

高級職業學校品牌管理指標之建構

黃義良

中華醫事科技大學

高度競爭的教育市場中，品牌管理已經成為學校重要的經營策略。本研究旨在編製高級職業學校的品牌管理指標。以品牌管理模式為基礎，結合學校品牌管理模式的文獻，形成現況分析、品牌企劃、品牌行銷與品牌權益四構面（簡稱 APME 模式）的指標架構。研究者以半結構訪談利益關係人與專家內容效度方式協助建構指標內容，並分層隨機抽取 156 所學校的教育人員、學生和家長進行實證調查，得有效問卷 644 份。最終建構的指標共計四構面，13 分層面及 58 題項，前後的構面間具有顯著的影響力，整體而言，指標具有良好的信度與效度，指標的結構模式具有良好的適配度。

關鍵詞：品牌、品牌管理、高級職業學校



壹、研究動機與目的

自 1980 年代開始，「品牌建立」(brand building)已逐漸成爲企業努力經營的重點之一，品牌與產品或服務緊密的結合在一起。Wæraas 與 Solbakk (2009)認爲學校的經營也如同企業經營一樣，需要注重品牌形象，而 Stensaker 與 Norway (2007) 也提出學校品牌可以促進組織革新，提昇競爭力。有鑑於此，學校可以嘗試運用品牌管理的技術，做好品牌定位，提升整體競爭力，營造吸引學生就讀的誘因，成爲區域性甚至全國性之強勢教育品牌，創造永續經營的契機，此乃爲研究的重要動機。

高級職業學校長久以來因本身名稱與群科皆顯龐雜，容易造成家長與學生的認知不清；加上傳統的士大夫觀念影響根深，高級職業學校的品牌形象 (brand image) 普遍低於普通高中，致使技職體系長期多僅淪爲學子的次要選擇，加上臺灣近年少子化問題嚴重，多重不利因素夾擊下，高級職業學校經營將大不易。

早期的技職教育工具性色彩濃厚，目的在配合國家經濟發展的需求，以培養產業技術之人才，現今雖與普通教育的區隔不再如此明顯，但仍保有多元類科與多種學制的特徵、重視就業與技能證照的取向、偏重產業界的結合以及實務教學、設備和產出等特色 (教育部技職司，2003；周燦德、林騰蛟，2004)。後期中等教育市場已經超過市場需求，未來面對普通高中的激烈競爭，高級職業學校需迎合時代變革，改善經營績效，方能提昇競爭優勢，故符應高職特色的品牌指標之建構有其重要性。

Mariotti (1999) 提出品牌管理時，決策者必須擁有一套準確的模型，以作爲提供策略形成及評量必須的資訊。簡明而正確的指標工具之建立，能作爲學校品牌管理時的指引，然而，目前能夠符應學校實務情境的品牌管理工具可謂欠缺，因此有待循序發展建構。依據學者見解，品牌管理應爲完整歷程，以品牌管理模式爲基礎，結合學校品牌管理模式的文獻 (葉連祺，2003；Aaker & Joachimsthaler，2000；Davis，2000；Mariotti，1999；VanAuken，2002)，可形成現況分析、品牌企劃、品牌行銷與品牌權益四構面 (簡稱 APME 模式) 的指標架構，各構面間具有關聯性和方向性，這樣的理論模式可以成爲學校建構品牌管理指標時的重要參考。

目前國內教育品牌研究的主題探討上，仍集中於品牌權益或當中部份的層面 (如知名度、品牌形象等)，明顯以管理歷程的終端輸出爲主，探究其他階段者鮮少，未臻全面性與完整性，議題上顯得不夠全面，有待拓展 (黃義良，2010)。此外，先前教育品牌與行銷的研究多由校方角度出發，欠缺消費者角度思考 (Hemsley-Brown & Goonawardana，2007) 上述缺漏，在在值得後續研究中提昇。

爲達研究目的，研究中綜採品牌管理模式，結合國內學校品牌管理的文獻，嘗試兼容校方和顧客等學校利益關係人 (stakeholder) 的觀點，採行多種步驟以建構指標內容，並採嚴謹的統計檢定程序，促使工具可以符合科學與實證的精神，藉此提升指標的正確性。基於上述，本研究希冀達致之具體目的爲：建構具有良好信效度之高級職業學校品牌管理指標。



貳、相關文獻探討

一、品牌管理的內涵與模式

檢視文獻後，發現關於品牌管理模式的見解頗多，雖然各論者見解略有歧異，但大致上不脫兩大主要類型，即直線型與循環型模式（葉連祺，2003）。

「直線型」主張品牌是有多個步驟構成的線性推展歷程。如 Davis（2000）提出品牌資產管理模式，包括 4 個構面 11 項步驟即屬之。餘如 Aaker 與 Joachimsthaler（2000）、Arnold（1992）、Duncan 與 Moriarty（1999）以及 Keller（2008）等學者見解亦屬此類型。

「循環型」認為品牌管理的是由多項工作形成的不斷循環之迴圈歷程。如 Schultz 與 Barnres 認為品牌傳播的規劃過程應該在了解市場位置與評估品牌事宜後，進行分析現況，建立資料庫，評估產品使用與潛在產品價值，依據上述建立品牌並傳送、傳播，然後建立品牌交易，終而進行品牌的投資回收評估，最後形成循環過程（陳柏安、曾慧琦、郭瓊俐譯，2003）。餘如 Pettis（1995）和 VanAuken（2002）等論者也持近似看法。直線型模式可以指出發展品牌的經營要素及其因果關係，利於提供規劃和檢核管理成效的參考依據；循環型模式主張品牌管理是週而復始的永續運作過程，因此，品牌管理需要投入長期的時間與心力付出。

分析上述直線型和循環型的論者見解後，其所包含的核心步驟，兩種類型模式中不少實質的構面重複，整併歸納後可得到其核心架構，主要有品牌的現況分析、企劃、行銷和成效評估等構面，且各構面間應是環環相扣的步驟，且相互有密切的關連（Aaker & Joachimsthaler，2000；Davis，2000；Keller，008；Mariotti，1999；VanAuken，2002）；最大歧異乃在於品牌成果評核後，是否仍形成循環之迴圈，若有之，則屬於循環型（葉連祺，2003）。

Aaker 和 Joachimsthaler（2000）則認為品牌的規劃過程的基本元素，包含 1.策略性分析：包含針對自我、顧客及競爭對手的分析。2.品牌企劃：品牌識別、品牌的區隔、價值主張以及產品組合的角色。3.品牌行銷：進行行動、品牌定位、通路、廣告以及內部溝通等。4.品牌評估式：評估銷售目標、品牌權益目標與評量計畫等；Mariotti（1999）提出品牌管理模式包含四大主軸：分別為品牌的企劃、發展、執行以及評估與調整。深入分析兩位論者看法，其實見解大致雷同，本研究主要採取 Aaker 和 Joachimsthaler（2000）的品牌管理模式為基礎，茲將各構面的內涵分析如下：

（一）品牌現況分析—此乃屬於品牌發展的前置作業，Bedbury（2002）認為瞭解品牌在整個大環境中的優劣勢、機會與威脅，確認競爭對象及可能的困難，評斷組織的定位及對組織的發展作一完善的規劃，是進行品牌管理的第一個步驟。由 Aaker 與 Joachimsthaler（2000）、Upshaw（1995）與 Knapp（袁世珮、黃家慧譯，2001）等論者的見解，可涵蓋組織分析現況、自我品牌分析、顧客分析乃至競爭者分析，前兩者為組織的內部分析，後二者屬外部分析，可作為品牌發展的基礎工作。



(二) 品牌企劃工作—Keller (2008) 以及 Perry 與 Wisnom (2003) 認為品牌企劃的要素，包含進行品牌定位、建立品牌名稱、品牌商標、品牌經驗等，進而與其他產品作區別，而清楚地建立品牌識別將有助於訊息傳遞與溝通。

綜合 Davis (2000)、Gordon (2009)、Ghodeswar (2008)、Judson、Aurand 與 Gorchels、Kotler 與 Keller (1994)、Perry 與 Wisnom (2003) 以及 VanAuken (2002) 等人見解，此一構面應包含規劃品牌活動、進行品牌的定位、設計品牌識別符號等，目的在於為品牌定調。

(三) 品牌行銷構面—Aaker (1992) 提出將品牌成功地推展至消費者心中進而產生交換行為，最後建立忠誠度，依賴的便是品牌的行銷組合：包含產品/服務、價格、推廣與通路等策略，吳一斌 (1999) 與 Keller (2008) 等人的見解也類似。不過 Aaker (1992) 同時認為降價促銷常會使消費者的知覺品質下降，所以促銷對品牌權益有負面影響，Winer (1986) 研究也指出相同狀況，Slotegraaf 和 Pauwels (2008) 認為短期促銷對品牌權益影響甚微。

