

學校顧客關係管理：意涵、理論與關鍵成功因素

范熾文 國立東華大學教育行政與管理學系 教授

張文權 花蓮縣立國風國中學生活動組長；國立東華大學教育學博士

摘要

本文共分五部分，首先是前言；其次，分析學校顧客關係管理的意義與內涵；第三，探討學校顧客關係管理的理論基礎；第四，論述學校顧客關係管理實施的關鍵成功因素；最後是結語。

在少子化浪潮與教育發展趨勢的影響下，學校顧客關係管理所展現的效能，將決定學校組織績效。而顧客關係管理促進學校建立良好的關係，可以在少子化與教育發展趨勢對學校的衝擊中，帶來學校經營的嶄新思維，所以學校顧客關係管理對學校經營革新扮演重要的角色。

本文綜合相關文獻的探討，界定學校顧客關係管理，係指「組織檢視內外部環境，分析外部情境與內部顧客需求之後，再訂定未來發展願景，進而擬定具體策略，結合資訊科技以客製化的服務方案創造顧客價值，最後藉由定期性的消費者評鑑回饋，同時滿足顧客需求與組織發展，進而產生競爭優勢，促進永續發展」。最後提出實施的關鍵成功因素，包含「需瞭解不同顧客的特性與需求」、「應善用網路為基礎的資訊科技」、「營造以顧客為核心的組織文化」、「建立以客製化為主的服務模式」與「致力提升顧客價值為首要目標」共五項內涵。

關鍵詞：學校、顧客關係管理、關鍵成功因素

School customer relationship management: concept, theory and key success factor

Abstract

This research is divided into five parts. The first part is the foreword. Secondly, the meaning of the school customer relationship management is analyzed. Thirdly, the rationale of the customer relationship management is discussed. Fourthly, the customer relationship management key success factor are elaborated. And the last is the conclusion.

Under the influence of declining birthrate and education development trend, the effectiveness of the school customer relationship management will determine school organizational achievement. Customer relationship management could establish the nice relations between internal and external members, and also bring innovation results by the impact of declining birthrate and education development trend to the organization. Therefore, school customer relationship management plays an important role to the school management reform.

This study synthesizes and discusses related literature, and then defines school customer relationship management as “first, school conduct analyze of internal and external environment, and analyze the external condition and customer needs. Secondly, develop their future vision. Then, based on the vision, School proceed to plan developmental strategies. Next, combine information technology produce customization service project and create customer value. Finally, schools would be able to build competitive advantage and pursue everlasting development based consumer-oriented evaluation. And then, the key success factor of implementation are “understand the characteristics and needs of different customers”, “use the Internet-based information technology”, “create a customer-focused organizational culture”, “Establish a customization service model ”, and “The primary objective of enhancing customer value”.

Key words: School, Customer relationship management, Key success factor

壹、 前言

組織尋求顧客的認同與支持，在全球化經濟時代當中，勢必成為永續發展的關鍵，因而顧客關係的管理與運用，自然也是組織經營與競爭的重要基礎，所以如何運用組織內適宜的顧客關係管理 (Customer Relationship Management, CRM) 模式，乃是關係到未來組織生存與發展的核心要素，應用於學校組織更可以凝聚親師生的向心力 (張明輝，2002；陳映如，2005)。學校本身兼負知識分享與價值傳遞的功能，以學生有效學習為主要的目標，因此如能充分運用顧客關係管理概念，以顧客的思維看待教職員工、學生、家長等利害關係人，彼此建立良好互動關係，相信對於促進學生的學習成效、營造和諧組織文化以及建立學校的整體競爭優勢必將有所助益。

近年來政治、經濟與文化變動劇烈，同時國際間興起新右派的潮流，新自由主義與新保守主義的提倡，臺灣也產生一波教育市場化的潮流，例如強調分權鬆綁、重視自由競爭、注重消費選擇與著重績效責任，均為新右派教育市場化的學校經營特色 (洪啟川，2010)。由此觀之，國內在此趨勢中，學校經營的概念已逐漸朝向開放、多元與建立家長夥伴關係，除了就教育基本法已明確保障家長的教育選擇權，少子化衝擊也都突顯出家長對校務發展的影響力，但也正因為時代的開放，學校教育廣受關注，學生和家長的要求不斷提高，任何教育變革，皆會遭遇不同的聲音與關注。

同時就學校的教職員工而言，面對校園民主化與教師專業化的趨勢，教師普遍對於兼任行政工作的意願低落，自然容易形成學校運作的阻力，並就教師專業自主權的提倡，也更需要學校有效的溝通與協調，因此學校應將教師視為內部顧客，重視教師的需求 (黃俊英，2004；楊念湘、陳木金，2010；Temes, 2002)。由上述學校內外情勢可知，諸多有關利害關係人互動的問題深值探究，因此，未來學校必需具備顧客導向的經營概念，採取前瞻性的策略模式，與家長、教師等利害關係人充分建立良好的互動關係，共同參與校務運作，才有可能將遭受的阻力轉化為助力，提升學校的適應力 (范熾文，2008)。研究者就上述研究背景，省思在整體情境的少子化影響下，學校行政與教育模式改革的契機，進而探究適性化教育的可行性，期望可以透過學校顧客關係管理研究，有效提升教育品質的價值。

綜觀上述巨觀與微觀角度，學校應用顧客關係管理深值探究。而顧客關係管理雖屬於企業管理重要的理論，但應用於學校組織，並非單指對顧客的千依百順 (Lewis, 1997)，而是屬於一種強調創造讓顧客感受舒適的環境，進而產生更高的價值，最終建立學校競爭優勢與吸引力的根本性改革 (Lewis, 1997；Seeman &

O'Hara, 2006；Wohlstetter, Nayfack, & Mora-Flores, 2008)。由此可知，學校應用顧客關係管理進一步延伸顧客關係管理的功能，並在少子化以及教育發展趨勢對組織的影響中，帶給學校經營管理許多顯著的助益。此外，關鍵成功因素（Key Success Factors, KSF）泛指只要將這些領域作得好，便能有佳績，重要因素可以作為管理者的決策依據（Rockart, 1979），其重要性不言可喻。綜合上述，本文以學校顧客關係管理為論述主軸，先分析學校顧客關係管理的意涵；接續論述學校顧客關係管理的理論基礎；而後析論學校顧客關係管理的實施概念與關鍵成功因素，期望提供顧客關係管理在學校應用與未來研究的參考價值。

貳、學校顧客關係管理的核心意涵

一、顧客關係管理意義

顧客關係管理為近年來相當熱門的議題，屬於企業管理概念的一環，其演進主要基於關係行銷的觀念，以及資訊通訊技術的強力支援（徐茂練，2005）。換言之，顧客關係管理的起源可以從行銷管理與資訊管理兩個方向探討（林傑斌、張太平與林清源，2008；徐茂練，2005；湯宗泰、劉文良，2004；楊棠堯，2002；魏惠娟，2003）。茲將行銷管理導向顧客關係管理與資訊管理導向顧客關係管理之內涵，分別說明如下：

（一）行銷管理導向的顧客關係管理

行銷管理相當強調透過關係行銷的模式，建立組織與顧客之間的關係，也就是說，經由以「承諾」與「信任」為主的關係行銷，可以有效建立顧客對組織的忠誠度（Morgan & Hunt, 2001）。換言之，行銷管理導向的顧客關係管理，著重傾向處理組織文化、組織願景與組織策略等「組織軟體」層面，其功能在塑造管理機制與文化、提供一對一服務、建立良好夥伴關係等。

