

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

台灣近年來隨著經濟的成長與生活水準的提升，以及政府實施全面性的週休二日制度下，民眾對於個人的健康、運動、休閒娛樂的生活空間之重視程度更與日俱增。國人從事休閒活動的風氣漸開，也有越來越高的比例的人願意付費參與使身體健康的體能活動，尤其是以都會區為最（主計處，民 87）。

1980 年以來，全球服務業迅速地成長與蓬勃發展，消費者重視服務品質的意識亦隨生活水準提高而與日俱增，服務業間的競爭也因此愈來愈激烈，許多傑出之企業管理者早已體認到服務品質的重要性，而紛紛投入服務品質改善之研究，其成果不僅可建立優良的企業形象，更創造豐厚的實質利益。運動休閒產業提供的服務到處可見，如體適能健康俱樂部、運動場館、技能才藝指導訓練營等。由於提供這些服務給消費者的過程中具有無形性、不可儲存、容易消逝、生產與消費同時、以及服務價值易受主觀感受之影響，因此，服務品質往往成為組織經營的關鍵因素，如何創造優越之服務品質，以及持續改善提升服務品質促進顧客滿意已成為被重視的觀念，也是現代企業保持競爭優勢，長期永續經營的策略（高俊雄，民 84）。

因此在這完全自由化的經濟市場上互相激烈競爭，處處以顧客為尊的時代來臨，企業經營者若不予以重視，則勢必被顧客背棄，而達到消滅的命運（陳順來，民 83）。

綠山林運動健身俱樂部成立於民國 86 年，成立目的是為了要讓鄰近地區的居民們瞭解規律的運動與健康之間的關係有多重要，同時，經由

規律的運動，民眾們可以獲得全方面的體適能改善。經營的方式採行收費之會員制，其主要的會員包括上班族、中產階級家庭、外縣市居民、學校教師、學生等。初步檢視四年來經營成效，從會員人數來看，至 89 年底，共計累積會員 2000 人以上，有效會員人數有約 600 多人。由此可知，俱樂部雖可不斷開發新會員，但是卻無法留住舊會員，因此在資源有限之環境下，俱樂部除努力吸引原有顧客外，如何建立會員忠誠度更是必須重視的課題。

在面臨社會快速變遷下，俱樂部必須獲得使用者的滿意來肯定其價值，而會員的數量、滿意度、忠誠度即為經營成效之重要指標。運動健身俱樂部也屬於高度服務性質的行業，所以相當重視顧客品質滿意度，並以滿足顧客為最大的目標，而運動健身俱樂部的會員，常有各種不同原因，致使會員無法繼續參加，例如對俱樂部服務的滿意度、個人經濟、個人個性的因素等。而如何了解這些原因，去解決這些原因，增加會員的滿意度，提高續繳率、積極行銷並加強服務，俾符合其需求並提升顧客滿意，無疑是留住顧客的不二法門。欲突破當前的困境，進行服務品質持續改善行動乃刻不容緩，而個案運動健身俱樂部此時正為進行服務品質研究之適切時機，實有實施之必要性。

近年來，國內學者對運動健身俱樂部的服務品質之實證研究多為對過去研究成果進行驗證之過程，較少為解決實際情境問題發展研究，且研究多僅止於就研究資料提出結果與建議，未能將實際得知所發展之理論或研究之發現與建議是否確實可以成功地運用在實際情境上。為確實解決俱樂部現存之問題，故以「行動研究 (Action Research)」為主軸，以解決問題之概念，針對運動健身俱樂部目前服務的現況與服務品質之問題進行分析，找出影響服務品質之關鍵因素，研擬改善計劃並實施改

善行動，再針對改善計劃實施成果進行評估，從中獲取修訂意見，作為未來改進之依據。提供經營業者在經營管理上之建議，藉以提升會員之滿意度、增加競爭力，以爭取更多的營利；也可以提供經營者一個提升競爭力的參考指標。

第二節 研究目的

本研究是為落實研究，而非為研究而研究，遂以行動研究為主軸，以運動健身俱樂部為個案研究，而本研究之具體目的如下：

一、調查綠山林運動健身俱樂部之服務現況。

(1) 瞭解不同人口統計變項之俱樂部會員在服務品質之滿意度的特徵及差異情形。

(2) 瞭解不同參與行為之俱樂部會員其在服務品質之滿意度的特徵及差異情形。

二、研擬並實施服務品質改善計劃。

(1) 針對影響俱樂部服務品質之關鍵因素，研擬可行之改善方案，並擬定服務品質改善方案計劃。

(2) 根據品質改善計劃實施短期改善行動，落實服務品質改善。

三、評估服務品質改善計劃實施之成效，達成服務品質改善之目標。

第三節 研究問題

一、探討綠山林運動健身俱樂部會員的不同的人口統計變項在服務品質之滿意度的特徵及差異情形為何？

二、探討綠山林運動健身俱樂部會員的不同的參與行為在服務品質之滿意度的特徵及差異情形為何？

三、探討綠山林運動健身俱樂部會員，在行動改善方案實施前後對服務品質之滿意程度是否有差異？

第四節 研究假設

根據研究目的，本研究所欲驗證的虛無假設有下列：

假設一、不同人口統計變項的俱樂部會員在服務品質之滿意度無顯著差異。

1-1：不同性別的俱樂部會員在服務品質之滿意度無顯著差異。

1-2：不同年齡的俱樂部會員在服務品質之滿意度無顯著差異。

1-3：不同職業的俱樂部會員在服務品質之滿意度無顯著差異。

1-4：不同家庭生命週期的俱樂部會員在服務品質之滿意度無顯著差異。

1-5：不同教育程度的俱樂部會員在服務品質之滿意度無顯著差異。

1-6：不同每月平均所得的俱樂部會員在服務品質之滿意度無顯著差異。

假設二、不同參與行為的俱樂部會員在服務品質之滿意度無顯著差異。

2-1：不同參與次數的俱樂部會員在服務品質之滿意度無顯著差異。

2-2：不同參與時數的俱樂部會員在服務品質之滿意度無顯著差異。

2-3：不同參與時段的俱樂部會員在服務品質之滿意度無顯著差異。

2-4：不同參與年資的俱樂部會員在服務品質之滿意度
無顯著差異。

假設三、行動改善方案實施前後俱樂部會員在服務品質之滿意度無顯著
差異。

第五節 研究對象與範圍

本研究採個案研究，其範圍界定在位於台中市西屯區的綠山林運動健身俱樂部以參加的累積會員約一千五百餘位會員為研究母體，研究結果可提供其他俱樂部進行服務品質評估與改進參考。