故歸納吳一斌 (1999)、彭建彰和呂旺坤 (2005)、Aaker (1992)、Aaker 和 McLoughlin (2007)、Jobber (2008)、Keller (2008) 以及 Yoo、Donthu 和 Lee (2000) 等論者見解，品牌行銷亦即品牌打造的推廣作為，涵蓋對內的溝通計畫以及外部的廣告媒體應用、服務推廣與通路傳導，乃至於建立顧客關係等。

(四) 成效評核—為管理模式最終端的構面，亦即評估品牌建立與發展之價值成效。目前對於品牌管理成效評核的見解也是仁智互見，有包含評估品牌權益、品牌價值 (brand value) 與品牌現況等；葉連祺 (2006) 認為學校品牌較難以評估其財務表現的建議，故研究中將採品牌權益的觀點評估學校品牌。而集合學者見解，提出重要的層面有品牌忠誠度、知名度、品質覺知以及品牌聯想等 (Aaker, 1991; Aaker & Joachimsthaler, 2000; Davis, 2000; Priluck & Till, 2010; Yoo, Donthu & Lee, 2000)。

二、學校品牌管理

檢視既有文獻，直接探究學校品牌管理模式或歷程者仍屬鮮少，葉連祺 (2003) 嘗試提出一個中小學通用的品牌管理一般模式，該模式主張學校應首先進行內外條件的審視，發展品牌的願景；師生擁有共同的品牌認同；繼而發展學校的品牌策略與計畫，包含評估學校品牌形象、進行品牌定位；共同塑造學校的品牌文化，並需實務地執行品牌管理；最後評估學校品牌管理的成效。此模式與 Aaker 和 Joachimsthaler (2000) 以及 Mariotti (1999) 所提的品牌管理模式內涵相近，然更為完整與明確，後繼的研究者如黃國序 (2005) 與涂季吟 (2006) 等人的研究也不脫離上述模式的內涵。

彙整上一節中企業品牌管理模式的見解，同時思考我國學者葉連祺 (2003) 等所提出的學校品牌管理模式，可以歸納學校的品牌管理模式的內涵，大致不脫學校的背景分析、市場調查、願景策劃、品牌形象、品牌定位、品牌識別、品牌的內部推廣、外部品牌行銷、成效評核以及回饋調整等過程，這些項目再予以梗概集羣，依據 Aaker 和 Joachimsthaler (2000) 的品牌發展模式的精髓，微調適宜於學校組織的構面



名稱，可用現況分析（Analysis present situation）、品牌企劃（Playing）、品牌行銷（Marketing）以及品牌權益（Equity）為核心構面，研究中取其字母開頭，簡稱 APME 模式。依據先前文獻探討，現況分析包含內部與外部的分析；品牌企劃包含：識別形象的構思、學校品牌的定位與品牌規劃工作；品牌行銷則包含對內部人員的推廣、產品服務的表現、媒體宣傳和通路傳遞等項目；品牌權益則以品牌知名度、覺知品質、品牌聯想與品牌忠誠度等層面以評估其管理成效。

三、各構面之關聯性

企業界有關品牌管理構面間的關聯性探討甚多，然專以學校為對象的探究卻顯稀少，仍現況分析、品牌企劃與品牌行銷等構面的關係仍有待實證釐清。

Aaker 與 Joachimsthaler（2000）以及 Upshaw（1995）等人認為針對組織的現況分式，是建立品牌的首要工作；Judson、Aurand 與 Gorchels（2006）、Lowrie（2007）以及 Ramsey（2006）的實證研究也認為做好組織的內外部分析，有助於正確的進行品牌企劃。

Davis（2000）認為品牌企劃的活動，目的在於為品牌定調，導引出品牌行銷的組合，因此，品牌企劃的良窳將關聯至品牌行銷，Ghodeswar（2008）以及 Gordon（2009）等人也有類似見解。

多數的研究者關注品牌行銷與品牌權益的關聯；Aaker（1991）指出品牌管理的綜合效果就是品牌權益，行銷與溝通有助於品牌權益建立。Faircloth、Capella 和 Alford（2001）、Slotegraaf 和 Pauwels（2008）以及 Yoo, Donthu 和 Lee（2000）等實徵研究的結果也顯示經由適當行銷活動的投入，如廣告、公共報導與通路能創造品牌價值，Hsieh 和 Li（2008）品牌形象能促進顧客忠誠度。教育領域的實證研究，Edmiston-Strasser（2009）與 Hobson（2008）針對高等教育機構的研究指出整合行銷溝通能促進品牌權益；我國余珮瑛（2008）、楊宗翰（2008）和蔡佩嘉（2005）分別研究不同學校層級，發現行銷策略對品牌權益或品牌形象均有正向影響。

四、學校品牌相關研究及其啟示

以目前所蒐集資料而論，無分中外，教育機構品牌研究直至晚近才出現，近來則有快速蓬勃之勢。Richardson（2006）整理文獻後，發現知名學府已成為教育領導品牌，建立自己的競爭優勢，同時也確認學校發展品牌管理之重要性；Ramsey（2006）以個案方式提出學校發展品牌管理的有效性；Pitt, Berthon, Spyropoulou 和 Page（2006）的研究也有類似發現，且認為學校的品牌管理還仍然有很大的改善空間。

審視國外文獻（Hemsley-Brown & Goonawardana, 2007; Joyce, 2005; Lowrie, 2007; Myers, 1998; Price, 1987; Wæraas & Solbakk, 2009），發現主要集中探討學校品牌知名度，其餘議題則不多見，且研究對象上聚焦於大學院校（Judson, Aurand & Gorchels, 2006；Lowrie, 2007），多以商學院為主，其他層級的教育機構則甚鮮少論及，也未有高級職校的探討。研究方法上以個案探討為主，少數採調查方式，著重機構的個別探



索，欠缺有系統的通盤研究。

搜尋國內資料，高職品牌相關研究僅得 4 篇。林盈然（2008）研究臺北縣市私立高職學生 578 人，發現學生的學校品牌形象知覺情形尚稱良好，品牌形象與顧客滿意度呈現顯著正相關，不同背景受試者知覺的學校品牌形象有顯著差異。張靜枝（2008）以臺北市一所私立女子高中職 1798 位學生為對象，發現學校品牌識別與品牌活化有顯著正相關。而學校品牌識別與品牌活化在不同校區、年級及科別上皆有顯著差異。林呈欣（2008）調查某一私立高職 372 位學生，發現品牌形象對服務品質有顯著正向關係，而品牌形象對顧客滿意度以及行為意圖均有顯著正向關係。沈怡君（2007）以公私立高職教師 399 人為對象，發現高職教師對學校品牌權益的五個構面（品牌忠誠、品牌知名度、知覺品質、品牌聯想與其他品牌資產）及總體的知覺程度介於中立意見至符合程度。而校長及學校一級主管對品牌管理的總體知覺程度高於一般教師；不過「其他品牌資產」主要涵蓋專利、商標與通路商關係等，與教育機構品牌權益內涵的關聯並不密切，故綜合學者見解並斟酌學校特性後，本研究未將之納入。

這些研究雖然以高中職為對象，但研究主題上，探討的主題以品牌權益為多數，且國內既有的學校品牌研究幾無論述完整的品牌管理歷程者，明顯以管理歷程的終端輸出為主，且集中於 Aaker 品牌權益 4~5 層面，探究該歷程的前、中段者鮮少，因此，在研究議題上顯得不夠全面，有待拓展（黃義良，2010）。

再者，多數研究主要參考企業品牌管理的內涵，不同學校層級的研究大多借用高等教育機構的工具內容，欠缺高職教育本身的特色，如注重證照、專業考場和不同系科等特性（黃義良，2010），值得研究者慎思。

對本研究架構的啓示：學校品牌管理應為完整歷程，但大部分現有研究仍未達此一鵠的，而集中於品牌管理成效評估中的少數議題，流於點的探討，未臻全面與完整性。回顧國內現有的學校品牌相關研究仍屬起步階段，雖數量開始增加但未能深化探究，過度關注於高教與國小層級，導致職業教育的區塊明顯匱乏，加上探究角度集中於教育服務的供應者，欠缺多元相關利益關係人的角度。對此，在前賢的研究基礎上，這些情況在本研究中將尋求改善。

參、研究設計與實施

一、研究方法與步驟

本研究旨在構築適用於高級職業學校品牌管理之指標。考量指標建構的嚴謹性，研究者嘗試採 Hemphill、Berry 與 McGreal（2004）等學者所強調的指標建構方法進行建構，重視理論、文獻與現場實務的結合。本研究實施步驟為：1.「由上而下」：以品牌管理理論、文獻和相關研究為基礎，進行文獻歸納，而彙整為初步的高級職業學校品牌管理的指標雛型。2.「由下而上」：擴大相關實務人員的參與機會，邀集校長、學生與家長代表進行個別深度訪談，作為修正和調整問卷內容之依據。3.繼而委請各



