

出國報告（出國類別：學術發表）

2012亞洲運動管理學會學術研討會
暨中國運動管理國際學術研討會

服務機關：國立屏東科技大學

姓名職稱：巫昌陽副教授

派赴國家：中國大陸

出國期間：101年8月20日至8月22日

報告日期：101年11月30日

摘要

- 一、亞洲運動管理學會辦理至今已經第八屆，吸引亞洲各國運動管理學會的廣大參與，其學術地位為亞洲地區運動管理的指標。2012年8月20-22日由吉林體育學院於中國長春的中日友好會館辦理，本次會議的主題是「攜手共促體育產業發展」，計有來自14個國家和地區200餘名代表參加。
- 二、亞洲運動管理學會係由中國、日本、韓國、新加坡、泰國、越南、蒙古、臺灣等國家所共同組成的學會，伴隨辦理大型運動賽會帶來提升國家或城市形象與知名度、帶動城市再造、提升城市基礎建設、促進投資與經濟效益，讓運動管理成為各國家所重視的領域。
- 三、本次研討會除召開亞洲運動管理學會學術研討會外，也同時由臺灣體育運動管理學會與中國體運管理學會共同籌畫召開與成立世界華人運動管理學會，特提前於8/18出發參與籌備會議。
- 四、本次研討會是一場相當盛大的國際運動管理學術研討會，當中有包含臺灣體育運動管理學會在內之14個國家的同類型學術團體與會，其中更是針對兩岸成立了世界華人體育運動管理的組織，是此行另一特色。
- 五、競技運動商業化是世界潮流趨勢，而鼓勵全民參與的健身運動中心將有機會成為潮流趨勢，國內運動中心的企業化營運也成功地帶動運動風氣、促進身心健康以及提升生活品質等效益，亞洲運動管理學會是全球運動管理的重心，特別廣大的新興亞洲運動市場不僅吸引運動產業投入，相關研究主題也成為全球注目焦點。

目次

摘要.....	I
目次.....	i
壹、目的.....	1
貳、過程.....	2
參、心得.....	11
肆、建議.....	13
伍、攜回資料名稱與內容.....	14
陸、附件.....	15

壹、目的

亞洲運動管理學會係由中國、日本、韓國、新加坡、泰國、越南、蒙古、臺灣等國家所共同組成的學會，運動管理已經不僅是學術領域的新興學門，伴隨許多國家或城市利用運動產業化經營，不僅順利舉辦大型國際運動賽會，更重要是帶來更多（經濟、實質建設與社會文化）延伸的效益，包含提升國家或城市形象與知名度、帶動城市再造、提升城市基礎建設、促進投資與經濟效益等等好處，而國內運動中心的企業化營運也成功地帶動運動風氣、促進身心健康以及提升生活品質等效益，亞洲運動管理學會是全球運動管理的重心，特別廣大的新興亞洲運動市場不僅吸引運動產業投入，相關研究主題也成爲全球注目焦點，亞洲運動管理學會辦理至今已經第九屆，吸引亞洲各國運動管理學會的廣大參與，其學術地位爲亞洲地區運動管理的指標。綜觀上述，本次參加研討會主要目的有：

- 一、分享與宣揚國內運動中心政策推廣效益
- 二、與國際學者討論未來運動中心服務品質發展趨勢與展望
- 三、與國際學者討論跨國合作機會與合作之主題
- 四、觀摩與學習國際上對運動管理學術與實務發展現況

貳、過程

一、參加會議經過

(一) 會議行程安排

根據本次吉林體育學院安排世界華人體育管理協會和第八屆亞洲體育管理協會主辦、吉林體育學院承辦的首屆世界華人體育管理協會暨第八屆亞洲體育管理協會科學大會行程如下表：

表 1 世界華人體育管理協會暨第八屆亞洲體育管理協會科學大會行程表

日期	活動	備註
8/18	亞洲運動管理學會執行委員會與大會貴賓抵達	
8/19	上午/召開亞洲運動管理學會執行委員會會議 下午/世界華人運動管理學會成立大會 晚上/亞洲運動管理學會執行委員與大會貴賓歡迎晚宴	
8/19	與會者抵達	
8/20	上午/開幕典禮以及專題報告 下午/口頭論文發表 歡迎晚宴	
8/21	上午/專題報告 下午/論文發表歡送晚宴.	
8/22	運動產業參訪與市區觀光	
8/22	大會閉幕	

(二) 國際學術會議參與過程

1. 本次國際學術研討會介紹

亞洲運動管理學會 (ASSM) 是目前在體育運動學術領域中最為活躍的亞洲學術團體組織之一，國內的臺灣體育運動管理學會長期參與該學會的運作，目前該學會已經有中國、日本、韓國、新加坡、泰國、越南、蒙古、臺灣等會員國家，該學會每年均辦理國際性學術研討會，今年 (2012) 在泰國籍理事長的安排與中國運動管理學會及長春體育學院的支持下，特別訂於 2012 年 8 月 20 日至 22 日於中國長春的中日友誼賓館，召開「2012 亞洲運動管理學會學術研討會暨中國運動管理國際學術研討會」。

2. 參與本次國際學術研討會動機與過程

本次研討會訊息係透過臺灣體育運動管理學會的訊息傳達，由於 100 年度申請運動產業專題研究補助，有幸獲得行政院體育委員會補助從事有關臺北市運動中心神祕客服服務品質指標建構的相關研究，個人認為，臺北市運動中心的服務績效足以成為亞洲各國參酌的重要資訊，而且如何進一步維持甚至提升運動服務業之服務品質，也是國內正在推展運動產業時一個相當重要的課題，因此期待透過本次學術論文發表，廣泛聽取各國的意見，作為日後進行實務推廣以及學術研究重要的參考。整體過程透過該學會報名系統上傳報名表格、論文摘要及全文，並獲得審稿委員通過於會期當中進行口頭發表。在接獲接受證明後便開始安排前往中國長春行程，透過高雄大聯盟旅行社的安排，前往中國長春的飛機不多，且都要經過香港及廣州機場轉機，但機票

相對來得優惠，故決定提前二天前往中國長春，8 月 17 日下午二點便由高雄國際機場搭華航班機前往香港，同行的還有國內樹德科大、美和科大、嘉義大學的學者。或許是旅行社未能完全掌握飛機轉機的時程，加上當日於香港與廣州機場轉換班機都發生嚴重延誤，飛機抵達中國長春機場時已經是隔日凌晨 2 點，透過吉林體育學院安排，當日先行於長春教育會館住宿。

3.參與國際學術研討會重點摘述

(1) 8 月 18 日

8 月 18 日辦理報到程序，報到完畢便由大會安排參訪體育學院、偽滿州皇宮等地。

(2) 8 月 19 日

8 月 19 日當天上午 8 點，便參與以吉林體育學院院長為主籌劃籌組「全球華人運動管理學會」的非正式會前會，但是所獲得之成果豐碩，由臺灣與中國學者共同討論與支持下，該學會得以順利籌組，會中決議第一屆主席由長春體育學院院長張瑞林擔任，副會長與秘書長則由臺灣籍學者擔任，而個人也因長期投入運動觀光實務與學術研究，獲推薦擔任運動觀光的召集人之一。詳細的活動流程如下所示：

A. 參會人員報到 Conference Participants Check In

地點：中日友好會館貴賓廳 CICC VIP room

時間：8 月 19 日 全天 19 Aug.

B. 世界華人體育管理協會籌備會

地點：中日友好會館貴賓廳 CICC VIP room

時間：8月19日 10:00 19 Aug.

C. 世界華人體育管理協會成立大會

地點：中日友好會館貴賓廳 CICC VIP room

時間：8月19日 14:00 19 Aug.

D. 亞洲體育管理協會執委會 AASM EC meeting

地點：中日友好會館貴賓廳 CICC VIP room

時間：8月19日 16:00 19 Aug.

E. 時間：VIP 歡迎晚宴 Welcome Party

時間：8月19日 19:00

(3)8月20日

上午8時30分由世界華人體育管理協會和第八屆亞洲體育管理協會主辦、吉林體育學院承辦的「首屆世界華人體育管理協會暨第八屆亞洲體育管理協會科學大會」於長春中日友好會館隆重召開參加大會的開幕式，本次會議的主題是「攜手共促體育產業發展」，共有來自14個國家和地區200餘名代表、嘉賓參加，包含中國國家體育總局政策法規司司長張劍、教育部體育衛生與藝術教育司副司長劉培俊、吉林省體育局局長宋繼新、世界運動管理協會會長、紐西蘭與澳大利亞體育管理協會會長、雪梨科技大學 Paul Jonson 博士、亞洲體育管理協會創始人、臺灣體育大學原校長邱金松教授、世界華人體育管理協會名譽會長秦椿林教授、世界華人體育管理協會顧問、國立體育大學高俊雄校長，吉林體育學院黨委書記趙志軍教授，世界華人體育管理協會主席、吉林體育學院院長張瑞林教授，以及吉林體育學院校長和來自世界各個國家與地區的運動管理學者出席了本次大會。論文報告會分別

由吉林體育學院副院長薛繼升教授、國立體育大學校長高俊雄博士和吉林體育學院副院長何豔華教授、亞洲體育管理協會（AASM）原會長也是泰國皇家師範大學 Nilnamee Sriboon 博士分別主持。

上午 11 時則參與大會安排的專題論壇，專題報告會中，吉林體育學院院長、首屆世界華人體育管理協會會長張瑞林教授，世界體育管理協會會長、紐西蘭與澳大利亞體育管理協會會長、雪梨科技大學 Paul Jonson 博士，以及北美體育管理協會（NAASM）原會長、加拿大西奧蘭多大學 Karen Danylchuk 博士等多名國內外知名體育運動專家學者作了專題學術報告。他們就國際體育運動事業發展趨勢和各自國家及地區運動產業發展現狀，以及取得的經驗成果進行了交流；對體育運動管理、運動產業發展等方面的學術問題進行了研討。下午則由國內臺灣體育運動管理學會會長陳鴻雁主持，由臺灣、馬來西亞與日本的受邀學者，分別就各國體育運動發展狀況進行講演，詳細講演時間與題目如表 2 所示。

