀一些藝術家的展覽。

Q：請問在貴校藝術教育的推行上，您負責的工作是什麼？做了哪些努力？

A：在推動藝術教育的一些設備、經費的開銷，校長會做統合，看哪些需要優先支應；然後有些會議、專案，我會與主任們做一些商議；還有一些經費的爭取，例如「廣達遊於藝」的展覽，以及承辦一些市政府的藝文展演活動等。另外這些活動，我都會做一個開場、結尾評語，以及負責接待的工作。在推展這些東西時，校長須當一個領頭羊，如此才能做得好。

Q：對於目前學校在藝術教育推行的方式與成果滿意嗎？是否還有須改進的空間？請舉例說明。

- A：成果是還滿意，但是要改進的空間還是很多。藝術教育，尤其在傳統藝術，接受的人還不多，例如「明華園」，如果它像以前一樣，只有單純兩個人在那邊唱戲，在現在根本沒人要看，所以她必須結合聲光科技，還有他們的一些口白都要迎合現在人的喜好。以我們的皮影戲來說，不能再像傳統一樣，因為從前對刺激的需求量少，而現在什麼都講求聲光效果，結合現代科技，關於這一點，老師要跟上還比較難，因為畢竟我們不是靠這個吃飯，我們的生存競爭不在這裡，老師發展這個只是一個教學。再以陶藝來講，在燒陶時須要有很多的電力，練土時需要很多人力，在做陶藝教學前有很多準備工作，因此在金錢、人力、時間上都耗費很多，所以發展起來是非常辛苦。過去有很多有陶藝教室的學校，因為現在的課程很緊湊，有這樣專長的老師也不好找，單靠外聘或兼任老師，無法在學校深化。在推動藝術教育須要有專長的人力、時間、金錢、其他支援。
- Q：貴校推行藝術教育的經費是來自校內既有的經費，還是爭取相關經費補助？若是相關經費補助，主要來源有哪些？
- A：主要是來自既有的經費。陶藝方面我們會收材料費，皮影戲方面則申請專案的補助，如「藝術深耕計畫」，但經費不多，還不足以應付課程或活動所需的開銷，但還算撐得過去。
- Q：您覺得貴校在推行藝術教育的經費上是否充足？而這些經費又是如何規劃運用？
- A：經費主要來自學校的辦公費、向學生收取的美勞教材費、以及一些專案補助的費用，例如校園藝術季的補助。而這些經費使用在陶藝設備的維修，動輒都要三萬、五萬，燒窯的電費也很多，但學校的經費不多，只能勉強過得去。
- Q：你在推行藝術教育的經費來源上，做了哪些努力與貢獻？
- A：學校這方面沒有積極去開拓，因為還算過得去，就學校的經費互相勻支。
- Q：貴校在藝術教育的推行上，教師的投入與努力是否有額外的報償？
- A：主要的報償大概就是一種價值感、尊嚴。像以皮影戲團來講，校隊的訓練老師皮影戲有認同感。他們寒暑假有時都會跟學生一起來學校研習，甚至都會在學校回顧過去學生的作品到晚上十一點多，這些都顯示出他們在此得到一種精神慰藉，學校並沒有什麼經費可以給他們。至於其他上課的部分，像剛才所說的帶狀課程的融入，這是學校的一種特色，就變成是一種習慣而已，並沒有特別的酬勞，有的是精神上的而已，也就是一種成就感。
- Q：在學校推行藝術教育的經費的募集與使用上，你覺得滿意嗎？如果不滿意，你有何看法或建議？
- A：我覺得還好啦！因為錢多有錢多的做法，若錢少也可以過得去。
- Q：貴校在推行藝術教育時所辦的一些活動，使用的學生是否要額外付費？
- A：以陶藝教學來說，學校會收一些材料費，像陶土、釉等，這些都是要費用的。至於皮影戲方面，就是完全免費，老師都是義務教學，材料則是由學校供應。
- Q：針對貴校的亮點特色，貴校在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道？
- A：教育局針對獲得亮點學校認證的學校有發給一個牌子，這個牌子會掛在校門口，學校的校刊也會刊登這個訊息。在新生始業式時或班親會這些家長在的場合，會在簡報上提到，也會對全校師生做宣導，我們有得到這樣一個光榮，要讓它繼續發揚光大，因為不是說拿到亮點學校就好了，這塊招牌要把它擦亮，這是接下來要做的，對於過去的肯定，我們要繼續的發展。另外在皮影戲劇團方面，我們會擴大展演，學校也會做一些類似櫥窗的裝置，把皮影戲的一些歷史和學校的榮耀放在櫥窗內展示，讓到學校來的訪客都能看得到。除此之外，學校會做一些看板、校門口的電子看板、大型布條。
- Q：在學校亮點特色的宣傳方面，您做了哪些努力與貢獻？
- A：就像剛才講的那些宣傳，校長都要去做主導，去領導大家把這些事情做好。
- Q：對於學校的宣傳方式與效果，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？
- A：還算滿意。因為我們不能拿這個一直來宣傳，不能別人肯定我們這個，我們就一直靠這個，這樣不行。
- Q：在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，貴校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？
- A：在學校的網頁中，關於這些資訊當然是會有，學校的刊物也有。在班親會、家長會、新生始業式，或者是一些座談，校長都會報告。校門口都有掛海報，也有做櫥窗，讓家長都知道我們有得到這樣的肯定。
- Q：貴校是否有與其他學校或團體合作？合作的方式如何？

A：以皮影戲來說，有時我們會申請一些專案，到各校去作展演、宣導，因為這些東西有的學校他沒有，例如這幾年有到鄰近的國小，或者是附近鄉鎮的學校，在他們藝術與人文課時，或者是針對其中一個學年來做表演，由老師和學生展現給他們看，並介紹皮影戲。學校最近有承辦臺中市藝術展演方面的專案，和大元國小合作，共同規劃表演或展覽，做這種校際的推展。

Q：貴校在亮點特色的行銷由誰負責？目前的人力是否充足？你有何看法或建議？

A：亮點學校行銷並不是學校的主力，因此我們不會對它去做很大的行銷。學校行銷的主導主要是校長、主任還有文書股長。在行銷的人力上是充足的。

Q：貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？大家如何凝聚共識？

A：得到亮點學校大家都覺得是好事，是一種榮譽，並且讓大家更加鞏固對藝術教育的重視，要繼續走下去，讓它更加發展，更加茁壯。對藝術教育的課程、社團或校隊的培訓應該更加紮實。

