

第五章 結論與建議

本章結論與建議共分為三大部分；其一，針對調查研究之主要發現作摘述；其二，歸納文獻探討及問卷調查之結果成為結論；最末，則根據作成之結論提出建議，供作參考。

第一節 主要研究發現

壹、教育政策行銷功能方面

1. 教育政策行銷可以發揮的功能，依序為建立良好的政策形象、增進民眾對政策瞭解、助於政策推動與落實、提升組織形象及認同、促進組織公共關係、利於向上級爭取補助、透過反應改善創新政策、可為縣(市)長贏得選票、吸引義工投入，最後為利於取得民間企業捐款。

2 目前教育政策行銷已達成的功能，依序為建立良好的政策形象、助於政策推動與落實、提升組織形象及認同、可為縣(市)長贏得選票、增進民眾對政策瞭解、促進組織公共關係、利於向上級爭取補助、吸引義工投入、透過反應改善創新政策、及利於取得民間企業捐款。其中除「透過反應改善創新政策」及「利於取得民間企業捐款」兩項達成程度偏低外，其餘各項功能的發揮程度均尚可。

3. 實際發揮的功能與可以發揮的功能相比，差距較大的是增進民眾對政策瞭解、透過反應改善創新政策、利於取得民間企業捐款、建立良好的政策形象等功能，有待進一步加強。

4. 不同背景變項的填答者，對於教育政策行銷功能的意見大同小異，大致上亦與上述整體填答者的意見相近；其小異達顯著者主要如下：

(1) 縣市教育局對於「利於向上級爭取補助」、「利於取得民間企業捐款」、「可為縣(市)長贏得選票」、及「吸引義工投入」等四項功能重要性的認知，較直轄市教育局為高。

(2) 縣市教育局在「可為縣(市)長贏得選票」一項功能已達成的程度，較直轄市教育局的程度為高。

(3) 高層人員對於「利於取得民間企業捐款」與「可為縣(市)長贏得選票」等兩項重要性的認知，較基層人員為高。

(4) 高層人員對於「提升組織形象及認同」與「利於取得民間企業捐款」等兩項功能已達成的程度，較基層人員的意見為高。

(5) 年資較資深的人員對於「利於向上級爭取補助」與「吸引義工投入」等兩項功能的達成程度，較年資較淺者為樂觀。

貳、教育政策行銷之組織

一、教育政策行銷負責之組織

1. 教育政策行銷適宜負責的組織，依序為設專責人員負責、跨科(課)室的行銷小組、視性質分派各科(課)處理、設專責單位負責、委託公關公司辦理。除不宜委託公關公司辦理外，其餘則被認為是可行的。

2. 目前教育政策行銷實際負責的組織，依序為視性質分派各科(課)處理、設專責人員負責、跨科(課)室的行銷小組、設專責單位負責、委託公關公司辦理。其中以視性質分派各科(課)負責最普遍，其餘方式均很少採用。

3. 實際負責與適宜負責的組織相比，差距較大的是跨科(課)室的行銷小組與設專責人員負責兩種組織型態，有待進一步落實。

4. 不同背景變項的填答者，對於教育政策行銷負責組織的意見大同小異，大致與上述整體填答者的意見相近；其小異達顯著者主要如下：

- (1) 直轄市教育局在「視性質分派各科(課)處理」及「設專責人員負責」的執行上，較縣市教育局更為落實。
- (2) 高層人員認為目前採用「跨科(課)室的行銷小組」方式的比率，較中層人員的比率高。

二、教育政策行銷負責之總督導人員

1. 教育政策行銷的總督導以由局長、副局長或主督、縣(市)長、科(課)長等人擔任較為適宜；而不宜由專員、股長負責；更不可以無人督導。

2. 目前教育政策行銷實際擔任的總督導人員，大都由局長擔任，其次為副局長或主督、縣(市)長；沒有由專員、股長擔任或「無人督導」的情形出現。

3. 實際負責與應負責總督導人員相比，差距較大的是無人督導、局長、副局長或主督等項目。易言之，教育政策行銷「無人督導」之情形實際上較理想上嚴重，而主管人員的督導角色應該仍待加強。

4. 不同背景變項填答者，對於教育政策行銷負責督導人員的意見大同小異，大致上與上述整體填答者的意見相近；其小異達顯著者主要如下：

- (1) 縣市教育局贊成由「縣(市)長」、「局長」、「專員」擔任總督導的程度，高於直轄市教育局。
- (2) 目前縣市教育局由「縣(市)長」擔任總督導的情形，較直轄市教育局為多；直轄市教育局由「股長」擔任總督導的情形，較縣市教育局為多。
- (3) 高層人員贊成由「縣(市)長」擔任總督導的程度，較中層人員為高。

參、教育政策行銷之程序

1. 教育政策行銷應採取之程序為分析、規劃、執行、控制。惟各步驟之重要性依序為分析、執行、規劃、控制。

2. 目前教育政策行銷程序已落實之程度，依序為分析、執行、控制、規劃。目前四項程序皆大致有做到，惟仍偏低。

3. 已落實與應採取之程序相比，差距較大的是規劃程序，有待進一步加強。

4. 不同背景變項填答者，對於教育政策行銷程序的意見大同小異。大致上與上述整體填答者的意見相近；其小異達顯著者主要如下：

(1) 縣市教育局對於「執行」步驟的重要性認知，較直轄市教育局為高。

(2) 高層人員認為「執行」步驟的落實度，較基層人員的認知高。

肆、教育政策行銷之對象與管道

一、教育政策行銷之對象

1. 教育政策行銷對象的重要性，依序為教師、媒體、學校行政人員、家長、教育專業團體、學生、民意代表、一般民眾、中央機關、社區人士、企業人士、其他地方行政機關。

2. 目前教育政策行銷之對象，依序以媒體、學校行政人員、教師、教育專業團體、民意代表、家長、中央機關、學生為主，但仍屬普通程度而已；對一般民眾、社區人士、其他地方行政機關、企業人士的行銷則相當不足。