表 2 8 月 20 日下午研討會行程表

大會報告		
時間	下午 13：00-15：05 20/ Aug.	
地點	主會場 Main Conference Room	
主持人	臺灣輔仁大學陳鴻雁博士 Dr. Hung-Yan Chen (President of TASSM)	
報告時間	每場 20 分鐘 20 minutes/presentation	
序號	報告者	題目
1	Megat Ahmad	“SPORT MANAGER’ S KNOWLEDGE DIMENSION: A MALAYSIAN PERSPECTIVE/體育經理的知識層面：馬來西亞觀點
2	Cheng, Chih-Fu	The construction and empirical verification of a career development counseling model for Taiwanese athletes /

		臺灣運動員生涯發展輔導模型的建構與驗證
3	Dr.Sagatomo Tokuyama	Preliminary Examination of Athletes' Career Transition: A Case with Student Athletes in Japan/運動員職業生涯 轉型初探：日本學生運動員的個案研究

(4)8月21日

上午是由吉林體育學院校長張瑞林、國立體育大學管理學院院長葉公鼎博士，共同主持大會擬訂之「Global Summit Forum of Sport Management: Program Development」，分別由美國、泰國與新加坡學者，依其國家發展特色提出不同的觀點與看法，提供與會者參考，詳如下表3。

表3 8月21日上午研討會行程表

大會報告		
時間	8月21日 9:00-12:00 21/Aug	
地點	主會場 Main Conference Room	
主持人	張瑞林校長、臺灣體育大學葉公鼎博士 Dr. Zhang and Dr. Yeh	
報告時間	每場 20分鐘 20 minutes/presentation	
報告主題	Global Summit Forum of Sport Management: Program Development	
序號	報告者	服務機關
1	Ming Li	Sport Administration, Ohio State University, USA
2	Nilnamee Sriboon	Graduate School, University of Rajabhat Chandrakasem, Thailand
3	Kian-Lam Toh	Office of International Affair, Nanyang Technological University, Singapore

下午則為口頭與海報發表的重要時刻，個人的口頭發表則被安排於8月21日的第一分會場大津廳 Dajin Room 的第六場發表（詳如表4），由來自新加坡南洋理工大學卓建南教授主持。

表3 8月21日下午研討會行程表

大會報告		
時間	下午 13 : 00-15 : 00 21/Aug.	
地點	分會場 大津廳 Dajin Room	
主持人	Dr. Kian-Lam Toh Office of International Affair, Nanyang Technological University, Singapore	
報告時間	每場 20 分鐘 20 minutes/presentation	
序號	報告者	題目
1	Liu, Yung-Yuan	綜合運動賽會之運動管理知識與經驗-以 2009 高雄世界運動會為例
2	Su, Ming-jun	A Study on Obstacle Factors of Leisure Sport for Married Women in Taiwan/婚後女性休閒運動阻礙因素之探討
3	Wu, Hung-Chih	無線微機電感測器運用於跆拳道旋踢之動作分析
4	Liu, Chao-Chin	A Study of the Service Quality Indicators for Sport Tourism in Taiwan /臺灣運動觀光產業服務品質指標建構之研究
5	Wu, Chang-Yang	The Construction of Public Sports Center Mysterious Customer Service Quality Indicators /公共運動中心神祕客服務品質評估指標建構之研究
6	Huang, Hsin-Wei	A Pilot Study of the Possibility to Run a Chain Brand Fitness Center on a College Campus at Southern Taiwan 連鎖健身中心進駐校園可行性初探
7	Liu, Tain-Shui	The Construction Adventurous Recreation Behavioral Model - Taiwan Example of River Tracing club /冒險性遊憩行為模式之建構-以台灣溯溪俱樂部為例
8	Chang ,Ching-Hung	Consumer Innovativeness and Product Usage: Investigating Their Interaction Impact on Hedonic Response in a Facility-Driven Service Setting 消費者的創新性和產品使用：在設施驅動服務設定下對享樂反應交互影響調查

4.個人發表內容摘要與交流情形

個人於此次國際學術研討會所發表題目為：「公立運動中心神秘服務品質指標建構之研究 (The Construction of Public Sports Center Mysterious Customer Service Quality Indicators)」，個人所發表內容摘要為：公共運動中心是臺灣近年來重要的全民運動推廣政策之一，公共運動中心所提供運動服務品質不僅關係到國人規律從事運動的意願，更是國家體育運動政策成敗的重要指標。目前臺北市營運中的 12 座公共運動中心，是依照促參法之 OT 營運方式委由不同營運機構進行營運。而未來幾年，臺灣將陸續有 50 座的公共運動中心加入營運，不同受委託的營運機構在提供運動服務時，可能會因不同營運條件而有不同的差異，為維持公共運動中心應有的運動服務品質藉以落實服務全民之政策美意，建構以神秘客為基礎的運動中心服務品質評估指標，將有助於公共運動中心朝向維持優質的服務品質，並能達到公共運動中心永續經營之長期效益。本研究主要目的是利用文獻分析收集公共運動中心神秘服務品質指標之問卷初稿，再透過專家焦點團體法，蒐集、歸納、整理其服務品質理論、公共運動中心服務品質相關研究擬定初稿，再經 3 次專家焦點團體法，建構出神秘服務品質指標，期能藉此研究成果，提供公部門、營運者以及後續研究者做為維持或提升運動服務品質參考依據，為公共運動中心奠定永續經營基礎。經過 20 分鐘發表，在場學者對於臺灣臺北市的市民運動中心政策留下深刻印象，普遍認為此一推動全民運動參與的體育政策，對於居民健康與城市意象均有所助益。另一新加坡學者對於本研究以神秘客訪查的方向建立服務品質衡量指標表示肯定及其實用價值外，但仍建議可以利用問卷調查法，廣泛收集運動中心消費者對於服務品質指標的認同程度，利用更高等的統計分析方

法 (SEM 結構方程式) 加以驗證本研究目前所建構出來的量表的區別與收斂效度，以及量表的信度。整體而言，論文獲得與會學者肯定，並提供未來可朝向以量化研究進行模式驗證的寶貴建議。

參、心得

中國東北是一個既耳熟卻遙遠的地方，熟的是朗朗上口的東北三寶「人參、貂皮、烏拉草」，遙遠的是東北離臺灣還真遠，這次為求高雄出發的便利性，卻在轉機上花費很多的時間，從中午開始一直到隔日凌晨才抵達中國長春，不僅耗費很多時間也讓體力負擔相當沈重，由於沒有東北相關的會議旅行經驗，導致花費過多時間在交通方面，未來對於中國較為偏遠地區之會議，應將交通安排之順暢度列為第一優先考量因素，並應交由實際經驗的專業旅行社分析優劣得失以便判斷與決策。此次，參加此一國際會議因舉辦國在中國大陸因此與會者以中國的學者與學生居多，但是也有來自於泰國、越南、馬來西亞、新加坡、日本、韓國的學者專家，可以齊聚一起為亞洲地區的運動產業發展進行討論與意見交流，是相當難得的機會，其中臺灣在全民運動的推展議題上，受到各國的重視，特別是臺北市運動中心的服務滿意度及服務人次的亮麗表現，更是大家討論的重點，而職業運動與國際大型賽會議題如中國辦理北京奧運、廣州亞運等賽會的成功經驗也是萬眾矚目的焦點，而中國足球與籃球聯賽的蓬勃發展，也足以成為臺灣在發展職業運動與運動彩券的參考方向，但許多學者共同看好的卻是運動與觀光旅遊的整合效益，未來在改變的生活形態上，將有可能成為新興的產業，因此特別受到重視。在整個會議上，大陸龐大的內需市場成為許多已開發中國家學習及開發市場的對象，而在整個臺灣人力與產業生產過程中，臺灣的專業人力與服務品質如何善用機會擴大市場，是未來在實務市場要積極打開的一扇門。至於休閒運動參與的人文相關研究，我們在研究方法與取材上並不輸給其他與會國家，但是因為區域辦理運動產業的豐富度上，日、韓與中國都較臺灣豐富且多元，

近期要解決此一問題可藉由跨國研究的解決，因此與這些國家的合作研究計畫是可以短期內進行的方式，而此次透過會議認識來自許多不同國家的學者專家，也進一步拉近合作的距離。至於，整個大會會議之進行，中國長春體育學院內部工作人員在會議籌辦、人員接待服務精神、行政效率等，其實都明顯與我們有所落差，衍生出國內的議展專業人員在未來中國應有龐大的市場，畢竟中國時代的來臨，許多大型議展的籌辦使得中國將成為重要的磁吸中心。

肆、建議

根據這次學術發表交流、考察當地專業場地與人員服務等經驗，個人有以下的建議：

一、強化與主流學校進行交流

中國的一線大學，不僅在中國境內極具知名度，相對在國際上也是具有一定的影響力，若有機會可以進行師生的研究、教學等實質交流，將有助於提升個人與組織的知名度與影響力。

二、擴大與其他院校的實質交流

許多一流學府，在眾多合作策略聯盟下已無更多能量與臺灣相關學校進行實質合作，但中國境內仍有許多具特色的大學校院，可以與之具體合作，達到互利共營的營運效益。

三、臺灣專業人力輸出與保護

中國近年發展迅速，硬體設施投資與成果都相當顯著，但是營運與管理人才雖有許多知名國際級廠商進駐，但是基於對東方人的瞭解，臺灣在這方面仍有專業人力輸出的優勢與機會，如何維持源源不斷的競爭優勢，是可以透過專業認證的營運方式保有不斷競爭優勢。

伍、攜回資料名稱與內容

本次攜回資料計有：

- 一、2012 亞洲運動管理學會學術研討會暨中國運動管理國際學術研討會會議指南一冊（如附件一），內容以研討會行程以及發表者的題目、會場與時間等相關資料。
- 二、2012 亞洲運動管理學會學術研討會暨中國運動管理國際學術研討會論文摘要彙編一冊（如附件二），內容集結本次參與研討會口頭、海報發表的論文共 128 篇，從論文題目與摘要可以觀察與分析亞洲各國在運動管理的趨勢，以及可能成為跨國合作研究的機會。
- 三、2012 亞洲運動管理學會學術研討會暨中國運動管理國際學術研討會發表證明一張（如附件三）。

陸、附件

附件一

2012 亞洲運動管理學會學術研討會暨中國運動管理國際學術研討會
會議指南



(九) 欢迎晚宴 **Welcome Banquet**

地点: 中日友好会馆 Venue :CICC Hotel

时间: 18:00 Time: 18:00

参加人员: 全体与会代表 Participants :All the representatives

四、8月21日 **Aug. 21st**

(一) 早餐 **7:00—8:00 Breakfast 7:00 - 8:00**

(1) 居住在中日友好会馆的代表早餐在自助餐厅就餐; Representatives living in CICC Hotel have breakfast in cafeteria

(2) 居住在圣都宾馆的代表早餐在圣都宾馆餐厅就餐, 8:00 在圣都宾馆门前发车。Representatives living in the Shengdu Hotel have breakfast in the dining-room of Shengdu Hotel. Set off at 8:00 in front of the Shengdu Hotel.