Q：學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些？您覺得滿意嗎？是否有再加強改進的空間？

A：這個剛才講過，我們並沒有傾全力在做這件事情，大致上我是覺得可以了，並沒有要行銷到什麼地步，因為它並不是我們所有教學的主力。

Q：您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？

A：這個剛才講過，我們並沒有傾全力在做這件事情，大致上我是覺得可以了，並沒有要行銷到什麼地步，因為它並不是我們所有教學的主力。學校當然要做行銷。

整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？

Q：是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。

A：當然是可以，因為它是一種肯定，而且在現在學校競爭的時代，你一個學校有掛亮點，一個學校沒有，如果有心人要比較的話，當然是有掛亮點的較優。

Q：是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。

A：肯定是會，只是程度上的問題。校務評鑑是一種壓力，在評鑑過後得到肯定，學校師生應該會有一種凝聚力，覺得自己的價值會提昇，所以還是不錯，會有一些內部或外部行銷的效果。

Q：是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。

A：也是會有，只是程度上的問題。不過它確實的質量到什麼地步，我並不清楚。只是有聽到一些志工或家長會誇獎說學校有得到亮點。

Q：是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。

A：這個目前並不明顯，除了教育局有給三十萬的經費以外，其他並沒有。

Q：是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A：這個有待觀察，不過學校如果競爭力強，學生一定會來，但是現在家長重視的還是在於基本學科、學生常規，若以現在所給的亮點學校是在於藝術教育、環保教育、生態教育……等，恐怕吸引力還是不大，以現在家長的價值觀來說是如此。

訪談對象：C2 (104.02.10)

Q：教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為？貴校會因應教育主管單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎？為什麼？

A：基本上只要獲得亮點學校就會有十萬元。因為我們藝術教育的主體在皮影戲，所以我們就會針對皮影戲的部分去增加設備，增加一些看板，藉以規劃我們一些行銷的策略。因為這些經費的核銷有它的期限，所以我們一定會在期限內做完。

Q：教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目？如果有，這些經費對於貴校行銷有何助益？除了經費外，您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼，更有益於推展行銷策略？

A：有，就是獲得亮點學校就會給十萬元的經費，那這筆經費就可以拿來做一些看板、海報，那這些就有助於我們對外面的行銷。除了經費以外，我是覺得教育主管單位就是給予支持，像有時候教育局就是經費給你，你自己去處理，可是像我們有一些比賽需要人力，或者是其它的一些協助，不是只需要經費而已，而且它的經費也就是只有這筆十萬塊而已，然後就沒有

了，可是一個藝術教育的經營不會只有那十萬塊灑下去就有用了，我們希望後續還能有其他的協助。

Q：貴校行銷重點包含哪些項目？其中你認為哪一個是最重要的？

A：我們學校的特色主要在藝術教育，但藝術教育又分為很多項，主要在校本課程裡面的就是皮影戲和陶藝，而現在的重點發展項目還有舞蹈，以及其他社團，像烏克蘭麗麗、兒童美術、紙黏土、電腦繪畫等，這些東西都是我們行銷的重點，當然目前最重要的就是皮影戲，我們的皮影戲去年才剛辦二十週年的慶祝活動，已經成為學校的一個特色。

Q：貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於藝術教育，請問當初發展這項特色的原因為何？

A：我們的陶藝發展已經將近二十年，而皮影戲也已超過二十年，這些都可歸到藝術教育的一部分，而這兩項其實也是我們的校本課程，所以當初才會覺得說要以這個來當作學校的特色，去申請藝術教育亮點學校的認證。

Q：貴校在藝術教育的推行方面做了哪些努力，使貴校與眾不同？有哪些特色是值得其他學校學習的？

A：在陶藝教育的部分，我們學校投入了很多經費在陶藝教室的設置及陶藝相關設備的購置，其他學校可能就只有普通的捏陶。而且我們學校是有課程規劃的，從一年級到六年級都有，不是說我們今天隨性要上什麼就上什麼，所以這個部分可能就是跟其他學校比較特別不同的。還有在皮影戲的部分，我們在三年級教皮影偶；四年級各班一定要做出一齣戲，在公演的時候，則要推出一個班級來表演；高年級時則會挑選比較好的學生進入皮影戲校隊，這個部分是我們比較不同的。再來舞蹈的部分，我們不是純社團，而是真的組一個校隊，每天練習，寒暑假及比賽前一定集訓，所以我覺得這些都是我們在這方面的努力。我們主要的特色就是這些校隊或社團活動都是深耕十幾年以上，並且是融入課程中的，其他學校要做的話，就要把課程好好的規劃，這樣孩子一進來學校，從一到六年級就可以好好的來做一個推廣。

Q：請問在貴校藝術教育的推行上，您負責的工作是什麼？做了哪些努力？

A：舞蹈隊是我帶的，也是在我手上創立的，到目前邁入第三年，過一陣子我們要去比全國賽，我們的成績是一年比一年好，第一年的時候是全市第二名，第二年是全市第一名，今年則是全市的特優。去年我在當訓育組長的時候，社團的部分，就是有關藝術教育的部分，我也著墨不少。

Q：對於目前學校在藝術教育推行的方式與成果滿意嗎？是否還有須改進的空間？請舉例說明。

A：在陶藝這一方面，因為時間比較久了，因此今年校長特別請特教組長協助編排課程，因為他本身是美勞教育系的，且在陶藝這方面有很深的研究，所以在這方面做得還不錯。皮影戲的部分，當然在劇團的經營方面都還不錯，那是無庸置疑的。其它像相關的藝文教育也推展得很好，不管在音樂或者是在視覺藝術上，我們學校共編排四堂課，跟其他學校不一樣，所以在藝術教育這一方面我們是比別人深耕許多。在中年級的部分，其實他們的教學已經很不錯，但是可能因為時間上並不足夠，有一些皮影偶的做法可能就無法那麼精緻。