界專家協助檢閱問卷初稿，藉以提昇內容效度。4.針對現場教育人員進行問卷調查，嘗試以嚴謹的檢定程序，包含探索性以及驗證性因素分析等過程，建立具有信效度的指標工具。本研究的架構發展與步驟如圖 1 所示。

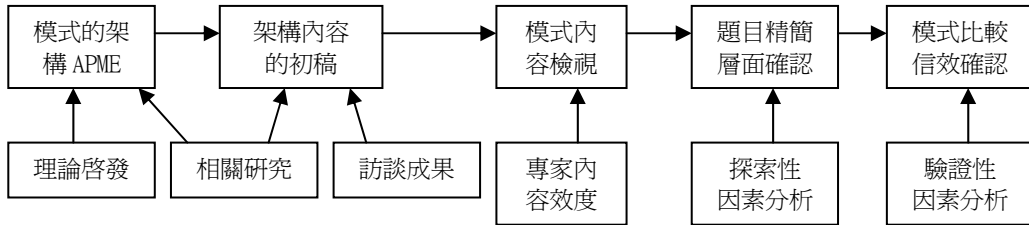


圖 1 指標的構念發展與步驟

依據上述文獻探討的品牌管理 APME 模式關聯性和方向性的探討，導引出本研究指標的徑路模式架構，如圖 2 所示。雖然 APME 模式主要採直線型的模式概念，未有循環的迴圈，但適宜進行橫斷面的現況檢視，在學校品牌管理正當起步的現況，適足以做為學校進行品牌管理的檢視工具。

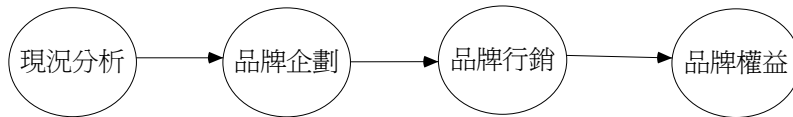


圖 2 高級職業學校指標之徑路模式架構

二、研究對象

本研究的對象包含研究者邀集參與半結構訪談的受訪者及實證調查之受試者等，以下依研究進行順序將對象分別敘述如下：

(一) 半結構性訪談對象

訪談對象係就臺灣地區立案的高級職業學校中，依公立別和地區別做大致區隔，採立意抽樣方法，由推薦者推薦該校在品牌打造及品牌行銷積極具有良好口碑者，經由下列條件選取：1.教育主管機關推薦、2.實務教育工作者引薦以及 3.學者專家推介等三種方式。初步選取 15 所高級職業學校，訪談學校品牌主要的引領者（校長）以及使用者（家長和學生）。學生代表與家長代表則以滾雪球取樣途徑，由學校主管推薦與媒合。學生代表考量認知成熟度，以傑出的高年級班代為優先，而家長代表主要為家長會成員，具碩士以上學位者優先考量，實際有效樣本為 17 人，受訪者背景，計有 10 位校長、2 位學生與 5 位家長代表，其中背景學校規模 2000 人以下、2001-4000 人與 4001 人以上各佔 2、8 與 7 人；學校性質中，公立各佔 9 與 8 人；學校位置北中南東區各佔 7、3、6、1 人。

(二) 實證調查對象

研究之母群有 156 所，預試調查樣本 5 所，共計 160 人，有效回收 124 份，有效



回收率為 77.5%。正式調查中扣除預試學校 10 所，由剩餘 146 所中抽取，依據公私立別與學校規模等變項進行分層，採隨機方式抽取總數 1/5，共 31 所，每校中包含教育人員（包含校長處室主任 2 名、科主任 5 名、組長 3 名與教師 6 名等）、學生（班代 8 名）與家長（家長會成員為代表 8 名）等對象共 32 名進行施測。共計抽取 992 人，有效回收 644 份，有效回收率為 64.9%，詳細對象與人數見表 1。

利用 SPSS10.0 軟體觀察值隨機取樣的功能，將樣本隨機分為 320 名與 324 名，分別進行探索性及驗證性因素分析。

表 1 有效樣本背景資料 ($n=644$)

變項名稱	變項類別	人數	變項名稱	變項類別	人數
對象	A.校長/處主任	39	學校 規模	A.1000 人以下	134
	B.科主任/組長	167		B.1001-2000 人	285
	C.教師	142		C.2001-4000 人	170
	D.學生	183		D.4001 人以上	55
	E.家長	133			
年齡 (教職員與家長)	A.30 歲以下	30	學校 地區	A.直轄市	98
	B.31-40 歲	120		B.省縣轄市	322
	C.41-50 歲	194		C.鄉鎮	224
	D.51 歲以上	137			
該校服務年資 (教職員)	A.1 年以下	36	建校 歷史	A.10 年內	20
	B.2-4 年	47		B.11-20 年	35
	C.5-8 年	126		C.21-30 年	60
	D.9-20 年	105		D.31-50 年	217
	E.21 年以上	34		E.51 年以上	311
教育程度 (教職員與家長)	A.高中職	128	學校 類型	A 工業	146
	B.大專	245		B 工商	184
	C.研究所	257		C 農海	141
	D.其他	13		D 家商	173
公私 立別	A.公立	360			
	B.私立	284			

三、研究工具

本研究使用之工具包含高級職業學校品牌管理問卷初稿、專家的內容效度問卷、預試問卷及正式問卷等，建構過程如下分述。

(一) 問卷初稿的建構

本指標設定三個層次，依序為構面、層面與細項。為了構築高級職業學校品牌管理指標初稿，研究者嘗試以品牌管理模式為基礎，依據學校品牌研究和教育組織特



性，採擷可於實務情境中運作的層面，導引出 APME 四構面的模式。

細項部份，為使指標具有堅實的文獻基礎，再由學校品牌的相關實證研究中，依其題幹細項的主要題意修正後分別編入適用之分層面中，使二者能互相對應，倘若有題意不清或是難以辨識者則暫不收入，據此彙整出各層面所轄的 72 題指標細項，見表 2。

(二) 半結構訪談結果的調整

訪談大綱中設計有七個半開放性問題，包括：「1.學校建立品牌的重要性、2.學校如何建立優質的品牌、3.學校如何進行品牌的管理、4.學校品牌如何分析與企劃、5.學校品牌定位與識別、6.學校如何行銷品牌以及 7.學校品牌成效如何評估」等題綱。藉由對專家之個別深度訪談結果，歸結學校實務的品牌管理活動內容，而形成分層面之架構，並據以修飾問卷內容形成題項，來源歸納的部分見於表 2。

此階段中，研究工具新增了一些題目，凸顯與一般層級學校的不同處，如「B07.學校的系科規劃，在教育市場中能產生區隔性。」，「B08.提及某系科，社會大眾會聯想到本校。」，強調了高職的多元系科的特色與狀況，而「C09.創造優良的考照率。」則是因應高職生考取證照的特點，「C26.與企業組成策略聯盟，強化競爭優勢。」呈現技職體系與企業界媒合的特性，這些項目與高級中學乃至於其他層級學校而言顯有不同；再者，品牌的忠誠度方面，則有「D05.校內有許多來自同一家族(庭)的成員來就讀。」，這也是其他研究所未嘗提出的，可見高級職業學校的獨特屬性，經此訪談的過程建構與修正了若干題目，將使其更加貼近高職現場的實然面。

(三) 專家問卷之內容效度建構

本研究共邀請 7 位高級職業學校校長、3 位家長會代表、1 位校友會理事長、13 位大學校院學者和教育主管機構人員 1 位，共計 25 位專家協助審視內容。專家意見調查表採「適合」、「修改後適合」、「不適合」與「移至其他層面」四選項，在專家學者的意見調查表回收後，以次數分配與百分比進行分析，本研究選取「適合」與「修改後適合」選項的比例總值達.85 以上之題目，予以保留，並針對題項中的用語加以修改，各題項之內容效度分析結果見于表 2。

斟酌專家意見，B09 調整後併入 D25；C05 與 C06 被專家認為過於主觀而無從評估；C13 和 D09 則被認為各校使用過於普遍而致無甚特殊效果；建議 D22 與 D21 合併，D13 調整後合併至 C10，D20 調整後合併至 C12。上述 8 個題目刪除後，另，「品牌行銷」構面增加「C02 經由進修訓練等途徑，促進教職員認識學校品牌的意義與重要性。」、「品牌權益」新增「D22 提到某一類科時，社會大眾會聯想到學校。」計 2 題，前者重視內部組織進修訓練的功能，後者則強調了高職的多元系科的特點，凸顯系科特色的重要性。

至此階段中題目雖有增減，但是內容效度的專家成員普遍認為研究工具所揭櫫的四大內涵是正確且有可行性，經專家意見調整增刪後，總指標共餘 66 題項，修正後的內容採用 Likert-type 6 點指標形成預試問卷，計分從「非常符合」到「非常不符合」。