3. 行銷對象已落實與重要性之間，差距較大的是企業人士、社區人士、一般民眾、家長等對象，有待進一步加強。

4. 不同背景變項填答者，對於教育政策行銷對象的意見大同小異，大致上與上述整體填答者的意見相近；其小異達顯著者主要如下：

(1) 縣市教育局認為「學校行政人員」及「教師」兩行銷對象的重要性，較直轄市的認知為高。

(2) 目前縣市教育局在對「學生」及「一般民眾」的行銷程度，較直轄市教育局為高。

二、教育政策行銷之管道

1. 目前教育政策行銷的管道以公文最普遍，其次依序為網站、宣導品、新聞、配合大型活動宣導、政府出版品、座談會或公聽會、電子郵件、政策說明會、視聽媒體製作、相關場合發表政策演說、電話溝通、廣播、雜誌或報紙廣告，都屬於有時使用。至於電視廣告、廣告看板、手機簡訊、廣告郵件等方式則很少採用。

2. 目前教育政策行銷的管道以網站最為有效，其次依序為公文、新聞、配合大型活動宣導、座談會或公聽會、宣導品、政策說明會、相關場合發表政策演說、電子郵件、政府出版品、電視廣告、視聽媒體製作、廣播、雜誌或報紙廣告、電話溝通、廣告看板，均屬有效的管道。至於廣告郵件、手機簡訊等方式則不大有效。

3. 不同背景變項填答者，對於教育政策行銷管道的意見大同小異，大致上

與上述整體填答者的意見相近；其小異達顯著者主要如下：

(1) 直轄市教育局較縣市教育局常利用「宣導品」、「政策說明會」、「座談會或公聽會」等方式；縣市教育局則較直轄市教育局常利用「廣告郵件」、「電視廣告」、「手機簡訊」、「政府出版品」等方式來行銷教育政策。

(2) 縣市教育局認為「廣告看板」、「廣告郵件」、「雜誌或報紙廣告」、「電視廣告」、「廣播」、「手機簡訊」等方式執行效果的有效程度，較直轄市的認知為高。

(3) 中層人員對於「廣播」與「新聞」等方式利用情形的程度，較基層人員的認知為高；高層人員對於「手機簡訊」利用情形的程度，較基層人員的認知為高。

(4) 高層人員對於「電子郵件」執行效果的有效程度，較中、基層人員的認知為高；高層人員對於「新聞」執行效果的有效程度，較基層人員的認知為高。

伍、教育政策行銷之策略

1. 教育政策行銷可行的策略，依序為組合方案策略、定位策略、目標市場策略、市場區隔策略。目前實際上已採用的策略，依序為定位策略、組合方案策略、市場區隔策略、目標市場策略。

2. 就市場區隔策略而言，其可行性依序為依擔任角色區隔、依地理位置區隔、依政策支持度區隔。目前實際上多依擔任角色區隔，其次為依地理位置區隔，較少依政策支持度區隔。

3. 就目標市場策略而言，其可行性依序為依不同對象設計不同方案、針對潛在反對者溝通、選定部分重要對象宣導、以同樣方法來因應對象。目前實際上採用程度，依序為依不同對象設計不同方案、選定部分重要對象宣導、針對潛在反對者溝通、以同樣方法來因應對象，上述四項方式採行程度均偏低。

4. 就定位策略而言，其可行性依序為以正面形象代言為訴求、以民眾利益作為訴求、以照顧弱勢作為訴求、以解決現有缺失為訴求、以比較後優勢作為訴求、以獨創性作為訴求。目前實際上採行程度，依序為以照顧弱勢為訴求、以正面形象代言為訴求、以民眾利益為訴求、以解決現有缺失為訴求、以獨創性為訴求、以比較後優勢為訴求，上述六項方式採行程度均偏低。

5. 就組合方案策略而言，其可行性依序為隨時提供最新最正確的教育政策訊息、快速有效地解決民眾對於政策的疑問、提供具體證據，使大眾能看得見教育政策的未來效益、確保政策資訊的便利與暢通、盡量減少政策可能導致社會大眾的不便、配合適當的時機推展政策、依政策的不同，事先評估並選擇有效的溝通行銷管道、建立政策回饋管道，瞭解政策滿意度、提出量化或質性分析的結果，讓大眾瞭解政策的必要性、確保政策層層下達的過程中，訊息未受到扭曲、強調過去相關政策的績效，以增強民眾的信心、建立組織的標誌，讓政策的形象易於辨識、因應政策影響的幅度，來分配資源投資的多寡、透過政策的包裝，來吸引大眾的注意與重視。目前實際上採行程度，依序為隨時能夠提供最新最正確的教

育政策訊息、提供具體證據，使大眾能看得見教育政策的未來效益、強調過去相關政策的績效，以增強民眾的信心、確保政策資訊的便利與暢通、配合適當的時機推展政策、提出量化或質性分析的結果，讓大眾瞭解政策的必要性、快速有效地解決民眾對於政策的疑問、盡量減少政策可能導致社會大眾的不便、依政策的不同，事先評估並選擇有效的溝通行銷管道、建立組織的標誌，讓政策的形象易於辨識、透過政策的包裝，來吸引大眾的注意與重視、建立政策回饋管道，瞭解政策滿意度、因應政策影響的幅度，來分配資源投資的多寡、確保政策層層下達的過程中，訊息未受到扭曲。上述十四項方式，大致上採行程度尚可。