Q：貴校推行藝術教育的經費是來自校內既有的經費，還是爭取相關經費補助？若是相關經費補助，主要來源有哪些？

A：原則上都是校內的經費，或者是家長會的經費，但舞蹈隊比較特別，因為我們有外聘教師，所以外聘教師的費用，服裝、化妝、道具的費用都是由家長自付。

Q：您覺得貴校在推行藝術教育的經費上是否充足？而這些經費又是如何規劃運用？

A：基本上是不大可能充足，因為僧多粥少，每個地方都要錢。而這些經費主要都是花在學校的一些相關設備器材，還有學生外出比賽時的車資以及餐費。

Q：你在推行藝術教育的經費來源上，做了哪些努力與貢獻？

A：我會去外面要經費，像去年的舞蹈隊要參加比賽但卻沒有經費，我就找家長會長。

Q：貴校在藝術教育的推行上，教師的投入與努力是否有額外的報償？

A：學校的校隊去參加比賽，如果有得獎的話，家長會會有一個獎勵金，給你一個鼓勵與支持。

Q：在學校推行藝術教育的經費的募集與使用上，你覺得滿意嗎？如果不滿意，你有何看法或建議？

A：我當然不是太滿意，如果校長願意去募款，我們行政人員在籌措經費時，可能就比較不會那麼辛苦，而在經費的使用上，我是覺得還好，反正就是盡量用在該用的地方。

Q：貴校在推行藝術教育時所辦的一些活動，使用的學生是否要額外付費？

A：要額外付費，像以舞蹈隊來說，衣服要自己出，學費要自己出，化妝費要自己出，我曾經算過，每年大概都要付個快兩萬塊。不過其他像皮影戲、直笛隊他們出去是都不用付錢的，還

有因為學校有現成的老師，不用外聘教師，所以也不用另外付學費。

- Q：針對貴校的亮點特色，貴校在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道？
- A：我們會發通知單、辦活動，譬如我剛剛所說的，我們會辦期末的藝文展演，分為動態與靜態，靜態的部分就是在三樓的學府藝廊，會把一到六年級好的作品收集起來，去辦一個展覽，還有社團的部分，像兒童美術、紙黏土、電腦繪畫這些作品也會辦一個社團成果展。在動態的部分，也同樣是在期末的藝文展演，會有動態社團的表演、六年級學生的展演，以及皮影戲校隊的展演。我們都是透過展示、演出的方式，將我們在藝術教育方面的亮點特色，宣傳給家長知道。
- Q：在學校亮點特色的宣傳方面，您做了哪些努力與貢獻？
- A：我會幫忙做海報，在學校的公演時當節目的主持人。
- Q：對於學校的宣傳方式與效果，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？
- A：還不錯，因為我們不只發通知單，也會在兒童朝會的時候宣導，放學的時候廣播，網路上面也會有公告。效果的部分都還不錯，每年我們都會怕家長來太多，太過擁擠。
- Q：在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，貴校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？
- A：大概就是在展演時請家長來學校參觀學生的作品及表演。
- Q：貴校是否有與其他學校或團體合作？合作的方式如何？
- A：我們會請一些跟我們有接觸過的劇團來學校公演，還有國樂團也曾經來學校表演，最近的就是「廣達游於藝」的活動，會安排一些小志工做藝術導覽。
- Q：貴校在亮點特色的行銷由誰負責？目前的人力是否充足？你有何看法或建議？
- A：原則上都是由教務處負責，所有的規劃也都是教務處在規劃，其他處室則是協助辦理，只要教務處規劃好，其他行政人員就是都會協助，所以人力方面我是覺得還足夠。
- Q：貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？大家如何凝聚共識？
- A：我們學校的老師都很認真，所以當初在校務評鑑及提出亮點學校認證的時候，大家都很努力的去做，所以得到亮點學校認證，大家都覺得很高興。大家當然希望我們這些傳統可以一直持續下去。在凝聚共識的部分，由於大家本來就有共識，所以也不需透過任何方式。
- Q：學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些？您覺得滿意嗎？是否有再加強改進的空間？
- A：學校的行政人員對亮點學校行銷的投入是很多的，學校的行銷主要是由教務處規劃，其他的處室就會努力配合。在老師的部分，大家也都蠻投入的，比如說對學生的宣導。
- Q：您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？
- A：學校是應該要做行銷，以現在來講，少子化愈來愈嚴重，偏遠學校的學生人數愈來愈少，教育局甚至都在準備對這些學校做裁撤的動作，所以我們還是要未雨綢繆，不要想說我們現在是大校，孩子是一直在少，減班一定是在所難免，所以要能維持目前的規模的話，就是一定要行銷。行銷時都然是要放在重點與我們的特色，我們有哪些是和其他學校不一樣的，孩子來學校，你能讓他學到什麼，得到什麼，也就是以學生的學習為主。
- 整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？
- Q：是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。
- A：當然會，亮點學校的牌子掛在校門口，然後一講我們是屯區唯一的一個亮點學校，當然就很亮眼，人家就會覺得這個學校看起來真的還不錯，我們出去也會覺得與有榮焉。
- Q：是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。
- A：會，因為其實家長聽到我們學校這麼有特色，也會想要送孩子來我們學校，社區民眾大家都會口耳相傳，你有亮點特色，且行銷給家長與社區民眾，大家當然就會覺得把孩子送來這裡是很棒的，當然滿意度也就會提昇了。
- Q：是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。
- A：我個人認為還是會有，但是可能不像小學校，會有比較明顯的成效。
- Q：是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。
- A：我覺得這個應該要在行銷的時候，順便去拋出那個議題，會比較有它的成效，因為你沒有拋出這個議題，外面的人是不知道你有財政困窘的情形，這也就是為什麼要去募款。

Q：是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A：我覺得是會，因為你有這樣的亮點，也做了行銷。現在的家長不像以前就是送到學區內的學校，他可能會到處打聽，一些有想法的家長，可能就會想把小朋友送到更好的地方。

訪談對象：C3 (104.02.06)

Q：教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為？貴校會因應教育主管單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎？為什麼？

A：不清楚。

Q：教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目？如果有，這些經費對於貴校行銷有何助益？除了經費外，您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼，更有益於推展行銷策略？

A：不清楚。

Q：貴校行銷重點包含哪些項目？其中你認為哪一個是最重要的？

A：我們學校的行銷最主要是在讓附近的家長或學校知道我們在加強哪一方面，除了課業以外，我們還有哪方面的優點，讓孩子可以做一些學習，這些學習是在別的學校學不到的，用這樣的方式讓家長去知道。我們皮影戲的展演、公演，口琴的表演，甚至學期末時我們有一個活動叫益民驚人，有直笛、口琴、節奏樂……等的表演，讓他們呈現給家長看，這方面也算是行銷的一部分。

