

行銷觀念在社會工作的應用

邱靜彬

科技整合與社會工作

現代社會科技發展迅速，功能分工趨向精細化，專業技術與知識精益求精，而在面臨超越專業領域的問題時，科技整合的需求便應運而生。社會工作是在社會學發展過程當中所衍生而出的一門應用科學，它融合了社會學、心理學、人類學等的知識為基礎，運用各種不同的工作方法，對現實社會中的現象展開探討與服務的努力，期能使社會達到平衡之理想，而在面對科技、通信與交通發達便利，社會工作服務的對象接受快速而廣泛的文化、經濟、政治與生活上的衝擊下，今日社會日趨複雜化，社會變遷快速的同時，社會工作引進不同領域的專門知識與技術的必要也更趨明顯。本文的目的在試圖從企業管理當中的人力資源管理(Human Resources Management)與行銷管理(Marketing Management)這兩個範疇觀念術當中，尋求其可用的思想方式，實用的管理技術以求在社會工作中作適當的應用。

人力資源管理與社會工作

人力資源管理是運用科學的原則與方法，尋求企業或公私機構中人與事的適當配合，使事得其人，人盡其才，更尋求人與人關係的和諧，工作人員生活的照顧，員工潛能的發揮，以增進合作，提高效率。

社會工作自專業活動的觀點來看是「對個人或團體，以協助其依特殊的需要或能力，配合社會的需要，使獲得社會關係之調整與生活之改善」(美國 Social Work Year Book, 1947) 或是一種具知識與技能體系的專業工作，一方面在於協助個人滿足其社會生活的需求；一方面而盡可能的解除足以妨礙

其個人發展的各種障礙」(Clarke, 1947)。

在這個新的嚐試開始之前，首先須對社會工作的特性予以界定，以便據以參酌運用。

「社會工作是一種社會人力資源規劃、開發或發展的工作，藉著一連串有系統的非營利性或營利性的活動，達到人盡其才，追求自我實現，促進社會和諧進步的目的」。

在這個定義之下，社會工作的對象與達成工作目標的過程，實與一般營利性事業(民營企業)的人力資源管理工作並無大異，惟社會工作的對象範圍更廣，層面更多。人力資源管理工作較注重企業內員工的工作面，而社會工作較注重服務對象的生活調適面。人力資源管理或人事管理在企業中所負有的責任(有達成企業目標與組織任務、成本的計算與利潤目標等限制)與社會工作或許有些不同，但其終目標是相同的。社會工作或非營利機構同樣亦受到相當的規範與限制，非營利事業也有預算制度，必須對監督機構、董事會、理監事等負責資金運用與組織運作效率的責任，公營事業亦必須對政府預算與議會等負責。

行銷觀念與社會工作

講到行銷，相信每一位社會工作員或多或少都會被問到的？為什麼由社會工作來作這些工作？下面舉一個例子來說明行銷對工作與生活的重要性：

二次大戰期間，一位社會學系畢業的美軍軍中教師曾被連上的士兵問道：社會學是什麼東西？這位軍中牧師在稍作思索後回答說：「有一次，在美軍隔島躍進對日軍反攻的塞班島戰役的時候，島上日軍被團團包圍，幾乎彈盡援絕

，但仍頑強抵抗，頗有戰至最後一兵一卒的氣勢，而美軍也是在連攻不下損失慘重的當兒，這時雙方都是兵疲馬困的時候，有一天夜色低沈，戰火突然沈寂下來了，過了許久，一位年輕的美軍按捺不住性子，突然探出頭對日軍陣地大喊三聲「日本天皇是王八蛋」，頓時日軍陣地槍炮聲大作，夾雜著憤怒的叫罵聲，一陣砲火之後，沈寂下來，日軍以喊話器傳來「羅斯福總統是混球」的罵聲，這時美軍大樂，又以喊話器回答「你們說的真對」這就是社會學，社會學便是研究為什麼日本人和美國人會有這兩種截然不同的反應，他們的文化背景不同，有不同的認知，思想方式不同，自然會有不同的反應。這個回答讓每一個士兵都覺得社會學是一個相當有意思且與現實生活相關的東西，這位軍中牧師也對自己這位受社會學教育有洗禮下的「產品」，作了最好的「行銷」。