第六節 研究限制

- 一、本研究所採用的是問卷調查法，在整個問卷調查的過程中，由於會員的填答意願不齊，故施測時只能採便利抽樣的方式來作問卷調查。
- 二、本研究僅針對綠山林健身俱樂部作個案式的深入探討，研究對象會員之界定為扣除外國籍會員後，且入會時間 3 個月以上，運動參與時間已超過一個月以上，但不包括只參加有氧舞蹈的會員進行問卷之調查，以瞭解參加俱樂部的會員在俱樂部所提供的各項服務品質之滿意度上的調查分析，其研究結果未能類推到其他母群體。
- 三、本研究考量改善的項目之重要性及人力、時間之有限，僅進行行動研究之「現況分析 - 規劃 - 資料收集 - 擬定行動方案 - 行動實施 - 評估成效 - 反省與修正」的循環方式，選擇關鍵服務項目去實際規劃改善方案，並考量俱樂部內部組織的營運政策、人力、物力、設備等可改變的成本因素，而實施短期之改善行動與成效評估。

四、本研究盡可能收集相關的資料，但有部分的資料因涉及個案俱樂部的政策與商業機密，無法取得財務或財團更深的資料，而使得本研究在分析討論上有所限制。

五、本研究僅針對綠山林運動健身俱樂部會員為對象，屬於個案的研究，對於研究結果不能普遍推論至其他俱樂部，而且統計推論較不具周延性為此一大限制。

第七節 名詞定義

一、行動研究 (Action Research)

根據行動研究的定義，將行動研究歸納為 7 階段行動模式：1.現況分析；2.規劃；3.資料收集；4.擬定行動方案；5.行動實施；6.評估成效；7.反省與修正。以階段性不斷地重覆進行循環。

二、綠山林運動健身俱樂部

綠山林俱樂部位於臺中市西屯區福星路，綠山林健身俱樂部之類型屬於都會型俱樂部 (City Club)，經營之內容為複合型健身俱樂部以招收會員 (包含短期、長期與回數卷會員) 為主，營業方式以提供會員硬體設施之使用 (如：重量訓練區、心肺功能訓練區、有氧舞蹈教室、烤箱、蒸氣室設備、停車場等)，同時也提供會員運動處方、運動健身指導、有氧舞蹈課程、瑜珈、營養健康諮詢等。

三、服務品質

服務品質乃是由「事前的期望 (Expected Service)」與「知覺的服務 (Perceived Service)」二者間的差距與方向所決定，其差距越小越小表示較滿意，反之較不滿意 (Parasuraman, Zeithaml, and Berry, 1985)。

四、SERVQUAL 量表

Parasuraman, Zeithaml, and Berry 三位學者於 1988 所提出，SERVQUAL 量表是一套衡量服務品質的量表，共分 5 個向度 22 個項目。

五、參與行為

參與行為指運動健身俱樂部的會員，參與該俱樂部的次數、時數、時段、及年資。

六、人口統計變項

本研究的人口統計變項包含有：性別、年齡、職業、教育程度、每月平均收入、家庭生命週期（婚姻狀況）。

第二章 文獻探討

本章文獻探討分為四節：第一節「運動服務業之範圍與分類」；第二節「服務品質之探討」；第三節「改善服務品質的方法與策略」；第四節「行動研究」；第五節「相關實證研究文獻」；第六節「本章總結」。

第一節 運動服務業之範圍與分類

依行政院主計處第六次修訂的中華民國行業標準大類分類中，服務業包括：批發/餐飲/零售。運輸/倉儲/通信。金融/保險/不動產。工商服務、社會服務/個人服務、公共行政等（行政院主計處，民 85）。

Kotler（1991）將服務業區分為：以「人員」和「設備」為主的服務業、以「顧客需在場」和「顧客不需在場」的服務業；以滿足「個人需求」和「商業需求」的服務業；以「公共」和「私人」型態為主的服務業、以「營利」和「非營利」為目標的服務業。

有關運動服務業的界定，是以中華民國行業標準分類及職業標準分類系統（行政院主計處，民國 81 年 10 月，第五次修訂）來劃分，運動服務業主要涵蓋社會服務與個人服務。包含了：

一、運動場業：凡從事運動的運動場地如溜冰場、運動場、游泳池、賽馬場、射箭場、海水浴場、籃球場、壘球場、桌球場、馳馬場、手球場、棒球場、網球場、滑雪場、滑草場、足球場、田徑場、排球場、體育館、拳擊場、賽馬場、體操館、羽球場、技擊館、撞球場、保齡球館、橄欖球場、韻律（舞蹈）房、高爾夫球場等經營的行業均屬之。

二、社會教育事業：其範疇諸如民族文化、家庭教育、視聽教育、補習

教育及社會教育機構所承辦之事物等均屬之。

高俊雄（民 85）指出從提供產品服務或滿足消費者需求的同質性來看，運動休閒產品服務提供者稱為運動休閒產業。而依價值活動（Value Activities）的性質來看，台灣地區運動休閒產業大致可區隔為服務業、銷售流通業、表演業、大眾傳播業、促進推廣、營造業等。在企業提供產品服務給最終消費者的價值活動類型，運動服務業分為五大類：有形運動產品批發零售、運動資訊大眾傳播、運動設施服務、運動顧問服務以及職業運動（高俊雄，民 86）。

Chelladurai（1992）認為體育運動組織所提供的產品大多屬於服務的範圍，因此他利用服務業分類的理論基礎，以員工參與程度和顧客參與之動機的兩個構面，將運動服務業分為兩個構面六大類：