Q：貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於藝術教育，請問當初發展這項特色的原因為何？

A：因為老師們的喜好，因為他們覺得這項東西是傳統文化，應該也要讓孩子們能涉獵這些東西，所以某些老師就去鑽研，後來就覺得還不錯，目前還沒有人有做這樣的教學，那我們是不是可以呈現學校不一樣的東西，所以那時就把他引進來，並且慢慢地把它一直擴大。當時推行時是從中年級開始，後來發現不對，應該要從低年級就開始，後來就開始從低年級一直上來，所以後來就成為我們的特色以及校本課程。

Q：貴校在藝術教育的推行方面做了哪些努力，使貴校與眾不同？有哪些特色是值得其他學校學習的？

A：我們需要一步一腳印的讓它能夠呈現不一樣的東西，今年是這個樣子，明年就要再增進一點，當然成果可能還不是很滿意，但是一直有在進步。這是我們學校的本位課程，所以我希望我們的學生一走出去都能自豪的說：「我從小就涉獵過這些東西，就演過這些東西。」至少也都能夠說出個所以然來。我們在藝術教育的推廣是整個融入課程的，而不僅只是社團的推廣而已。我們曾經編了一本書，叫做皮影戲的本位課程教學，當有其他學校的來賓來參訪時，我們就會送給他們這一本書，並且向他們介紹學校在這個本位課程的安排、耕耘，以及成果。

Q：請問在貴校藝術教育的推行上，您負責的工作是什麼？做了哪些努力？

A：就像我說的，這是我們的本位課程，所以我們中年級老師都是自己教美勞，因為我們瞭解自己學生的學習成效，可能某個人畫偶上面很厲害，某個人配音方面很厲害，我們就會將這些學生放在他專長的地方，讓他能夠繼續加強，等到他有一定的程度的時候，我們就推薦給皮影戲老師，那皮影戲的老師就會去訓練他，讓他做得更好。我們能做的工作大概就是這些。

Q：對於目前學校在藝術教育推行的方式與成果滿意嗎？是否還有須改進的空間？請舉例說明。

A：不是十分滿意，畢竟不管是東西還是人來說，沒有人會認為是十全十美的。那是否有需要改進的空間，畢竟我不是專門的老師，所以我沒辦法回答得很完整。

Q：貴校推行藝術教育的經費是來自校內既有的經費，還是爭取相關經費補助？若是相關經費補助，主要來源有哪些？

A：除了校內既有的經費以外，就我所知，都是老師自己掏腰包，不然就是尋求家長會支援。

Q：您覺得貴校在推行藝術教育的經費上是否充足？而這些經費又是如何規劃運用？

A：就我所感覺的，經費是一定不夠的，在經費上不夠時，我們就是請家長會支援，不見得百分之百的支援，但就是其中的一部分，其他的部分就是大家刻苦一點，能用就用。

Q：你在推行藝術教育的經費來源上，做了哪些努力與貢獻？

A：沒有。

Q：貴校在藝術教育的推行上，教師的投入與努力是否有額外的報償？

A：沒有。

Q：在學校推行藝術教育的經費的募集與使用上，你覺得滿意嗎？如果不滿意，你有何看法或建議？

A：這些經費主要都是來自於家長會，但也並不是所有的家長會的成員都支持，所以來自於家長會的經費也是有限，能夠贊助的也只是少部分，所以一定是不滿意，就拿我們展演的布幕來說，也是請我們學校的工友先生幫我們釘的。至於學校方面的話，也都只能有一些零星的經費可使用而已。希望教育單位能夠支援我們，讓我們能夠呈現更不一樣的東西，例如說現在的聲光效果。目前皮影戲團所用的聲光效果都是靠老師們自己去摸索，把它弄出來。

Q：貴校在推行藝術教育時所辦的一些活動，使用的學生是否要額外付費？

A：都不用。

Q：針對貴校的亮點特色，貴校在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道？

A：利用跑馬燈、布條、學校的公演及展演，還有我們有學校的刊物益民戲園，可以讓學生帶回家給家長看。

Q：在學校亮點特色的宣傳方面，您做了哪些努力與貢獻？

A：我會利用每年的班親會，以及平常與家長的溝通，把訊息傳達給家長，並經由家長之間口耳相傳，甚至我們會跟學生講，叫他們回去跟他們的親朋好友宣傳。像之前我們學校有去參加錄影，我們就會叫孩子回去宣傳，讓大家知道我們上了電視，且會在什麼時候播出。

Q：對於學校的宣傳方式與效果，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？

A：我覺得其實效果有限，因為有些家長真的不關心這個部分。我們只能跟他講你們的孩子能夠出去向別人提起他學過這個東西，會這個東西，至少讓家長覺得說孩子有某個地方能夠呈現給親朋好友看，覺得是不一樣的，不單只有在成績方面而已。所以在這方面，我們老師是覺得還蠻滿意的，因為小孩子願意這樣去說，家長也願意去接受這個東西。至於改進的部分，可能就是行政人員他們要怎麼去宣傳，怎麼去讓家長知道說，這個東西對他們並不是不好，可能在未來他們的學習過程當中是一個不一樣的成果展現。

Q：在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，貴校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？

A：你也知道家長願意來到學校跟老師談還好，有些家長是直接跳過老師這個部分，直接到校長或教育局。關於這個問題，我是覺得可能要問行政人員，因為我們導師的接觸可能比較少。學校在四點半以後是開放的，社區民眾或家長可以到操場做運動，但是七點以後就一定要離開。早上的話，也是希望社區民眾或家長在七點之前就能離開，因為七點之後學生陸續就來到學校，我們不希望學生與社區民眾因為某些原因而有不愉快的事情發生。我們主要都是開放我們的操場，還有因為學校會有媽媽們的土風舞或國際標準舞的練習，所以我們的前庭也是開放的。這些規劃我是覺得還好，畢竟教育主管單位希望我們開放校園，我們就開放，因為就算硬性規定不能進來，有些社區民眾或家長還是會闖進來。