所謂「行銷觀念」(Marketing Concept)是一個組織應以滿足客戶羣體的需求以賺取利潤。幾乎所有的組織都是以賺取利潤為主要目標，而非營利事業亦應當有量化的組織目標，以評斷經營的績效或存在的價值。當我們在非營利事業中應用行銷觀念時，利潤的界定是一個相當重要的課題。在真正認識行銷觀念之前，我們應當來看看其發生的背景資料。在社會學中有Orientation這個字，通常與某一價值觀念合併使用，以明示價值判斷的導向或取向，在行銷觀念的背景當中，便有如下三種價值導向：

1. 產品導向 (Product Orientation) 此類導向的行銷人員是以製造其本身設計的產品為主要目標，並不多考慮消費者的真正需求。它通常存在於需求遠超於供給的社會或消費者對於產品的知識貧乏，生產者擁有專利或獨占銷售權的情況。

2. 銷售導向 (Selling Orientation) 此類觀念的行銷人員是以設計各種方法以吸引客戶來購買其所提供的產品，推銷員銷售便是這類導向的最佳例子。

3. 客戶導向 (Customer Orientation) 此類觀念的行銷人員則以滿足各個不同層面客戶羣為其主要目標，客戶所喜好的產品功能、顏色、尺寸、型式被尊重，時下流行的專門店，廿四小時服務，單身貴族家電用品等即為其例。

上述各種導向各有其不同的時間與空間上的配合因素，使其能够生存並為

組織謀取利潤。有效的行銷始於對客戶需求的認知並追溯到產品或服務的設計以求能滿足需求並能針對客戶目前與未來變更的需求予以滿足。在行銷觀念之下，行銷並不是去操縱客戶以使他們適應廠商的利益，而是尋找有效率 (efficiency) 而且有實質效益 (effectiveness) 的方法使廠商為客戶最大的利益而服務。並不是所有的企業都是依此而為，但這卻是有效行銷應有的作法。

「行銷」(Marketing) 是透過一種交易的過程進行導向於滿足需求的人類行為。行銷在現代社會是與每一個人的工作與生活息息相關的，消費者會藉著廠商所作的廣告、展售會等促銷活動接受產品特質的資訊，被吸引而認識產品，刺激了需求，進而消費並對產品的特性與品質有所反應，回饋給廠商，對能滿足需求的優良產品產生重複使用的忠誠性 (Loyalty)。相同的社會工作是一種服務性的工作，社工人員聚集在一起，組織的運作之下，依據不同的服務對象 (Market)，程度類別不同的需求 (Needs)，設計適合不同服務對象的服務計畫、活動與措施 (Products)，以多重的管道 (Channels)，將這些服務的內容 (Product Specification)，傳達 (Communicate) 給民眾 (Consumer)，印製服務手冊 (User's Manual)，傳單 (Flyer) 讓民眾瞭解獲得這些服務的資格、方法與程序，在提供服務之後，收集反映的資訊，調整服務的方式與內容，以求獲致民眾的讚許與滿足，維持社會的和諧與安定 (Intangible Profit)。

由上面陳述的企業產品銷售與社會工作服務的過程來看，他們的目標與過程時相同的，社會工作也是一種導向於滿足人類需求的交易行為，惟社會工作所提供的產品為服務性的，其利潤也多為抽象的。談到這裏，我想提出來社會工作也是可以藉由提供產品滿足需求而獲取利潤的，社會的資源有限，社會工作的經費固可由政府預算，民間捐助來資助，對社會不公平的現象作調整性的服務，但自人力發展的角度來看，社會工作並非僅僅扮演著補償 (Remedy) 的角色，它對社會有更積極創造開發人力資源 (Human Resources Development) 的任務，在社會工作提供這樣專業性的服務時，消費者付費的觀念應是可以適用的。社會工作的利潤可分為兩個部份，其一為金錢的利潤，它至