6. 不同背景變項填答者，對於教育政策行銷策略的意見大同小異，大致上與上述整體填答者的意見相近；其小異達顯著者主要如下：

(1) 縣市教育局對於「以同樣方法來因應對象」的目標市場選擇方式的可行性，較直轄市教育局的認知為高。

(3) 縣市教育局對於「透過政策的包裝，來吸引大眾的注意與重視」的組合方案策略的可行性，較直轄市教育局的認知為高。

(4) 高層人員對於「隨時能夠提供最新最正確的教育政策訊息」的組合方案策略的可行性，較基層人員的認知為高。

(5) 高層人員對於「隨時能夠提供最新最正確的教育政策訊息」的組合方案策略實際採取的程度，較中、基層人員的認知為高。

(2) 中層人員對於「針對潛在反對者溝通」的目標市場選擇方式實際採取的程度，較基層人員的認知為高。

(6) 年資較淺者對於「依政策的不同，事先評估並選擇有效的溝通行銷管道」的組合方案策略的可行性，較年資較資深者的認知為高。

陸、教育政策行銷之原則

1. 教育政策行銷時應遵循之原則，依序為明確、積極、服務、創新、專業、效率、民主、正義、多元。

2. 目前教育政策行銷已落實之原則，依序為服務、正義、明確、民主、積極、效率、多元、專業、創新。目前九項原則大致落實程度尚可。

3. 已落實與應遵循之原則相比，差距較大的是創新、專業、積極，有待進一步加強。

4. 不同背景變項填答者，對於教育政策行銷原則的意見大同小異，大致上與上述整體填答者的意見相近；其小異達顯著者主要如下：

(1) 縣市教育局對於「民主」原則之重要性，較直轄市教育局的認知為高。

(2) 高層人員對於「服務」、「明確」兩原則實際落實的程度，較基層人員的認知為高；中層人員對於「多元」原則，實際落實的程度，較基層人員的認知為高。

(3) 年資較資深者對於「效率」、「明確」兩原則實際落實的程度，較年資較淺者的認知為高。

柒、教育政策行銷之困境與因應之道

一、教育政策行銷之困境

1. 教育政策行銷可能面臨的困境，依序為現有組織編制人力不足、限於經費無法大力推展、教育政策涉及群眾複雜，訊息接受度差異性大、行銷工作過於繁重，無暇應付、缺乏行銷的專業知識、對於行銷管道瞭解有限、對環境優劣勢無法掌握、政策目標顧客難以界定、組織對政策一知半解、缺乏首長的領導與支持、首長缺乏行銷的理念。

2. 目前教育政策行銷實際面臨的困境，依序為現有組織編制人力不足、限於經費無法大力推展、行銷工作過於繁重，無暇應付、教育政策涉及群眾複雜，訊息接受度差異性大、對於行銷管道瞭解有限、對環境優劣勢無法掌握、缺乏行銷的專業知識、政策目標顧客難以界定、組織對政策一知半解。

3. 實際面臨困境與可能面臨困境之間，差距較小的是「組織編制人力不足」及「行銷工作過於繁重，無暇應付」兩項，有待進一步改善。

4. 不同背景變項填答者，對於教育政策行銷困境的意見大同小異，大致上與上述整體填答者的意見相近；其小異達顯著者主要如下：

(1) 縣市教育局對於「現有組織編制人力不足」、「首長缺乏行銷的理念」、「缺乏首長的領導與支持」等三項可能面臨及實際面臨困境的嚴重度，較直轄市教育局的認知為高。

(2) 基層人員對於「行銷工作過於繁重，無暇應付」一項可能面臨困境的嚴重度，較中層人員的認知為高。

(3) 基層人員對於「首長缺乏行銷的理念」、「對環境優劣勢無法掌握」、「對於行銷管道瞭解有限」等三項實際面臨困境的嚴重度，較中層人員的認知為高。

(4) 年資較淺者對於「缺乏行銷的專業知識」一項可能面臨困境的嚴重度，較年資較資深者的認知為高。

二、教育政策行銷困境之因應之道

1. 教育政策行銷困境的可能因應做法，依序為與媒體及企業保持良性互動，吸取經驗、分析教育政策，掌握政策核心價值、建立回饋機制，隨時掌握政策滿意情形、因應不同需求，擬定不同行銷方案、掌握政策趨勢，建立政策環境資料庫、建立公共關係，向民間爭取贊助、整合組織現有人力，設置專責人員、彙整現有行銷成果，爭取首長支持、增加組織經費與人力，培育並網羅行銷專才、計畫性辦理義工招募及培育工作、辦理行銷講座，建立行銷組織文化。

2. 目前教育政策行銷困境的實際因應做法，依序為分析教育政策，掌握政策核心價值、彙整現有行銷成果，爭取首長支持、與媒體及企業保持良性互動，吸取經驗、建立回饋機制，隨時掌握政策滿意情形、建立公共關係，向民間爭取贊助、掌握政策趨勢，建立政策環境資料庫、計畫性辦理義工招募及培育工作、

因應不同需求，擬定不同行銷方案、辦理行銷講座，建立行銷組織文化、整合組織現有人力，設置專責人員。至於「增加組織經費與人力，培育並網羅行銷專才」的做法則少被採用。

3. 可能因應做法與實際因應做法之間，差距較大的是增加組織經費與人力，培育並網羅行銷專才、整合組織現有人力，設置專責人員，有待進一步改善。

4. 不同背景變項填答者，對於教育政策行銷困境因應做法的意見大同小異，大致上與上述整體填答者的意見相近；其小異達顯著者主要如下：縣市教育局對於「計畫性辦理義工招募及培育工作」、「增加組織經費與人力，培育並網羅行銷專才」等兩項實際因應做法的程度，較直轄市教育局的意見為高。

第二節 結論

依據文獻探討與實證調查結果的發現，可綜合歸納下列結論。為求行文簡潔流暢起見，以下各項結論都省去主詞「我國地方教育行政機關」等字。

一、教育政策行銷可以發揮建立良好政策形象等十項功能；目前已發揮的程度尚可，以促進政策的創新與取得民間捐款等兩項最低。

根據本調查研究發現，地方教育行政機關教育政策行銷可以發揮的功能依序為建立良好政策形象、增進民眾對政策瞭解、助於政策推動與落實、提升組織形象及認同、促進組織公共關係、利於向上級爭取補助、透過反應改善創新政策、可為縣(市)長贏得選票、吸引義工投入、利於取得民間企業捐款等。

目前地方教育行政機關的教育政策行銷功能的落實，整體而言偏低，依序為建立良好的政策形象、助於政策推動與落實、提升組織形象及認同、可為縣(市長)贏得選票、增進民眾對政策瞭解、促進組織公共關係、利於向上級爭取補助、吸引義工投入、透過反應改善創新政策、及利於取得民間企業捐款。其中透過反應改善創新政策、及利於取得民間企業捐款等兩項功能的發揮上仍尚未彰顯，應優先加強。

二、教育政策行銷工作可以以設專責人員負責等四種組織方式負責，不宜委託公關公司辦理；目前多視性質分派各科(課)處理，其餘方式很少採用。

根據本調查研究發現，地方教育行政機關推動教育政策行銷工作適宜負責的組織依序為設專責人員負責、跨科(課)室的行銷小組、性質分派各科(課)處理、設專責單位負責、委託公關公司辦理。其中除不宜委託公關公司辦理外；其餘則被認為是可行的。