(四) 預試資料分析

將問卷初稿進行預試，採取以下基準檢視，包含 1.遺漏檢驗，有效填答率應在 95% 以上；2.平均數 (M) 在 4.0 分以上，3.單題項與構面總分之相關檢定方面，刪去與整體題目相關性未達.40 者，4.刪題後 alpha 係數低於該層面之 alpha 係數者。5.個別題項的同質性檢驗標準，採取主成份分析法處理，以因素負荷量高於.5 為標準。綜合判斷後，絕大多數題項符合預設之基準，僅 B08 該題累計 3 項而應優先刪除 (M=3.84，與總分相關.37，刪題後 alpha 係數提高)，其餘 A02 (有效填答率 94.7%)、B01 (M=3.98)、B11 (M=3.98)、C13 (M=3.89) 與 C25 (M=3.87) 各僅 1 項指標出現警訊，因此保留待用；刪去 B08 該題後，計 65 題，全指標的內部一致性係數為.9771，顯示出構面項目具有極高之同質性，可以成為下一階段之研究工具。

(五) 探索性因素分析

以 65 題進行探索性因素分析，發現 KMO(Kaiser-Mayer-Olkin Value)值均達.90 以上，Bartlett 球形檢定也達顯著 ($p=.000$)，皆顯示資料適合進行因素分析，文獻指出構面間有關聯性存在，故以斜交轉軸含 Kaiser 常態化的 Oblimin 法進行分析。依據特徵值和參照陡坡圖後，決定萃取 12~14 個因素進行分析，採主軸因子萃取成分，並採高標準刪去負荷量.50 以下者，重複嘗試後，發現以 13 個因素的題目分佈最符合預期的層面設計，其中包含 B01、C05、C23、C24、C25、D12 與 D18 等題為因素負荷量不如預期或題目內容與該因素內涵不相符合，因此予以割捨，去除上述題目後，發現其餘題目大致吻合理論及文獻預設的各分層面，針對背後的重要潛在特質，依據分層面之原意命名，如表 2 所示；其中「現況分析」構面得 2 因素，依序為內部分析與外部分析；「品牌企劃」構面得 3 因素依序為品牌規劃、定位品牌與識別形象；「品牌行銷」構面得 4 因素，包含內部推廣、服務產出、媒體宣傳與通路傳遞；「品牌權益」構面 4 因素依序為品牌忠誠、品牌知名、覺知品質以及品牌聯想，其結果見於表 2。

探索性因素分析後剩餘有效 58 題，其整體內部一致性係數為.98，各構面 Cronbach's α 係數依序為.88、.90、.96 與.97。而各分層面 α 係數分別介於.76~.94， α 值皆達.70 以上的水準，由此可以說明各構面與層面皆具有良好的內部一致性；另，此 13 因素對全部題目總變異量的解釋百分比為 67.73，超過 50%，符合量表建構之要求。

表 2 問卷題目來源歸納、專家內容效度與探索性因素分析結果

初稿題號與內容	文獻歸納	訪談歸納	內容效度結果	預試題號	因素負荷量	正式問卷題號
A01.學校內部成員能具備品牌重要性的共識。	1	7	2	A01	.795 ^a	A11
A02.學校主管能明瞭目前教育市場的規模與趨勢。	1	8	2	A02	.839 ^b	A21
A03.主管能瞭解目前學校的 SWOT (優勢、劣勢、危機與機會)。	1	10	2	A03	.808 ^a	A12
A04.學校發展品牌時，能針對現有與預期的顧客進行分析。	1	10	2	A04	.771 ^b	A22
A05.學校發展品牌時，能針對競爭者進行分析。	1	5	1	A05	.518 ^b	A23
A06.學校發展品牌時，能考量學校特性與宗旨。	1	6	2	A06	.546 ^a	A13



高級職業學校品牌管理指標之建構

初稿題號與內容	文獻歸納	訪談歸納	內容效度結果	預試題號	因素負荷量	正式問卷題號
B01.學校的起源故事與發展歷史能融入學校品牌之中。	1	6	2	B01	.418	
B02.學校在建立品牌時，能充分進行內部的溝通。	2	6	2	B02	.823 ^c	B11
B03.學校選用的識別標誌(logo)時，能讓親師生參與。	1	6	2	B03	.625 ^c	B12
B04.建立學校的品牌，能夠有一套完整的計畫。	1	7	2	B04	.777 ^c	B13
B05.學校品牌能夠配合學校的願景一同發展。		6	2	B05	.733 ^c	B14
B06.本校預期在高職體系中，佔有一個明確的位置。		9	2	B06	-.878 ^d	B21
B07.學校的系科規劃，在教育市場中能產生區隔性。		9	2	B07	-.864 ^d	B22
B08.提及某系科，社會大眾會聯想到本校。	1	8	2	B08	※	
B09.提及某項社團特色，會使人會聯想到本校。	1	9	3	×		
B10.設計好唸易記的校名、口號，接受度高。	2	9	2	B10	-.554 ^d	B23
B11.提及本校，讓人印象鮮明，不易與他校產生混淆。	1	6	2	B09	.705 ^e	B31
B12.學校品牌以具巧思的視覺形象呈現(如 logo、吉祥物)，容易辨別。	2	6	2	B11	.857 ^e	B32
B13.學校的學生制服、書包等服飾讓人印象深刻。	1	6	2	B12	.722 ^e	B33
C01.主管常與教職員溝通辦學理念，凝聚重視服務品質的共識。	1	6	1	C01	.566 ^f	C11
經由進修訓練等途徑，促進教職員認識學校品牌的意義與重要性。(專家內容效度新增)			2	C02	.555 ^f	C13
C02.主管能鼓勵教職員，積極嘗試創意作為，提升服務水準。	1	6	1	C03	.668 ^f	C14
C03.教職員能清楚學校的辦學宗旨與核心價值所在。	1	5	2	C04	.648 ^f	C12
C04.校園內設有表達學校精神的識別標誌或標語。	2	7	2	C05	-.442 ^g	C21
C05.校園內具有代表特色或歷史的建物或地標，能使關係利益人知曉。	2	7	3	×		
C06.主管具有良好形象，並能積極投入學校行銷工作。	1	5	3	×		
C07.充分運用校徽或 logo 於建築物、簿本或服飾等。	2	5	2	C14	-.537 ^g	C22
C08.本校很注重學生的品德教育及其言行表現。	1	8	1	C06	-.513 ^g	C23
C09.本校創造優良的考照率。	1	9	2	C07	-.530 ^g	C24
C10.本校擁有優良的升學率。	2	8	1	C08	-.771 ^g	C25
C11.本校師生對外參加各項競賽，常能獲得好成績。	2	8	2	C09	-.850 ^g	C26
C12.教職員的電話禮儀佳，能親切招呼來校的家長與來賓，使人留下好印象。	1	8	2	C10	-.860 ^g	C27
C13.教職員對本校的辦學理念與活動企劃充分了解，對外說法齊一。	1	7	3	×		
C14.學校打造具特色的節慶或教學活動，能讓外界知曉。	3	9	2	C11	-.671 ^g	C28
C15.學校運用多種媒體(如報紙、電視等)，將活動訊息傳播各界知悉，提昇曝光率。	3	10	2	C12	-.662 ^h	C41
C16.學校建置充實的互動性網站，快速更新重大訊息或活動於網頁上。	2	10	2	C25	-.696 ^h	C42
C17.學校製作的看板、路標與招牌醒目，能引人注目。	2	7	1	C13	-.791 ^h	C43
C18.製作校園文宣、VCD 或校刊等方式，呈現精心打造的品牌識別。	2	9	1	C15	-.666 ^h	C44