一、消費性娛樂：

（一）消費者樂趣服務（Consumer Pleasure Service）：由組織或機構提供需要的場地、器材和設備來滿足消費者追求樂趣的需求。

（二）消費者的健康與體適能的服務（Consumer Health/Fitness Service）：組織除了要提供場地、設備和有形的服務供顧客使用外，更利用產品的租借或零售有關的活動服務給予顧客，使顧客能維持健康體適能的需求。

二、人員的服務：

（一）人員技術的服務（Human Skills Service）：組織或機構提供顧客學習各種運動和培養身體活動的技術。

（二）人員卓越的服務（Human Excellence Service）：組織或機構提供專家來指導顧客身體活動，進而幫助顧客追求更卓越的技術。

(三) 人員健康維持的服務 (Human Sustenance Service): 組織或機構的目標定在以運動或身體活動來維持或增進顧客健康的服務。

(四) 人員醫療服務 (Human Curative Service): 組織或機構提供適合的運動幫助需要靠運動來改善其體能和健康的顧客。

若是由上述的運動服務業的範圍與分類，則運動健身俱樂部所提供的服務多少皆有提供 Chelladurai 所談論到的六大類服務，可見運動健身俱樂部也是屬於多功能服務性質的行業。

第二節 服務品質之探討

運動健身俱樂部也是服務業的一種，要瞭解的服務品質，需從服務業的特性與屬性和何謂「服務」開始。本小節將針對服務的意涵、品質的定義、服務的特性、服務品質的構面及模式分別做文獻探討。

一、服務的定義

服務 (Service) 的語源係由拉丁語的 Servitum 而來，原有「奴隸奉侍」的意思，也就是一種「勤務」。服務 (Service) 通俗的定義為「幫別人的忙」，也就是一個人或組織代替另一個人或組織做事的意思。在日本"Service"這句話照日本外來語來講含有減價優惠、免費、贈送等意思。「服務」所被賦予的意義相當多且隨著時代環境的改變「服務」的概念變的相當複雜，而不同的專家學者有其不同的意見和看法，以下是一些專家學者針對「服務」二字所下的定義：

Juran (1986) 的定義：將服務：「為他人而做的工作」之意。

Buell (1984) 的定義：被用為銷售，或因配合貨品銷售而連帶提供

之一種活動 (Activities) 利益 (Benefits) 或滿意 (Satisfactions)。Kolter (1991) : 服務是指一項活動或一項表現，由一方提供給另一方，本質上是無形的，也不牽涉物權，而且不一定要附屬於實質的產品。

杉本辰夫 (1986) 的定義：服務乃直接或間接地以某種型態，有價值供給適合需要者所要求的有價值之物。

綜合以上專家學者對「服務」的定義，可知服務就是把適合需要者的有價物品用直接或間接形式有償供給。是以獲得需要者的滿足為前提，為確保達成企業目的的需要利益而做的活動。

二、服務的特性

雖然學者對服務所下的定義很多。但對於服務的特性則較有的一致我的看法。根據 Regan (1963) Sasse, Olsen, and Wyckoff (1987) Berry (1983) Kotle (1991) 的看法服務內涵基本上具有下列四種特性：

(一) 無形性 (Intangibility)

此處的無形性乃指服務所銷售的是無形的產品，相對於實體產品而言是比較不可見的。

(二) 易消逝性 (Perishability)

服務的產出是無法儲存，不能預期需求而生產，供需調整的彈性較小；立即耗用，立即消失。因此在顧客需求與服務供給其配合上的管理極為重要。

(三) 異質性 (Heterogeneity) 或變異性 (Variability)

服務的產出會隨著人員、時間、地點，產生不同的情境而有不同的服務效果。

(四) 同時性 (Simultaneity) 或不可分割性 (Inseparability)

在服務生產的過程顧客必須在場否則無法消費。

三、品質的定義

現代經濟環境的改變品質的理念也以隨之改變，所以有關於品質的觀念的說法，不同的專家學者持有不同的看法，以下針對學者對品質所下的定義，加以介紹：

(一) Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1985) 提出：在 1980 年代服務品質的定義與衡量大都採自產品的規格。

(二) Juran (1986) 的定義：品質是一種「適用性 (Fitness for Use)」，即產品在使用期間能滿足使用者的需要。其本質的精義在於「適用性」及「顧客導向」的觀念。

(三) Garvin (1984) 則是從五個觀點來定義品質的觀點：

1. 形而上的哲學定義 (Transcendent-Based Definition) : 「品質」與「完美」同義，是先天具有無法妥協的標準與高成就的表徵，但卻無法加以明確的定義。
2. 產品導向的定義 (Product-Based Definition) : 品質可以精確測量，品質的差異反應在產品的要素與屬性上，較高的品質需付出較高的成本。
3. 使用者導向的定義 (User-Based Definition) : 消費者擁有個別不同的需求，最能滿足消費者需要的產品，被視為有愈高的品質。
4. 製造導向的定義 (Manufacturing- Based Definition) : 只對要求符合的程度，所謂的「完美」就是為了全符合規格。較著

重內部工程與製造的管制。

- 5.價值導向的定義 (Value-Based Definition): 品質可用成本或價格來定義，高品質是指在可接受價格下的績效與可接受成本下的符合要求。

對於品質的定義，可由幾位品管大師對品質所下的定義，可以看出其立論均大同小異，主要是以顧客為導向行銷觀念來考慮品質，認為「品質是滿足消費者的需求，並讓消費者滿意」。

四、服務品質的衡量構面與因素

由上節所述，服務品質在衡量上比有形產品品質困難的多。而要克服這障礙，必須先決定服務品質的衡量的構面與因素，才能順利完成服務品質的衡量工作。以下針對各專家學者對有關服務品質所提出的構面來加以介紹：