(二) 大会报告 **Key Note Lecture**

地点: 中日友好会馆二楼主会场 Venue: Key Venue on 2nd Floor of CICC Hotel

时间: 8月21日 Time: Aug. 21st 08: 30-11:00

(三) 专题论坛 **Development Forum**

地点: 中日友好会馆二楼主会场 Key Venue on 2nd Floor of CICC Hotel

时间: 8月21日 Time: August 21st 11: 00-12:00

(四) 午餐 **lunch**

地点: 中日友好会馆 Venue: CICC Hotel

时间: Time:12:00--12:30

参加人员: 全体与会代表 Participants :All the representatives

入住圣都宾馆代表: 12:40 中日友好会馆门前乘车回圣都宾馆午休, Representatives living at the Shengdu Hotel ride back to the Shengdu Hotel for lunch break at 12:40 in front of CICC Hotel.

(五) **13:40** 圣都宾馆门前乘车回中日友好会馆开会。

At 13:40 ride back to CICC Hotel to attend the meeting.

(六) 下午分会场报告 **The Session Report in the Afternoon**

时间:14:00-18:00, 每个报告人时间大约 20 分钟

Time:14:00-18:00. About 20 minutes for each presenter

(七) 地点分为四个分会场 **Venue: Parallel session 4**

附件二

2012 亞洲運動管理學會學術研討會暨中國運動管理國際學術研討會論文
摘要彙編



证书

CERTIFICATE

首届世界华人体育管理协会暨第八届亚洲体育管理协会科学大会
International Science Convention on the 1st World Chinese Association for
Sports Management and the 8th Asian Association for Sports Management

巫昌陽，張景弘，高俊雄 Madam/Sir:

Your paper 公共運動中心神秘客服務品質評估指
標建構之研究
has been accepted for the special report at the
International Science Convention on the 1st World Chinese
Association for Sports Management and the 8th Asian
Association for Sports Management.

巫昌陽，張景弘，高俊雄 女士/先生：

您的论文 公共運動中心神秘客服務品質評估指
標建構之研究
在首届世界华人体育管理协会暨第八届亚洲体育
管理协会科学大会上做专题报告。



附件四

會議參與照片



說明：於大會會場照相留念



說明：與臺灣同行學者照相留念



說明：論文發表狀況



說明：評論人進行論文評析



說明：主持人頒發發表證明



說明：發表結束

附件五

第八屆亞洲體育管理協會科學大會學術發表會各場行程表

大會報告		
時間	下午 13：00-15：05 20/ Aug.	
地點	主會場 Main Conference Room	
主持人	臺灣輔仁大學陳鴻雁博士 Dr. Hung-Yan Chen (President of TASSM)	
報告時間	每場 20 分鐘 20 minutes/presentation	
序號	報告者	題目
1	Yang Hsu	The top 3 teams of HBL and their winning influences toward students' school identity and sports behavior/臺灣高中籃球聯賽前三名球隊對所屬學校認知身份和體育行爲的影響
2	李俞麟 /Yu-Lin Lee	A study of the construction of university sports team achievement index and the achievement evaluation/大專校院運動代表隊績效指標建構與績效評估之研究
3	Sheila Stephen	Managing Adapted Physical Education and Organizing Adapted Games for the Visually Challenged/視覺障礙者適應體育管理與適應競賽的組織
4	劉田修	大型運動設施永續經營分析研究
大會報告		
時間	下午 13：00-17：00 20 Aug.	
地點	分會場 長春廳 Changchun Room	
主持人		
報告時間	每場 20 分鐘 20 minutes/presentation	
序號	報告者	題目
1	Siriwan Sangkaphan	Managerial Model for Basketball Competition in Thailand /泰國籃球比賽的管理模式
2	Srikasem Unpadith	A Model of Change in Sport Facilities Management for Institute of Physical Education/體育學院體育場館管理模式的變革
3	Anon Samruatkarn	The Development of Effective Management Model for Sports Schools in Thailand /泰國體校績效管理模式的開發

時間	下午 13：00-17：00 20 Aug.	
地點	分會場 長春廳 Changchun Room	
主持人		
報告時間	每場 20 分鐘 20 minutes/presentation	
序號	報告者	題目
4	Khanittha Chumphen	Values Added to Taekwondo Training for Life Quality Development in Underprivileged Children/展弱勢兒童附加價值跆拳道訓練生活品質發展
5	Prasong Sur apol	The Factors Related to Weightlifter' s Achievement in Thai National Team /泰國國家隊舉重運動員成績的相關因素
6	Yu Yung-Chang	學校型營運轉移(OT)運動設施人力資源運作之研究
7	CHEN, Yen-Lin	台灣單項運動組織變革與衝突管理-以協會 A 為例
8	La-ortip Indee	Model of the Added Value of Thailand Sports School Competition Management/ 新型的增值泰國體育運動學校競賽管理
9	Kraisit Manasrisureeyun	An Evaluation of Strategic Management in Institute of Physical Education: Balanced Scorecard /評價戰略管理在體育學院：平衡計分卡
10	Dittachai Chankuna	Discrepancy of Coach Leadership Behaviors in Thai Premier League/泰國超級聯賽教練領導行為的差異
時間	下午 13：00-17：00 20 Aug.	
地點	分會場 大津廳 Dajin Room	
主持人	臺灣輔仁大學陳鴻雁博士 Dr. Hung-Yan Chen (President of TASSM)	
報告時間	每場 20 分鐘 20 minutes/presentation	
序號	報告者	題目
1	Huang, Hsiao-fen	A Study of the Participation of Recreational Sport and Facility Needs for the Elder in Taipei Sports Centers/臺北運動中心老年人參與者的休閒運動與設施需求研究
2	Kim Ngan Le Thi	Proposed Model for Developing Sport Service Business in Ho Chi Minh City, Vietnam/越南胡志明市發展體育服務商業的建議模式

時間	下午 13：00-17：00 20 Aug.	
地點	分會場 大津廳 Dajin Room	
主持人	臺灣輔仁大學陳鴻雁博士 Dr. Hung-Yan Chen (President of TASSM)	
3	Siriporn Sattayanuruk	Factor Effecting Business Success on Managing Social Dance Exercise /管理社會舞蹈運動的商業成功影響因 素
4	Nguyen Huyen Trang	"MOTIVATION AND SATISFACTION ON SPORTS NEWSPAPERS: A CASE STUDY IN HOCHIMINH CITY' S READERS" /體育報紙的“激勵”和“滿 足”：胡志明市讀者的個案研究
5	Chen ,Yu-long	Sports Activity and Purpose of Life for the Elderly People in China: A Case of HaiKou City/中國老人的體育活動 和生命目的：以海口市為例
6	Wang, Chengcheng	Motives of sport spectators: A study of Chinese in Japan 體育觀眾動機：在日本中國中國人的研究
7	Hsin, I- Lin	A Study on the Use Actual Condition of Riverside Bike Paths in Taipei City /研究使用的實際情況，臺北市河 濱自行車道
8	Piyasak Tientawach	Risk Management Model of Scuba Diving in Thailand / 泰國水肺潛水的風險管理模型
9	Adith Chairattananon	Branding Strategies for Sport Tourism in Pattaya/芭堤雅 體育旅遊的品牌戰略

公共運動中心神秘客服務品質評估指標建構之研究

巫昌陽¹、張景弘²、高俊雄³

*¹ 國立屏東科技大學

*² 樹德科技大學

*³ 國立體育大學

摘要

公共運動中心是國內近年來重要的全民運動推廣政策之一，公共運動中心所提供運動服務品質不僅關係到國人規律從事運動的意願，更是國家體育運動政策成敗的重要指標。目前臺北市營運中的 12 座公共運動中心，是依照採促參法之 OT 營運方式委由不同營運機構進行營運。而未來幾年，臺灣將陸續有 50 座的公共運動中心加入營運，不同受委託的營運機構在提供運動服務時，可能會因不同營運條件而有不同的差異，為維持公共運動中心應有的運動服務品質藉以落實服務全民之政策美意，建構以神秘客為基礎的運動中心服務質評估指標，將有助於公共運動中心朝向維持優質的服務品質，並能達到公共運動中心永續經營之長期效益。本研究主要目的是利用文獻分析收集公共運動中心神秘客服務品質指標之問卷初稿，再透過專家焦點團體法，蒐集、歸納、整理其服務品質理論、公共運動中心服務品質相關研究擬定初稿，再經 3 次專家焦點團體法，建構出神秘客服務品質指標，期能藉此研究成果，提供公部門、營運者以及後續研究者做為維持或提升運動服務品質參考依據，為公共運動中心奠定永續經營基礎。

關鍵詞：運動中心、服務品質、指標建構、神秘客

The Construction of Public Sports Center Mysterious Customer Service Quality Indicators

Chang Yang Wu¹, Jin Hon Chang², Chin Hsung Kao³

*¹National Pingtung University of Science and Technology

*²Shu-te University

*³National Taiwan Sports University

Summary

The public sports center is important in recent years one of the popular movement to sports for all policies, public sports center, the quality of sports service is not only related to the people the policies in the will of the sport participant, is a sports policy success or failure of important indicators. 12 public sports center in Taipei operating by different operators in accordance with the Promotion of Private Participation Act in mining OT mode of operation of Commission operations. The next few years, Taiwan will be 50 public sports centers to join the operation, entrusted the operation of institutions in the provision of sports services, may be due to different operating conditions and differences in the sports for the maintenance of the public sports center quality in order to implement the policy of the good intentions of the service's people, to construct a service quality evaluation indicators based on the mysterious customer public sports center, sports center will contribute towards maintaining quality of service quality and to achieve long-term benefits of sustainable management of the sports center. The purpose of this study is to document analysis to collect the first draft of the sports center mysterious customer service quality indicators of the questionnaire, expert focus groups to collect, induction, finishing their service quality theory, public sports center service quality prepared the first draft, and then three times expert focus group method, to construct a mysterious customer and service quality indicators of this research, the public sector operators, as well as subsequent researchers as to maintain or enhance the service quality of sports reference, laid the basis for sustainable management for the public sports center.