初稿題號與內容	文獻歸納	訪談歸納	內容效度結果	預試題號	因素負荷量	正式問卷題號
C19.本校常向公私立國中宣達重要的校務訊息。	2	10	2	C21	-.605 ^h	C45
C20.主管與教育主管機關以及當地行政機關，維繫良好關係。	2	7	2	C24	.767 ⁱ	C31
C21.學校選擇良好的地理位置設校。	2	7	2	C16	.885 ⁱ	C32
C22.校舍建築美觀，空間規劃良好，門面能引人注視。	2	8	2	C19	.765 ⁱ	C33
C23.設有方便師生的交通車，妥善規劃路線與時間，提高顧客的可接近性。	2	9	2	C18	.666 ⁱ	D11
C24.本校的教學設備完善（如電腦、視聽設備），器材新穎，可使利益關係人滿意。	2	8	2	C20	.541 ⁱ	D12
C25.學校定期參加教育博覽會，介紹學校資訊。	1	7	2	C23	-.475	D13
C26.與國內外學校締結姊妹校，或與企業組成策略聯盟，強化競爭優勢。		8	2	C22	-.570	D14
C27.學校積極改善校園內外交通動線。	2	6	2	C17	-.477	D15
D01.學校近年教師留任意願高。	3	6	2	D01	.688 ^j	D11
D02.學校近年新生報到比率高。	3	7	2	D02	.865 ^j	D12
D03.多數學生與校友樂於向他人推薦學校。	4	5	2	D03	.559 ^j	D13
D04.近年來家長對於學校事務的支持度普遍良好。		8	2	D04	.525 ^j	D14
D05.校內有許多來自同一家族(庭)的成員來就讀。	1	7	2	D05	.566 ^j	D15
D06.學校被大多數高職學生所得知。	1	5	2	D06	-.721 ^k	D21
D07.學校被大多數高職學生的家長所知道。	1	6	2	D07	-.750 ^k	D22
D08.學校被大多數高職教職員所知悉。	3	6	2	D08	-.733 ^k	D23
D09.學校被社會大眾的評價普遍良好。	2	5	3	×		
D10.學校能吸引許多優秀學生來就讀。	2	7	2	D09	-.538 ^k	D24
D11.學校能吸引許多優良教師來任教。	2	6	2	D10	-.531 ^k	D25
D12.學校常被其他同類型學校所提及。	2	7	2	D11	-.525 ^k	D26
D13.畢業的校友表現優良，形成好口碑。	3	6	4	×		
D14.多數的利益關係人認為學校的學生表現良好。	4	7	2	D12	.385	
D15.多數的利益關係人認為學校的教師素質優良。	4	4	1	D13	.642 ^l	D31
D16.多數的利益關係人認為學校的行政服務效率高。	3	6	1	D14	.737 ^l	D32
D17.多數的利益關係人認為學校的建築與設備品質良好。	1	6	2	D15	.834 ^l	D33
D18.多數的利益關係人認為學校提供的服務符合心理預期。	2	7	1	D16	.823 ^l	D34
D19.重視家長和校外人士的反應，能夠明確迅速地處理。	2	6	2	D17	.691 ^l	D35
D20.學校的教職員具有服務的熱忱和親和力。	1	6	4	×		
D21.學校校名受到多數的利益關係人的喜愛與認同。	1	7	1	D18	.370	
D22.學校校徽及 logo 等識別標誌，受到多數人的喜愛與認同。	1	5	3	×		
D22.提到某一類科時，社會大眾會聯想到學校。(專家內容效度新增)				D22	.698 ^m	D41
D23.提及學校，多數的利益關係人認為學校的學風優良。	2	7	2	D19	.851 ^m	D42



初稿題號與內容	文獻歸納	訪談歸納	內容效度結果	預試題號	因素負荷量	正式問卷題號
D24.多數的利益關係人認為學校的學生表現優秀(包含升學和就業)。	2	8	2	D20	.749 ^m	D43
D25.提到某項特色時,社會大眾會聯想到學校。	2	7	1	D23	.582 ^m	D44
D26.本校普遍被社會大眾視為優質的學校。	2	7	2	D21	.530 ^m	D45

附註：文獻出處由黃國序（2005）、陳玉君（2003）、林嘉君（2004）、劉建成（2003）、馬惠祺（2005）等論文中問卷題項之相關內容擷取。訪談歸納次數乃由受訪者歸納所得。×、※分別表示該題於專家內容效度與預試分析的建構過程中刪去。專家審查的內容效度結果，1表「適用」，2表「修正後適用」，3表「刪除」，4表「移至他層面」。因素負荷量乃64題以主軸法萃取因素的分析值，為求數據簡潔明瞭，僅呈現.35以上者，右上英文字母代表因素位置。

四、資料處理

（一）訪談部分，研究者以電話和訪談對象聯繫，確認受訪意願後，到學校或約定場所進行當面訪談，每位受訪者訪談時間約為1.5~2.5小時，徵得同意後錄音，訪談後，將內容整理成逐字稿進行資料的編碼分析工作，研究中先選擇關鍵字詞，將資料分類、篩檢、經由「裂解再編碼」的過程，尋找有密切關聯之段落成為初級概念，彙整成初級概念形成次級概念。

（二）以SPSS12.0中文版處理描述性統計資料、主成份分析、一致性信度、探索性因素分析以及常態檢驗等。

（三）驗證因素架構及檢驗其適配程度則以Amos7.0版處理。

依據余民寧（2006）、李茂能（2006）以及Bagozzi與Yi（1988）見解，本研究中模式適合度的評鑑，將包含基本的適合標準(preliminary fit criteria)、整體模式適合度(overall model fit)及模式內在結構適合度(fit of internal structure of model)三方面之評鑑。由於 χ^2 值易受人數影響，導致研究將輕易拒絕 $S=\Sigma$ 的虛無假設，故整體的模式適合度的評鑑參照多種指標（GFI、SRMR和RMSEA等）來做合理的判斷，其決斷標準見于表3。



肆、品牌管理指標的建構

一、各構面測量模式之驗證性因素分析

以 58 題進入驗證性因素的分析，首先進行常態分配之檢驗，發現各題目偏態指數皆在 3.0 以內，峰度指數皆在 4.00 以內，均在合理範圍內，標準化殘差的 Q-plot 分布斜度並未違反常態假設，故以最大概似法進行參數評估。繼而進行不良參數估計值之檢查，分析發現皆未存有負的誤差變異，所有的誤差變異均達顯著水準，且沒有過大的標準誤，代表題目皆符合基本的適配標準。

各構面依序進行一階因素的分析，結果發現，潛在變項對各題的因素負荷量均高於預設的.60，且決斷值之 p 值皆達.001 顯著水準，故各題均予以保留。由於潛在變項間的因素相關值均不小 (.36~.78)，表示該模式可能有更高一層次之因素結構。考量二階因素分析更能表示各構面想要反應的因素結構，為簡約篇幅，圖 3 至圖 6 僅呈現二階因素分析結果，說明其徑路之標準化負荷係數與測量標準誤，而一階與二階適配結果則見表 3。