一、Juran 的分類

Juran (1986): 根據服務品質對顧客所造成的影響和效果，將服務品質分成下列五個構面：

- (一) 內部品質 (Internal Qualities): 是指顧客看不見的品質。例如：俱樂部的設備器材等服務設施的保養程度是否發揮功能，如不夠充分則對顧客的服務品質就會低落。
- (二) 硬體品質 (Hardware Qualities): 是指顧客看得見的實體品質。例如：俱樂部為售與使用者而購進的商品之品質、俱樂部的設備器材，室內裝璜、照明亮度。
- (三) 軟體品質 (Software Qualities): 是指顧客看得見的軟性品質。例如：不實的廣告、教練的專業素養以及健身器材上的使用

說明等。

(四) 即時反應 (Time Promptness) : 是指服務的時間與迅速性。例如：俱樂部的服務人員前來接待的時間、或提供服務、申訴、抱怨的答覆時間等。

(五) 心理品質 (Psychological Qualities) : 是指服務提供者有禮貌的應對與親切的款待。

二、Sasser, Olsen, and Wyckoff 的分類

Sasser, Olsen, and Wyckoff (1978) 等三人認為顧客在整個服務傳遞過程的參與程度、服務的無法儲存性等，都會影響到服務的品質。他們認為衡量服務品質應該包括下列七個構面：

(一) 安全性 (Security) : 是指與顧客或顧客財產的安全有關的因素，如健身設備器材等保養。

(二) 一致性 (Consistency) : 是指服務應該是統一、標準化的，不含因為服務人員、場合或時間等因素的不同而有差異。

(三) 態度 (Attitude) : 是指服務人員與顧客間互動時的心理反應，如服務人員的態度親切有禮。

(四) 完整性 (Completeness) : 是指提供的服務是否多元化或設備是否周全。

(五) 環境條件 (Condition) : 是指服務提供時的相關環境因素，例如俱樂部提供良好的服務環境或氣氛。

(六) 接近性 (Availability) : 是指在時間與空間上容易接近的程度，例如交通的便利性。

(七) 及時性 (Timing) : 是指能在顧客期望的時間內完成服務，也就是服務速度、效率等。

三、P.Z.B 分類

Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1985) 等人利用探索企業研究並進行深入訪談調查研究後，而認為服務品質的決定因素，包含下十項如下：

- (一) 可靠性 (Reliability)：包括績效和可依賴度的一致性。
- (二) 反應性 (Responsiveness)：包括服務人員提供服務的意願與服務的敏捷度及和事前的準備。
- (三) 勝任性 (Competence)：是指服務人員其有執行服務所需的技術、專業知識及技能。
- (四) 接近性 (Access)：公司與顧客之間易於接觸並獲得服務，使用的服務設施，包括時間、地點與方式上的便利。
- (五) 禮貌性 (Courtesy)：指服務人員有禮貌、尊重、體貼顧客本持著友善的態度。
- (六) 溝通性 (Communication)：是指服務人員能夠耐心的傾聽顧客的意見，及適當的溝通方式。
- (七) 信用性 (Credibility)：指公司對於顧客禮儀包括信賴感、可信度重視顧客的權益。
- (八) 安全性 (Security)：是指讓顧客免於危險、風險或懷疑的憂慮。
- (九) 瞭解性 (Understanding) 和熟知性 (Knowing)：是指全心全力去瞭解顧客的需求，以便提供正確的服務。
- (十) 有形性 (Tangibles)：是指與服務相關的各項實體設備。

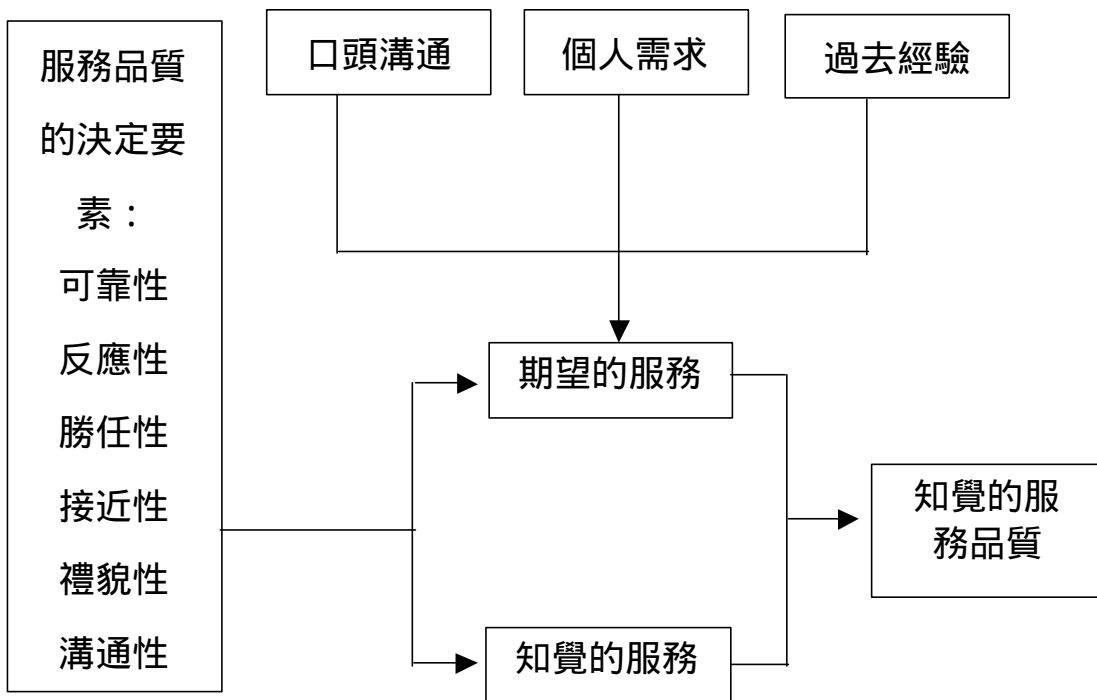


圖 2-1 服務品質決定要素

資料來源：Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berrys, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49 (3), p.48.