Q：貴校是否有與其他學校或團體合作？合作的方式如何？

A：就像我說的，皮影戲團這部分可能就是老師們私底下是好朋友，又是這方面的同好，就會互相交流彼此的資源，其它像直笛的部分，因為我們的直笛老師是台中區還是整個台灣的木笛這方面協會的成員，所以會有一些演出，或是一些交流。

Q：貴校在亮點特色的行銷由誰負責？目前的人力是否充足？你有何看法或建議？

A：行銷的部分主要是由行政人員負責，目前的人力來說是真的不夠，因為行政人員的工作很雜，也蠻辛苦的，可以說都是疲於奔命，像現在的輔導主任，之前是在訓導處，本身就是都累得半死，根本就沒有多餘的時間去做這方面的行銷。

Q：貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？大家如何凝聚共識？

A：當初在提出這個亮點學校認證的時候，我們學校算是第一批，我們都沒有可以去遵循的一些準則，讓我們知道要怎麼做，所以我們就只有一個想法，做我們該做的事，把我們平常的一面呈現出來，他要怎麼評斷就隨他，我們只要對得起家長，對得起學生就好了。後來結果出來，我們得到藝術教育的亮點學校認證，當時我們的想法只有一個，只有狀元學生，沒有狀元老師，因為他的評定結果是只有學生學習得到特優，並沒有講到老師這一塊。針對這樣的結果，我們其實蠻在意的，所以在當初獲得藝術教育亮點學校認證時，我們是沒有什麼感覺的，因為我們只是呈現平常的一面，別人給我們這個亮點，那我們就接受他。我們常會跟校長講，你只要一句話，益民的團隊都會很盡力去做，你不用說太多，甚至去批評很多的地

方，你只要很明確的告訴我們要做什麼，我們都會呈現最好的給校長看。我們學校的教師團隊蠻團結的，不管是導師、科任，還是行政人員，大家都是打成一片，所以藉由平時的閒聊，大家就可以凝聚共識。

Q：學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些？您覺得滿意嗎？是否有再加強改進的空間？

A：學校家長志工逐年減少，對學校的支援也漸漸較少，志工們大部分都會挑工作輕鬆一點的，一些太繁瑣的他們就不要了。曾經有一段時間，我們希望把我們的陶藝教學呈現出來，所以我們有陶藝教室，有燒窯及煉土的機器，但是煉土的工作很繁瑣，因此家長就覺得那個工作太重了，不想參加那方面的志工，所以我們目前的燒窯及煉土都是由學校的老師來負責。舉這個例子，最主要是說明志工們會投入，但都會選擇較輕鬆的來做，一些較繁瑣的，可能就沒人願意了。在行銷方面的話，其實貢獻有限，主要就是大家口耳相傳。

Q：您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？

A：其實學校現在蠻商業化的，像很多學校都有很多的廣告布條。我以前教過的學生回來時曾經跟我說過，我們的學校變了，原來樸實的樣子不見了，都是花花綠綠的，甚至會問說那些布條要幹嘛，我都會回答他們是在行銷。我個人是覺得應該要做行銷，要讓人家知道有這個學校，甚至這個學校有哪些特點。我覺得行銷的重點應該要放在老師的教學熱忱、學生的學習成效，而在學生的學習成效應該不只是在成績方面，而是要各方面的。除了這些以外，我覺得還可放在讓畢業的校友找到一種歸屬感，有了歸屬感，家長自然也就更願意將孩子送到這個學校，而且家長也才會願意提供更多的資源給學校。

整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？

Q：是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。

A：會，經由老師、行政人員的宣傳，甚至校長到外面的宣傳，的確會提昇學校的聲譽與知名度，例如家長或社區民眾看到我們亮點學校的牌子，就會問我們學校有那些藝術教育的推廣，那我們就會跟他們講，家長就會覺得孩子來讀這個學校是很不錯的。

Q：是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。

A：多多少少，像我們學校學期末的一些公演或展演，都是人山人海，家長其實對學校藝術教育這一塊是都還蠻滿意的。

Q：是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。

A：好像沒有，像我們的資源主要還是都在家長會以及社區媽媽們。

Q：是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。

A：這個我無法回答。

Q：是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A：不能說完全沒有，就是多或少吧！現在家長在意的都是在學生成績方面，畢竟我們是藝術亮點學校，家長對這方面會有質疑，覺得學藝術能當飯吃嗎？所以要靠這個亮點來吸引更多優秀的學生是有它的難度的。

訪談對象：C4 (104.02.06)

Q：教育主管單位在政策上對於亮點學校的行銷有何具體的推展行動與作為？貴校會因應教育主管單位的政策而加速或規劃學校行銷策略嗎？為什麼？

A：我覺得沒有。

Q：教育主管單位或學校是否有編列學校行銷相關經費或項目？如果有，這些經費對於貴校行銷有何助益？除了經費外，您認為教育主管單位或學校還可以提供什麼，更有益於推展行銷策略？

A：沒有編列。主要都由學生自己出，不然就是家長會補助。教育主管單位主要還是提供經費，學校的部分可以提供的可能就是針對老師。學校這幾個推動的老師都沒有減課，對他們而言其實負擔很重，所以學校除了經費也外，也應該給予教師教學上的支持。

Q：貴校行銷重點包含哪些項目？其中你認為哪一個是最重要的？

A：目前來說，我們的皮影戲應該是中部最有名的，我們學校的藝術教育除了皮影戲以外，我剛剛提到的直笛及口琴都是學校發展特色的重點，也是行銷的重點，所以我是覺得都很重要。

Q：貴校這次獲得亮點學校認證的特色在於藝術教育，請問當初發展這項特色的原因為何？

A：一開始是一群年輕的老師對這方面有興趣，所以就開始做了，也就是大概從有這個學校就開

始了。

Q：貴校在藝術教育的推行方面做了哪些努力，使貴校與眾不同？有哪些特色是值得其他學校學習的？

A：我們是所有老師都在做，以皮影戲來說，我們是一到六年級都有編排課程。低年級從欣賞、瞭解開始，到了中年級，就會開始製偶、操偶，到了高年級就開始成立一個團，並且參加比賽、展演。其它像音樂方面的社團，也都是從低年級到高年級都有安排課程，循序漸進，且負責教學的老師，都是已經帶了一、二十年，都有他們的使命感，一定要把這個團帶好。在學生的挑選方面，各社團的成員都必須經過嚴格的招考過程，才能夠進入社團。