（二）資訊管理導向的顧客關係管理

資訊管理同樣在追求顧客服務的前提下，較為偏重於資訊技術的研究與發展，期望透過科技整合所提供的多元資訊，提供組織產生更佳的服務品質。換言之，資訊管理導向的顧客關係管理，著重傾向處理資料分析、資訊媒介與資訊技術等「組織硬體」層面，其功能在於建置顧客資料庫、產生客製化服務資訊等。

由此可知，顧客關係管理隨著時代的演進與導向的不同，其涵蓋內容約可分為軟體與硬體兩大類。軟體特性的顧客關係管理類似於行銷管理，著重於以行銷的策略，建立組織與顧客之間的夥伴關係，並與組織的發展願景相結合，創造顧客的價值；硬體特性的顧客關係管理類似於資訊管理，著重於資訊科技的技術，協助組織充分掌握顧客的消費資訊，藉此精確的提供客製化服務方案，提高顧客滿意度。

由於顧客關係管理發展至今已有了相當的時間，目前國內外許多學者對於顧客關係管理的觀點與定義略有差異，Winer (2001) 即明確指出，顧客關係管理意指不同的事物分別對應不同的人物，就不同的對象而言，顧客關係管理可以是一種電子郵件，亦或是一種大量客製化或針對顧客需求量身訂作，而對資訊科技的顧客而言，顧客關係管理則是一種線上分析流程與顧客接觸中心，但大致上仍不脫離強調關係建立對於組織發展的重要性。以下以國內外具代表性文獻，從不同觀點對顧客關係管理的定義，詳列比較，再綜合描述完整之定義與內涵。

首先以組織目標而言，李沛慶、熊東亮、陳世晉與楊雅棠 (2007) 指出顧客關係管理主要目的在使企業創造出長期與顧客互獲利的關係，並發展出忠誠關係以獲得利潤；而翁志雄 (2005) 則認為顧客關係管理透過科技及人員協助，維持與顧客之關係，提升顧客滿意及忠誠度，並使雙方皆互蒙其利的動態過程。至於林瑞榮 (2008) 則從忠誠度角度思考，主張顧客關係管理藉此提供顧客之獲取率及忠誠度，並能有效謀取企業最大收益。由此可知，顧客關係管理強調的重點在於在創造組織與顧客長期的關係，並藉此發展出忠誠關係，彼此之間尋求雙贏的願景目標。

其次，以實踐策略而言，Chambers (1998) 主張態度 (Attitude)、行為 (Behavior) 與溝通 (Communication) 為 ABC 三要素，屬於學校創造顧客友善環境的關鍵要素；Barnes 認為顧客關係管理的秘密在於「先與顧客建立關係」，資料庫雖然重要，但少了顧客與銷售人員互動的情感交流，也不過就只是一堆數字，顧客與銷售人員互動的情感交流最重要 (陳正芬、林宜萱譯，2002)。楊崇堯 (2002) 認為顧客關係管理是一種企業運用整合性資源，全方位瞭解每一個獨立的客戶，並經由雙方的互動來發展與維持長期互惠關係，進而達到顧客終身價值的方法；而林怡君 (2008) 則定義顧客關係管理是以顧客關係為本，運用各種科技、設施、商業行為及行銷活動等工具，所推展的一種經營及行銷策略，而各項經營行為及行銷策略即稱為顧客關係管理因素；另外在張仁家、黃佳淇 (2010) 的研究中，強調顧客關係管理係指透過資訊科技，將行銷、客戶服務加以整合，提供顧客量身訂製的服務，增加企業經營效益。其強調在於顧客關係管理著重以互動溝通的策略，同時輔以資訊科技的協助，進而提供量身訂做的服務，達到互惠雙贏的境界。

最後就實施成效與評鑑而言，藤田憲一即認為 CRM 所指的是要正確的瞭解顧客，透過不斷充實、滿足顧客的價值觀，進而建立起被顧客所需的關係，並持續維持的一種經營手法 (CRM 研究小組譯，2004)；而賴佑婷 (2007) 主張之「顧客關係」係指內、外部顧客和高職學校接觸的經驗，依「互動及參與程度」來判斷關係程度。就評量方面，莊筱玲 (2003) 提出消費者導向評鑑為 Scriven 所提倡，係評估一個方案的推展及其重點對於消費者、委託人，甚至全部利害關係人有多大相關影響的評鑑途徑。Richards 與 Jones (2008) 指出我們應將顧客的權益 (Customer equity) 視為顧客關係管理產出效能的潛在標準。綜上所述，實施

成效及評鑑標準應依組織與顧客的互動，是否可以滿足顧客所需的關係，以及著重消費者與相關利益關係人的影響等面向，做為顧客關係管理的成效評量方式，也極具應用價值。

綜觀以上國內外學者的定義中發現，各界對於顧客關係管理的定義均有所不同。但仍不難發現其共通之處，茲分述如下：

- 1.顧客關係管理是一種組織與顧客建立關係的持續互動過程。
- 2.顧客關係管理係指針對顧客的需求來提供客製化服務。
- 3.顧客關係管理應結合資訊科技來加以推動。
- 4.顧客關係管理的實踐策略包括顧客需求的評估與客製化服務的規劃。
- 5.在顧客關係管理的過程中，不容忽視可影響全部利害關係人的回饋模式，如此方可有利於下一階段顧客關係管理實施的參考依據。
- 6.顧客關係管理的目的，旨在同時滿足組織的發展與消費者的價值需求，得以兼顧兩者的利益，共創互利雙贏。

根據上述的文獻整理，本研究將顧客關係管理界定為：係指組織檢視內外部環境，分析外部情境與內部顧客需求之後，再訂定未來發展願景，進而擬定具體策略，結合資訊科技以客製化的服務方案創造顧客價值，最後藉由定期性的消費者評鑑回饋，同時滿足顧客需求與組織發展，進而產生競爭優勢，促進永續發展。

二、顧客關係管理的內涵

透過上述意義內涵的探討可以發現，顧客關係管理的意涵，係指包括了檢視環境、分析需求、訂定願景、擬定策略以及評量回饋等一套系統性發展流程。在顧客關係管理的運作體系當中，顧客關係管理的目的即在於達成顧客關係管理的成效，促進組織的發展，因此本研究期望藉由介紹顧客關係管理的目的與成效，能使顧客關係管理的意涵概念更加完整。

由相關文獻（林怡君，2008；林東清，2002；游美娟，2008，湯宗泰、劉文良，2004；黃聯海、陳韻如，2004；楊棠堯，2002；Richards & Jones, 2008）可知，顧客關係管理目的與成效之論述皆具有多元性的觀點，分別從資訊科技的應用、行銷管理的規劃、客製化方案的擬定、以及達成組織成效等方面進行探討，使得顧客關係管理的目的具有組織結構與組織文化的成效，亦讓顧客關係管理的目的與成效更具有全面性的內涵。

綜合上述，我們可以發現到顧客關係管理除了要從資訊科技、行銷計畫等方面探討之外，還要顧及文化營造和永續發展。因此探討顧客關係管理宜從組織結構與組織文化等方向加以思考，換言之，顧客關係管理的目的係指組織首先在透