少可用以使社會工作組織得以自給自足 (Surviving Cost) 進而再求擴大服務內容，研究發展 (Development Cost)。其二為因人力獲得充分利用，民眾心理獲得滿足，人際關係調適，社會趨於安定而減少的社會成本 (Opportunity Cost)。

假設社會工作的產品是可以賺取利潤的 (用以維持社會工作組織的運作與發展)，我們應當如何來衡量這個產品的利潤，應當如何訂定社會工作服務的價格呢？如何讓社會工作服務的消費者付費呢？在尋找這些答案之前，首先我們必需考量社會工作服務這個產品的一些特質與市場定位。

1. 社會工作服務的市場需求是什麼？誰需要社會工作服務？ (Market Needs)

2. 社會工作服務的競爭者是誰？什麼能取代社會工作服務的功能？是宗教、算命師、民營企業員工輔導師還是里幹事？兒童是在我們的社會中是否仍扮演著某種的角色？ (Competitor/Substitute)

3. 社會工作人員的角色是什麼？社會定位如何？

4. 社會工作人員的專業技術是什麼？專業地位與醫生、護士、工程師、代書如何比較？

5. 民眾對社會工作 (員) 的認知與期望是什麼？

同時提出行銷管理當中的「行銷組合」 (Marketing Mix) 的觀念作為我們分析上面幾個問題的架構，行銷組合是由產品、促銷、通路與價格四大要素所組成，通稱為 4P，下面將之逐一介紹：

1. Product 產品 (What you are selling)

產品是以其能滿足消費者的實質、心理與社會的需求來吸引消費者購買，持有與消費。一般產品具有的特質如下：特殊性、專利性、專門知識、品質、型式、顏色、大小、包裝與品牌等。

2. Promotion 促銷 (Communicate to the consumer)

促銷是以最適當的方式提供產品或服務的資訊予消費者促銷組合 (Promotion Mix or Marketing Communication Mix) 通常是由個人推銷、廣

告、銷售活動其他的方式組合而成，惟有在資訊接收者，確實收到傳送者所欲傳送的訊息後溝通才算完成。

3. Path/Channel 通路 (Intermediaries used by supplier in making their products available to the ultimate consumer)

一個有效的通路，是能適時適地以最節省成本的方式，將產品送達給消費者。通路最主要的是，扮演一個有效且有秩序的將需求與供給的配合。一般行銷通路的功能如下：增加產品與消費者的接觸機會，將需求歸類、配銷、刺激需求，提供市場資訊，分擔風險與財務負擔等。

4. Pricing 價格 (Value of Product or Service)

一般而言，任何產品的價格，均會受供需狀況與環境因素的影響。除此之外，在訂定產品價格時，我們通常會考慮產品的成本以及產品特性 (特殊性、產品生命週期) 等等。

在企業界人力資源管理當中，現在已漸漸發展出來一門叫人力資源會計的學問，來研究人力資源管理的效益評估，但其實際運用仍待進一步的努力。社會工作的成本可藉由會計方法來提供，而社會工作的效益或成果常是長期的、間接的，難以衡量的，其實際的衡量常須投入大量的資源予以追蹤與計算。在筆者幾次課堂互動中的例子提出來供參考：

1. 一位殘障服務工作者，提出她在滿足殘障同胞的需求之同時，她們的利潤便是消除殘障同胞走上街頭，造成社會不安的社會成本。

2. 另一位心理諮商工作者，提出他在對個案輔導中使個案得利被尊重，感到社會的關懷，協助將其消極的人生觀建立為正向的，使個案積極進取，對社會有所貢獻，便是這個工作的利潤。

3. 世界展望會總部，要求臺灣世界展望會開始自籌其年度工作預算的部份，他們在籌集資金時，須以他們實施工作的成效與貢獻，說服捐助單位或個人以期獲得資助，這一課題將建所有社會福利工作者需要加以重現的。

社會工作服務的價格，依組織的目標與財務獨立的要求，可以如下的幾個方法來訂定。

1. 不計損益法：

一個社會工作組織，在資源充裡或有固定預算的狀況下，運用既有與開發所得的資助，為達成組織的使命，不去計算金錢上的收益或損失，故而其服務項目之收費與否，或價格如何訂定不被視為主要的考慮。