到了 1988 年 Parasuraman, Zethaml, and Berry 三人進一步就服務品質的衡量構面做實證研究，以使 1985 年提出的十個構面能更精緻化。這因素結構是由 22 個項目以及五個構面所組成的，稱為 SERVQUAL 量表。「SERVQUAL」提出後，使後續學者對服務品質的衡量更有所依循。這五個精緻化的構面如下：

- (一) 有形性 (Tangibles)：是指實體的服務設施、服務人員的儀表外觀及提供服務的工具和作業設備等。
- (二) 信賴性 (Reliability)：是指包括服務的可靠度及一致性，即能可靠且正確地提供為顧客承諾的服務能力。

(三) 反應性 (Responsiveness): 是指服務人員對顧客的服務要求與問題，能快速服務及處理。包括為顧客服務的意願和敏捷感。

(四) 確實性 (Assurance): 是指服務人員具有執行服務所需的專業知識和技能，並有親切感、禮貌，能獲得顧客的信賴。

(五) 關懷性 (Empathy): 是指服務提供者特別注意與關心個別顧客需求的態度。

綜合以上學者對服務品質的構面與因素看法後，本研究認為服務品質的構面應該同時具備完整性與易於衡量的二種特性才有意義。

「SERVQUAL」是一個有系統並提供學界與業界評量服務品質的尺度構面，也是目前為止較為完整且廣受應用之的理論依據。

五、服務品質的模式

關於服務品質的研究之中，最重要且完整的莫過於英國劍橋大學的三位學者 Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1985) 所提出的「服務缺口模式」,(因取三位學者的名字字首命名稱為 P.Z.B.)。此架構是根據服務類別所提出的主要分類架構，選定了銀行業、信用卡公司、產品維修公司以及證券經濟商等服務產業，針對消費者以及業者主管做廣泛性的討論和深入的訪談研究，所得到的結果。在此模式主要的概念在於強調消費者是服務品質的決定者，消費者對於服務品質不滿意的原因主要決定於經理人的認知、顧客的期望與服務的傳遞過程。而造成顧客所知覺的服務品質與期望的服務品質產生差距是因為有五道缺口的存在，必須完全突破這五道缺口，才能要完全滿足顧客的服務品質需求，並獲得顧客服務滿意的水準。其中有四道的缺口是來自於服務提供者，只有一道缺口來自於消費者，而來自消費者的缺口一又是其他四道缺口的函數。模

式中五個缺口的模式意義分述如下：

缺口五= f (缺口一 , 缺口二 , 缺口三 , 缺口四)

缺口一：消費者預期與管理當局認知間的缺口

(Consumer Expectation-Management Perception Gap)

缺口二：管理當局認知與服務品質規格間的缺口

(Management Perception-Service Quality Specification Gap)

缺口三：服務品質規格與服務傳遞間的缺口

(Service Quality Specification-Service Delivery Gap)

缺口四：服務傳遞與外部溝通間的缺口

(Service Delivery-External Communication Gap)

缺口五：消費者期望服務與認知服務間的缺口

(Expected Service-Perceived Service Gap)

從 P.Z.B.提出 SERVQUAL 研究後引發相關學者從事相關的研究與探討，並提出諸多批評與質疑。針對這些批評與質疑，P.Z.B.於 1991 年從新修正原始的 SERVQUAL 量表，以期再次確認 SERVQUAL 量表在服務品質衡量的地位，而至 1994 年再次進行分析與答辯，並於 1996 年將服務品質評估模型研究範圍，擴展加入使用者行為傾向及財物績效，使提出的觀念與模式與廣被運用與接受，且漸趨完整，涵蓋各種不同的服務業。