過分析顧客的需求後，擬定發展的願景與目標，進而營造組織文化，規劃客製化的服務方案，滿足顧客需求，創造顧客價值。本研究採取全面性與統整性觀點，將上述相關文獻歸納整理為四大部分，茲分述如下：

一、預估顧客需求、擬定組織願景

在推動顧客關係管理的過程中，預估顧客的需求絕對是首要任務，經由瞭解顧客在消費行為當中的特性，對不同產品的需求與偏好，管理者可以再藉由資訊科技，精確的分析判斷，並也有利於對組織發展的願景進行整體性的規劃，產生組織發展的明確目標，尋求組織的永續發展。

二、因應組織目標、促進組織發展

組織在擬定顧客關係管理的策略規劃時，必需與組織發展的目標環環相扣，透過顧客關係管理來促進組織目標的達成，並經由組織目標作為顧客關係管理成效的判斷標準。所以在瞭解顧客需求擬定願景後，緊接著組織可以產生具體目標，並規劃適切的顧客關係管理方案，促進組織發展。

三、建立組織文化、規劃服務方案

顧客關係管理除了組織結構等硬體資訊設備的設計之外，管理者可以藉由與內部顧客的互動，形塑組織文化，讓顧客服務的信念融入組織內部結構當中，進而規劃客製化的服務方案，讓組織與內外部顧客建立良好的互動關係，所以顧客關係管理可以協助組織建立組織文化，規劃適性的服務方案。

四、滿足不同需求、創造顧客價值

顧客關係管理與其它企業管理理論不同之處，在於相當重視顧客的需求與價值，期望透過關係管理的過程，精確瞭解不同的需求，進而產生適切服務方案，滿足消費行為的需求，最終創造顧客的價值。因此，妥善的顧客關係管理規劃，可以滿足顧客不同多元的需求，並創造顧客有形與無形的可貴價值。

參、學校顧客關係管理的理論基礎

理論 (theory) 意指為一種思想架構，可由若干概念組合而成，用來解釋、預測事件發生與演變，通常以概括性原理原則、律則、解說等形式出現 (林生傳, 2003; Wilfred, 1998)。從顧客關係管理的相關意涵中發現，有關於顧客關係管理領域的概念基礎，事實上包括了不同的專家學者觀點，這些觀點也直接開啟了許多顧客關係管理的多元面貌，從這些面貌中歸納並探討理論基礎，將有助於瞭解顧客關係管理背後所支撐的重要基本假設。本文從核心意涵出發，依序提出管理、行銷、資訊與評鑑等觀點之理論架構，說明如下：

壹、「人力資源管理」理論

就目前世界的趨勢發展，由技術密集產業轉型為以人力為主的知識密集產業，已是大家公認的主流，如何善加運用組織內外部的人力資源，進而創造最佳的效能，重要性不言可喻。就學校領域而言，陳嘉彌（2002）即指出學校本位人力資源開發對學校發展是一項重要的關鍵因素，它不僅可以推動及落實分權化學校的各項工作，同時也能積極促使學校邁向新紀元的知識社會，也就是說，人力資源也屬於顧客關係管理的構面內涵之一（蔡雪鈴，2008）。

就其意涵而言，人力資源管理（Human Resource Management）可稱為一種妥善管理人力資源的方式。而許素梅（2010：16）則認為人力資源管理為一種對組織內部所有人力資源的任用、規劃、發展、激勵及績效評估的管理活動，以幫助提升組織內各項功能，達到人盡其才，適得其所之功效，滿足個人與組織的目標。Robbins 認為企業人力資源管理程序的主要內容，包括了選用職員與維持高員工績效的重要步驟。前三項是確保企業能甄選出優秀的員工；接下來的兩個步驟，是提供員工最新的知識與技能；最後的三個步驟，則在確保留住稱職且能一直維持高績效的員工（林孟彥譯，2003：309）。

人是組織當中最重要的一環，特別在於學校這種以培育人才為主軸的組織。學校人力資源管理主要關心成員的需求，對校長而言，重點在於如何能對教師最好，對學生而言，是指做什麼事對學生最好。而學校人力資源管理則是包含計畫、招募、甄選、新人訓練、成員發展、集體協商等步驟，為確保達成學生的學習目標，學校外部（政治、經濟、文化、法律）與內部（文化、組織、結構、規模）同樣需予以重視（許素梅，2010）。

范熾文（2008b：50-51）則由管理學、心理學、組織行為學與團體動力學理論基礎出發，認為學校人力資源管理包括：人力資源分析：對於學校外部以及未來目標願景進行分析與客觀判斷；人力資源規劃：依據所欲發展目標、任務與發展策略，規劃出整體性考量策略性計畫；人力資源取得：包括教師招募、遴選的過程，並強調教師專長和人格特質篩選；人力資源訓練與發展：透過成員對成長與發展，促進學生的成長；人力資源評鑑：建立一套公平、公開的評鑑機制，給予成員建設性的回饋；人力資源維持：善用領導作為，並建立暢通的溝通管道，維持人力資源的穩定。模式架構如圖 2-2 所示：

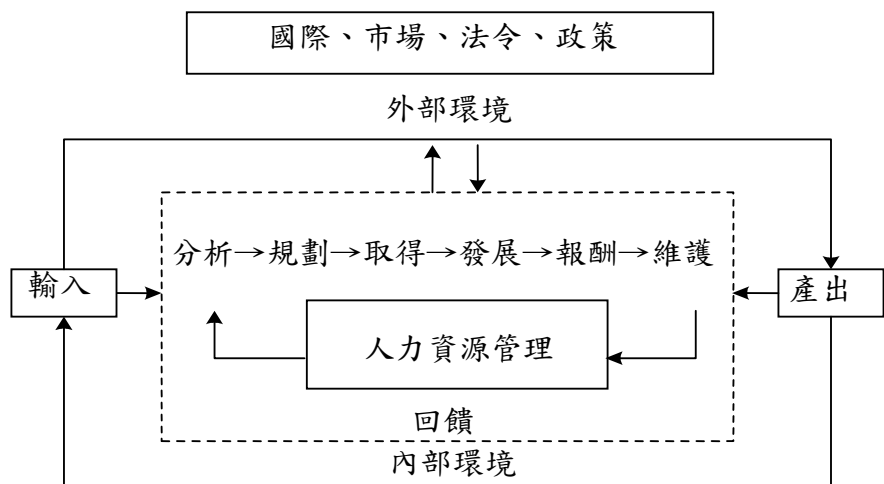


圖 2-1 學校人力資源管理的內涵

資料來源：學校人力資源管理（32 頁），范熾文，2008，新北市：冠學。

經由上述文獻綜合歸納，人力資源管理本身具備以「人」為主的重要特性，適用於顧客關係管理當中的互動關係，並頗具啟發性，茲分述如下所示：

一、組織與顧客關係的建立，可參酌人力資源運用的概念

人力資源管理強調組織與內部外部人員的互動關係，組織領導者平日即主動積極關心成員的心理與生理需求，規劃相關訓練發展課程，協助成員成長，這與顧客關係管理的內外部顧客概念不謀而合，將成員視為顧客，視不同的需求，提供適性化的方案，提升滿意度。