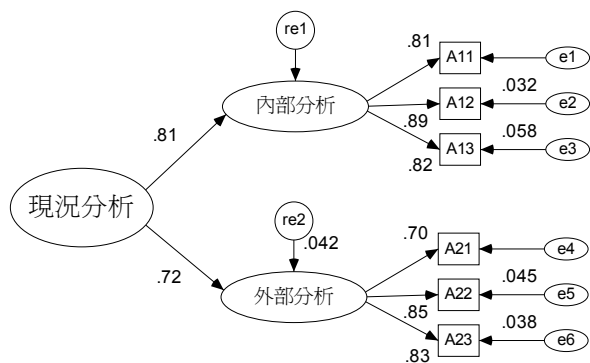


圖 3 現況分析構面二階因素之標準化負荷係數與測量標準誤

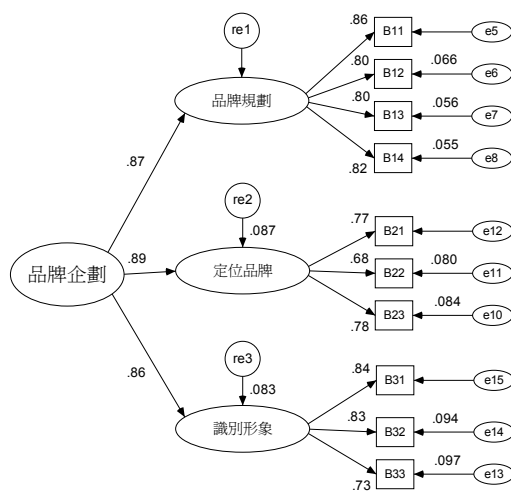


圖 4 品牌企劃構面二階因素之標準化負荷係數與測量標準誤

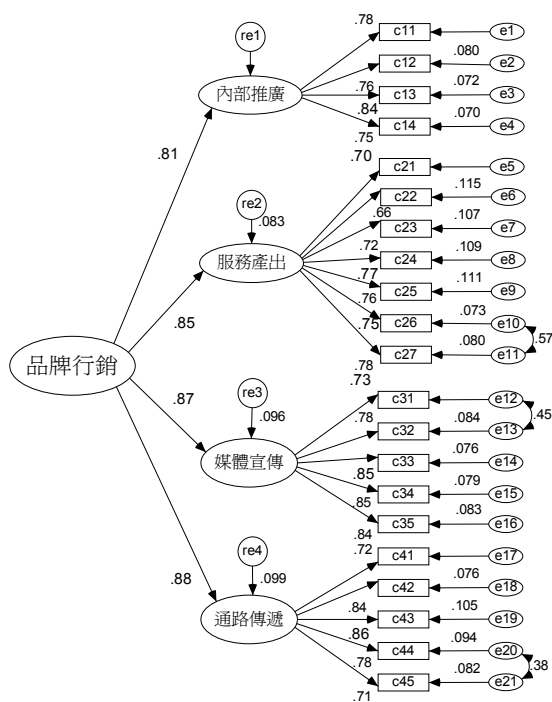


圖 5 品牌行銷構面二階因素之標準化負荷係數與測量標準誤

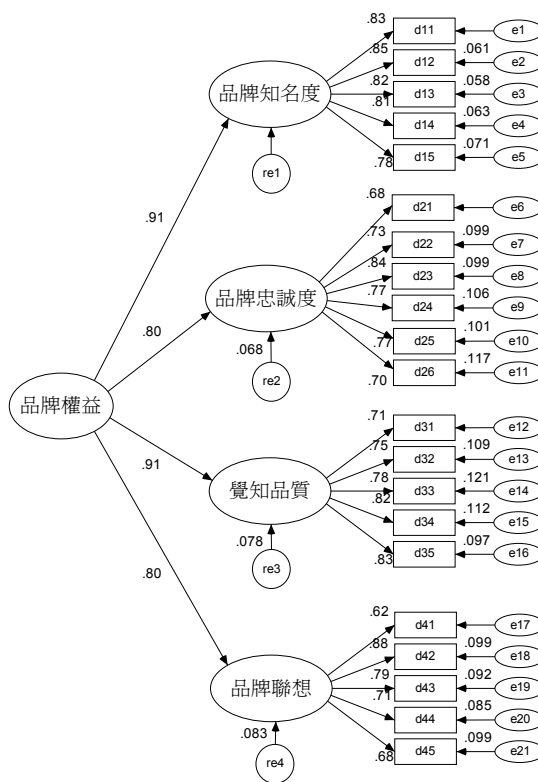


圖 6 品牌權益構面二階因素之標準化負荷係數與測量標準誤

以二階驗證結果進行適配度評鑑，發現各構面的 χ^2 的 p 值均小於 .01，意謂研究者預設的理論模式與觀察資料有顯著差異，但絕對適配指標的 GFI 介於 .908~.979，亦即模式可以解釋的共變數百分比超過 90%；而 RMSEA 值皆小於 .08，尚屬理想閾限；觀察標準化均方根殘餘 [SRMR] 皆小於 .05 的門檻值，代表模式的殘差尚在可接受範圍；加上增值適配 (NFI、CFI) 和精簡適配 (PNFI) 等指標也多達門檻理想值。在考慮模式複雜度之後，研究者提出的各個假設測量模式仍有一定的解釋力。另，所有觀察變項的標準化殘差小於 1.96，可見構面的心理計量品質尚稱理想，並據此測量模式分析結果進行指標的信效度分析，此四構面依據分層面及題目涵義，將其意涵確認為：

- (一) 現況分析：學校能針對內部進行 SWOT 分析，並對學校品牌建立共識，也能知悉外部的情勢並分析競爭者。
- (二) 品牌企劃：確認學校的願景以建立明確定位，思考學校品牌的藍圖規劃，建立學校識別符號等，藉此過程以樹立與他校區隔的品牌圖像。
- (三) 品牌行銷：品牌進行分析與企劃後，將之推廣至內部與外部顧客的行銷運作過程，包括塑造產品服務特色、進行內部品牌傳達、媒體運用推廣和通路傳遞等活動。目的在於營造優質的口碑形象，最終產生品牌的價值。



(四) 品牌權益：品牌經由行銷運作後，能使利益關係人充分知悉學校、能讓顧客知覺服務具有良好品質，並對於學校具有正面的綜合聯想，最後建立對學校的忠誠意向，由此來評估學校發展品牌的實際成效。

表 3 四構面一階與二階的測量模式適配度 ($n=324$)

模式/指標	$\chi^2/(df)/p$	GFI	SRMR	RMSEA	NFI	CFI	PNFI
決斷標準	χ^2 愈小愈佳	> .90	< .05	< .08	> .90	> .90	> .50
現況分析 ¹	16.560/8/.003	.985	.020	.058	.985	.992	.573
品牌企劃 ¹	89.136/32/.000	.945	.024	.074	.947	.965	.673
品牌行銷 ¹	362.904/180/.000	.908	.045	.061	.908	.951	.779
品牌權益 ¹	321.992/183/.000	.944	.019	.056	.965	.973	.814
現況分析 ²	18.230/10/.004	.979	.016	.069	.981	.989	.523
品牌企劃 ²	95.026/32/.000	.964	.028	.063	.966	.977	.687
品牌行銷 ²	364.202/182/.000	.908	.046	.061	.908	.951	.787
品牌權益 ²	338.251/185/.000	.930	.023	.057	.951	.969	.814

註：¹表一階模式，²表二階模式

二、結構模式之適配度考驗與信效度

(一) 結構模式之適配度考驗

以 SEM 檢驗指標結構模式，因題目數較多，依據李茂能（2006）建議，採同因素內題目進行題組分析，把第一階潛在變數（如「內部分析」各題平均分數）變成觀察變數，藉由這種項目包裹（item parceling）策略以提昇參數估計值之穩定性及量表之信效度。此處採 χ^2 、GFI 和 SRMR 等方法來評估模式適配程度，表 4 為模式適配性評估的比較。由表 4 可知，在多數的適配指標上，適配程度接近可接受的門檻。亦即適配度評鑑的結果，支持研究所設定品牌管理模式的重要內涵，包含了四大構面與 13 層面，而模式架構中可以看出各構面中呈現連鎖性的影響，現況分析影響品牌企劃，後者影響品牌行銷，品牌行銷又影響品牌權益，如此的品牌管理模式不僅可以確知其架構，更可明瞭其彼此關聯，成為進行品牌管理時的有效指引，其標準化因素負荷係數結果如圖 7 所示。

表 4 模式適配度比較 ($n=324$)

指標	χ^2 (df)	GFI	SRMR	RMSEA	ECVI	CFI
決斷標準	愈小愈佳	> .90	< .05	< .10	愈小愈佳	> .90
徑路模式架構	262.328/62	.894	.082	.088	.992	.946



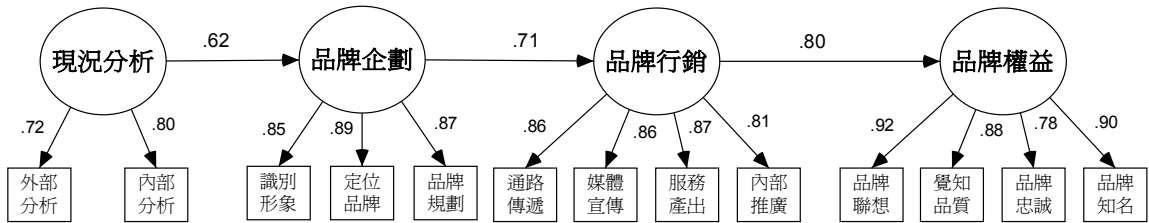


圖 7 品牌管理徑路模式架構之標準化係數 ($n=324$)

由圖 7 可知，「現況分析」對「品牌企劃」的標準化徑路係數為.62 ($p=.000$)，意謂學校進行現況分析愈清晰者，其品牌企劃的成效也愈高。其解釋量 R^2 為.38。「品牌企劃」對「品牌行銷」的標準化徑路係數為.71 ($p=.000$)，故當受試者感受品牌企劃愈佳時，品牌行銷表現也隨之提昇。其解釋量 R^2 為.50。「品牌行銷」對「品牌權益」之標準化徑路係數為.80 ($p=.000$)，亦即當受試者知覺品牌行銷愈佳時，學校的品牌管理成效也愈高，其解釋量 R^2 為.64，上述解釋量的 R^2 介於.38~.64，均具實質的應用價值。

由於各構面皆有顯著直接效果，故「品牌企劃」透過「品牌行銷」對「品牌權益」之間接效果為 $.71 \times .80 = .57$ ；「現況分析」透過「品牌企劃」對「品牌行銷」之間接效果為 $.62 \times .71 = .44$ ；「現況分析」透過「品牌企劃」再經「品牌行銷」對「品牌權益」之間接效果為 $.62 \times .71 \times .80 = .35$ 。由上述結果可知：APME 模式循序的兩兩構面間，呈現線性因果關係，且徑路係數均為正值，代表構面彼此之間具有密切的徑路關連。

(二) 模式之信效度分析

1. 信度檢驗

- (1) 一致性信度：如前所述，整體Cronbach's α 係數為.98，各構面 α 係數介於.88~.97；各分層面介於.76~.94，皆達.70以上的水準，代表內在一致性頗佳。
- (2) 建構信度：以徑路模式架構的統計值進行信效度分析，由表5可知，各構面的潛在變項之建構信度介於.74~.93，其值大於.70(建構信度良好之標準)，而分層面的潛在變項之建構信度介於.79~.92，亦達理想門檻，代表潛在變項之建構信度良好。

2. 效度分析

- (1) 內在品質：本測量模式之效度檢驗，所有觀察變項之標準化參數估計皆達顯著 ($p=.000 < \alpha = .05$)，故這些觀察變項皆能有效地反映所對應的潛在變項。且標準化殘差的絕對值全都小於 1.96，模式的內在品質也稱理想。
- (2) 聚斂效度 (convergent validity)：測量指標變項的 R^2 均達到統計顯著水準 (.05)，可見各層面具有不錯之聚斂效度。圖 3 至圖 6 中顯示所有觀察變項對其個別潛在變項的因素負荷量(λ)介於.62~.89，這些數值皆優於 Jöreskog 與 Sörbom (1989) 所提出的門檻值 0.45，顯示所有觀察變項皆足以反映其所建構的潛在變項。