Q：請問在貴校藝術教育的推行上，您負責的工作是什麼？做了哪些努力？

A：嚴格來說，我也算是皮影戲這個社團的元老，只不過後來一直有新血加入，我就沒有再繼續待下去。再來我本身也是低年級的音樂老師，學校從一年級開始就讓學生認譜、學陶笛，所以學生的音樂素養算是不錯的。我們學校一直在爭取家長的認同，而家長這一塊便是由我負責。其實家長都一直蠻支持我們學校的這一些社團活動，所以從出去比賽一直到回來後的獎勵，幾乎都是家長會這邊一手包辦。

Q：對於目前學校在藝術教育推行的方式與成果滿意嗎？是否還有須改進的空間？請舉例說明。

A：當然不可能完全滿意。事實上，那些負責推動皮影戲的老師，他們都是沒有減課的，他們都是犧牲自己很多時間，貢獻在這一塊上面，學校方面都只是收成果，當然學校也都知道，但環境如此，也只能這樣。不過學校在藝術教育推行的成果倒是令人滿意。以直笛隊出去參加全國比賽為例，一到現場，看到其他隊伍，我們馬上就有了挫折感，因為看到其他隊伍不管是在師資、樂器，或者是在服裝及整個氣勢，都是我們所比不上的，尤其在樂器方面，由於樂器都是學生自己購買，但學校附近社區的家長社經地位並不是很高，所以孩子所能使用的樂器就有限。再來師資方面，其它很多學校都是外聘大師級的老師，但我們幾乎都是由校內的音樂老師負責。比完賽回到學校，我們幾乎都有一個想法，是不是應該向學校爭取經費，但因為我本身也是行政人員，也知道學校沒有經費，家長會也不可能單純的補助你一項社團，家長會的經費都是要廣為利用，所以經費的這部分真的是需要處理改進的。

Q：貴校推行藝術教育的經費是來自校內既有的經費，還是爭取相關經費補助？若是相關經費補助，主要來源有哪些？

A：主要是校內既有的經費，再不然就是家長會的經費，其它就是學生家長自己付錢。

Q：您覺得貴校在推行藝術教育的經費上是否充足？而這些經費又是如何規劃運用？

A：當然是不夠。需要花錢的東西，只要是屬於學生個人的，就是由學生家長自付，其他像出去比賽的車資、點心就由家長會支付。

Q：你在推行藝術教育的經費來源上，做了哪些努力與貢獻？

A：我主要就是幫忙安排去向家長會申請經費。學校都會在開學初將所需要的經費列入家長會支出的項目，並且在家長會常務會議時提出來，而所需要的這些經費各處室都可以提，我則負責統籌。

Q：貴校在藝術教育的推行上，教師的投入與努力是否有額外的報償？

A：我們有獎勵金，但前提是要在比賽中有得到名次。

Q：在學校推行藝術教育的經費的募集與使用上，你覺得滿意嗎？如果不滿意，你有何看法或建議？

A：若以向家長會申請經費來講，原則上是還可以接受。而在使用方面也還算滿意，只要你有提出來，大概都是沒問題。所以整體來說是還算滿意。

Q：貴校在推行藝術教育時所辦的一些活動，使用的學生是否要額外付費？

A：要付費，主要就是一些材料費及個人的用品，這些都是要付費的。

Q：針對貴校的亮點特色，貴校在宣傳上運用哪些管道、方式將訊息傳出去讓社區家長及社會大眾知道？

A：每年期末都會有皮影戲的展演及公演，在公演前我們都會發邀請函。

Q：在學校亮點特色的宣傳方面，您做了哪些努力與貢獻？

A：文宣是我負責的。

Q：對於學校的宣傳方式與效果，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？

A：其實以我們學校來講，這樣的宣傳方式已經讓家長都很熟悉，效果也都有出來。但你真要說滿意也還好。因為宣傳都要經費，若有更多的經費，宣傳方式才能夠更多元，效果自然也就會更好。

Q：在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，貴校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？

A：學校的設施方面，其實我們只開放操場，其他的部分則是都要向總務處申請，因為白天學校都有學生在活動，不可能讓社區民眾可以自由進出。至於這些規劃是否適合？像我們從前有開放申請風雨操場的使用，但是在使用完後的後續整理，真的會讓人對他們的公德心感到質疑，會讓人心寒，但是有時候又不能說不讓他們用，只能說很無奈。對於一些團體來參訪，行政方面的分工都有建立起來，愛心志工也都有一套模式可以遵循。

Q：貴校是否有與其他學校或團體合作？合作的方式如何？

A：臺中市有教師直笛團，而這些團體也曾經來過我們學校，協助學生的訓練與指導。皮影戲的部分，我們也曾經到過南部與其他學校交流。在中部的話，大概就是其他的學校會邀請我們去表演。

Q：貴校在亮點特色的行銷由誰負責？目前的人力是否充足？你有何看法或建議？

A：我們並沒有刻意去行銷，我們只是將我們的特色展現出來，所以學校也沒有特別指定由誰來負責行銷。

Q：貴校校內同仁對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？大家如何凝聚共識？

A：我們都覺得有遺憾，因為我們做得更多。當初那些評審委員給我們的評價是非常高的，但是事後所得到的就只有藝術教育這個部分比較好，所以大家當時都有一種失落感，因為我們努力過，大家也都覺得我們自己表現得很好，可是結果卻不是如此。我們一定希望學校能愈來愈好，但是因為學校校舍老舊，所以會希望學校能有更多的改變，也就是在軟硬體的設施方面能夠更多、更好。因為我們學校一半以上都是跟著這個學校一起成長，所於這個學校給大家的是一個家的感覺，所以當初在評鑑的時候，大家都很有團結，也都很有共識，都是為了這個學校好。其實我們平常都有在做，只不過當評審委員要看時，我們就把這些東西呈給評審委員們看。

Q：學校行政、教師、家長志工對於亮點學校行銷的投入與貢獻有哪些？您覺得滿意嗎？是否有再加強改進的空間？

A：我們其實都沒有在做行銷這一塊，可是事實上我們的老師、家長會和志工，對學校所有的活動都投入、貢獻很多。學校只要有活動，一定少不了家長會及志工的參與，一個出錢，一個出力。