二、組織對顧客的客製化服務方案，可應用人力適性化招募的特性

人力資源管理著重招募人力資源的適性化，並視不同的專長特性予以增能、訓練與監督評量，此觀點可應用於顧客關係管理的客製化服務方案，視不同內外部顧客屬性，提供量身訂做的服務內容，促使組織與顧客互動的過程中，可以得到最大的滿意度。

貳、「全面品質管理」理論

除了人力資源管理著重人力的重要性外，以組織整體層面省思，如何整合各部門的資源，進而顯著提升效能與形象，更是全面品質管理的重要議題。全面品質管理為近年來管理領域廣泛關注的焦點，張明輝（2009）也將全面品質管理納入學校經營的新興議題當中，並認為這是一種促進組織不斷改善與永續經營的管理哲學，其核心理念係強調綜合性管理、顧客至上、持續改善及全員參與。

探究其起源，「全面品質管理」一詞於 1985 年由美國心理學家 Warren 提出，目的在建立一套日本式的品質改進模式（周崇儒，2003）。而從字面上加以理解，全面品質管理係指透過組織所有人員參與，致力品質的追求與提升，因而採取的管理模式，在具體內涵方面，翁福榮、廖春文（2005）更指出全面品質管理可提供學校經營指標的五個內涵，依序是顧客導向、持續改善、全面參與、成員學習發展與團隊合作。

綜觀全面品質管理理論的發展，美國學者 Deming 的倡導相當重要，其名言：「品質是製造出來，不是檢驗出來」，主張品質管理成敗關鍵於管理者的決策，

組織全體均需負起責任，塑造品質文化，並進而提出十四點管理原則（Deming, 2000: 24-86）：

- 一、建立恆久目標以改善產品與服務品質。
- 二、採用新的經營理念。
- 三、不依靠大量檢驗以獲得品質。
- 四、不再以價格為經營基礎。
- 五、持續不斷的改善產品和服務方式。
- 六、實施在職訓練。
- 七、建立領導風格。
- 八、排除人員恐懼。
- 九、排除部門間的阻礙。
- 十、除去標語口號和訓誡。
- 十一、拋棄數據化的工作分配。
- 十二、排除傷害員工工作自尊的障礙。
- 十三、擬訂強有力的教育及自我改進計畫。
- 十四、付諸行動。

吳清山、林天祐（2005：27）也指出全面品質管理的概念，對於增進教育品質具有關鍵的功用，包括建立適切的教育願景、建立標準的作業程序、致力營造品質的氛圍、建立系統性的回饋資訊、規劃前瞻性的校務發展計畫、掌握顧客的需求感受、發展學習型組織等。實徵研究方面，吳思達（2000）也以全面品質管理融入高職學校，並建立系統性的理論模式。主張以高職學校推行全面品質管理的目標為經，配合 ISO 品質評鑑的相關措施為緯，繪製高職學校推行全面品質管理的概念，如圖 2-3 所示。

經由上述文獻綜合歸納，全面品質管理具備以「顧客」為主的重要特性，適用於顧客關係管理當中，深具啟發性，茲分述如下所示：

- 一、可參酌顧客中心的團隊理念模式，應用於顧客互動與品質管理等概念

全面品質管理重視以顧客為中心的理論模式，強調顧客資訊蒐集與整理，同時也主張以品管圈等團隊運作的概念，對於顧客關係管理面對內部與外部顧客的互動上深具啟發，組織可參酌全面品質管理的團隊合作、尊重內部員工與重視顧

客感受等特性，對於品質的提升一定具有相當幫助。

二、可參酌全面品質管理建立組織文化的特性，營造顧客關係管理的特性

全面品質管理從文化營造面，著手建立顧客至上、不斷改進、團隊運作、全員參與等特性，就顧客關係管理而言，也可藉此參酌建立顧客至上的組織文化，因而凝聚團體合作的共識，培養組織行政在內外部顧客互動的精進，共同提升服務品質。

參、「關係行銷」理論

顧客關係管理除了視為一種管理模式之外，同時也被視為一種行銷模式，特別在於關係行銷 (Relationship Marketing)，其概念是開發與延續顧客關係，並致力建立顧客的忠誠度，與顧客關係管理關係密切 (陳建良、王建智、蕭秀惠，2005)。由此可知，顧客關係管理本質上即為一種持續性的關係行銷模式，意在協助組織尋找有價值的顧客，並從中建立管理良好互動關係，最終目標在於提升組織效能，創造組織與顧客的雙方價值 (李沛慶等人，2007；徐茂練，2005；湯宗泰、劉文良，2004)。

綜觀關係行銷的定義非常多元，Morgan 與 Hunt (2001) 就關係行銷理論進行實徵性研究，除了提出信任與承諾理論，強調信任與承諾是關係行銷相當重要的關鍵變項，並指出關係行銷就是一種建立、發展與維持雙方成功的交易關係。Egan 則認為資訊科技的運用對關係建立具備很大潛力，而關係行銷的定義隨著時代的變化而變動，唯有掌握關係行銷乃是用來改善人類生活的本質，並時時省思根深蒂固的觀念，才是正確的理念 (方世榮譯，2005)。在學校領域，國內趙康伶 (2009) 以幼稚園家長為研究對象，主張關係行銷可透過核心服務績效、專業知識、互動強度與藉助外部關係，強化與家長優越價值與互動關係。

錢幼蘭 (2007: 85) 從學校顧客關係行銷角度思考，認為關係行銷是一種從家長 (顧客) 導向出發，希望針對不同顧客需求，量身定製個別學生之「課程計劃」，使其吸引、維持、創造學校與家長 (顧客) 間的關係，增進顧客的滿意度與忠誠度，創造校際間競爭優勢，進而吸引國小學生家長將子弟送進學校，達到長期「最適當發展經營規模」之整個歷程。其提出關係行銷模式，如圖 2-4 所示。