- (3) 建構效度：由表 5 可知，指標各構面的平均變異抽取量為 58.73%~77.34%，均達到預設的門檻(50%)(潛在變項之測量指標，代表性良好之標準)，故各構面的代表性良好，據此標準檢視分層面，均達到預設的門檻(54.81%~77.00%)，因此，各層面可說具有不錯的建構效度。
- (4) 區辨效度：以Amos檢驗構面間之區辨性，進行開放模式(The Unconstrained Model，變異數設定為1， $v_1=v_2=1$)和限制模式(The Constrained Model，相關設定為1， $v_1=v_2=co=1$)之比較，其參數設定模式見圖8，發現品牌權益與品牌行銷向度的 χ^2 差異值(大於3.84的標準)達顯著差異($\chi^2/diff=18.74$ ； $df=1$ ； $p<.01$)，表示拒絕 $H_0: \Phi=1$ 的假設，意謂兩構念間具區辨效度；而各構面間，共計6項 χ^2 差異值均達顯著差異(介於11.58~124.56；其考驗之 p 值均小於.01)，代表本研究中兩兩構面均具有區辨效度。

表 5 學校品牌管理指標的信效度摘要表 ($n=324$)

品牌管理構面/ 分層面	建構信度 ^a	平均變異抽取量 ^a	標準化 徑路係數
現況分析	.74	58.73%	
內部分析	.88	70.69%	.80***
外部分析	.84	63.38%	.72***
品牌企劃	.91	76.29%	
品牌規劃	.89	67.30%	.87***
定位品牌	.79	55.46%	.89***
識別形象	.84	64.25%	.85***
品牌行銷	.91	72.74%	
內部推廣	.86	61.35%	.81***
服務產出	.89	54.81%	.87***
媒體宣傳	.91	67.01%	.86***
通路傳遞	.91	65.86%	.86***
品牌權益	.93	77.34%	
品牌忠誠	.88	60.84%	.78***
品牌知名	.91	77.00%	.90***
覺知品質	.92	68.66%	.88***
品牌聯想	.91	66.18%	.92***

註：a 由李茂能(2001) sem_stats.xls 軟體計算而得；***表示 $p<.001$ 。



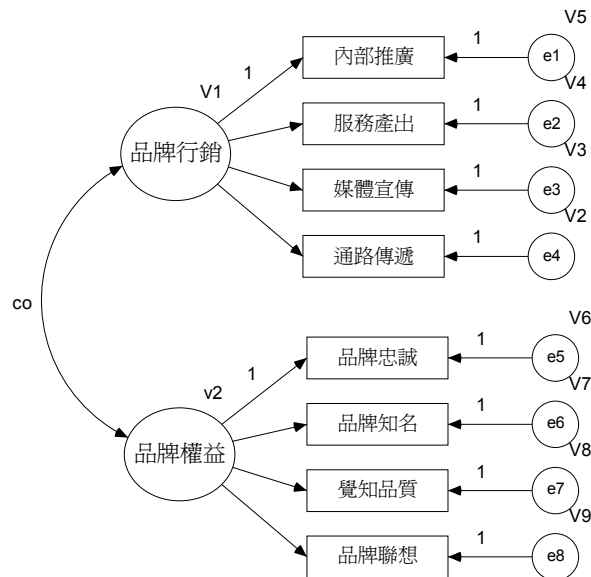


圖 8 品牌行銷與品牌權益的區辨分析之參數設定模式

(三) 綜合討論

1. 本研究的指標內涵具有相當之實務性，強調了高職的多元系科的特色（如家政科、電機科或商科等），多種學校職向名稱（如商工、農工或家商等）還有考取證照的特點（證照數以及學生獲取證照比例）以及技職體系與企業界媒合的特性（產學合作以及建教合作班），這些項目有其特殊性，充分展現高職教育的特色，為以往探討一般大學或高中的品牌研究所未嘗提及者，這些內容與沈怡君（2007）、林呈欣（2008）和林盈然（2008）等人探究高職品牌的項目相較，當更能充分符應當前的教育現場。

2. 本研究採品牌管理模式並參酌學校品牌管理文獻所發展的 APME 模式，相較於林嘉君（2004）及陳玉君（2003）研究中提出的學校管理模式（如市場分析以確認品牌的定位，繼而發展品牌策略的 3 段論），更加完整與有系統。

Ghodeswar（2008）曾以文獻回顧和探討印度三個成功品牌的個案研究，提出品牌管理的重要元素，包含定位品牌（positioning the brand）、溝通該品牌的訊息（communicating the brand message）、傳遞品牌表現（delivering the brand performance），並且運用品牌權益（leveraging the brand equity），簡稱 PCDL 模式。相較之下，APME 模式更為清晰明確，並且適宜教育組織落實使用。雖與葉連祺（2003）提出的中小學通用的品牌管理一般模式相較下顯得簡略不少，葉氏所提模式縝密且周詳（包含發展學校品牌願景、決定學校品牌圖像、發展學校品牌管理策略與計畫...等 8 項），唯目前教育機構發展品牌仍處起步階段，無法到達如此深入而周全的程度，因此，簡潔明確的構面內涵應具實用性質。



伍、結論與建議

一、結論

綜合前述研究歷程與結果，相關結論如下：

(一) 指標內涵具有高職教育的特色，能關注教育現場的特性

本研究的工具的發展，歷經了教育現場的半結構訪談與相關專家的內容效率審閱，其內涵具有相當之實務性，指標除了從以往文獻彙整而來之外，也新增了若干題目，強調了高職的多元系科、證照試場及及建教合作的特性，這些項目有其特殊性，展現高職教育的特色，能充分符應當前的教育現場。

(二) 高職的品牌管理模式可採 APME 模式為架構

本研究採品牌管理模式並參酌學校品牌管理文獻所發展的 APME 模式(包含現況分析、品牌企劃、品牌行銷以及品牌權益等構面)，依據理論和文獻可以導引為指標關聯體系和徑路模式架構，而適用於高級職業學校品牌管理模式則以徑路模式架構為佳，而該結構模式與觀察資料呈現良好適配，總計包含 13 個分層面，共 58 題，整體而言，指標具有良好的信效度。

二、建議

(一) 本指標可做為高級職業學校進行品牌管理的檢視工具

本研究編製的指標工具具有良好的信度與效度，可做為高級職業學校進行品牌管理的檢視工具，建議學校經營者與主管可以試用本指標進行橫斷面的現況檢視，而學校高階主管也可以針對個別需求，依此工具針對不同的利益關係人進行檢視與分析，藉以強化教育現場品牌的運用。

(二) 高職的學校品牌管理模式可採 APME 模式為架構

對教育主管單位而言，本研究發展之工具可作為檢視品牌管理成效參考。本研究所建立的指標內容涵蓋完整的管理歷程，能有效了解學校品牌管理運作的現況，並用以檢視出每一品牌管理構面中接近或達成理想運作的程度，故建議教育主管機關可採納本研究的工具，作為檢視學校品牌管理成效的參考項目。

(三) 未來研究的建議

未來研究可繼續嘗試以 APME 四內涵模式為基礎，探討學校的品牌管理是否尚有更簡潔且適配的模式。再者，指標的信效度可能會因時代、環境因素變化而改變，目前國內教育市場競爭空前激烈，品牌的營造手法與人員經營理念日益翻新，故未來可以朝追蹤檢驗高級職業學校品牌管理指標的重測信度，並探討其效度之穩定性。

對象上，本研究只針對教育人員、學生及家長，而學校利益關係人尚包含教育主管機關、國中學生、國中教師與社區大眾等對象，未來研究中可以適當加入，藉以增益指標的完整性與有效性。