Keywords: sports center, service quality, indicators constructed, mystery customer

壹、前言

臺北市市民運動中心（公共運動中心）為馬總統於擔任臺北市長任內的重要體育政策之一，而近年來，臺北市運動中心成為市民運動休閒之熱門選擇，而公共運動中心主要工作以提供運動服務為主，屬於以服務為重心之產業，因而「服務品質」便成為運動中心成功之要素(余泳樟，2004)，就目前國內進行有關運動中心服務品質之相關研究（毛善麟，2012；陳鴻興，2012；顏大勝，2011；賴秀芬 2009；羅應嘉，2009）相當的多，但是從這些研究中發現，目前學者對於運動中心服務品質有多種討論方向且多為服務品質量表的調查研究，但是並無一套完整的公共運動中心服務品質的指標制度。據此，本研究希望以質性研究的以運動中心服務品質神秘客訪查評估指標為研究題材，將相關運動中心服務品質之研究加以收集與彙整，整理出運動中心服務品質指標的內涵，進而透過專家焦點團體法，建構出一套以神秘客訪查的服務品質指標，期能藉此研究成果，提供未來公部門、營運者以及後續研究者做為參考依據，引領運動中心朝向優質的服務品質，提升國人健康體能，提高生活品質。

第一節 研究背景與動機

自從週休二日制度實施後，國人擁有額外的閒暇時間與空間，對於休閒運動時間與空間的需求亦相對增加，為因應多元化的需求，政府積極地推廣許多運動相關方面的政策，而自從 2003 年臺北市首座中山運動中心，以促參法之 OT 方式由救國團經營團隊正式開始營運，至今臺北市的 12 個行政區均擁有 1 座公共運動中心相繼完成並開始啓用。到 2010 年時，臺北市所有 12 座運動中心使用人數單月總計已突破 100 萬人次，成為市民歡迎的公共政策。臺北市政府所推動「臺北市民運動中心」，使中央政府以其為範例，規劃全臺設立 50 座公立「國民運動中心」，並獲得行政院經濟建設委員會之認同，已列為國家重大經濟建設案加以推動(葉公鼎，2011)。

臺北市運動中心皆採用委外經營(Operate and Transfer, OT)方式經營，委外營運者需以政府對市民運動中心的服務定位及配合社會福利法、殘障福利、公益活動等的舉行及收費標準之規定來做為營運指標。因此對於委外經營管理者而言，顧客將成為左右經營管理者績效的一個關鍵(陳林鴻，2009)。余泳樟(2004)，運動中心的主要宗旨是以提供運動服務為主，是一種具有高度服務性的行業，而其中「服務品質」更是運動中心成功所不可或缺的重要因素之一，因此，運動中心必須致力於提升其服務內容與服務品質以提高其多

元性，如此一來才能使消費者的滿意度提升，進而增進其營運績效。學術上，運動中心的營運績效讓相關學者不斷投入相關的主題進行研究，以全國之博碩士論文而言，其中以以臺北市運動中心為主，檢視其中研究的主題，當中以需求面(消費者)相關的研究佔了一半，其中又以運動中心服務品質或滿意度為主的論文佔了三分之一的比例，由比例可以得知運動中心所提供的運動服務品質，已經成為論文研究者所關注的話題。從上述可得知不論在產業還是學術，運動中心服務品質的優劣受到重視，而如何診斷服務品質更是未來重要的課題。

學理上有關於服務品質的衡量，較多學者所採用的有：(一)「SERVQUAL」量表、(二)「SERVPERF」量表及(三)「Non-Difference」的量表等三大衡量量表，雖然多數的研究採用 Parasuraman, Zeithaml and Berry(1988)提出顧客實際認知的服務水準與期望的服務水準之間差異之「SERVQUAL」量表以衡量組織所提供服務之品質，另 Cronin and Taylor(1992)提出以服務表現(績效)為衡量基準的「SERVPERF」量表；而 Brown, Churchill and Peter(1993)發展出不以差異衡量為基礎的「Non-Difference」的量表(陳窗期，2004)。然而檢視目前國內對運動中心服務品質的研究論文(吳松根，2010；林士聖，2009)發現，多數的研究係以 Parasuraman, Zeithaml and Berry(1988)的「SERVQUAL」量表的架構下進行服務品質之研究，本研究希望透過先前的文獻分析與整理，提出運動中心可能含有的服務品質衡量構面，提供焦點團體之專家學者進行討論，希望能建構出符合臺灣運動中心服務品質衡量指標，作為運動中心保有競爭力及永續經營的基礎。

標章制度已逐漸成為現代社會中各種行業用來控管品質的保證依據(鄭軒文，2009)，在觀光休閒產業方面則以飯店星級之評鑑最為知名，從現在各大知名飯店皆相互改善其硬體設施、服務項目及員工能力與態度以期許能獲得更高等級的評鑑中便可知，服務品質認證在近期也是許多產業所極力推廣的永續發展策略之一。國內的運動服務相關產業，在這個樂活新時代即將來臨之際，將有廣大的成長與進步空間，如此一來為提升其服務品質以確保消費者之權利，於運動產業中導入服務品質認證之標章制度的概念，似乎為一個可行的發展策略。以休閒農場服務品質認證制度為例，由農委會委託第三公正機關發展出休閒農場服務品質認證系統，並透過專家組成之服務管理評選單位和以隱匿訪查(神秘客)之診斷單位來進行服務品質認證(臺灣休閒農場發展協會，2011)。

本研究希望透過文獻分析與整理，提出運動中心可能包含的服務品質衡量構面，並採用焦點團體法，邀請各界專家與學者們來進行討論，希望以隱

匿訪查(神秘客)之診斷來進行服務品質認證，並建構出符合臺灣運動中心服務品質之一套衡量指標，作為運動中心保有競爭力及永續經營的基礎，期能藉此研究成果，提供公部門、營運者以及後續研究者做為參考依據，引領運動中心朝向優質的服務品質，提升國人健康體能，提高生活品質，並鼓勵各運動中心改善其不足或不完善之缺失，以便提供更好的服務。

第二節 研究目的

根據上述之研究背景與動機了解，本研究旨於經由文獻探討法與焦點團體法建構一套服務品質指標，期望可做為公部門、營運者以及後續研究者做為參考依據。本研究之具體研究目的如下：

- 一、透過文獻分析法建構運動中心服務品質隱匿訪查評估指標
- 二、透過焦點團體法建構一套運動中心服務品質隱匿訪查評估指標

第三節 研究問題

根據上述之研究目的，本研究所要探討的問題如下：

- 一、探討以文獻分析運動中心服務品質隱匿訪查評估指標之構面與內涵？
- 二、探討以焦點團體法的運動中心服務品質隱匿訪查評估指標之構面與內涵？

第四節 研究範圍

本研究於臺北市運動中心經營期間(2010 至 2011 年)之十二座運動中心，以其產官學界代表共計九位專家為研究對象，由文獻分析、焦點團體等方法，建構運動中心服務品質隱匿訪查評估指標及認證制度。

第五節 研究限制

受限於人力與時間等條件無法配合，致使本研究有下列之限制：

- 一、本研究之服務品質評估指標建構，由於本研究以九位專家為研究對象，故會造成些微差異，為本研究限制一。
- 二、本研究研究時間為臺北市十二座運動中心營運時間(2010 至 2011 年)，故可能導致指標於未來有差異，為本研究限制二。

第六節 名詞釋義

一、運動中心(Sports Center)

一般運動中心之空間規劃設施應具有游泳池、小體育館、羽球場、籃球場、壁球場、網球場、健身房、會議室等(蘇雄飛，2000)。

二、服務品質(Service Quality)

服務品質乃是對服務品質的認知程度與對服務品質感受程度之間的差距大小所決定，即當對服務品質的認知程度大於對服務品質感受程度，此時服務品質是較差的。當對服務品質的認知程度等於對服務品質感受程度，則此

服務品質是令人滿意的。當對服務品質的認知大於對服務品質感受程度，則此服務品質是優良的(Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985)。

三、隱匿訪查(Mystery Shopper)

亦稱為神秘客(Mystery Shopper)，以下簡稱神秘客。係指一種被廣泛運用於各業別的市場調查技術，有時又稱為神秘的、幽靈的、或匿名的購物者。(Cobb, 1995)

四、焦點團體

最常出現在申請經費以及注重實務工作的期刊中，是指一個謹慎規劃的系列討論，用以在一個舒適、包容的、無威脅性的情境進行一系列的討論。

貳、文獻探討

本研究希望能藉由其他產業使用隱匿訪查法之概念，輔以服務品質相關文獻，以期能建立出一套完整的運動中心的服務指標與認證制度。因此我們在文獻探討這一方面分為二大部分，第一個部分是服務品質相關文獻之探討，由於近年來消費者地位的提升，使得他們在「消費者滿意度」及「所感受到的服務品質」等要素上顯得更加地重視，所以首先先探討服務品質之相關文獻是十分重要的。再者，因為本研究有參考其他產業使用隱匿訪查法的方式，並在評估過後，覺得似乎是較可行且較合適的方式之一，因此隱匿訪查相關文獻之探討也是不可或缺的一部分。

第一節 服務品質之探討

隨著時代與產業的改變，「消費者導向(consumer orientation)」是現代各類型企業、組織相當重視的趨勢，而在後工業化社會來臨時，服務品質已經成為一個相當重要的議題(Hussey, 1999; Landrum & Prybutok, 2004; Luk & Layton, 2004)提供服務的企業藉由提供比其他競爭者更為良好的服務品質以及超出顧客的期望，來爭取消費者的青睞。以下將提出相關文獻針對服務品質的定義，本研究加以整理成表如下。