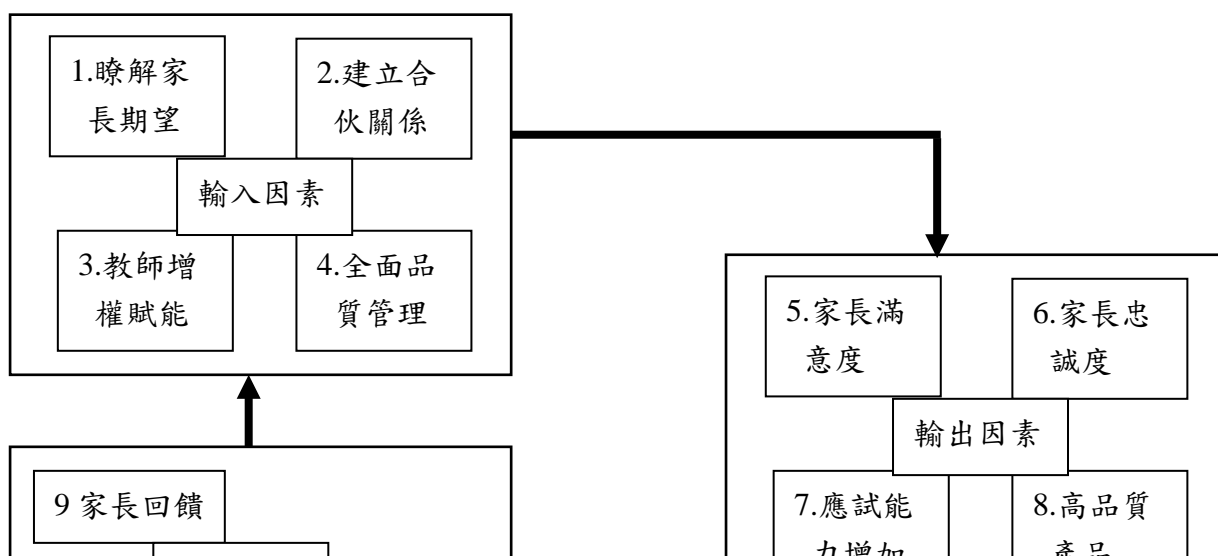


圖 2-2 學校有效關係行銷模式

資料來源：企業顧客關係行銷概念在學校之轉化應用：以一國民中學為例，錢幼蘭，2007，**教育經營與管理研究集刊**，3，93。

經由上述文獻綜合發現，關係行銷與顧客關係管理息息相關，關係行銷所具備的理論內涵與實行步驟，對於顧客關係管理的流程設計與策略擬定等面向均深具啟發性，茲分述如下所示：

一、以關係行銷理論的承諾及信任，做為顧客互動的核心本質

關係行銷理論當中的承諾與信任特性，可做為組織與顧客互動的核心本質。組織與顧客關係聯結的過程當中，應該要以彼此的承諾與信任為基礎，方能建立良好的互動關係，應用在顧客關係管理當中，組織應避免純營利性的動機接觸，秉持承諾信任的顧客互動原則，發自內心關懷內部顧客的困境，同時也設法滿足外部顧客的需求，必然為顧客互動的關鍵核心本質。

二、關係行銷理論的概念，可做為顧客關係管理的重要基礎

關係行銷可做为顧客關係管理的策略依據，有助於組織建立良好的夥伴關係。關係行銷從行銷角度出發，而顧客關係管理傾向管理的角度，兩者異名而實同，換言之，組織與內外部顧客為建立關係所進行的行銷活動，事實上即代表著與顧客之間的關係所進行的管理流程。因此關係行銷所著重的瞭解期望、分析需求、提供客製化服務、提升顧客滿意度、建立夥伴關係以及顧客回饋等，均可以做为顧客關係管理流程擬定的重要參考依據。

肆、「資訊管理」理論

無論就資料、資訊或資訊科技在組織發展的應用，其重要性在全球各界均不容質疑。組織如何針對不同資訊進行有效率的管理活動，進而創造競爭優勢已成為焦點，自然而然資訊素養、資訊教育、科技領導、資訊科技、資訊安全、資訊倫理等相關議題也日益受到關注。陳昵雯（2009）認為資訊管理泛指企業內有關資訊系統的一切活動，包括提升內部效率的企業資源規劃、注重顧客維繫的顧客關係管理，以及支援採購的供應鏈管理系統等，而顧客關係管理從系統面來說，

則是強調利用資料庫以及分析技術，讓企業蒐集所有客戶相關資料，作為行銷策略製訂的參考，達到提高利潤及降低成本目標的一種系統（劉熒潔，2002）。此外，黃上晏（2013）從為民服務典範的觀點，探討顧客關係管理導向的電子化政府經營，發現顧客關係管理整備度對電子化政府經營模式具顯著正向影響。由此可知，資訊管理與顧客關係管理息息相關，透過資訊管理更是顧客關係管理運作的重要基礎。

資訊管理的定義，泛指「一門研究組織如何有效的利用與管理資訊科技，支援其營運能力，達到提升經營效率與策略目標的學問」（林東清，2010）。而就資訊科技與顧客關係管理的相關性，而郭建民（2005）更發現近年來許多顧客關係管理的研究紛紛投入於資訊科技層面。林震岩（2006）也將顧客關係管理系統視為 e 化功能系統，乃是企業利用資訊科技與流程設計，透過顧客資訊整合性蒐集分析，提供一對一的客製化銷售服務，使顧客感受最大價值。就顧客關係管理的價值模型建構研究，也認為顧客關係管理應屬於電子商務的其中一環，其資訊核心包括資料倉儲與資料探勘（閔庭祥，2001）。

國外學者 Falque(2000)也提出顧客資訊倉儲系統(Customer data warehouse)的模式，並主張企業顧客資訊倉儲系統應包括策略行銷、通路管理、顧客關係行銷、新式產品、銷售生產力與顧客照顧等六種功能，如圖 2-5 所示。

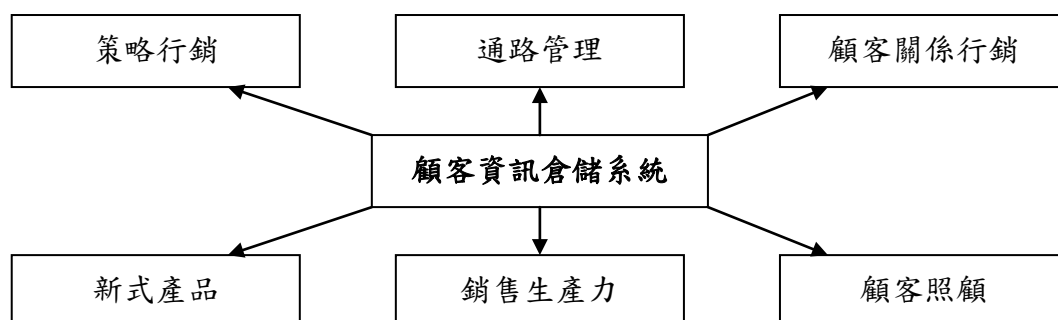


圖 2-3 顧客資訊倉儲系統

資料來源：Falque(2000). Using the Tools: Database Marketing, Data Warehousing and Data Mining. In S. A. Brown (Ed.), Customer Relationship Management-A Strategic Imperative in the World of E-Business(pp. 235). Canada: John Wiley & Sons.

綜合上述，資訊管理如何協助企業應用顧客關係管理，快速精確的整理顧客資料，進而提供客製化服務方案，對成效的推展具備重要角色。資訊管理透過資訊科技的運用，可以妥善管理顧客的不同資料，對於顧客關係管理在顧客資訊的整體層面深具啟發，茲分述如下：

一、資訊管理當中的倉儲系統與資訊探勘，有助於顧客資訊的統整合理

透過資訊管理的資訊庫系統概念，可以有效整理所有顧客的重要資訊，並以

此進行市場區隔，瞭解不同顧客的消費特性，提供量化訂做的客製化服務方案；就學校領域而言，也可以運用資訊管理有效整合學生的學業成就、人際互動、生涯評量結果等學習檔案資訊，讓教師也依此擬定適性化輔導與教學計畫。

二、資訊管理當中的網站互動科技，可促進組織與顧客的良性互動

經由資訊管理的資訊軟體與科技，同時再與網際網路相結合，建置顧客互動資訊平台，將是促進組織與顧客互動的重心。例如建置所有顧客的電子郵件，主動提供所有的產品資訊與組織發展概念，或可透過網站的設計，就不同顧客所需資訊分類規劃，使顧客可依需求取得即時資訊；就學校領域，也可就校務發展近況、學習評量試題、社團發展現況等資訊，充分與家長交流互動，建立學校與家長的良性互動。