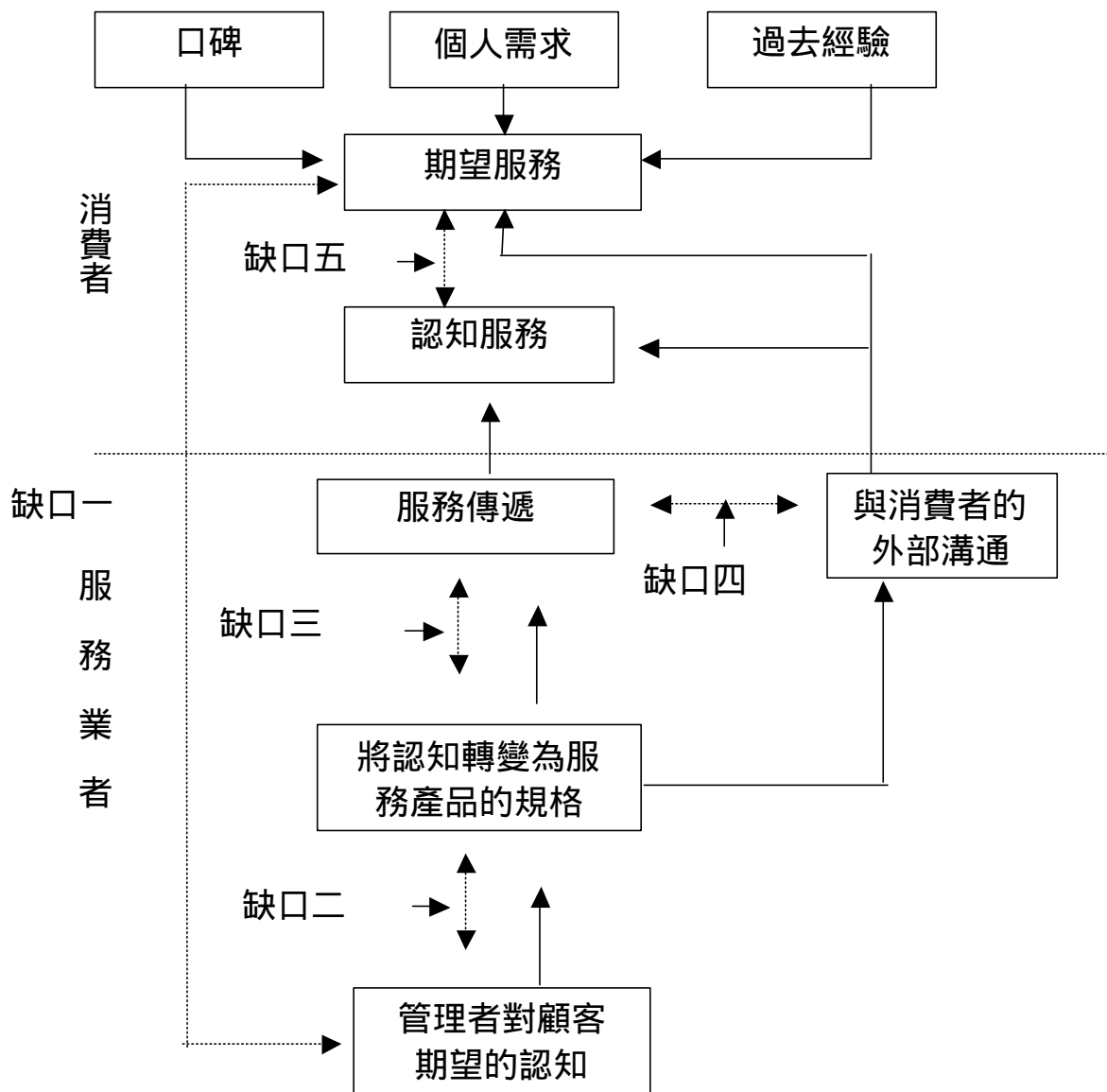


圖 2-2 P.Z.B.服務品質觀念性模式

資料來源：Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985) A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, p.42.

SERVQUAL 量表為該學界運用最廣、最受重視的服務品質衡量方法。雖然 1991 年 Parasuraman, Zeithaml, and Berry 三位已修改 SERVQUAL 量表，而提出新的修正 SERVQUAL 量表，來作為衡量服務品質的基本模式。日後，Cronin and Taylor (1992) 也提出了 SERVPERF

量表以績效為服務品質評估基礎，針對服務執行成果加以衡量，直接以 SERVPERF 來衡量服務的品質。SERVPERF 量表仍以 Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1985) 所提的五缺口模式為範本。服務品質評估模式之爭議至此尚未終結，在學者針對評估模式不斷討論的過程中，亦有不少學者以實證的方式，對 P.Z.B. 於 1988 年提出量表進行驗證。根據楊淑惠 蘇雲華整理國外學者 1990 至 1996 年共 36 篇服務品質衡量之實證研究結果可分，採 P.Z.B. 之缺口模式進行的研究最多；而蒐集資料時，則以採 SERVQUAL 或類似 SERVQUAL 模式為多，可見 SERVQUAL 之信度亦已受到學者肯定。

本研究是以 SERVQUAL 量表為基礎，量表的五個構面，22 個服務品質項目的量表，配合俱樂部之特性衡量俱樂部服務品質，進行會員意見之蒐集與分析，作為俱樂部之服務品質的衡量依據。

第三節 改善服務品質的方法和策略

Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1985) 三人認為導致服務品質低落的原因有下列五點：

- (一) 生產與消費的不可分性與勞力密集度。
- (二) 對中介顧客服務不足。
- (三) 溝通上的缺口。
- (四) 服務的複雜性提高。
- (五) 視顧客為靜態。

Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1985) 認為服務品質的改革應從二個層次著手，第一個層次是態度的改變及提高對服務品質的抱負；第二個層次是管理階層的實行，使得品質改進成為習慣。

第一個層次包含以下幾點：(一)從「好」到「更好」；(二)從產品品質好到所有的品質都要好；(三)從錯誤是不可避免的到第一次就做對；(四)從視補償 (Recovery) 為問題到視其為一種機會；(五)從服務是無形的 (Shapeless) 到服務系統的設計；(六)從行政管理階層支援到管理階層參與和領導。

第二個層次包含以下幾點：(一)衡量不好的服務品質對公司獲利的影響；(二)報導服務品質績效；(三)建立服務品質資訊系統；(四)加強每個員工的責任；(五)表揚優良服務。

Parasuraman, Zeithaml, and Berry(1985)提出改善服務品質的方法：(一)找出服務品質的主要決定因素；(二)善加管理顧客的預期；(三)善加管理有形物，如實體設施，服務人員，服務設備，會計報表等；(四)教育消費者，包括教育消費者如何為自己服務，何時使用該服務及如何使用該服務；(五)塑造公司內的品質文化；(六)自動化代替人工，找出顧客在接受服務時最需人員接觸的部分，以降低服務提供時可能發生的錯誤；(七)進行事後追蹤，了解顧客滿意程度或建立方便顧客與公司溝通的管道。

翁崇雄 (民 80) 將服務品質管理策略分成三個階段，並根據這三個階段分別提出因應對策。分別敘述如下：

(一) 消費前：

- 1.適度的廣告。
- 2.服務品質的規劃與設計：包括時間、福祉、延續性因素。

(二) 消費時：

- 1.小集團活動：如員工為中心的方法、品管圈。
- 2.工業化方式：標準化、自動化、專業化、同步化。

(三) 消費後：

- 1.顧客意見調查及回饋處理系統：顧客主動抱怨或讚賞、主動發意見卡、主動進行顧客調查。

Edvardsson (1998) 認為「服務品質」改善可以說是一個追求內部顧客與外部顧客雙贏的遊戲，他並從各行各業實施品質改善成功的經驗中提出 12 個品質改善作法，對服務品質改善的實施有極大的參考價值，而經常被企業界所應用之品質改善工具包括以下數種：

- (一) 戴明的 PDCA 管理循環：強調持續品質改善，包含四步驟：1.計畫根據顧客需求、技術、原料、成本等因素規劃品質目標達成方法；2.執行所擬定的計畫，配合教育訓練，實施計畫；3.考核執行結果，記錄實施情況，分析、比較資料；4.行動以預防錯誤或改善過程，針對變異研擬改善對策大規模採取行動，確實達成品質改善。
- (二) 品管七手法：為簡單之圖形法，包括檢核表散布圖、直方圖、柏拉圖、特性要因圖、流程圖、管制圖、趨勢圖、層別法等，是廣為使用的品管工具。
- (三) 管制圖：強調產品檢驗之結果必須回饋到製程改善，才能預防不良品的產生，繪製管制圖有助於決定產品製程是否發生工程異常與偶發事件。
- (四) 統計製程控制：是從過程績效中蒐集資料，以找出過程中改善點之方法總稱。
- (五) 品管新七手法：著重於文字資料的處理，有助於改善管理和規劃，亦稱為管理規劃七手法，包括關連圖、親和圖、系統圖、過程決策計畫圖、矩陣圖、矩陣數據分析、箭頭圖。