參考文獻

- 余民寧 (2006)。潛**在變項模式**。臺北市：高等教育。
- 吳一斌 (1999)。品牌卡位**贏家**。臺北市：維德文化。
- 李茂能 (2001)。矩陣**運算軟體 sem_stats.xls**。未出版。
- 李茂能 (2006)。結構方程模式 **Amos 軟體之簡介及其在編製上之應用-Graphics & Basic**。臺北市：心理。
- 沈怡君 (2007)。高級職業學校**品牌管理現況之研究** (未出版之碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 周燦德、林騰蛟 (2004)。當前技職教育的定位與發展。主計月刊，**578**，49-55。
- 林呈欣 (2008)。學校**品牌與就學動機對學生行為意圖影響之研究** (未出版之碩士論文)。玄奘大學，新竹市。
- 林盈然 (2008)。私立高職**品牌形象與顧客滿意度相關之研究** (未出版之碩士論文)。淡江大學，新北市。
- 林嘉君 (2004)。技專校院**品牌管理成效評估指標建構之研究** (未出版之碩士論文)。國立暨南國際大學，南投縣。
- 袁世珮與黃家慧 (譯) (2001)。D. E. Knapp 著。品牌**思維：打造優勢品牌的五大策略**。臺北市：麥格羅·希爾。
- 馬惠祺 (2004)。國民小學**品牌管理與學校效能的關係之研究** (未出版之碩士論文)。國立屏東師範學院，屏東縣。
- 涂季吟 (2006)。臺中市國民小學**教育人員對學校品牌管理認知之研究** (未出版之碩士論文)。國立臺中教育大學，臺中市。
- 張靜枝 (2008)。私立高中職學校**品牌識別與品牌活化關聯性之探討** (未出版之碩士論文)。淡江大學，新北市。
- 教育部技職司 (2003)。技職教育的現況、問題與發展策略。2012年4月3日，取自：<http://w3.sce.pccu.edu.tw/>
- 陳玉君 (2003)。高級中學**品牌管理現況之研究** (未出版之碩士論文)。國立暨南國際大學，南投縣。
- 陳柏安、曾慧琦、郭瓊俐 (譯) (2003)。D. E. Schultz, & B. E. Barnres 著。品牌**領導**。臺北市：五南。
- 彭建彰、呂旺坤 (2005)。品牌**行銷與管理**。臺北市：華泰。
- 黃國序 (2005)。國民小學校長**品牌管理態度與實施策略之研究-以臺北縣公立國民小學為例** (未出版之碩士論文)。國立臺北教育大學，臺北縣。
- 黃義良 (2010)。高級職業學校**品牌管理量表之發展**。技術及職業教育學報，**3(3)**，59-85。
- 葉連祺 (2003)。中小學**品牌管理意涵和模式之分析**。教育研究月刊，**114**，96-110。
- 葉連祺 (2006)。教育行政類系所**品牌評估模式之初步建構**。教育政策論壇，**9(4)**，



151-179。

- 劉建成 (2003)。消費者自我概念與品牌形象認知之研究—以科技大學為例 (未出版之碩士論文)。國立屏東科技大學, 屏東縣。
- 蔡珮嘉 (2005)。私立大學行銷策略對品牌形象與品牌知名度影響之研究 (未出版之碩士論文)。國立暨南國際大學, 南投縣。
- 簡世隆 (2005)。國立大學行銷策略對品牌形象與品牌知名度影響之研究 (未出版之碩士論文)。國立暨南國際大學, 南投縣。
- Aaker, D. A. (1991). *Management brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. A. (1992). The value of brand equity. *Journal of Business Strategy*, 13(4), 27-32.
- Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand leadership*. New York: The Free Press.
- Aaker, D., & McLoughlin, D. (2007). *Strategic market management* (European Ed.). London, England: John Wiley & Sons.
- Arnold, D. (1992). *The handbook of brand management*. New York: The Perseus Books.
- Auken, B. V. (2002). *The brand management checklist: Proven tools and techniques for creating winning brand*. London, England: Kogan Page.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16, 76-94.
- Balmer, J. M. T. (2001). The three virtues and seven deadly sins of corporate brand management. *Journal of General Management*, 27(1), 27-35.
- Balmer, J. M. T., & Gray, E. R. (2003). Corporate brands: What are they? what of them? *European Journal of Marketing*, 37, 972-997.
- Bedbury, S. (2002). *A new brand world: Eight principles for achieving brand leadership in the 21st century*. New York: The Penguin Group.
- Davis, S. M. (2000). *Brand asset management: Driving profitable growth through your brands*. New York: John Wiley & Sons.
- Duncan, T. R., & Moriarty, S. E. (1997). *Driving brand value using integrated marketing to manage profitable stakeholder relationships*. New York: McGraw-Hill.
- Edmiston-Strasser, D. M. (2009). An examination of integrated marketing communication in U.S. public institutions of higher education. *Journal of Marketing for Higher Education*, 19(2), 142-165.
- Faircloth, J. B., Capella, L. M., & Alford, B. L. (2001). The effect of brand attitude and brand image on brand equity. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 9(2), 61-75.
- Ghodeswar, B. M. (2008). Building brand identity in competitive markets: A conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 17(1), 4-12.
- Hemphill, L., Berry, J., & McGreal, S. (2004). An indicator-based approach to measuring sustainable urban regeneration performance: Part 1, conceptual foundations and methodological framework. *Urban Studies*, 41(4), 725-755.
- Hemsleybrown, J., & Goonawardana, S. (2007). Brand harmonization in the international higher education market. *Journal of Business Research*, 60(9), 942-948.
- Hobson, P. L. (2008). *Integrated marketing communications at community colleges* Unpublished master thesis, University of Nevada, Reno, Nevada.



- Hsieh, A. T., & Li, C. K. (2008). The moderating effect of brand image on public relations perception and customer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 26(1), 26-42.
- Ind, N. (2004). *Living the brand: How to transform every member of your organization into a brand champion*. London, England: Kogan Page.
- Jobber, D. (2008). *What factors are important in building brand value?* Retrieved, from http://tutor2u.net/business/marketing/brands_building_brands.asp
- Joyce, P. M. (2005). *Regional branding by colleges, universities and their community partners: Expectations and sustainability of a marketing consortium*. Unpublished doctoral dissertation, University of Pennsylvania, Philadelphia.
- Judson, K. M., Aurand, T. W., Gorchels, L., & Gordon, G. L. (2009). Building a university brand from within: University administrators' perspectives of internal branding. *Services Marketing Quarterly*, 30, 54-68.
- Judson, K., Aurand, T., & Gorchels, L. (2006). Building a university brand from within: A comparison of coaches' perspectives of internal branding. *Journal of Marketing for Higher Education*, 16(1), 97-114.
- Keller, K. (2008). *Strategic brand management* (3rd ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (1994). *Marketing management: Analysis, planning, implementation, and control* (8th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Lowrie, A. (2007). Branding higher education: Equivalence and difference in developing identity. *Journal of Business Research*, 60, 990-999.
- Mariotti, J. L. (1999). *Smart things to know about, brands & branding*. MA: Milford Press.
- Myers, C. J. (1998). *Improving college access through increased college awareness in middle schools*. Unpublished master thesis, University of California, Los Angeles.
- Perry, A., & Wisnom, D. (2003). *Before the brand: Creating the unique dna of an enduring brand identity*. New York: McGraw-Hill.
- Pettis, C. R. (1995). *Techno brands: How to create and use "brand identity" to market, advertise and sell technology products*. New York : AMACOM.
- Pitt, L., Berthon, P., Spyropoulou, S., & Page, M. (2006). How well are business schools managing their brands? A research note. *Journal of General Management*, 31(3), 1.
- Price, A. M. (1987). *Black student enrollment in private black colleges*. Unpublished doctoral dissertation, University of Miami, Miami, FL.
- Priluck, R., & Till, B. D. (2010). Comparing a customer-based brand equity scale with the implicit association test in examining consumer responses to brands. *Journal of Brand Management*, 17(6), 413-428.
- Ramsey, J. L. (2006). *Distinctively dckinson: The evolution of brand at a liberal arts college*. Unpublished doctoral dissertation, University of Pennsylvania, Philadelphia, Pennsylvania.
- Richardson, T. R. (2006). *Competitive advantage: The effect of market competition on the formation of strategy in small business school higher education*. Unpublished doctoral dissertation, University of Pennsylvania, Philadelphia, Pennsylvania.
- Slotegraaf, R. J., & Pauwels, K. (2008). The impact of brand equity and innovation on the long-term effectiveness of promotions. *Journal of Marketing Research*, 45(3), 293-306.



- Stensaker, B., & Norway, N. S. (2007). The Relationship between Branding and Organizational Change. *Higher Education Management and Policy*, 19(1), 13-29.
- Upshaw, L. B. (1995). *Building brand identity: A strategy for success in a hostile marketplace*. New York: John Wiley & Sons.
- Wæraas, A., & Solbakk, M. N. (2009). Defining the essence of a university: Lessons from higher education branding. *High Education*, 57, 449-462.
- Winer, R. S. (1986). A reference price model of brand choice for frequently purchased products. *Journal of Consumer Research*, 13, 250-256.
- Yoo, B., Donthu, N., & Lee, S. (2000). An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 195-211.



To Construct Indicators of Brand Management for Vocational High Schools

Yi-Lian Huang

Chung Hwa University of Medical Technology

In the highly competitive education market, brand management has become the important operating strategy of schools. The purpose of this study is to compile indicators of brand management for vocational high schools. Based on the model of brand management and combined with literatures of school brand management model, indicators with a four-dimension (APME mode for short) framework was formed, including current status, brand projecting, brand marketing and brand equity. Semi-structured interviews were used to interview stakeholders and expert content validity to help construct indicators. Nine hundred and ninety-two educators, students and parents from 156 schools were selected with stratified random sampling to conduct empirical survey, and 664 effective questionnaires were retrieved. The indicators constructed finally contain 4 dimensions, 13 phases and 58 items. There exists a significant influence between each dimension. In general, the indicators have good reliability and validity, their structural pattern has a good goodness of fits.

Keywords: brand, brand management, vocational high school