目前地方教育行政機關的教育政策行銷工作的處理上，多依照政策性質分派各科(課)處理，其餘方式如設專責人員負責、跨科(課)室的行銷小組、設專責

單位負責、委託公關公司辦理等，則很少採用。

三、教育政策行銷工作總督導人員宜由高層人員擔任為原則，不可以無人督導；目前多由局長擔任，未有由專員、股長擔任或「無人督導」的情形出現。

根據本調查研究發現，地方教育行政機關教育政策行銷適宜擔任總督導的人員以局長、副局長或主督、縣(市)長、科(課)長等人較為適宜；而不宜由專員、股長負責；更不可以無人督導。

目前地方教育行政機關教育政策行銷大多以局長擔任總督導人員，其次為副局長或主督、縣(市)長；未有由專員、股長擔任的情形，更沒有「無人督導」的情形出現。

四、教育政策行銷應依分析、規劃、執行、控制等程序進行；目前在落實上均欠佳，尤其以規劃程序最差。

根據文獻探討結果，教育政策行銷應依分析、規劃、執行、控制等程序進行，經本調查研究發現，這些行銷程序的重要性依序為分析、執行、規劃、控制。

目前地方教育行政機關教育政策行銷程序落實的情況，整體而言不太理想，依序為分析、執行、控制、規劃。規劃程序的落實度最低，其中「設計適當的行銷方式」與「發展可能的替代方案」的項目，地方教育行政機關僅「偶而做到」，應優先改進。

五、教育政策行銷對象應包括教師等十二類人員；目前向這些對象行銷的程度均偏低，以對一般民眾、社區人士、其他地方行政機關、企業人士四類人員的行銷最低。

根據本調查研究發現，地方教育行政機關教育政策行銷對象的重要性依序為教師、媒體、學校行政人員、家長、教育專業團體、學生、民意代表、一般民眾、中央機關、社區人士、企業人士、其他地方行政機關。

目前地方教育行政機關教育政策行銷對象落實的情況，整體而言不盡理想，依序為媒體、學校行政人員、教師、教育專業團體、民意代表、家長、中央機關、學生、一般民眾、社區人士、其他地方行政機關、企業人士。其中一般民眾、社區人士、其他地方行政機關、企業人士等四類對象多受到忽略，更有很大的進步空間需要加強。

六、目前教育政策行銷管道以公文最為普遍，電視廣告、廣告看板、手機簡訊、廣告郵件等四項管道較少使用；而執行效果除廣告郵件、手機簡訊等兩項不大有效外，其餘均有效。

根據本調查研究發現，目前地方教育行政機關教育政策行銷的管道以公文最

普遍，其次依序為網站、宣導品、新聞、配合大型活動宣導、政府出版品、座談會或公聽會、電子郵件、政策說明會、視聽媒體製作、相關場合發表政策演說、電話溝通、廣播、雜誌或報紙廣告，都屬於有時使用。至於電視廣告、廣告看板、手機簡訊、廣告郵件等方式則很少採用。

而執行效果方面，其有效程度依序為網站、公文、新聞、配合大型活動宣導、座談會或公聽會、宣導品、政策說明會、相關場合發表政策演說、電子郵件、政府出版品、電視廣告、視聽媒體製作、廣播、雜誌或報紙廣告、電話溝通、廣告看板、手機簡訊、廣告郵件。其中，除廣告郵件、手機簡訊兩方式不大有效外，其餘均有效。

七、教育政策行銷的可行策略依序為組合方案、定位、目標市場、市場區隔等四項；目前實際採行程度尚可，以市場區隔策略的落實度最差。

根據本調查研究發現，地方教育行政機關教育政策行銷可行的策略，依序為組合方案策略、定位策略、目標市場策略、市場區隔策略。目前實際上採行的情況，整體而言偏低，依序為定位策略、組合方案策略、市場區隔策略、目標市場策略。

就市場區隔方式而言，其可行性依序為依其擔任角色區隔、依地理位置來區隔、依其政策支持度區隔。目前實際上多依擔任角色區隔，其次為依地理位置區隔，較少依政策支持度區隔。

就目標市場策略而言，其可行性依序為依不同對象設計不同方案、針對潛在反對者溝通、選定部分重要對象宣導、以同樣方法來因應對象。目前實際上採用程度均偏低，依序為依不同對象設計不同方案、選定部分重要對象宣導、針對潛在反對者溝通、以同樣方法來因應對象。

就定位策略而言，其可行性依序為以正面形象代言為訴求、以民眾利益作為訴求、以照顧弱勢作為訴求、以解決現有缺失為訴求、以比較後優勢作為訴求、以獨創性作為訴求。目前實際上採行程度均偏低，依序為以照顧弱勢為訴求、以正面形象代言為訴求、以民眾利益為訴求、以解決現有缺失為訴求、以獨創性為訴求、以比較後優勢為訴求。

就組合方案策略而言，其可行性依序為隨時提供最新最正確的教育政策訊息、快速有效地解決民眾對於政策的疑問、提供具體證據，使大眾能看得見教育政策的未來效益、確保政策資訊的便利與暢通、盡量減少政策可能導致社會大眾的不便、配合適當的時機推展政策、依政策的不同，事先評估並選擇有效的溝通行銷管道、建立政策回饋管道，瞭解政策滿意度、提出量化或質性分析的結果，讓大眾瞭解政策的必要性、確保政策層層下達的過程中，訊息未受到扭曲、強調過去相關政策的績效，以增強民眾的信心、建立組織的標誌，讓政策的形象易於辨識、因應政策影響的幅度，來分配資源投資的多寡、透過政策的包裝，來吸引大眾的注意與重視。目前實際上採行程度均尚可，依序為隨時能夠提供最新最正確的教育政策訊息、提供具體證據，使大眾能看得見教育政策的未來效益、強調

過去相關政策的績效，以增強民眾的信心、確保政策資訊的便利與暢通、配合適當的時機推展政策、提出量化或質性分析的結果，讓大眾瞭解政策的必要性、快速有效地解決民眾對於政策的疑問、盡量減少政策可能導致社會大眾的不便、依政策的不同，事先評估並選擇有效的溝通行銷管道、建立組織的標誌，讓政策的形象易於辨識、透過政策的包裝，來吸引大眾的注意與重視、建立政策回饋管道，瞭解政策滿意度、因應政策影響的幅度，來分配資源投資的多寡、確保政策層層下達的過程中，訊息未受到扭曲。