表1 服務品質的定義

學者	年代	服務品質的定義
美國行銷協會 (American Marketing Association.簡稱)	1960	純為銷售或伴隨貨品銷售而提供之活動、效益或 滿足感。

Juran	1974	將服務的品質由對使用者的效果及影響，分為五個範疇：內部品質(internal quality)，使用者看不到品質；硬體品質(hardware qualities)，使用者看得見服務的品質；軟體品質(software qualities)；即時反應(time promptness)，服務時間與迅速性；心理品質(psychological qualities)，有禮貌的應對，親切招待。
Parasuraman, Zeithaml & Berry	1985	界定其操作性定義為「顧客對服務之期望水準與實際所提供服務水準之認知之差距」。
Parasuraman, Zeithaml & Berry	1988	服務品質是在服務傳遞過程，服務提供者和顧客互動過程中所產生服務優劣的程度；強調服務品質是由「顧客方」定義，而非由「管理方」定義。
Zeithaml	1988	綜合各家學者看法，將顧客的「知覺的服務品質特性歸納為四項結論： 1.品質是異於客觀的或實際的品質。 2.品質屬於具有較高水訂抽象概念。 3.類似以態度的方式對品質做整體性評估。
Anderson, Fornell & Lehmann	1994	服務品質為顧客滿意的前因，良好的服務品質即可達到顧客滿意。
薄喬萍	2001	要想提高服務品質，必須先要瞭解影響服務品質的特性，知道這些特性之後，方可據以對症下藥，加以有效地管理。共區分為五大特性：（一）在時間上（二）在服務人員方面（三）在服務方式方面（四）在所提供的服務產品上（五）在設施與位
游宗仁	2002	對服務品質的定義，服務品質是消費者依據自身需求，對於接受服務前的期望，與實際接受服務之間的差距，予以主觀判斷的結果。
余泳樟	2004	本研究所認定之服務品質認知為消費者接受服務之前，對服務的期待與預期程度，與接受服務之後，對服務的實際感受間的差異
李惠瑜	2005	服務品質之定義，可分為兩大類：一種是消費者對整體的服務做評價，它是一種主觀知覺性的品質，而不是客觀性的品質。另一種是期望服務與認知服務間的不一致性。
李奇勳、蘇瑞蓮	2008	服務品質可視為消費者對此項交易之「獲得」的主觀評估。

資料來源：補充整理自”臺北市北投區市民運動中心使用者服務品質認知與滿意度之研究”，余泳樟，2004，13-14；”服務品質、關係品質、顧客滿意

度與忠誠度影響關係之研究-以臺北市市民運動中心為例 ”，陳林鴻，2009，18。

由上表，相關學者們的意見中可以看出，從最早的伴隨貨品銷售而提供之活動、效益或滿足感，到現在已經變得更加地豐富、範圍涵蓋更大，服務品質也隨著時代的演變逐漸變得越來越重要，時到今日，已儼然成爲一個成功企業所不可或缺的因素之一了。

而近年來，臺北市運動中心成爲市民運動休閒之熱門選擇，而該中心主要工作以提供運動服務爲主，屬於高服務性的行業，因而「服務品質」便成爲運動中心成功之要素(余泳樟，2004)，而目前營運中的12座臺北市市民運動中心乃採促參法中之OT營運方式委由四個不同營運體進行實質營運，在不同營運的營運方式會有所差異，造成服務品質落差，因此，運動中心必須致力於提升其服務內容與服務品質以提高其多元性，如此一來才能使消費者的滿意度提升，進而增進其營運績效，故本研究旨建構服務品質評估指標。

第二節 神秘客之探討

在現在這個時代中，由於消費者觀念的落實以及意識的抬頭，使得他們不再像是以前對於不喜歡的商品只能選擇容忍或是接受，而是能有更多的選擇以及透過各種的管道來爲自己發聲，也因此不論是各行各業皆對於服務品質之要求有明顯地提高，「如何改善服務品質，提高顧客滿意度」顯然已成爲這個時代各種行業所必須重視的課題之一。雖然改善的方式有十分多種，但以國內幾家服務態度較知名的案例(如7-11、王品牛排等等)來看時，可以明顯發現，採用隱匿訪查之概念，也就是俗稱的神秘客，這種方式似乎較適合台灣現今的社會環境，因此本研究便選用了隱匿訪查的方式來進行研究。

一、神秘客(Mystery shoppers) 調查法起源

「神秘客隱密性稽核制度」最早在1940年代使用在顧客服務的檢測上，1990年後隨著網路科技的出現，使得採用成本大爲降低，接受度也大幅的提升(李臺榕，2011) 神秘客調查爲業者針對某特定受評單位或場域檢測所有顧客可能關切的服務項目，包括：產品（服務）品質、舒適度、價格、及接受服務的環境等，目前已逐漸應用於零售業、金融業、醫療業等顧客直接參與涉入服務流程的產業(楊永妙、賈凱傑，2006)

二、神秘客定義

神秘客(Mystery Shopper)是企業透過市場研究來衡量服務品質的一種工具(林儀、曾志雄，2007)，神秘客逐漸被廣泛運用，目前文獻針對神秘客調查法內容、執行過程的適切性之研究缺乏，皆多探討消費者滿意度議題。本研究參考林儀、曾志雄(2007)學者對神秘購物客調查法之理念說明表，如下表所示：

表2 者對神秘購物客調查法之理念說明表

學者	年代	理念
Grove and Fisk	1992	將參與式觀察運用於服務業場域之觀察中，使得業者可透過參與觀察者所提供之資訊瞭解其服務績效，特別是在顧客針對服務本身所接受的經驗部分。
Stefanelli	1994	在神秘購物客的人員選擇上，公司必須先決定由內部人員或委外人員進行神秘購物客的計畫。一般採用內部人員方式，多由連鎖總部的品管人員擔任。
Dawson and Hillier	1995	此種技術所獲之資訊能或助企業瞭解，顧客直接接觸的第一線員工的表現情形如何、服務流程是否順暢、及受評組織中是否有其他潛在問題等第一手資訊。該方法亦可提供委託者評估其主要競爭對手的服務作業流程與表現，甚至可為其各門市提供
Cobb	1995	所謂「神秘購物客」，係指一種被廣泛運用於各業別的市場調查技術，有時又稱為神秘的、幽靈的、或匿名的購物者。
Erstad	1998	這種方式的好處是可降低成本和對公司的目標與產品有較多的瞭解。但問題是表面上雖然沒有多餘的花費，但其實支出是隱含在整個成本上，且由內部人員擔任神秘購物客，也很容易因被認出而造成偏差的施測結果。
王文科	1999	其概念乃源自於市調服務提供者將參與觀察法運用於市調技術的資訊蒐集上。所謂參與觀察，即觀察者參與被觀察者的情境，而成為其中一員。
Finn and Kayande	1999	在進行和完成與一般正常交易無異的消費程式後，由該名匿名觀察者針對該組織或場域受評之項目完成一系列的詳細報告，以供委託者參考。神秘購物客技術於資訊蒐集過程中做了較有效的設計。
Wislon	2001	亦於研究中強調，一旦訪客身份被服務人員發現，即應馬上撤換，不應再參加後續的檢測活動，以避免發生所謂的「霍桑效應。」
Wilson,1998a;Bradbury and Milford	2002	為避免因訪客或服務人員的差異而產生不同的互動過程，除需設計一客觀之檢核表外，研究設計亦需透過編排合適的任務情節，讓不同的訪客進行任務時對服務人員採同樣的行為與態度。

神秘購物客協會 2003 該法最早在 1940 年代由 Wilmark 開始使用在顧客服務的檢測
 Mystery Shopping 上，1970~1980 年代由 Shop'n cheke 廣泛的採用。1990 後隨著網
 Providers 路科技的出現，使得採用成本大為降低，接受度也大幅的提升。
 Association,(MSPA)

資料來源：補充整理自”神秘購客調查法應用於服務品質調查之研究” 楊永妙、賈凱傑，2006，141-142。

由上表，相關學者對「神秘客」調查法的看法可知,其概念乃服務提供者將參與觀察法運用於服務品質查核的資訊蒐集上，其目的是為了幫助企業瞭解第一線員工的表現情形和員工的顧客服務意識，提高顧客服務品質的滿意度，進而降低企業在調查時所花費的成本與資源。為了使服務品質可以更加提升，神秘客調查法是一個很好的方法。

運動中心是政府的重要政策，而服務品質的優劣影響民眾對政府的觀感，所以運動中心的服務品質是重要的課題，為保持運動中心高貴不貴的運動服務品質與落實運動中心政策之美意，建構以神秘客為基礎的運動中心服務質評估指標，及服務品質認證制度，將有助於運動中心朝向優質的服務品質，提升國人健康體能，提高生活品質。並能達到運動中心永續經營之長期效益。

