

## 壹、前言

環顧歷史，20世紀以來之管理理論（如組織再造、創新管理、人力資源管理等），對於教育組織之經營影響甚大。為提升學校發展之績效，1970年代末期開始，組織行銷（organizational marketing）概念逐漸被應用於教育等非營利組織領域。以學校為例，隨著教育生態的轉變，學校組織成員不再唯命是從，領導者必須對於辦學理念加以積極行銷，方能說服成員努力經營，以對學校整體校務發展有所助益（張明輝，2002；張奕華與李春芳，2010）。

實務上，行銷可分為外部行銷（external marketing）、內部行銷（internal marketing）與互動行銷（interactive marketing）三大類。內部行銷乃是外部行銷和互動行銷的基礎，內部行銷若有紮實的成果，學校對外各項成果就會有優秀的表現，為學校進行最好的外部行銷，建立良好的品牌（黃義良，2005）。此外，若學校教職員工認同組織理念，他們就會盡力宣傳學校，為學校做好最佳的互動行銷。所謂「對外宣傳千言語，不如教師一句好」，這亦說明無論校長外部行銷再怎樣出色，若無法獲得校內教職員工對學校理念之肯定，家長最終仍無法相信學校的作為與成效（秦夢群，2011）。基於此，學校該怎樣運用內部行銷理念，積極對組織成員說明辦學理念凝聚組織共識，並透過知識管理（knowledge management）的手段，與學校文化、組織成員以及資訊科技等因素進行互動，促進知識的流動分享與創新，提升學校效能，即成為重要的教育行政研究課題。

目前臺灣國民小學正面臨少子化現象衝擊著教育現場，讓教育工作者深刻體認學校應該主動積極地採行行銷手法，如是方能有永續經營的契機。而組織內部行銷之目的在於營造出有效率的內部經營環境，讓組織成員努力工作，並達成經營目標（Lee & Chen, 2005）。易言之，學校須先把教職員工當作內部顧客，讓教職員工在工作上得到滿足，提升他們的工作滿意度，並在對外各項成果有優秀的表現，為學校進行最好的外部行銷，建立良好的品牌，使學校能永續發展。

從上述狀況言之，學校目前正面臨大環境之挑戰，應立即強化反映社會變遷的能力和追求競爭優勢的動力，進而提升學校效能，而在此過程之中，知識管理的採用應是可行的良方（吳清山，2001；陳順利，2013）。學校組織為確保教育品質，有必要進行組織的調整與變革，而為了促進知識的有效運用，知識管理就是成敗的關鍵，至於要如何讓學校中文件、資料、資訊等顯性知識，以及個人化之隱性知

識，透過資訊科技的傳達，在正式與非正式組織的互動中流動，也成為學校發展的重點方向（王如哲，2005）。

處於快速變遷的社會，學校要成為動態組織，其學習速率要和外在環境變遷相當，甚至超越，方能達到永續發展之目標（Law & Glover, 2000）。因此，有關學校效能的研究一直歷久不衰，更重要的是該如何讓效能低的學校轉化為有效能的學校，且讓有效能的學校提升為「卓越學校」。而要達到「追求卓越，提升品質」的學校經營目標，必須讓學校成員有意願、有能力及有機會投入提升教育品質的行列，此亦為學校效能的發展重點之一（吳清山，2007）。

最後，本研究再從學校組織內部行銷、知識管理與學校效能三者關係進行分析。揆諸相關論文，有研究學校組織內部行銷與學校效能二者關係之論文，亦有研究知識管理與學校效能之論文，惟學校組織內部行銷與知識管理之間並未有直接相關之探究，僅有三篇研究說明組織內部行銷研究對知識管理有直接影響，然而，其並非以學校為對象，故亦增添了在教育現場中探究組織內部行銷與知識管理關係之價值（呂慈恩，2002；曾曉貞，2010；Lee & Chen, 2005）。

針對學校組織內部行銷與學校效能之相關議題，計有直接效果（direct-effects）與中介效果（mediated-effects）兩種模式可供採用。顧名思義，直接效果模式主張學校組織內部行銷可直接對學校效能造成影響；中介效果模式則假定學校組織內部行銷須透過間接的途徑，例如組織因素（如組織文化、組織承諾、組織氣候、組織開放氣氛、組織公民行為與知識管理等），進而對學校效能造成影響（丁學勤與張維文，2012；沈進成、楊琬琪與郭振生，2006；Hung, 2012）。

國內有關學校組織內部行銷與學校效能之文獻，大多以直接效果模式進行，未有以知識管理為中介變數者進行分析者。在Lee與Chen（2005）的研究中即發現，組織內部行銷與知識管理具高度正相關，且由組織內部行銷亦可預測知識管理行為。Ballantyne（2003）亦證實內部行銷可對組織知識的更新、組織績效的提升有所助益。此外，部分研究結果亦顯示，學校知識管理與學校效能呈現正相關，學校知識管理的有效執行能提升學校效能（胡蘭沁與黃建皓，2007；張盈霏，2006）。由以上文獻可見，學校內部行銷、知識管理與學校效能三者之間，應具有一定之關聯性，具有進一步討論之價值。基於此，本研究之主要目的之一即在探討三者之間的關係。

此外，綜觀國內外研究組織內部行銷與學校效能的研究文獻雖相當充分，但部分採用直接效果模式探究組織內部行銷與學校效能之關係（黃詩蓮，2011），部分