伍、「消費者行為模式」理論

相關消費者行為概念，長久以來均為企業領域相當關注的議題，從消費者的決策過程為核心，再以此做為探究行銷策略的基礎。而就教育消費相對教育服務而言，係指人們有償接受教育服務、消費商品的行為或過程（鄭芳渝，2009）。實徵研究中，鍾雅儷（2004）瞭解技職學生升學選校的考量因素與資訊來源，並依據相關文獻，擬訂出經濟取向、生活取向、學習取向等構面。由此可知，消費者行為模式強調消費決策的過程，值得組織在建立顧客關係之前，先要瞭解的議題，換言之，良好的顧客關係管理與消費者行為息息相關（施武榮、林懿貞、賴秋華，2005）。本研究以學校顧客關係管理模式建構與實徵分析為研究目的，從教育消費者的角度出發，探究消費者行為模式應用於學校的可行面向，以此做為模式初步建構的基礎。

從消費者行為的相關概念（陳學綿，2002；葉佳宜，2002；魏錫鈴，2000；Kardes, Cronley, & Cline, 2011），再進而探討消費者行為模式的概念。本身消費者模式即是研究分析消費者的行為觀念系統及架構（章志昇，2001）。研究消費者行為模式之相關理論，以 EKB 模式與 EBM 模式較為完整、清晰（林妙雀、鄺芃羽，2005；陳秀華，1993），其對消費者決策如何達成，及影響決策的因素有較完整的探討，因而本研究主要說明 Blackwell、Miniard 及 Engel 所修訂 EKB 模式版本後的 EBM 模式。

透過上述消費者行為概念，以及 Blackwell 等人所提出的 EBM 模式可知，消費者行為模式對於個體在消費過程中均予以明確的分析，對於學校顧客關係管理模式的流程階段與影響因素極具啟發性。茲分述如下所示：

一、經由消費者行為模式流程，瞭解確認需求為決策過程的首要因素

在消費者行為模式中，確認顧客需求為消費者決策過程的第一步驟，同樣學

校如欲瞭解教育消費者的行為，便應該先積極探究消費者的需求，方能進行正確的資訊評估，研擬適性化教育服務，簡言之，消費者需求評估與資訊管理，應為顧客關係管理的優先考量因素。

二、透過消費者行為模式，瞭解影響消費者決策的環境與個別因素

在整體模式當中，影響決策過程包括了環境與個別兩大要素，同樣在學校組織應用顧客關係管理模式的過程中，亦有可能受到不同因素影響，因此學校顧客關係管理模式也應考量組織內外不同的影響層面。

陸、「消費者導向評鑑」理論

顧客關係管理在以顧客為主軸的思維中，最終均需透過評量回饋做為評估修正以及驗收成效的依據，因此落實消費者導向評鑑的理念，將是確認顧客關係管理實施成效的關鍵。消費者導向評鑑（Consumer-oriented evaluation）為 Scriven 所提倡，係指評估一個方案的推展及其重點對於消費者、委託人，甚至全部利害關係人有多大相關影響的評鑑途徑（莊筱玲，2003）。由此可知，顧客關係管理與消費者導向評鑑均同樣具備以消費者為焦點的特性，共同透過消費者的回饋資訊，將可做為實施成效與修正改進的重要參考。

深入探究消費者導向評鑑的核心概念，Scriven 為最重要的學者，其產生的背景，可來自於 Scriven 全面評判傳統的評鑑意識型態，主張消費者意識型態可用來避免其它意識型態的偏見（蘇永明譯，2005）。而曾淑惠（2008）也指出消費者導向評鑑的主要倡導者之一為 Scriven，鑑於過去評鑑偏向目標導向，而未考慮消費者在評鑑歷程中的角色權益，因而批判倡議以不受目標約束評鑑（Goal-free evaluation）為特性的消費者需求導向評鑑，但並非完全不要目標，而是不受目標約束，可以看出目標是否需要改變、如何改變（黃政傑，1987）。Stufflebean 與 Shinkfield 也認為依照 Scriven 的觀點，評鑑人員的專業角色是「具有啟發性的代替消費者」，評鑑者藉著可取得適切的技巧，以及深入理解的倫理與幸福觀，協助專業人員生產高品質且對消費者有大用途的產品及服務（王文科譯，1989）。

綜合上述國內外的相關文獻，可以發現消費者導向評鑑有別於其它評鑑模式，具備以下特性：

一、以消費者的需求為重心

消費者導向評鑑的第一個步驟就在於瞭解消費者的社會價值與需求，有別於傳統的目標導向評鑑，整體評鑑的重心不在於管理者，而是應以價值中立的態度，重視消費者與其它利害關係人對不同服務方案的需求。

二、著重創造消費者的價值

消費者導向評鑑並非著重於考核或獎懲，而在於瞭解服務是否已創造消費者的價值，換言之，評鑑者所要判斷的關鍵，應在於從消費者觀點出發的成果是否具有價值性，而 Scriven 最強調的也是價值判斷在評鑑過程中的重要性(黃嘉雄，2010) (黃嘉雄, 2010)。

三、強調評鑑具備服務功能

消費者導向評鑑從消費者的價值與需求出發，進而評估成果所具備的價值性，在此過程當中即發揮服務與協助的功能，評鑑應有益於服務對象，隨時可以依照消費者需求改進，並將結果做為協助消費者決定使用或購買某項教育產品的依據。

總而言之，經由上述文獻歸納整理，消費者導向評鑑具備「以消費者的需求為重心」、「著重創造消費者的價值」以及「強調評鑑具備服務功能」等重要特性，應用於顧客關係管理當中，深具啟發性，茲分述如下所示：

一、顧客關係管理應著重消費者需求，並以創造顧客價值為重心

消費者導向評鑑以消費者的價值與需求為核心，並強調價值中立不完全受到管理者所訂定的目標所限制。因此，顧客關係管理同樣以顧客為本位，也應從消費者的需求著手，擬定服務方案之前即需考量不同的需求性、先備條件與合理性等條件，以是否創造顧客的價值為衡量指標。

二、顧客關係管理的服務成效，可以透過消費者導向評鑑協助探究

消費者導向評鑑著重於服務協助以及隨時改進的特性，經由評鑑的結果應該有益於消費者，並可以做為選擇教育產品的參考，這些特性有助於顧客關係管理的成效評估。首先就服務特性，組織從顧客需求出發，實施客製化的方案，也是一種服務的過程，另外就隨時改進特性，組織本來即需針對顧客需求做適性化調整，最後就有益於消費者而言，組織在實施顧客關係管理的過程中，即以創造顧客價值為最主要的目標。由此可知，消費者導向評鑑的諸多特性，本身即與顧客關係管理的概念相符合，其評鑑內涵實可做為顧客關係管理評估成效的參考模式。

肆、顧客關係管理之關鍵成功因素

瞭解顧客關係管理的相關意涵與理論基礎後，不難發現就目前顧客為主流的趨勢中，組織與顧客建立良好的互動關係，必是其它企業管理功能發揮的先決條件，因此組織如計畫有效發揮其它管理功效，應先做好顧客關係管理這項工作。然而就顧客關係管理而言，除了需整合資訊科技與行銷管理等要素外，仍需時時掌握情境脈絡的變化，洞悉顧客的需求，因此面對如此多變的動態環境，如能充分掌握顧客關係管理的關鍵成功因素，應對我們理解其核心概念，進而擬定成功