2. 固定成本法：

依此法訂定服務項目的價格以其收費的總額，足以支付該組織的固定成本（房租、水電、人事、辦公費等）為目標。

3. 變動成本法：

依此法訂定服務項目的價格，以其收費之總額足以支付該組織的變動成本為目標。

4. 損益平衡法 目的在維持組織的自己自足

$$\text{變動成本} (\frac{1}{2}) = 1 - (\text{變動成本} / \text{服務價格})$$

5. 目標利潤法：

依此法定服務項目價格的組織，除希望能自給自足外，並希望運用其收益於擴增服務範圍及研究發展與永續經營。

任何組織要獲取利潤，必須要能針對消費者的需求予以滿足，上面所列的訂價方法均為金錢上的收益，欲求獲利的產品必須要有競爭性的特質，而這些特質便是從業者的專業水準，提供消費者願意付費的服務或產品，藉以達到專業受肯定，組織得以自己生存並持續發展的目的。

社會工作服務的市場是一個地區廣大，層而複雜的社會大眾市場的需求種類與性質皆有所不同，目前社會工作的分類大致分為婦女、殘障、山地、老年、兒青、家庭、心理衛生、勞工與社區發展等等，這便是依據不同需求所作的市場區隔 (Market Segmentation)，以便能針對某些相同的需要特質，集中人力設計服務的內涵。在面對廣大層面而又區隔甚密的市場時，我們如何找到需求最迫切而工作效果最佳的目標市場，針對需求，展開工作呢？