參、研究方法

本章共分爲六節，第一節為研究架構；第二節為研究流程；第三節為研究對象；第四節為研究工具；第五節為研究過程；第六節為資料處理。

第一節 研究架構

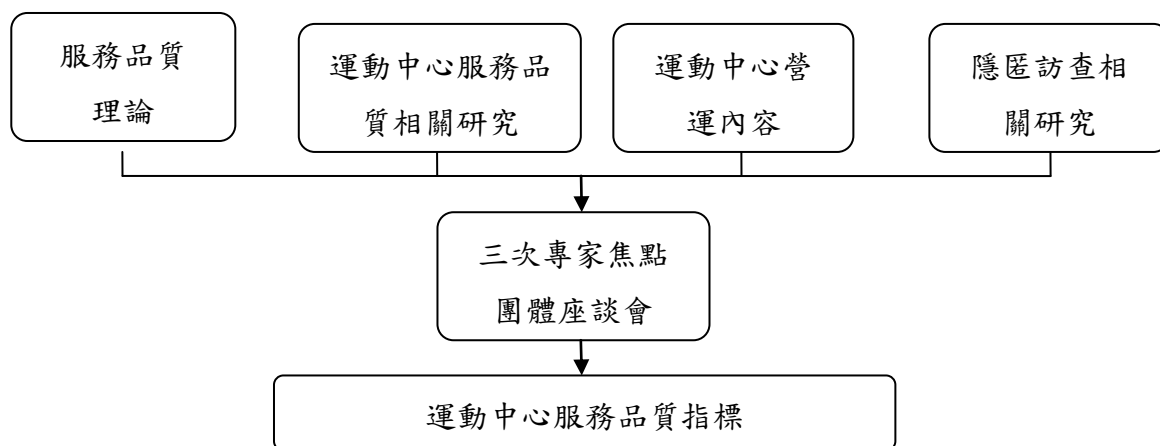


圖 1 研究架構圖

第二節 研究流程

首先確認研究目標，再利用資料蒐集與整理，擬定運動中心服務品質評估指標的草稿，並透過聘任九位產官學代表進行專家焦點團體座談會三次，

建立運動中心的服務品質指標。如圖 2 所示：

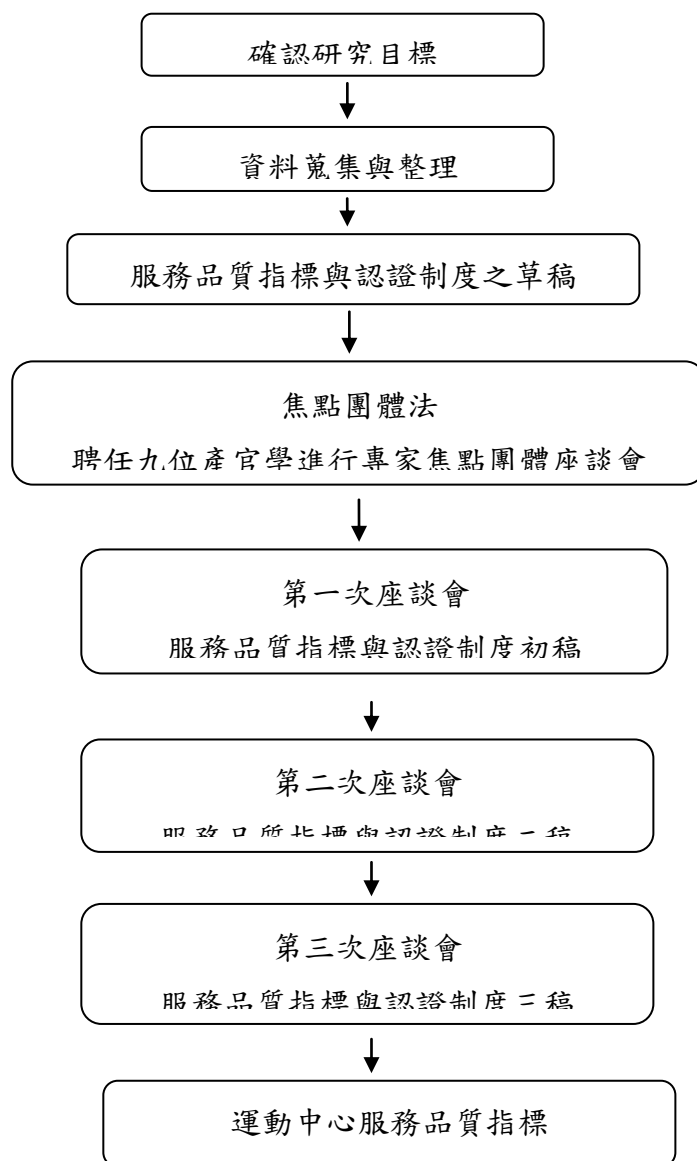


圖 2 研究流程圖

第三節 研究對象

一、文獻資料

本研究之對象之一為運動中心與俱樂部服務品質相關論文。

二、相關領域之產官學專家

本研究旨專家焦點團體法建構服務品質評估指標，與會之相關領域產官學代表其名單內容如表 3 所示。

表 3 專家名單

編號	服務單位	
A	教育部體育司	林○○
B	臺北市政府	房○○
C	泰達運動事業顧問	周○○

	有限公司	
D	體育大學	高○○
E	高雄市體育處	陳○○
F	臺灣大學	康○○
G	頂尖運動行銷公司	黃○○
H	樹德科技大學	劉○○
I	救國團	簡○○

資料來源：本研究整理(依姓氏筆劃排序)

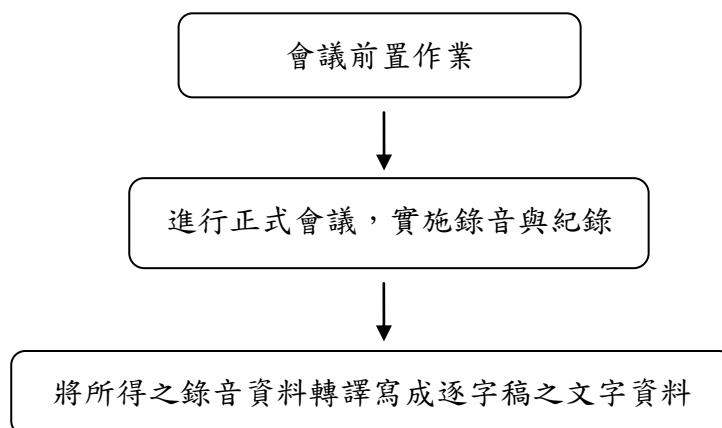
第四節 研究工具

根據本研究之動機背景與研究目的，本研究主要文獻分析法及專家意見之焦點團體法進行研究，本研究使用的方法及程序說明如下：

- 1.文獻分析法：本研究希望透過文獻收集與分析，針對服務品質理論、運動中心服務實質內容以及運動中心服務品質等三大類文獻，加以歸納、分析以及彙整，擬定「運動中心服務品質指標初稿」，提供專家焦點團體座談會討論的依據。
- 2.焦點團體法：本研究擬聘請九位分別來自運動中心營運管理之產官學界代表，組成焦點團體，有研究計畫主持人主持焦點團體座談，以文獻分析法彙整出之「運動中心服務品質指標初稿」為基礎，進行深入之討論，藉以擬定符合台灣現況之運動中心服務品質指標，並經三次反覆確認，希望建構完善之指標。

第五節 資料處理

本研究之資料參考上述方式蒐集處理，依據研究目的處理如下：經由專家座談會獲得直接完整的資訊，將其與所收集之資料加以整理，歸納出運動中心服務品質評估指標之架構。其會議過程與資料處理步驟為圖 3：



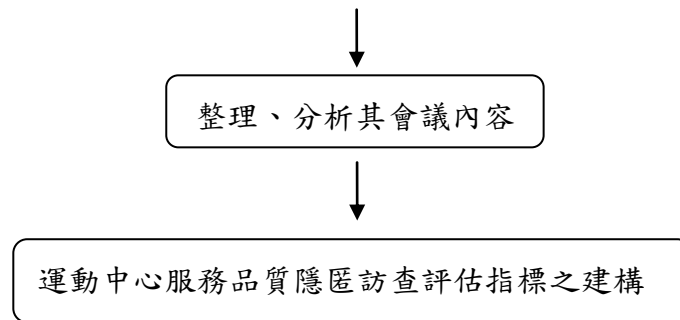


圖 3 會議過程與資料處理步驟

肆、結果與討論

本章根據研究目的與研究問題分為三節呈現，內容有：第一節文獻分析法探討服務品質隱匿訪查評估指標，將相關文獻整理、歸納，建構出服務品質隱匿訪查評估指標之內涵；第二節專家焦點團體法探討服務品質隱匿訪查評估指標，則以文獻分析後，初步建構其服務品質評估指標經三次專家焦點團體法，進一步確認所建構之運動中心服務品質隱匿訪查評估指標之內涵；第三節文獻分析法探討運動中心服務品質認證制度，將相關資料整理、分析，設計出服務品質認證制度之架構，此為本章之內容所在。

第一節 文獻分析法探討服務品質隱匿訪查評估指標

本節以文獻分析探討服務品質隱匿訪查評估指標，本研究以休閒農場服務品質認證指標為基本架構，經由運動中心服務品質相關文獻分析歸納後，初步建構其服務品質隱匿訪查評估指標之構面分別為資料查詢、整體交通便利性、櫃臺服務、整體環境整潔、場地設施服務、專業指導人員、整體服務等七大構面，向下開展為十四個子構面及九十四項問項，如表 4 所示。

表 4 運動中心服務品質隱匿訪查評估指標之初稿

構面	子構面	問項
一、資料查詢	1 中心資訊的完整與清楚程度	1-1 提供運動中心介紹及特色說明 1-2 有體驗活動及課程內容資訊 1-3 提供即時更新運動中心資訊(一個月內之最新訊息)1-4 提供互動良好且方便使用的互動溝通平台(如 E-MAIL、留言版、部落格)1-5 網站資訊清楚易懂且豐富 1-6 有提供相關交通資訊與聯絡資訊
	2 電話服務接聽過程感受	2-1 有及時接聽或語音系統，等待不超過三響聲 2-2 服務人員具備電話接聽基本禮儀(有問候及自我介紹)2-3