的實踐策略，最終建構適宜的理論模式具有相當助益。

綜合相關文獻（李沛慶等人，2007；林傑斌、張太平與林清源，2008；張朝旭，2007；Davenport, Harris, & Kohli, 2001；Freeland, 2003；Karimi, Somers, & Gupta, 2001），以顧客區隔、資訊科技與顧客價值等不同觀點，我們可以發現不同專家學者所主張之顧客關係管理的成功因素，雖偏重之觀點有所不同，但卻不約而同認為成功推動絕非依賴單一因素，面對多變化的情境，需以系統性整體的思維方得以有所成效。茲依據專家學者所提出顧客關係管理的成功因素，本研究以顧客區隔、資訊科技、文化營造、互動服務與價值提升等觀點，加以綜合歸納因素如下：

一、需瞭解不同顧客的特性與需求

組織如欲與顧客建立良好的關係，進而鞏固顧客的消費忠誠度，首先任務便是需瞭解顧客的特性與需求，例如對產品屬性、消費地點、消費時段等資訊，如此方能進行知識管理，整合顧客屬性等顯性知識以及組織特性等隱性知識，產生最佳的關鍵策略。

二、應善用網路為基礎的資訊科技

透過瞭解顧客的不同資訊內容之後，領導者即應該善用資訊科技來加以整合顧客知識，包括倉儲系統、線上系統與網路雲端系統等，讓組織可以即時的掌握顧客資訊，同時更可以依據資訊整合所提供的訊息，提升適性的關係行銷策略，有效建立組織與顧客之間的關係。

三、營造以顧客為核心的組織文化

組織文化同時具備長期性、無形性、混合性與規範性等特性，對於組織學習與組織發展具有重要的影響力。因此組織經由需求的預估與資訊科技的投入之後，如何讓顧客服務能夠真正加以落實，組織以儀典、故事、歷史等媒介，建立以顧客為中心的價值觀與文化，藉此成為全體成員的共同規範，應是重要關鍵。

四、建立以客製化為主的服務模式

顧客關係管理強調組織與顧客之間互動關係的管理，期望藉由管理模式，建立彼此之間的良好互動，因此組織理解不同的顧客知識，進而提供量身訂做的客製化服務，將可有效提升顧客的滿意度。

五、致力提升顧客價值為首要目標

組織無論就顧客的需求提供優質服務，或者追求顧客的滿意度與忠誠度，重點應均在於致力提升顧客的價值，具體而言，也就是讓顧客感受到受益，包含了品牌認同、金錢報酬、知識提升以及人際拓展等不同面向，前述不同價值需求的關注，均是推動顧客關係管理時不容忽略的關鍵因素。

肆、 結語

綜合本文就顧客關係管理的意義、內涵與關鍵成功因素的相關論述探究，可以瞭解其推動意涵。就意義而言，顧客關係管理係指組織在檢視內外環境，訂定發展的願景，而後根據願景擬定具體的實踐策略，再結合資訊科技提供客製化服務得以創造顧客價值，最後藉由定期性的消費者評鑑回饋，滿足顧客的需求與促進組織的發展；而就內涵而言，係指組織在擬定發展的願景與目標後，具體營造正向的組織文化，因而規劃客製化的服務方案，滿足顧客需求，創造顧客價值；最後就關鍵成功因素而言，從整體概念出發，除了洞悉顧客特性外，也需要由資訊科技輔助，提供客製化服務，並由顧客的良性互動與回饋，致力追求顧客價值的提升，期望上述概念，可做為學校實施顧客關係管理的參考依據。

伍、 參考文獻

- CRM 研究小組 (譯) (2004)。藤田憲一著。**戀愛高手 CRM：就是要擄獲顧客的心**。桃園縣：和昌。
- 王文科 (譯) (1989)。D. L. Stufflebeam & A. J. Shinkfield 著。**教育評鑑的模式**。臺北市：師大書苑。
- 方世榮 (譯) (2005)。J. Egan 著。**關係行銷**。臺北市：五南。
- 吳思達 (2000)。**高職學校全面品質管理系統建構之研究**。國立高雄師範大學教育學系博士論文，未出版，高雄市。
- 吳清山、林天祐 (2005)。**教育新辭書**。臺北市：高等教育。
- 李沛慶、熊東亮、陳世晉、楊雅棠 (2007)。**顧客服務管理**。臺北縣：空大。
- 周崇儒 (2003)。教育行政理論的發展。載於林天祐 (主編)，**教育行政學** (頁 19-46)。臺北市：心理。
- 林生傳 (2003)。**教育研究法：全方位的統整與分析**。臺北市：心理。
- 林妙雀、鄺芃羽 (2005)。影響量販店與百貨公司消費者購買決策因素之研究—以基因演算化最佳化類神經網路模式加以驗證。**管理科學研究**, 2 (1), 57-77。
- 林孟彥譯 (2003)。S., P., Robbins, & M. Coulter 著。**管理學**。臺北市：華泰文