- (六) 創意七手法：包括問題定義、腦力激盪、腦力寫真、創意腦力激盪、文圖關連、進階類推及型態圖。
- (七) 品管圈：主要強調員工們能自我啟發、相互啟發下，以參與之方式持續地進行品質管理和改善，以達成組織之既定的目標。
- (八) 標竿學習：將本身的產品、服務或過程與品質卓越之組織持續地進行比較，以改進本身績效，為一衡量並改善服務品質之有效方法。
- (九) 服務藍圖：係以將所有過程以類似流程的方式來展現，不同的是，流程圖乃專門針對服務系統之分析，是從資料觀點來瞭解工作的進行，而服務藍圖則是從使用者的觀點來描繪所提供的過程。
- (十) 品質機能展開：所使用之工具為矩陣，稱為品質屋。認為產品設計應反應顧客的需求與愛好，因此行銷、設計與製造等功能必須強調以團隊合作的精神來實施，以最佳方法實現顧客需求。
- (十一) SERVQUAL 量表：Parasuraman, Zeithaml, and Berry 三位學者於 1988 所提出，SERVQUAL 量表是一套衡量服務品質的量表，共分 5 個向度 22 個項目。
- (十二) Poka-Yoke：錯誤的發生常是因為員工疏忽或被打斷，因此利用檢核表與清單，發明這種防呆裝置。

具上述而知，服務品質「是滿足顧客需求，符合期待」，而服務品質的改善可以說是一個追求內部顧客與外部顧客雙贏的遊戲，而運動健身俱樂部實施服務品質改善時，需考量其特性應用適當策略及品管工具，並做適當的調整與修正，而達到品質提升的目標。

第四節 行動研究

行動研究起於實際問題之發掘，以改善實際情境問題之角度來進行，可用來解決傳統研究方法無法解決之問題，然在俱樂部之應用風氣則尚未開啟，實有待進一步探討。因此本研究即以該法為研究主軸。

一、行動研究的發展

行動與研究二詞之間的聯結可顯現出這個研究方法的特色，即在實際工作中去嘗試各種策略，以作為一個改善實務的工具並增加知識。根據 Deshler and Ewert (1995) 指出，行動研究是在 1930 年代，由美國聯邦政府印地安人事務局長柯立爾 (J. Collie) 首先提出行動研究 (Action Research) 一詞，由實際操作人員根據實際問題需求進行研究之概念，並使用其方法改善印地安人與非印地安人之間的關係，他將這種方法稱為行動研究，此即為「行動研究」一詞之濫觴，1933 年至 1945 年更廣被應用在教育研究中 (胡夢鯨、張世平，民 77)。

但後來 1950 年至 1960 年代陷入衰退期，而 Lewin 是第一位為行動研究定義者，而於 1951 年正式提出行動研究運作之循環架構，該循環架構主要由六個行動組成：分析、事實發現、概念化、規劃、實施、評估，並強調每個步驟均應包括規劃、行動、觀察與反省四個循環狀程序。Lewin 也因此被視為該研究法最有貢獻者 (黃光雄、簡茂發，民 80)。

一直到了 1970 年代才又在英國復興，到了 1980 年代則又再度流傳到澳洲及英國。而到了現今，研究者在網路上更找到為數不少的行動研究網站，由此可知行動研究的復興情況可見一般。

二、行動研究的意義

行動研究法是結合研究和行動、知識和問題解決的一種研究方法。其主要目的有二：一是瞭解，是為對當前實際情境進行深入的探究；二是改善，是為確實解決問題，該研究法重視落實問題解決的做法，實際解決問題。

Lewin 為首創「行動研究」定義者曾說：「所謂行動研究法，乃指將科學研究與實務工作者之智慧與能力結合在一合作事業上的方法」(李祖壽，民 63)。

行動研究的領導者 Corey (1953) 認為：行動研究就是實際工作者根據科學的方法研究自己的問題，引導、改正與評價他們的決定及行動過程。應用科學方法，企圖獲得較佳的決定，提高工作效果(張鈿富，民 75)。

行動研究的焦點，在於即時的應用，不在於理論的發展，也不在於普遍的應用；強調此時此地當在當地情境的問題，這些研究，必須由那些受研究影響而改變做事方式的人來執行(王文科，民 76)。

陳柏璋(民 76)亦認為行動研究法是指：「情境的參與者基於實際問題的解決的需要，與專家學者或組織中的成員共同合作，將問題發展成研究主題，進行有系統的研究，以講求實際問題解決的一種研究法」。簡言之，行動研究法是研究(知識)和行動(解決問題)結合的一種研究。「因此行動研究的研究過程事實上是研究的進行，也是行動解決問題的開展」(陳柏璋，民 76)。

夏林清(民 86)認為：行動研究是企圖支持實務工作者所做的研究，它是用來改善實務工作的。行動研究在實踐中發展行動策略，並不只是將研究結果運用在理論中，發展行動策略本身更是行動研究歷程的一部份

(夏林清等譯，民 86)。

Kemmis 等人對行動研究的看法為：除了提升實務的觀點更重視「社會的公平性」的追求，他們對行動研究的定義是：「行動研究是在社會情境中的參與者所採取的共同自我反省之探討形式，其目的在增進對這些實務與執行實情境的瞭解，並謀求改善其自身之社會或教育實務的合理性與正當性」(Carr & Kemmis, 1986; Kemmis & McTaggart, 1988)。

綜言之，本研究認為行動研究可說是結合研究與行動之研究，其以合作與參與之方式，系統地以行動對實際情境進行著發展行動策略的方法並運用研究結果來改善實務，是行動研究最主要的精義所在。