Q：您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？

A：我是覺得要做行銷，因為學校就好像企業一樣，而學生就像是我們的產品，我們要把產品給人家，我們就必須做出努力，而且我們的努力要讓大家看到，學校才能生存。學校的班級導師都覺得自己就應該把自己的班級帶好，讓學生學習的質提高，而我們行政只要把你的努力呈現出來，這就是一個行銷了。

整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？

Q：是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。

A：還好，因為我們學校的風評本來就不錯，不會因為這個而有所提昇，但會讓社區的民眾對我們學校的瞭解更多。

Q：是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。

A：我覺得不會，因為現在的家長會重視的還是在於課業這一塊。

Q：是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。

A：我覺得是沒有。

Q：是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。

A：不會。

Q：是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A：優秀學生是不見得，但是招收一般的學生應該會有，但是不一定是因為我們是亮點學校，因為我們學校的社團很強，家長會覺得我只需要花少少的錢，就能學到各種不同的才藝，這是很划算的。

訪談對象：C5 (104.02.10)

Q：您知道學校的特色是什麼嗎？您如何知道？

A：大概就是皮影戲、陶藝、巧固球、游泳。我們在小朋友新生入學的時候，家長進來學校，學校有安排兩個闖關活動，一個是皮影戲，另外一個就是巧固球。另外就是從外面的布條得知，一進到學校都會看到學校有皮影戲、巧固球、舞蹈等特色，所以學校的特色應該是這幾個部分。還有一進到校門時，可以看到有一台電視，上面也會介紹學校有哪些特色。

Q：就您所知，學校在藝術教育推行方面有辦理哪些相關活動？對於目前學校在藝術教育推行的看法如何？滿意嗎？

A：小朋友都會帶學校陶藝教學的作品回來，像我女兒現在四年級，他都會拿通知單回來，上面就是會告知要辦皮影戲的教學，老師都會設計劇本，然後教他們做皮影戲偶，而且也會發通知單，邀請家長來看他們演皮影戲，這部分是屬於班上的活動。還有其他像舞蹈，我知道是推得還蠻多的，像現在舞蹈又再招考另外一批校隊，也是有發通知單回來，說要招考舞蹈校隊。學校目前所推行的活動，我所知道的大概就是這些。我覺得還不錯，跟其他學校比起來，學校在這一塊還蠻用心的，像他們都會有藝術的展演，有一些展演都會邀請家長來看，像之前廣達游於藝也有發起向家長收費，去觀看畢卡索的畫展。期末的時候，學校的益民驚人活動也都會請家長來看，皮影戲也有公演，也會請家長來看。所以我們家長知道的都還蠻多的，也蠻滿意的。

Q：對於學校在藝術教育的推行上，你有提供什麼協助或配合嗎？

A：讓小孩參加學校藝術教育相關的校隊，校隊需要什麼，我們就配合，並且協助辦理，例如比賽時需要接送，如果人手不夠的話，我就會幫忙接送。其他像校隊需要道具、衣服等，我們就會自己購買，像衣服一套三、四千元，我們也都是自己購買。

Q：是否知道孩子所讀學校獲得臺中市亮點學校認證？您如何知道這樣的訊息？你覺得校方還可以用哪些方式將訊息讓家長以及社區民眾知道？

A：知道。學校有掛亮點學校的招牌在校門口外面，進到學校後，還可以看到學校有貼獲得藝術教育亮點學校的海報，所以社區的民眾或家長大概都知道，還有學校網頁上也有宣傳。我覺得學校可以發個小通知單，讓大家知道；還有招生的時候，也可以宣傳一下。

Q：您對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能提供什麼服務、推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？

A：我是覺得獲得亮點學校的認證真的很不錯，就我所知，目前屯區好像只有我們一所，所以就覺得還蠻光榮的，我們當家長的當然也希望學校得這個服務可以繼續下去，學校若在推展上面有什麼困難，有時候可以跟家長講一下，看家長可以提供什麼協助，也就是能做好社區資源的整合。

Q：和一般學校相比，獲得亮點學校認證的特色學校是否會增加你送孩子入學的意願？為什麼？

A：當然是會，因為這個認證就像是一個品質保證，學校有這個品質保證，當然會覺得送孩子到這個學校，孩子在這邊受到這種薰陶的話，就會有不錯的表現。

Q：和一般學校相比，學生在特色學校上課，而且繳交一樣的學費，是否感覺比較划算？為什麼？

A：本身是沒想過這個問題，但是以其他家長來說，它們應該會覺得很划算，因為你進到這個學校所受的教育，在其他學校可能要收錢，以陶藝和皮影戲來講，附近沒有人有皮影戲的，但你到這個學校，你也不用交錢，就可以有皮影戲這些訓練，其實也還蠻好的。

Q：對於學校的宣傳方式，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？

A：其實學校宣傳得還不錯，光每年固定的五月和六月的公演，大家都還蠻期待的，每次來的人很多，孩子也都很期待，也都會很主動的練習。我覺得都差不多，大概能做的也都做了。

Q：在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，學校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？

A：其實我大部分都是聽小孩子講，孩子回來都會說今天在學校做了什麼，例如做陶藝，他們就會說他們去陶藝教室做了些什麼；再比如說皮影戲，他們就會說有在公演；舞蹈校隊就會說他們練習了一點什麼。因為這間學校做的是藝術教育，所以大概是會請家長來欣賞表演，以及參觀一些展覽。在接待的部分，我覺得學校也都做得還不錯，因為每一場公演，學校都有發通知單，學校也都會安排接待的人員。還有像上次的廣達游於藝，學校也都有安排小志工導覽。

Q：您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？

A：我覺得以現在這個社會來講，多少都還是要行銷吧！因為你不行銷，在現在的社會可能不大適合，以前可能說我只要做出口碑來，現在可能不只要做出口碑來，你可能還要宣傳，讓大

家知道你的特色到底在哪裡，不然你要招生其實還蠻難的。益民的學區其實很小，可是家長都會口耳相傳，說這個校長辦學還不錯或其他……等，所以這個學校的招生壓力就比較沒那麼大，因為其實我們在外面都會聽到其他家長在講這間學校的風評如何。其實之前這個學校並沒有做一些摺頁或者是影片，現在都有了，這些就是在做行銷，所以我是覺得應該要做行銷。既然是亮點學校，就應該把那個亮點去突顯出來。