八、教育政策行銷應該遵循明確、積極等九項原則；目前落實程度只達尚可程度，以專業及創新兩原則的落實程度最差。

根據本調查研究發現，地方教育行政機關教育政策行銷原則的重要性依序為明確原則、積極原則、服務原則、創新原則、專業原則、效率原則、民主原則、正義原則、多元原則。

目前地方教育行政機關的教育政策行銷原則的落實，整體而言偏低，依序為服務原則、正義原則、明確原則、民主原則、積極原則、效率原則、多元原則、專業原則、創新原則。其中，專業原則及多元原則的落實程度最差，更應優先加強。

九、教育政策行銷可能面臨組織編制人力不足等十一項困境；目前除首長缺乏行銷理念及缺乏首長的領導支持兩項以外，其餘皆為目前所遭遇之困境。

根據本調查研究發現，地方教育行政機關教育政策行銷可能面臨的困境依序為現有組織編制人力不足、限於經費無法大力推展、教育政策涉及群眾複雜，訊息接受度差異性大、行銷工作過於繁重，無暇應付、缺乏行銷的專業知識、對於行銷管道瞭解有限、對環境優弱勢無法掌握、政策目標顧客難以界定、組織對政策一知半解、缺乏首長的領導與支持、首長缺乏行銷的理念。

目前地方教育行政機關教育政策行銷實際面臨的困境上，整體而言頗為嚴重，依序為有組織編制人力不足、限於經費無法大力推展、行銷工作過於繁重，無暇應付、教育政策涉及群眾複雜，訊息接受度差異性大、對於行銷管道瞭解有限、對環境優弱勢無法掌握、缺乏行銷的專業知識、政策目標顧客難以界定、組織對政策一知半解。至於「首長缺乏行銷的理念」及「缺乏首長的領導與支持」兩項困境則不嚴重。

十、教育政策行銷困境可能因應做法包括與媒體及企業保持良性互動，吸取經驗等十一項做法；目前採行情形尚可，以增加組織經費人力並培育網羅行銷專才一項最少被採用。

根據本調查研究發現，地方教育行政機關教育政策行銷困境的可能因應做法依序為與媒體及企業保持良性互動，吸取經驗、分析教育政策，掌握政策核心價

值、建立回饋機制，隨時掌握政策滿意情形、因應不同需求，擬定不同行銷方案、掌握政策趨勢，建立政策環境資料庫、建立公共關係，向民間爭取贊助、整合組織現有人力，設置專責人員、彙整現有行銷成果，爭取首長支持、增加組織經費與人力，培育並網羅行銷專才、計畫性辦理義工招募及培育工作、辦理行銷講座，建立行銷組織文化。

目前地方教育行政機關教育政策行銷困境的實際因應做法上，大致上皆有採行，惟程度仍偏低，依序為分析教育政策，掌握政策核心價值、彙整現有行銷成果，爭取首長支持、與媒體及企業保持良性互動，吸取經驗、建立回饋機制，隨時掌握政策滿意情形、建立公共關係，向民間爭取贊助、掌握政策趨勢，建立政策環境資料庫、計畫性辦理義工招募及培育工作、因應不同需求，擬定不同行銷方案、辦理行銷講座，建立行銷組織文化、整合組織現有人力，設置專責人員、增加組織經費與人力，培育並網羅行銷專才。目前除「增加組織經費與人力，培育並網羅行銷專才」的做法較少採用外，其餘做法皆為目前因應困境的實際作為。

十一、不同背景者對於教育政策行銷意見的差異不大，若自整體觀之，則以不同服務機關看法間之差異性稍大。

根據本調查研究發現，不同背景之地方教育行政人員在在教育政策行銷的各項現況及意見上，均無太大差異，與整體意見大同小異。但相較之下，直轄市教育局與縣市教育局之間的顯著差異處較大，且多數縣市教育局的認知程度較直轄市教育局為高，如縣市教育局對於教育政策行銷功能中，向上級單位及民間爭取補助款項、與可為縣（市）長贏得選票功能重要性的認知較高；而在功能的達成程度上，縣市教育局在為縣（市）長贏得選票功能的發揮上，達成程度亦較高。且縣市教育局較為贊成由「縣（市）長」、「局長」、「專員」擔任總督導；而實際上，縣市教育局由「縣（市）長」擔任總督導的情形也較多。此外，縣市教育局對於執行政程序中「首長適時指導與協助」的重要性的認知較高。在行銷管道的利用上，縣市教育局則較常利用「廣告郵件」、「電視廣告」、「手機簡訊」、「政府出版品」等方式來行銷教育政策。在教育政策行銷策略上，縣市教育局對於「以同樣方法來因應對象」的目標市場選擇方式，及「透過政策的包裝，來吸引大眾的注意與重視」的組合方案策略的可行性的認知較高。在教育政策行銷困境上，縣市教育局對於「現有組織編制人力不足」、「首長缺乏行銷的理念」、「缺乏首長的領導與支持」等三項可能面臨及實際面臨困境的嚴重度的認知較高。在教育政策行銷困境因應做法上，縣市教育局對於「計畫性辦理義工招募及培育工作」、「增加組織經費與人力，培育並網羅行銷專才」等兩項實際因應做法的程度也較高。

直轄市教育局認知較為高的意見部分，則包括在教育政策行銷負責組織上，「視性質分派各科（課）處理」及「設專責人員負責」的執行上，較縣市政府教育局更為落實。直轄市教育局由「股長」擔任總督導的情形，較縣市教育局為多。直轄市教育局較常利用「宣導品」、「政策說明會」、「座談會或公聽會」等方

式。

由於直轄市教育局與縣市教育局在管轄權限、組織編制、法令上的依據等，都有不同，使得兩種機關在教育政策行銷的意見以及現況上，可能有著部分的差異性，因此，對於其差異的地方也應該重視，以針對組織的需求來改進。

第三節 建議

壹、對教育行政機關的建議

一、加強教育政策行銷功能的發揮

根據本調查研究發現，目前地方教育行政機關的教育政策行銷，尚未能充分發揮其應有的功能，尤其在向上級爭取補助款、吸引義工的投入、促進教育政策的創新、及取得民間捐款等功能方面，更需要優先加強。具體建議如下：