策略規劃，是於二次大戰期間，由一批美國戰略專家所研究出來的一套針對造成組織任務的科學方法，其過程如下圖：

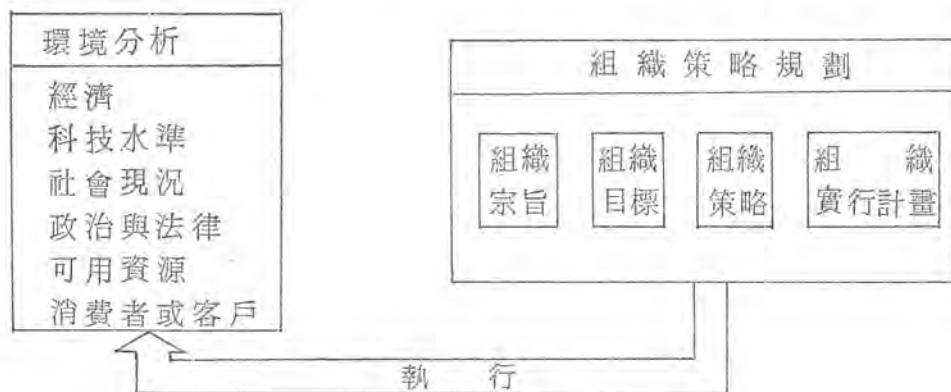
將這套方法運用在行銷管理便是

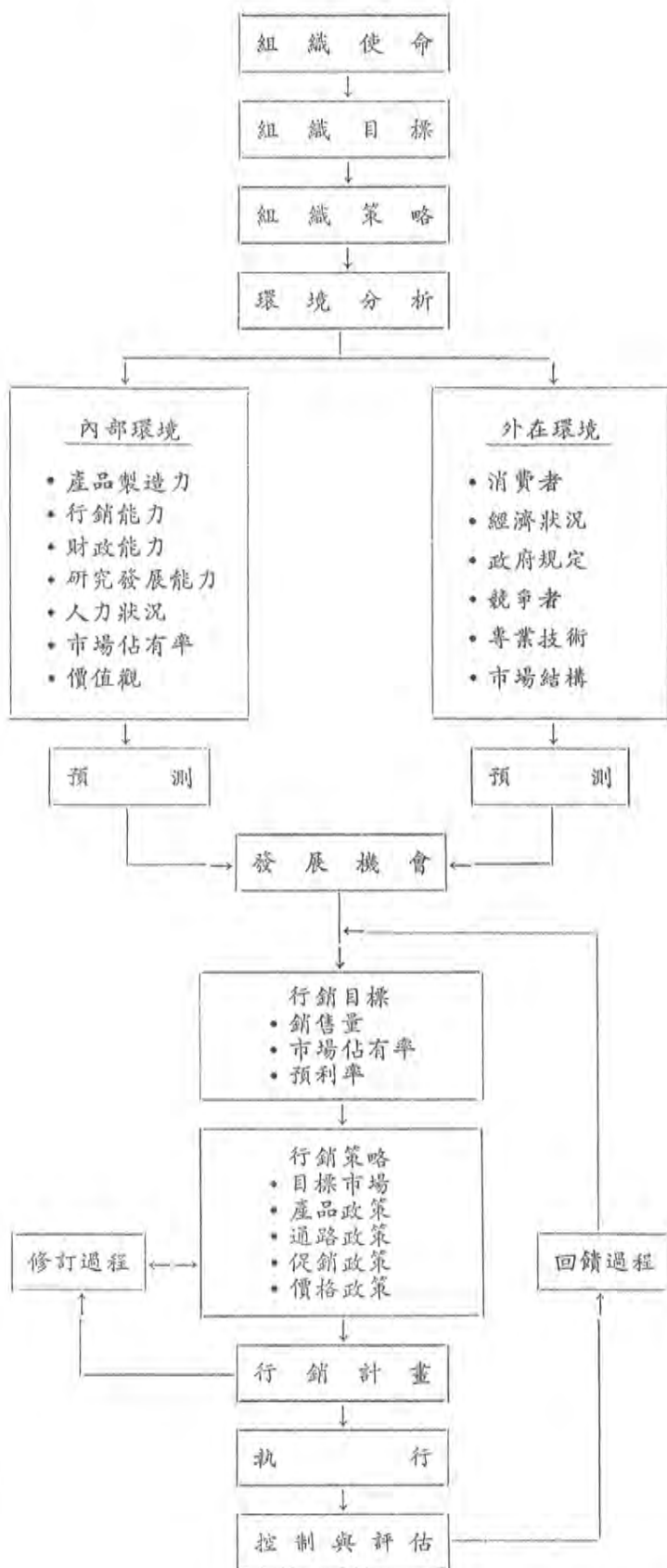
行銷策略規劃，其規劃內容架構如下圖A，首先確定組織的使命與目標為何，研擬策略，著手對組織內部的優點 (Strength & Weakness) 與外部環境的機會與威脅 (Opportunity & Threat) 加以分析，並依據訂立行銷單位的目標與策略，在行銷計畫執行當中予以評估，將執行成效回饋並著手修訂，如此週而復始，為達成組織使命而持續努力。

策略規劃方法的運用範圍甚廣，從組織最高階層的政策制定與經營計畫，到執行單位的運作計畫，乃至於個人事業前程規劃現今已被廣泛的應用，下圖B便是兒童保護計畫的規劃過程中使用策略規劃的實例。

社會工作是一種應用科學，本身就是科際整合的成果之一，在面對科技與社會變遷劇烈的今日社會，社會工作服務對象的需求也因而趨於多樣化，社會問題的造成因素趨於複雜的挑戰下，社會工作的方法也必需融合各個領域的觀念與技術以更專業化，更有效率的為民眾服務。

〔作者現任職臺灣國際標準電子公司公關處主任〕





參考書目

- 1-Douglas T. Hall, James G. Goodale "Human Resources Management-Strategy, Design, and Implementation" 1986 Scott, Foreman and Company.
- 2-Peter, Donnelly, and Tarpey "A Preface to Marketing Management" 1982 Business Publication Inc.
3. 「社會工作論集」，一九七七，蔡漢賢，中國文化大學。
4. 「社會工作」，白秀雄，三民書局。
- 5-Kenneth R. Davis "Marketing Management" 1981 John Wiley & Sons Inc.
- 6-William F. Glueck "Business Policy and Strategic Management" 1980 McGraw-Hill Book Co.
- 7-Reger Kaufman "Preparing Useful Performance Indicators" Sep 1988, Training & Development Journal, ASTD.
8. 「人力資源會計與管理資訊之應用」，郭章芳，一九八八，清華管理科學圖書中心。