整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？

Q:是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。

A:當然會，以這間學校來講，學校的老師就會說我們是全屯區學校唯一的一所亮點學校，這樣聽起來是不是就很亮眼，就讓人感覺說推行得很了不起，很多人聽到這是屯區唯一的一所亮點學校，就會想說要跨區來就讀。

Q:是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。

A:我覺得當然也是會，因為像很多跨學區的家長都是聽到這種風聲才會來的，社區民眾會覺得我們社區有一間很不錯的學校，其實以家長的角度來講，這邊的房價可能就會漲，所以社區的滿意度應該會提昇。

Q:是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。

A:我們家長在學校運動會或公演的時候都會去參加，不過在整合社區資源這一塊，以學校的亮點來說，目前好像還沒看到，而擴大社區參與是有的，因為學校都會邀請里長他們一同來參與，兩個里都有。

Q:是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。

A:我覺得理論上應該是會有吧！

Q:是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A:我覺得會，因為家長會看，尤其有些家長的孩子是比較有藝術細胞的，而且又剛好是這個學校的重點，他可能就會因此來這個學校。

訪談對象：C6 (104.02.06)

Q:您知道學校的特色是什麼嗎？您如何知道？

A:因為學校有公演，所以我們知道皮影戲就是他們的特色。

Q:就您所知，學校在藝術教育推行方面有辦理哪些相關活動？對於目前學校在藝術教育推行的看法如何？滿意嗎？

A:學校在兒童節時有兒童才藝，在期末時有皮影戲的公演，包括班際的以及校隊的，像這些活動，他們都會邀請家長。我們是都還蠻滿意的，也很開心。

Q:對於學校在藝術教育的推行上，你有提供什麼協助或配合嗎？

A:需要接送孩子的時候。當孩子要比賽的時候，家長都要配合，並且協助孩子的接送。

Q:是否知道孩子所讀學校獲得臺中市亮點學校認證？您如何知道這樣的訊息？你覺得校方還可以用哪些方式將訊息讓家長以及社區民眾知道？

A:我知道學校有獲得臺中市亮點學校認證，因為學校在校門口有掛亮點學校的牌子，而且在網頁上面也都有公告，所以家長及社區民眾都知道這個訊息。我覺得在學校所辦的任何活動中都可以宣傳，例如在學校的新生始業式，就可以跟家長們提起，還有學校可以作書面簡介，就可以將這樣的訊息放進去。

Q:您對於學校獲得亮點學校認證之態度如何？對學校有什麼期望（希望學校後續能提供什麼服務、推行什麼活動、或是有什麼其他建議）？

A:我們都很開心，也覺得是意料中的事，因為我們對學校都很有信心。我希望學校能多替這些參與的孩子們著想，讓學生能有更多的時間，因為學校的事情真的很多，以我家的孩子來說，他有參加皮影戲、直笛、口琴，再加上其他學校的活動，所以他有時候就會跟我說：「媽，我中午該怎麼辦？三個地方都要我去，我如果沒有去都會被罵，我到底該怎麼辦？」我只能叫他自己想辦法，因為我也不知道該怎麼辦。我只能希望學校將社團活動的時間盡量能夠挪開，不要都擠在固定的某些時段。

Q:和一般學校相比，獲得亮點學校認證的特色學校是否會增加你送孩子入學的意願？為什麼？

A:應該會，因為表示這個學校有在認真辦學，學校在這一方面一定有他們的特色，不然怎麼會有亮點，學校有了這個亮點學校的認證，表示我們的孩子可以獲得的更多。事實上，一般學校能給孩子的東西都差不了多少，而以我身為一個家長的立場，我希望孩子能夠愉快的學習，並且能有不同的學習經歷，而學校的這樣一個亮點，是能讓孩子得到不同的學習內容

的，所以真的會吸引我們家長。

Q:和一般學校相比，學生在特色學校上課，而且繳交一樣的學費，是否感覺比較划算？為什麼？

A:有，我們家長真的是會這樣想。我們繳交一樣的學費，但你這個學校有特色，在教學活動方面特別不一樣的，我當然覺得較划算。

Q:對於學校的宣傳方式，您覺得滿意嗎？有哪些地方需要調整或改進？

A:我覺得是還好。

Q:在家長與學校的溝通管道，以及學校的軟硬體設施方面，學校做了哪些規劃，以便於家長及社區民眾使用？這些規劃適合嗎？您的看法如何？

A:我覺得沒有做什麼規劃，學校只有在展演時候會邀請我們過來，好像沒有提供什麼可供我們使用。站在社會資源共享的概念上，我是覺得學校可提供研習的機會給我們家長，讓我們可以利用學校的場地，甚至學校可以提供師資，讓我們可以來學校進修。

Q:您本身對於學校行銷這件事的態度如何？學校是否需要做行銷？為什麼？若您覺得學校應該做行銷，那麼行銷的重點應該放在哪裡？為什麼？

A:我覺得學校做行銷這件事，我們沒有必要去反對，因為只要學校有什麼事，家長們其實都會口耳相傳，但是好壞都會傳，所以學校還是要做行銷，將學校的好讓家長們都知道。行銷的重點一定在孩子們身上，因為我們家長重視的就是孩子，學校要把孩子好的表現突顯出來讓家長知道，我們才能放心的把孩子送到這個學校。

整體而言，您認為亮點學校實施學校行銷會有哪些成效？

Q:是否有助於提昇學校聲譽與知名度？試說明之。

A:應該有啦！因為大家都會講。

Q:是否能提昇學校師生、家長或社區民眾的滿意度？試說明之。

A:這個倒是不一定，因為個人的想法不同，像我就不會因為你是亮點學校，我就會比較滿意，我還是會看我孩子在這個學校學習的狀況是如何。

Q:是否真有助於整合社區資源，擴大社區參與？試說明之。

A:其實是有的，因為學校會邀請我們社區的家長去看展演，同時也會邀請其他社區的民眾。

Q:是否真能吸引資源的挹注，改善學校財政困窘的情形？試說明之。

A:我覺得會有，因為有些家長會覺得學校真的好辛苦，所以就會捐款。

Q:是否真能招收更多優秀學生？試說明之。

A:應該也會，因為大家都會覺得我們自己的孩子很不錯，我們都會想要送孩子到一些好學校，所以現在也沒有什麼學區，就是我想要到這個學校，我就用盡各種方法，自然就可以來這個學校就讀，像我們學校學區很小，但學生數卻很多，就是這個原因。