1. 確實掌握中央單位的主要政策重點強力行銷：對於中央單位每年的教育政策補助重點及項目應及早瞭解、預作準備，並配合中央的相關補助規定積極強力地進行行銷。甚至必要時，可以請民意代表協助向中央表達地方教育行政機關在相關教育政策上的企圖與決心，以助於補助款的取得。

2. 辦理義工的表揚活動：對於義工朋友對於教育政策上面的協助，應該定期辦理相關表揚大會，公開進行表揚，以增加其對於組織的向心力，並吸引更多的朋友踴躍投入義工的工作。

3. 有效管理民眾反饋意見：針對民眾在教育政策方面的各項意見，除了詳實記錄以外，並應該確實地分類管理，建構不同角色面向的意見資料庫除了能夠更有效地瞭解不同角色民眾的需求與想法，更提供了教育行政機關不同觀點的刺激，能有助於提供未來新的教育政策思維的可能。

4. 透過所屬學校積極與社區互動：教育行政機關除平時對於社區的資源應該要能充分掌握以外，也應該充分利用所屬各地區的學校積極在社區所建立的公共關係，有效掌握各社區的教育政策需求，進行更有效地溝通使之成為教育行政機關的資源。

5. 向企業單位募取相關教育政策建設經費：除了平時與企業的互動應該更加地頻繁以建立公共關係以外，辦理重大的教育政策建設經費，也應試圖將地方教育行政機關辦理教育政策的目標及施政的內容加以宣達，這樣一來，除了能夠激起企業對於教育的關心以外，教育政策建設的成功其實也可帶動地方的繁榮，進而穩固企業的發展，而讓企業單位願意投注經費協助。

二、設置教育政策行銷專責單位

根據本調查研究發現，地方教育行政機關目前教育政策行銷工作多視政策性質分派各科（課）處理，換言之，缺乏統一的單位統籌負責。但教育政策行銷的

工作具專業性質，且宜以一貫的制度流程加以完成，現行分散各科（課）處理的方式實無法整合發揮教育政策行銷的應有功能。是故，實應設置一個專責單位統籌負責教育政策行銷的相關工作，而其成員應包含以下專業能力：

1. 教育及行銷專業知能：教育政策行銷專責單位成員除了應該具備行銷的專業知識外，也應該對於教育具備相當知能，以融合兩項專才充分發揮單位的功能。

2. 溝通及應變能力：教育政策行銷專責單位成員應有良好對內、對外的溝通能力，並對於環境變化能有彈性靈活地應變能力。

3. 組織及協調統整能力：教育政策行銷專責單位成員為教育政策行銷的統籌單位，因此其組織協調統整的能力相對而言更加重要。

雖然，根據本研究的發現，設置專責單位的可行性上的得分雖非最高，但據研究者實際在地方教育行政機關服務的經驗，應該是因為新單位的成立有較多法令或相關程序上面的限制，而較不易採行。但其實為求有效運作教育政策行銷制度，仍應設法突破，以助於地方教育行政機關未來教育政策行銷工作的運作與發展。而在新單位成立的過渡時期時，則可以先透過跨科（課）的人員組成行銷小組、以及專業教育政策行銷的人員來負責相關工作。

三、教育政策行銷的總督導盡可能由教育局局長擔任，且應更加努力善盡其職責

根據本調查研究發現，地方教育行政機關局長最適宜擔任教育政策行銷的總督導，而實際上，亦以局長擔任的比率為最高，但局長在未來應該更加彰顯其總督導的角色，並落實相關權責。以下提出幾點具體建議以徹底貫徹局長的教育政策行銷總督導職責：

1. 應告知組織人員其教育政策行銷總督導的角色與意義：從調查研究中可以看到，教育政策行銷總督導人員在實際情況的擔任情形的得分偏低，可見目前，教育行政人員對於自己組織內部的教育政策行銷督導人員具有不確定性。因此，在未來，局長應告知成員自己所擔任此項角色的任務與意義，才能夠讓成員在進行教育政策行銷工作時，有一個依循。

2. 應把握整體教育政策行銷的方向：局長應該要對於整體教育政策行銷擬定方向，讓整體的教育政策行銷運作能夠有明確的目標。

3. 應隨時從旁督導與協助：局長除了應善盡督導之責，在發現問題之餘，也應該瞭解問題原因並從旁協助。

四、切實執行教育政策行銷各項程序

根據本調查研究發現，教育政策行銷的各項步驟的重要性受到肯定，但在執行上仍多未落實。一般看到工作的程序或者步驟，都會有一種繁瑣或多餘的印象，但其實，教育政策行銷的程序是能夠有效建立教育政策行銷制度的不二法門，而制度的建立最終亦能使得行銷更為完善而有效率，並不是流於形式或者造成工作更多的負擔。因此，嘗試提出下列具體建議以加強行銷步驟的執行：

1. 建構教育政策檔案平台，讓組織成員對於教育政策行銷整體脈絡有所掌握：教育政策行銷的落實，對於教育政策的內涵、環境與脈絡都應該有充分的掌握，而好的教育政策設計，也是從這個根本點開始，因此，對於教育政策相關的資訊最好建構一個檔案平台，並且隨時更新，以利於設計合宜的教育政策行銷方案，並且在說服大眾認可教育政策上，也多了許多具體的根據。

2. 與組織間進行分享，共同發展成功的行銷方案：地方教育行政機關間也應建立起分享機制，分享對於教育政策行銷的相關經驗與知識，甚至在部分共同性的教育政策上，也可以共同進行行銷，成就互利又成就的行銷成效。

3. 隨時掌握教育政策行銷目標徹底執行：教育政策行銷的目標不應該是一個空泛的口號或淪為形式，而應該是隨時引領教育政策行銷的一個指標與方向，因此不管在進行教育政策行銷的哪一個階段，都應該隨時掌握住目標。

4. 彙整民眾的反饋意見，作為教育政策修正及未來創新教育政策的依據：教育政策行銷應暢通民間反應的管道，並且確實管理並作回應，而這些寶貴的意見，也是讓教育政策更為精進的重要資訊。