		服務人員對於館內所有服務及消費等資訊清楚了解 (如沒有超過兩次以上的轉接)2-4 服務人員語氣輕切客氣 2-5 服務人員態度主動積極、熱情且具吸引力
二、整體交通便利性	1 運動中心內外指標設置狀況	1-1 沿路指標具引導性，能清楚指示運動中心所在方位 1-2 區內指標具引導性，能清楚指示運動中心各區位置 1-3 場內外指標無損壞(無脫落或斷裂之情況)1-4 指標文字內容清楚明確，易於辨識 1-5 指標清楚具整體性且有特色
	2 停車場空間規畫的完善程度	2-1 有規劃特定停車空間 2-2 停車場地面平整 2-3 車位劃置清楚，停車格清楚劃定，分大小車停車格且數量充足 2-4 停車場動線良好(如出入口動線)2-5 設置身心障礙者專用停車位
三、櫃臺服務	1 服務人員服裝儀容與禮儀應對	1-1 服務人員服裝儀容整齊 1-2 穿著可識別運動中心特色之統一制服 1-3 服務人員佩戴識別名牌 1-4 服務人員面帶笑容並主動打招呼 1-5 服務人員回答時眼神專注 1-6 服務人員回答語氣親切態度熱忱且主動詢問客人需求 1-7 服務人員是有禮貌的 1-8 顧客遇到困難時，能表現出關心並提供協助 1-9 服務人員有意願幫助顧客 1-10 服務人員能主動了解顧客需求
	2 服務人員專業程度	2-1 能詳細說明運動中心營業資訊(營業時間及運動中心基本消費與服務項目等)2-2 能詳細說明體驗活動資訊(活動場次、時間、相關注意事項等)2-3 能提供其他服務「顧客需求」的資訊與建議(如課程建議或運動中心內場地、設施狀況)2-4 服務人員是值得信賴的 2-5 服務人員有能力處理突發狀況 2-6 服務人員有耐心和良好的服務態度 2-7 服務人員對顧客的申訴處理速度與態度良好 2-8 服務人員提供服務有效率
	3 服務櫃台設置與規劃狀況	3-1 服務櫃台位置明顯或有特定位置 3-2 服務櫃台整齊乾淨不凌亂 3-3 服務櫃台所提供之運動中心相關資訊(如DM)易於取得 3-4 服務櫃台動線規劃良好，區域劃分清楚(如有標示牌顯示不同區塊之功能)3-5 服務櫃台規劃與設計與運動中心特色相符
構面	子構面	問項
	4 運動中心服務	4-1 運動中心簡單介紹、交通訊息與聯絡方式 4-2 場地

	櫃台資訊提供的完整程度	資訊(開放時間、價格等)4-3 體驗活動資訊(時間、地點、價格、體驗內容簡介等)4-4 課程資訊(時間、地點、價格、課程內容簡介等)
四、整體環境整潔	1 運動中心洗手間規劃程度	1-1 男女分開，等待時間不超過 3 分鐘 1-2 乾淨整潔，無異味(如地面乾燥、清潔工具儲存妥善，無任意放置等)1-3 提供衛生紙、肥皂或洗手乳等 1-4 提供身心障礙廁所 1-5 符合環保規範(省水裝置等)
	2 運動中心整體整潔	2-1 乾淨整潔，無異味(如地面乾燥、清潔工具儲存妥善，無任意放置等)2-2 有無障礙空間 2-3 動線規劃設計良好
五、場地設施服務	1 場地設置與規畫狀況	1-1 現代化的服務設備 1-2 置物櫃(數量、安全性)1-3 場地及週邊設備符合要求 1-4 設備充足、新穎 1-5 設備設施定期保養維修 1-6 場地的防護措施良好
	2 運動中心淋浴設施規劃程度	2-1 乾淨整潔，無異味(如地面乾燥、清潔工具儲存妥善，無任意放置等)2-2 有無障礙空間 2-3 男女分開，等待時間不超過 3 分鐘 2-4 符合環保規範(省水裝置等)
六、專業指導人員	1 指導人員專業程度	1-1 指導人員能依據使用者需求，提供客製化的課程和活動內容 1-2 指導人員教學態度認真 1-3 指導人員有責任感 1-4 指導人員有良好的溝通能力 1-5 指導人員能依個別顧客狀況制定適合的運動處方 1-6 指導人員指導方式是讓顧客可信賴的 1-7 指導員有足夠的專業知識來解決會員的問題 1-8 指導人員有能力處理突發狀況
七、整體服務	1 運動中心整體服務狀況	1-1 運動中心相關資訊於網路上能容易搜尋與取得 1-2 服務項目充足，一般運動中心應有的服務該運動中心皆有提供 1-3 運動中心整體硬體設施規劃良好，無不合適之設施 1-4 服務人員態度親切良好，表現主動熱忱 1-5 運動中心有外在的形象與信譽 1-6 運動中心的設施與提供的服務相配合 1-7 運動中心對顧客所承諾的事，都能即時完成 1-8 運動中心針對不同的顧客提供個別服務 1-9 運動中心將顧客利益列為優先考量 1-10 運動中心提供的服務時間符合所有顧客需求 1-11 運動中心有賞心悅目的建築物外觀和寬敞的內部空間 1-12 運動中心對顧客各項紀錄的準確程度(如交易資料等)1-13 運動中心各項訂價合理 1-14 有活絡的運動氣氛

		1-15 提供的設備具有高度安全性 1-16 顧客人數不會造成擁擠 1-17 照明設備的亮度良好 1-18 空氣品質良好 1-19 運動中心的空間大小感覺舒適 1-20 運動中心的逃生路線通暢及滅火器數量充足且明顯
--	--	---

資料來源：本研究整理

第二節 專家焦點團體法探討服務品質隱匿訪查評估指標

本節主要陳述內容為三次專家焦點團體法探討服務品質隱匿訪查評估指標內涵，本節以本章第一節的運動中心服品質隱匿訪查評估指標之初稿為基礎，經由三次專家焦點團體建構服務品質隱匿訪查評估指標內涵進行分析與討論。

三次專家焦點團體法後，所建構之營運績效評估指標分別為資訊來源、停車與動線規劃、建築與環境、臨櫃與服務人員、場地設施及其安全、專業指導、公益形象、適合運動之意象、整合服務等九大構面，向下展開十七個子構面及七十八項問項，其構面與子構面修正過程如表 5、表 6，表 7 為第三次焦點團體法後之指標。

表 5 構面修正過程

文獻分析法初稿	第一回合焦點團體法	第二回合焦點團體法	第三回合焦點團體法
一、資料查詢	*一、資訊來源	—	—
二、整體交通便利性	*二、停車與動線規劃	—	—
三、櫃臺服務	(移至第四構面)	—	—
四、整體環境整潔	*三、建築與環境	—	—
—	*四、臨櫃服務	*四、臨櫃與服務人員	—
五、場地設施服務	*五、場地設施	*五、場地設施及其安全	—
六、專業指導人員	*六、專業指導	—	—
—	◎七、公益形象	—	—
—	◎八、整體意象	—	*八、適合運動之意象
七、整體服務	*九、整合服務多樣性	*九、整合服務	—

備註：表格中標示「—」表示無修改，維持原訂指標內容；「*」表修改後之指標內容；「◎」

表新增指標；「※」表刪除該指標。

表 6 子面構修正過程

文獻分析法初稿	第一回合焦點團體法	第二回合焦點團體法	第三回合焦點團體法
1-1 中心資訊的完整與清楚程度	*1-1 網路查詢運動中心資訊的完整與	—	—

	清楚程度		
1-1 電話服務接聽過程感受	* 1-2 電話服務	—	—
2-1 運動中心內外指標設置狀況	—	—	—
2-2 停車場空間規畫的完善程度	—	—	* 2-2 停車場空間規畫的完善程度
3-1 服務人員服裝儀容與禮儀應對	(合併移至 4-1)	—	—
3-2 服務人員專業程度			
3-3 服務櫃台設置與規劃狀況	(合併移至 4-2)	—	—
3-4 運動中心服務櫃台資訊提供的完整程度			
文獻分析法初稿	第一回合焦點團體法	第二回合焦點團體法	第三回合焦點團體法
—	◎3-1 建築物外觀和內部空間	—	—
—	3-2 運動中心整體環境	—	—
4-1 運動中心洗手間規劃程度	※	※	※
4-2 運動中心整體整潔	(移至 3-2)	—	—
—	* 4-1 服務人員服裝儀容與專業度	—	—
—	* 4-2 服務櫃台設置與資訊提供	—	—
—	◎5-1 設施承載量	—	—
5-1 場地設置與規畫狀況	—	* 5-3 場地空間配置與設施安全	—
5-2 運動中心淋浴設施規劃程度	* 5-2 淋浴間與盥洗間規劃程度	* 5-2 淋浴間、盥洗間及更衣室規劃程度	—
6-1 指導人員專業程度	—	—	—
—	—	—	◎6-2 活動課程與風險管理
—	◎7-1 公益時段	* 7-1 公益時段與公益課程	—
—	◎7-2 社區服務	—	—
—	◎8-1 建築與環境意象形塑	—	* 8-1 運動意象型塑(如大型海報張貼)
7-1 運動中心整體服務狀況	* 9-1 運動中心服務狀況	—	—

備註：表格中標示「—」表示無修改，維持原訂指標內容；「*」表修改後之指標內容；「◎」表新增指標；「※」表刪除該指標。

表 7 第三次焦點團體法後之指標

構面	子構面	問項
一、資料來源	1 網路查詢運動中心資訊的完整與清楚程度	1-1 有提供運動中心介紹及特色說明 1-2 提供體驗活動及課程內容資訊 1-3 即時更新資訊(一個月內之最新訊息)1-4 提供互動良好且方便使用的互動溝通平台(如 E-MAIL、部落格、意見箱)1-5 網站資訊清楚易懂且豐富 1-6 有提供相關交通資訊與聯絡資訊 1-7 運動中心相關資訊於網路上能容易搜尋與取得
	2 電話服務	2-1 有及時接聽或語音系統，等待不超過三響聲 2-2 服務人員具備電話接聽基本禮儀(有問候及自我介紹)2-3 服務人員對於館內所有服務及消費等資訊清楚了解(如沒有超過兩次以上的轉接)2-4 服務人員語氣親切客氣 2-5 服務人員態度主動積極、充滿熱情

構面	子構面	問項
二、停車與動線規劃	1 運動中心內外指標設置狀況	1-1 沿路指標具引導性，能清楚指示運動中心所在方位 1-2 區域內指標具引導性，能清楚指示運動中心各區域位置 1-3 場館內外指標能即時更新，無損壞、脫落或斷裂之情況 1-4 指標文字內容清楚明確，易於辨識 1-5 指標具有特色及整體性 1-6 動線規畫流暢
	2 停車場空間規劃的完善程度	2-1 有規劃特定停車空間(如無障礙停車格、運貨車輛停車區等)2-2 停車場地面平整、燈光明亮及整潔 2-3 車位劃置清楚，數量充足，分大小車停車格 2-4 停車場動線良好(如出入口動線)2-5 有設置身心障礙者專用停車位
三、建築與環境	1 建築物外觀和內部空間	1-1 賞心悅目的建築外觀 1-2 符合綠建築的相關指標 1-3 寬敞的內部空間
	2 運動中心體體環境	2-1 環境整潔美綠化得宜 2-2 有活絡的運動氣氛 2-3 照明設備符合運動需求(如不眩光等)
四、臨櫃與服務人員	1 服務人員服裝儀容與專業度	1-1 服務人員服裝儀容整齊 1-2 穿著可識別運動中心特色之統一制服及佩戴識別名牌 1-3 服務人員面帶笑容並主動打招呼 1-4 服務人員回答語氣親切，態度熱忱、有禮貌，並眼神專注 1-5 顧客遇到困難時，服務人員對顧客能表現出關心並主動提供協助 1-6 能詳細