化。

林怡君 (2008)。休閒農場之顧客關係管理指標、滿意度與忠誠度之關聯性研究—

以宜蘭縣為例。國立政治大學地政學系碩士在職專班論文，未出版，臺北市。

林東清 (2002)。顧客關係管理 (CRM) 研究的一些相關理論模式與重要議題。

資訊管理學報，9，31-56。

林東清 (2010)。資訊管理：e化企業的核心競爭能力。臺北市：智勝文化。

林傑斌、張太平、林清源 (2008)。CRM 客戶關係管理理論、設計與應用實務。

臺北市：文魁資訊。

林瑞榮 (2008)。國小教師班級經營親師關係管理模式之建構—以顧客關係管理概

念為本。元智大學管理研究所碩士論文，未出版，桃園縣。

林震岩 (2006)。資訊管理概論：企業 e 化建置實務。臺北市：學貫行銷。

施武榮、林懿貞、賴秋華 (2005)。消費者行為與顧客關係管理之應用研究。南

大學報數理與科學類，39 (2)，55-72。

洪啟川 (2010)。國民中學教師新右派教育市場化學校經營態度之研究。國立臺

中教育大學教育學系碩士論文，未出版，臺中市。

范熾文 (2008)。學校人力資源管理：概念與實務。臺北縣：冠學文化。

徐茂練 (2005)。顧客關係管理。臺北市：全華。

翁志雄 (2005)。國民小學教育人員推動顧客關係管理現況與期望之研究。國立

臺中師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，臺中市。

翁福榮、廖春文 (2005)。全面品質管理與平衡計分卡在學校經營策略應用之整

合模式探究。臺中教育大學學報：教育類，19 (2)，99-126。

張仁家、黃佳淇 (2010)。從學校創新經營的視角論有效提昇學校行政服務之品

質。學生行政雙月刊，66，155-168。

張明輝 (2002)。企業管理理論在學校經營的應用及省思。教師天地，120，28-36。

- 張明輝 (2009)。學校經營與管理新興議題研究。臺北市：學富文化。
- 張朝旭 (2007)。技職院校導入顧客關係管理系統與績效之實證研究。載於朝陽科技大學管理學院主辦之「第八屆管理學域學術研討會」論文集 (頁 A79-A99)，臺中縣。
- 莊筱玲 (2003)。臺北市九十一學年度國民小學校務評鑑之研究-以消費者導向評鑑的觀點。臺北市立師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，臺北市。
- 許素梅 (2010)。國民小學人力資源管理、教師核心能力與學校競爭優勢關係之研究。國立東華大學國民教育研究所博士論文，未出版，花蓮縣。
- 郭建民 (2005)。顧客關係管理之策略面、流程面與資訊科技面之文獻回顧與未來研究展望之研究。國立中山大學資訊管理學系研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 陳正芬、林宜萱 (譯) (2002)。J. G. Barnes 著。跟顧客博感情-街坊小店學來的顧客關係管理 (Secrets of Customer Relationship Management)。臺北市：麥格羅·希爾。
- 陳秀華 (1993)。健康適能俱樂部會員消費者行為之研究。國立體育學院體育研究所碩士論文，未出版，桃園縣。
- 陳建良、王建智、蕭秀惠 (2005)。顧客關係管理應用於市場行銷之通用參考模式與方法。中原學報，33 (4)，595-622。
- 陳映如 (2005)。顧客導向觀念在學校輔導上應用之研究-以臺北縣國民中學為例。淡江大學教育政策與領導研究所碩士在職專班碩士論文，未出版，臺北縣。
- 陳昵雯 (2009)。圖解管理學。臺北市：城邦文化。
- 陳嘉彌 (2002)。學校本位人力資源開發之探析。教育研究資訊，10 (4)，1-18。
- 陳學綿 (2002)。舞蹈才藝班消費者之行為研究 - 以臺中市綿綿舞蹈班為例。國立臺灣體育學院體育研究所碩士論文，未出版，臺中市。

- 章志昇 (2001)。臺北地區高爾夫球場消費者行為之研究。國立臺灣師範大學體育研究所碩士論文，未出版，臺北市。
- 曾淑惠 (2008)。教育評鑑：理論與實務的對話。臺北市：師大書苑。
- 游美娟 (2008)。顧客關係管理應用系統效能指標之建構。銘傳大學管理研究所在職專班碩士論文，未出版，臺北市。
- 湯宗泰、劉文良 (2004)。顧客關係管理：導論與應用。臺北市：全華。
- 閔庭祥 (2001)。顧客關係管理系統之價值模型建構。國立中央大學資訊管理學系博士論文，未出版，桃園縣。
- 黃上晏 (2013)。顧客關係管理導向的我國電子化政府經營：為民服務典範的觀點。國立東華大學企業管理學系博士論文，未出版，花蓮縣。
- 黃俊英 (2004)。Yes，學生是學校的主要顧客。突破雜誌，228，88-93。
- 黃政傑 (1987)。課程評鑑。臺北市：師大書苑。
- 黃嘉雄 (2010)。課程評鑑。臺北市：心理。
- 黃聯海、陳韻如 (2004)。顧客關係管理之研究現況與趨勢。戴於中華民國品質學會舉辦之第 40 屆年會暨第 10 屆全國品質管理研討會論文集 (頁 26-35)，高雄市。
- 楊念湘、陳木金 (2010)。優質學校品質管理指標與績效管理指標適配度之研究。教育行政與評鑑學刊，9，1-25。
- 楊棠堯 (2002)。顧客關係管理系統互動之實驗分析。國立成功大學企業管理研究所博士論文，未出版，臺南市。
- 溫明麗譯 (1998)。C. Wilfred 著。新教育學。臺北：師大書苑。
- 葉佳宜 (2002)。大型購物中心之區位與消費者生活型態對消費行為之影響研究。國立交通大學管理科學研究所碩士論文，未出版，新竹市。
- 趙康伶 (2009)。關係行銷、關係品質與家長行為意向關係之研究。人文社會科

學研究，3 (2)，91 -112。

劉復苓、邱天心 (譯) (2003)。J. G. Freeland 著。CRM 關鍵 32 堂課。臺北市：麥格羅希爾。

劉熒潔 (2002)。從 ERP、SCM、CRM 到電子商務。臺北市：文魁資訊。

蔡雪鈴 (2008)。顧客關係管理在國民小學實施現況之研究。國立彰化師範大學工業教育與技術學系技職行政管理碩士班碩士論文，未出版，彰化縣。

鄭芳渝 (2009)。我國高等教育消費者行為模式之研究 - 以高中生選校為例。國立政治大學教育行政與政策研究所碩士論文，未出版，臺北市。

賴佑婷 (2007)。高職學校內、外部顧客關係與學校效能之研究。國立彰化師範大學商業教育學系商業教育教學碩士班碩士論文，未出版，彰化縣。

錢幼蘭 (2001)。學校組織內溝通之研究：以臺南市金城國中為例。教育研究，9，251-261。

鍾雅儷 (2004)。中部縣市商業技職學生升學考量因素之分析。南華大學管理科學研究所碩士論文，嘉義縣。

魏惠娟 (2003)。顧客中心導向的成人教育方案行銷。成人教育，75，36-43。

魏錫鈴 (2000)。行動電話消費者購買行為及其市場區隔之研究 - 以北部地區居民為例。國立交通大學經營管理研究所碩士論文，未出版，新竹市。

Blackwell, R. D., Miniard, P. W., & Engel, J. F. (2006). *Consumer behavior*. Mason, OH: South-Western.

Chambers, L. (1998). How customer-friendly is your school? *Educational Leadership*, 56(2), 33-35.

Davenport, T. H., Harris, J. G., & Kohli, A. K. (2001). How do they know their customers so well? *MIT Sloan Management Review*, 42(2), 63-73.

Deming, W. E. (2000). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.

- Falque, E. (2000). Using the tools: Database marketing, data warehousing and data mining. In S. A. Brown (Ed.), *Customer relationship management- A strategic imperative in the world of E-Business*(pp. 227-240). Toronto: John Wiley & Sons.
- Kardes, F. R., Cronley, M. L., & Cline, T. W. (2011). *Consumer behavior: Science and practice*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Karimi, J., Somers, T. M., & Gupta, Y. P. (2001). Impact of information technology management practices on customer service. *Journal of Management Information Systems*, 17(4), 125-158.
- Lewis, B. (1997). Creating a customer-oriented school environment. *Thrust for Educational Leadership*, 27(1), 33.
- Morgan R, M., & Hunt S, D. (2001). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Richards, K. A., & Jones, E. (2008). Customer relationship management: Finding value drivers. *Industrial Marketing Management*, 37(2), 120-130.
- Rockart, J. F. (1979). Chief Executives Define Their Own DataNeeds. *Havard Business Review*, 57, 137-145.
- Seeman, E. D., & O'Hara, M. (2006). Customer relationship management in higher education: Using information systems to improve the student-school relationship. *Campus-Wide Information Systems*, 23(1), 24-34.
- Temes, P. S. (2002). Against school reform (And in praise of great teaching): Getting beyond endless testing, regimentation, and reform in our schools. Chicago: Ivan R. Dee.
- Winer, R. S. (2001). A framework for customer relationship management. *California*

Management Review, 43(4), 89-105.

Wohlstetter, P., Nayfack, M. B., & Mora-Flores, E. (2008). Charter schools and "customer" satisfaction: Lessons from field testing a parent survey. *Journal of School Choice*, 2(1), 66-84.