五、加強對於一般民眾、企業人士、其他地方行政機關、社區人士等對象的行銷

根據本調查研究發現，地方教育行政機關目前教育政策行銷對象的落實度仍顯不足，且仍主要著重於學校人員的宣導，對於外界相關人員如一般民眾、企業人士、其他地方行政機關、社區人士的行銷幾乎是受到忽略的。因此，提出以下幾點具體建議如下：

1. 應多多配合縣(市)政府其他單位所辦理的相關大型活動宣導教育政策：縣(市)政府其他相關單位所辦理的相關大型活動如燈會、跨年晚會、水果促銷活動等各式多元的活動，地方教育行政機關應該要充分的利用加以宣導，將教育政策宣達予一般民眾、社區人士等多元的行銷對象。

2. 寄送教育政策宣導手冊予其他地方行政機關、鄉鎮市公所、企業單位、社區重要單位：教育政策的宣導手冊，其實除了發送至學校、中央、民代、教育專業團體以外，也不能忽略其他地方行政機關、鄉鎮市公所、企業單位、社區重要單位，應該要讓基本的教育政策資訊是能夠讓相關人員皆能夠隨手可得的。

3. 重要的教育政策宣導場合應主動邀請企業人士、社區人士、一般民眾等對象共同參與：教育政策重要的宣導場合，如說明會、公聽會、或是重大活動等的訊息，除了邀集政策的利害關係人，如學校行政人員、教師、學生，以及媒體、民代以外，也應該要邀集企業人士、社區人士、一般民眾等共襄盛舉，讓大眾皆有瞭解以及表達教育政策資訊與意見的權益。

4. 定期發送教育政策電子報：各地方教育行政機關都應定期製作地方的教育政策電子刊物，除了透過寄發到校長的群組信箱，再由校長向下、向外轉寄加以普及到社區及其他相關人士以外，平時教育行政機關對於企業人士、其他行政機關的電子信箱也應該加以整理，設定群組，定期發送教育政策電子報，有效且經濟地傳達教育政策。

而當然，除了上述的相關建議外，其實針對各項教育政策的不同，以及經費預算的限度，都應該掌握各類人員與溝通媒介之間的特性，例如電子廣告與廣告看板較能普及到各式的多元對象，但經費所需相對較高等，然後充分評估後加以利用，並且定期地進行溝通，建立與各項人員間良好的互動機制都是教育政策行銷必要的。

六、有效評估各項行銷管道並多元利用

根據本調查研究發現，教育政策行銷目前在管道的利用上已經頗為多元，但在使用頻率上，仍主要仰賴公文、網站、宣導品為主要的溝通媒介，因此，其他行銷管道的利用，應仍有進步的空間。提出以下幾點具體建議如下：

1. 加強與民眾互動式的行銷：與民眾能夠互相溝通的方式如座談會或公聽會、政策說明會、政策演說、電子郵件、電話溝通等方式目前的利用程度仍偏低，在未來應該更加瞭解不同溝通媒介的特點與缺點，將各項溝通管道多元地互補使用，讓教育政策行銷的效益更加發揮

2. 針對行銷管道行銷的效果應定期評估成效：此外，根據研究發現，地方教育行政機關目前教育政策行銷部分較少利用的管道在執行效果上面的顯示也多偏低，但其實，一來可能是其真的效果有限所以不常使用，二來也可能是因為不常使用，所以無法瞭解其能產生的效果，因此，在未來，地方教育行政機關應該對於各項溝通管道的使用效果進行評估，可以透過問卷、電話抽樣等方式瞭解民眾的反應，並予以紀錄，以作為日後教育政策行銷選用適當的溝通媒介的參考。

七、善用市場區隔、目標市場選擇、定位、組合方案等策略

根據本調查研究發現，地方教育行政機關目前教育政策行銷在市場區隔、目標市場選擇、定位、組合方案策略的運用上仍有待加強，因此，提出以下幾點具體建議如下：

1. 平時應多瞭解教育政策各項人員對於教育政策需求的區隔點為何：教育政策行銷的對象五花八門，要如何能夠以少的資源投入，得到最成功的行銷成果，關鍵就在於對於市場的掌握，因此，對於教育政策的整體市場要能夠隨時掌握其區隔為何，是否因為地理位置造成對象對於教育政策不同的期待，或是因為擔任角色的不同而有不同的立場，或者，可能因為對於政府政策原本就懷抱不同的支持度而有不同的聲音。這些都是地方教育行政機關平時面對教育政策行銷對象應該要去掌握的差異點，也唯有先從瞭解其差異所在，之後也才能夠成功地配合來行銷。

2. 配合教育政策的不同需要及行銷市場特性選定行銷的市場：對於教育政策市場有所掌握之後，除了應該視不同教育政策的需要，也應該視擁有資源的多寡，選定行銷的市場，若對於該教育政策，市場的差異點相對而言較小並且投入的資源較有限時，其實可以忽略些微的差異，來全面進行行銷；若對於不同層面的教育市場可能造成不同影響的教育政策，則應該依照不同需求設計不同的行銷

方案，以免引發不必要的紛爭；若教育政策在影響上涉及的人員有限，則可以選定主要的人員進行行銷；或者，在對於市場評估之後，認為只要針對可能的潛在反對者進行行銷即可順利推動，也可能只選定反對者進行教育政策溝通。但是，目標市場的選擇，一定要是根據對於教育政策市場整體脈絡的掌握為前提之下所進型的。

3. 配合不同的政策訴求加以定位並充分運用組合方案策略：如果能夠瞭解民眾對於教育政策的期待，應該將這些期待注入教育政策中，並且在教育政策行銷時，將這些民眾的期待作為教育政策行銷的主要訴求，以抓取民眾的注意力與關注，並且能夠迅速取得其瞭解與支持。然後再配合各項組合方案策略的使用，從民眾的角色來出發，讓教育政策行銷能夠更聰明。

八、掌握教育政策行銷各項原則

根據本調查研究發現，地方教育行政機關目前教育政策行銷在落實上皆與重要性之間，存有不小的差距，可見教育政策行銷原則的落實上，仍有很大的進步空間，尤其在創新、積極的部分更應該優先改進。以下提出幾點具體建議：

1. 多參考企業、媒體的創新概念：教育行政機關人員相較與民間企業，相較之下似乎是較缺乏創意的，因此，在這個不足的部分，應該多給予加強，可以透過與企業、媒體的交流，如經驗的分享、講座、實地的參觀等，吸取其相關的經驗，然後增加不同的創新想法，有利於教育政策更為多元面向的思維。