		說明運動中心營業與活動資訊(營業時間及服務項目與活動場次等)1-7 能提供「顧客需求」的專業資訊與建議(如課程建議等)1-8 服務人員有能力處理突發狀況(不包含重大意外及緊急事故，如地震、火警)1-9 服務人員對顧客的申訴處理速度與態度良好
	2 服務櫃台設置與訊提供	2-1 服務櫃台位置明顯或有特定位置 2-2 服務櫃台整齊乾淨不凌亂 2-3 服務櫃台所提供之運動中心相關資訊(如 DM)易於取得 2-4 服務櫃台動線規劃良好，區域劃分清楚(如有標示牌顯示不同區塊之功能) 2-5 服務櫃台規劃與設計與運動中心特色相符 2-6 運動中心簡單介紹、交通訊息與聯絡方式
五、場地設施及其安全	1 設施承載量	1-1 運動設施之空間不超過控管量 1-2 置物櫃數量充足且具安全性 1-3 淋浴間與盥洗間男女分開，等待時間不超過 3 分鐘，且男女間數 1：3 之比例
	2 淋浴間、盥洗間及更衣間規劃程度	2-1 乾淨整潔，無異味(如地面乾燥、清潔工具儲存妥善，無任意放置等)2-2 有提供衛生紙、肥皂或洗手乳等 2-3 已建置身心障礙廁所 2-4 符合環保規範(省水裝置等)
	3 場地空間配置與設施安全	3-1 具有實用、安全並合乎標準的設備 3-2 設備設施數量符合需求 3-3 逃生動線規劃良好通暢，無堆放雜物 3-4 高衝擊之運動設施有鋪設防護墊

構面	子構面	問項
六、專業指導	1 指導人員專業程度	1-1 指導人員能依據使用者需求，提供客製化的課程和活動內容 1-2 指導人員有責任感 1-3 指導人員有良好的溝通能力 1-4 指導人員指導方式是讓顧客可信賴的 1-5 指導員有足夠的專業知識來解決顧客的問題 1-6 指導人員有能力處理突發狀況(急救與運動傷害防護處理等)
	2 活動課程與風險管理	2-1 多元的課程選擇 2-2 課程時間選擇多元 2-3 完整的風險管理機制
七、公益形象	1 公益時段與公益課程	1-1 因應公益時段規劃出一些特殊服務 1-2 因應公益時段設計出一些適當的課程與活動 1-3 足夠的公益時段
	2 社區服務	2-1 提供一些優惠內容給社區民眾使用 2-2 會配合社區

		性各項活動
八、適合運動之 意象	1 運動意象型塑 (如大型海報張貼)	1-1 建築符合運動相關之特色 1-2 環境舒適，增加運動意願 1-3 每層樓營造出樓層運動特色(海報張貼等)
九、整合服務	1 運動中心服務 狀況	1-1 服務項目充足，一般運動中心應有的服務該運動中心皆有提供 1-2 運動中心具良好口碑與專業 1-3 運動中心對顧客所承諾的事，都能適時完成 1-4 運動中心提供客製化服務 1-5 運動中心將顧客滿意度列為優先考量 1-6 運動中心提供的服務時間符合顧客需求

資料來源：本研究整理

伍、結論與建議

本章主旨將本研究做整體性概述，並依據研究結果與討論，提出結論與建議。本研究主要目的在委透過文獻分析與焦點團體法之應用，整合九位產官學代表意，建構運動中心服務品質隱匿訪查評估指標之內涵，最後研究成果期望提供公部門、營運者以及後續研究者做為參考依據，引領運動中心朝向優質的服務品質，提升國人健康體能，提高生活品質，並鼓勵各運動中心改善其不足或不完善之缺失，以便提供更好的服務。

第一節 結論

綜合本研究目的和結果與討論，獲致以下結論：

- 一、以文獻分析探討服務品質隱匿訪查評估指標，初步建構其服務品質隱匿訪查評估指標之構面分別為資料查詢、整體交通便利性、櫃臺服務、整體環境整潔、場地設施服務、專業指導人員、整體服務等七大構面，向下開展為十四個子構面及九十四項問項。
- 二、以焦點團體法建構之運動中心服務品質隱匿訪查評估指標為資訊來來源、停車與動線規劃、建築與環境、臨櫃與服務人員、場地設施及其安全、專業指導、公益形象、適合運動之意象、整合服務等九大構面，下分有網路查詢運動中心資訊的完整與清楚程度等十七個子構面，並向下展開七十八項問項，內容涵蓋深度與廣度。

本研究經由文獻析法與焦點團體過程，從初步建構到修訂完成，皆以朝向提升服務品質下，建構一套服務品質隱匿訪查評估指標，具有明確指標作用，共有九大構面、十七個子構面、七十八項問項，其涵蓋服務品質考核之深度與廣度。因此，政府如能將本研究所建構之評估指標與實務連結，將可引領運動中心朝向優質的服務品質，提升國人健康體能，提高生活品質，並鼓勵各運動中心改善其不足或不完善之缺失，以便提供更好的服務。

第二節 建議

根據本研究之發現，提出以下幾項建議，內容分爲一、公部門之建議；二、運動中心經營組織之建議；三、對後續研究者之建議。

一、公部門之建議

運動中心服務品質指標具有實用價值，因此及早建構健全完善的服務品質評估指標，以利未來進行各運動中心績效考核的參考依據，將能有助未來運動中心服務品質的提升，保障民眾的運動權利。

二、運動中心經營組織之建議

由本研究宗旨可知，服務品質之重要性，故加強現場人員之服務教育訓練，並可使用神秘客制度考核現場人員，做爲現場人員的考核標準，增進運動中心服務品質，提升民眾使用率，達到保有競爭力及永續經營的基礎。

三、對後續研究者之建議

本研究主要探討運動中心服務品質隱匿訪查評估指標，建議後續研究可針運動中心服務品質隱匿訪查評估指標更深入之研究，並可延伸至認證制度方面，建構出一套完整的服務品質認證制度，以對運動中心服務品質有更進一步之研究。

參考文獻

- 臺灣休閒農業發展協會(2011)。休閒農場-服務品質認證專書，宜蘭：台灣休閒農業發展協會。
- 余泳樟（2004）。臺北市北投區市民運動中心使用者服務品質認知與滿意度之研究。輔仁大學體育研究所碩士論文，未出版，新北。
- 李臺榕（2011）。基層官僚組織回應性及其影響因素之檢證：民意電子信箱之測試，世新大學行政管理學系碩士學位論文，未出版，台北。
- 吳松根（2010）。從企業管理觀點探討臺北市運動中心內部服務品質及顧客滿意度，大葉大學運動事業管理學系博士論文，未出版，彰化。
- 邱善麟（2011）。運動中心消費者知覺價值與滿意度之研究-以台北市大同運動中心為例。大葉大學管理學院碩士在職專班，，未出版碩士論文。彰化。
- 林儀、曾志雄（2007）。神祕購物客調查法應用於服務品質調查之研究。中小企業發展季刊，6，139-168。
- 林士聖（2009）。彰化市全民健身運動中心之服務品質及滿意度之研究。國立臺灣體育學院休閒運動管理研究所碩士論文，未出版，臺中。
- 陳林鴻（2009）。服務品質、關係品質、顧客滿意度與忠誠度影響關係之研究-以臺北市市民運動中心為例，國立台灣師範大學體育學系碩士論文，未出版，臺北。
- 陳鴻興（2011）。臺北市運動中心設施與服務品質滿意度調查研究。育達商業科技大學休閒事業管理系碩士論文，未出版。苗栗。
- 陳窗期（2004）。商業行政機關服務品質、顧客滿意度與員工認知之研究--以臺北市商業管理處為例。國立台北科技大學商業自動化與管理研究所碩士論文，未出版，臺北。
- 楊永妙、賈凱傑（2006）。應用神祕客調查法於服務業服務品質--以國內航空公司第一線電話服務為例，論文發表於「2006 第 10 屆科際整合管理研討會」，臺北。
- 葉公鼎（2011）。運動設施經理人研習手冊。臺北：臺灣體育運動管理學會。
- 鄭軒文（2009）。墾丁遊客對海灘標章認證之接受程度-二維品質模式與條件評估法。國立臺南大學生態旅遊所碩士論文，未出版，臺南。
- 顏大勝（2010）。公立運動中心的服務品質與忠誠度-以大安運動中心為例。臺灣大學商學研究所碩士論文，未出版，臺北。
- 賴秀芬（2009）。探討臺北市信義運動中心使用者之參與特性、參與動機以及滿意度探討臺北市信義運動中心使用者之參與特性、參與動機以及滿意

度。臺北市立體育學院休閒與運動管理碩士班碩士論文，未出版，臺北。
羅應嘉（2009）。運動中心消費者休閒動機、服務品質與滿意度之研究－以北
投運動中心為例。輔仁大學體育學系碩士班，未出版，苗栗。
蘇雄飛（2000）。國內外優良運動場館經營管理範例研究。臺北：行政院體委
會。

Landrum H., & Prybutok V. R.(2004). A service quality and success model for
the information service industry. *European Journal of Operational
Research*, 156, 628-642.

Luk, S. T. K., & Layton, R. (2004). Managing both outcome and process quality
is critical to quality of hotel service. *Total Quality Management*, 15(3),
259-278.

Parasuraman, A., Leonard L. Berry, Valarie A. Zeithaml,(1988)., SERVQUAL: A
Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality.
Journal of Retailing, 64,12-40。

Robin,Cobb,1995.Magical Mystery Lure.Marking,45 Hussey, M. K. (1999).
Using the concept of loss: An alternative SERVQUAL measure. *The Service
Industries Journal*, 19(4),35-43.