2. 設置民眾信箱或討論區：對於民眾的需求與回饋，應該積極地瞭解與管理，可以透過電子的平台，讓民眾有多元的意見發抒管道，並有專人管理，讓民眾的疑問、意見等都確實迅速地得到答案，也可以減少地方教育行政機關人員接民眾反應電話，應接不暇的現況。

九、有效解決教育政策行銷現行困境

根據本調查研究發現，地方教育行政機關目前面臨教育政策行銷的困境頗為嚴重，應該正視問題，對症下藥。尤其在組織人力不足與經費欠缺的困境面上，最為嚴重，人力與經費是任何工作推動的最基本元素，因此有優先克服的必要性。提出以下具體建議：

1. 定期檢討機關內人力配置：地方教育行政機關的業務工作繁雜，常使得組織成員無心致力於教育政策行銷工作的推展，可能導致的結果就是，教育政策的計畫完善，卻因為行銷的忽視，而無法取得外界的認可。因此，關鍵的解決方法，應該要定期檢討改進組織的工作與人力配置，讓人力的應用更為有效、公平。

2. 有效分配教育資源：多數地方教育行政機關在縣（市）的自籌款方面相當吃緊，因此，除了對於民間企業、中央單位盡量爭取捐款或補助以外，對於取得的資源應該要充分運用在刀口上，避免資源的浪費，因此，對於各項教育經費的需求都應該要定期檢討，作好有效地分配，而不是將資源浪費在不必要的使用上再來不斷地喊沒有經費。

貳、對教育行政人員的建議

一、充實行銷知能並積極任事

根據本調查研究發現，教育政策行銷在專業度的提升上仍有很大的努力空間，因此提出以下的建議：

1. 主動參與相關的行銷知能成長課程：本調查研究的樣本中，有六成多的地方教育行政機關人員無修習過行銷的相關課程，而行銷的相關知能，隨著時代的前進，也不斷地在更新，因此成員本身應該更積極地參與各式的行銷課程與講座，而主管人員也應主動辦理成員需要的行銷研習，或邀請企業媒體人來現身說法，以促進組織整體教育政策行銷的專業性，並求激盪出更好的教育政策思維。

2. 主管人員應設置獎勵措施以鼓勵成員積極任事：地方教育行政機關屬於公務單位，因此工作的性質與私人企業有很大的不同，若缺乏了積極任事的心態，除了導致工作推動的不順利，也讓民眾無端受害，因此，研究者認為，獎勵的措施也是必要的，除了是鼓勵成員更為積極去面對教育政策行銷的工作，也是讓那些將教育政策行銷工作視為額外工作的成員，能夠轉換心態，更積極地面對。

二、掌握教育政策核心精神

從本調查研究也可以發現，教育行政機關人員對於教育政策行銷推展多存在著或多或少的疑慮，認為教育政策行銷恐流為行銷而行銷，反而迷失了原本教育的本質，因此，為了避免行銷流於空泛或譁眾取寵，也不得注意，是故，提出以下具體建議：

1. 瞭解行銷是為手段而非目的：教育政策行銷的最終目的與一般行銷很大的不同在於其並非為了賺取利潤，而在於教育政策的傳遞，最終的考量是在達成教育的目標，因此瞭解其是手段，而非目的，是相當重要的，千萬不可本末倒置。

2. 掌握教育政策的原始精神：由於行銷是手段而非目的，因此在進行銷時，必須要仍夠隨時掌握教育政策的核心精神何在，並且將核心的精神注入行銷當中，讓民眾瞭解行銷的意義。

三、隨時掌握政策最新動態與趨勢，傳達正確教育政策資訊

從本調查研究中發現，地方教育行政機關在對於教育政策資訊的掌握上，仍是應該再加強的，特別教育政策的趨勢與脈動其實是與時俱進的，應該保有一定的敏感度，此外，在機關內，對於教育政策也應該保有共識，才能下達一致的教育政策訊息，具體建議如下：

1. 與中央單位保持密切及良性的互動：從研究中可以發現，地方教育行政機關與中央單位的互動其實是可以再加強的，除了中央常可以提供地方補助款項，更重要的是中央對於整體的教育政策掌握了主要的方向，且也整理了許多的教育資源，是應該充分瞭解及利用的。因此，除了可以透過中央提供地方教育政

策一個豐富的資訊以外，也可以掌握未來教育政策的趨勢。

2. 凝聚一致的共識：從本調查研究中，也可以看到不同職稱人員，在部分的意見上是存在著差異的，因此，未來，應加強整合組織內的意見，作好組織內部的行銷以凝聚共識。

參、對後續研究的建議

國內當前對於教育政策行銷相關議題的研究仍然不多，但值得再深入探討的議題卻還有很多，有待後續研究者繼續耕耘，是以提出下列數項建議予日後願意投入相關議題的研究者：

一、在研究主題方面

研究者因受限於研究的人力、物力、與時間，因此研究主題以地方教育行政機關的教育政策行銷為主，而未來，應該可以擴及中央教育行政機關教育政策行銷的探究；此外，本研究探討的是全面性的教育政策行銷的現況，因此，無法深入探究不同教育政策的行銷方式、手法、與成效，未來，可以嘗試將不同教育政策行銷的過程與成果進行比較，找出不同教育政策所採行的不同行銷策略；也可以將現行準備推動的教育政策行銷進行實況的紀錄；或者，也可以嘗試瞭解國外教育政策行銷的成功案例等等，都是未來可供參考的研究主題。

二、在研究方法方面

本研究以文獻探討及調查研究為主，未來可以考慮以個案研究、比較研究法的方法進行，或是輔以訪談、觀察法、德懷術等，進行更深入的分析。

三、在研究對象方面

本研究以地方教育行政機關正式編制的人員為主要調查對象，但目前地方教育行政機關人員除了正式人員以外，亦有許多聘僱人員、以及借調老師，都是未來可以納入探討的對象。此外，教育政策行銷所有的相關對象，涉及人員很廣，未來也可以考慮納入，如學校行政人員、教師、家長、學生、民意代表、媒體、教育專業團體、一般民眾、中央單位人員、企業人士、社區人士等等。