三、行動研究的主要特徵

根據 Oja and Smuyan (1989) 的分析，認為行動研究具有四項特徵，即有協同合作的本質、著重實務上的問題、強調專業的成長、提供參與者一種開放溝通的計畫結構且包括四個要素：充分的溝通、民主的參與、螺旋循環的過程和獲得行政上之支持。

陳伯璋(民 79)歸納行動研究的一般性特徵，認為有以下六項：(一)是以「問題解決」為導向；(二)是以「共同合作」的方式來進行；(三)促進研究和行動不斷循環的檢證；(四)研究是一團體互動的歷程；(五)研究是在特定情境中來進行；(六)研究結果的即時性或一時性。

Elliott (1991) 的分析，則認為行動研究是以改善社會情境中行動品質為目的，並明確指出此研究法具有以下諸多特質包括：(一)以實務為基礎；(二)重視合作與參與；(三)強調以不斷進行之螺旋循環活動達到改善目標；(四)可配合需求運用各種適當的工具進行研究；(五)

重視自我學習與反省；(六)以解決問題為導向。

而依據 Cohen and Manion (1994) 的分析，則認為行動研究法的特質包括：(一)行動研究隨情境而異，旨在特定的情境下診斷並且解決問題；(二)是集體合作的，研究小組和實際工作人員共同進行研究；(三)是參與性的，研究成員在進行研究時，是直接或間接的參與；(四)是自我評鑑的，修正方案在進行過程中不斷的被評鑑，最後目的在改進實際問題。

行動研究強調實務、彈性、參與，綜合以上學者觀點，行動研究具有下列的特徵可以依照其研究歷程、研究精神、研究問題、研究目的和研究情境等分析如下：

(一)以循環修正的方式為研究歷程。

陳伯璋(民79)認為行動研究除了問題的診斷之外，也重視治療的嘗試。換言之，問題的形成→問題診斷→行動方案(問題診斷)→研究(行動)結果→問題的解決或問題再形成，是一種循環的過程。張世平(民85)亦認為，行動研究的計畫內容並非在決定後就一成不變的直到研究完成，而是必須隨時地檢討，不斷地修正以符合實際情境的需要。因此，行動研究的循環過程，乃是希望從前一步驟的行動中學習，並經過修正後形塑較為完善的下一步驟(Winter, 1989)。可見循環的歷程，在於使行動策略不斷的修正而能穩定，以達到改進實務的目標。

(二)強調改進真實情境中實際性的問題和立即性的問題為導向。

行動研究法最大的特性是以「解決問題」為導向，針對一特定的情境為對象，就發生的實際問題提出解決之道，因此行動研究研究目的不在發展理論，也不在驗證理論，而特別強調解決

當前工作中的實務性問題，尤其不注重研究結果的類推，只要研究結果可立即的應用即可（陳伯璋，民 79；張世平，胡夢鯨，民 77；Oja & Smuyan，1989）。行動研究與傳統研究不同之處，即是研究的問題源於研究者所切身關懷之情境，研究焦點多集中在當時實際性的問題；在合作的行動研究中，這些問題則是由參與其中的實務工作者所界定的（Oja & Smuyan，1989）。

（三）以具民主參與的精神下採共同合作方式進行。

由於行動研究在過程中強調參與者就是研究者，診斷與治療並重，思想與行動相互為用，因此反映出一種民主的精神（陳伯璋，民 79）。行動研究法所強調的是合作與參與，Oja and Smuyan（1989）依據 Hord（1981）的觀點來區分合作和協同之不同，合作意指團體成員各自完成工作以達到共同的目標；而協同則指團體成員共同參與計劃之所有階段，以達到彼此成長。因此，行動研究所強調的協同精神，是所有研究成員共同設定目的，研擬研究計畫，收集和分析資料，並共同建構研究成果可見行動研究不僅重視整體的改進，亦強調於個人的成長。

四、行動研究的步驟與實施

行動研究重要的觀念是：以不斷循環的模式取代傳統直線型的研究程序。而為因應不同研究目標與範圍所需，學者們提出之行動研究實施程序模式互有差異。Lewin（1951）最早提出行動研究運作之循環模式，認為基本的程序是由六個行動組成：分析、事實發現、概念化、規劃、實施、評估，並強調每個步驟均應包括規劃、行動、觀察、反省四階段。

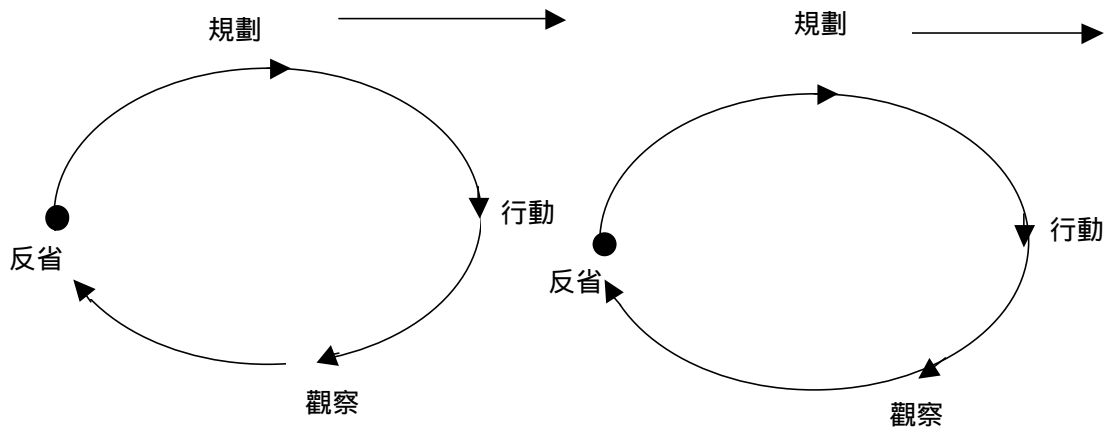


圖 2-3 修正後行動研究的模式

資料來源：McNiff, J. (1988). *Action research: Principles and practice*. (p.23).
London : MacMillan Education.

Bennett and Oliver (1999) 於該架構下提出理想之行動研究應含五個階段：情境分析、目標與假設、資料收集、產生可行方案及付諸行動。

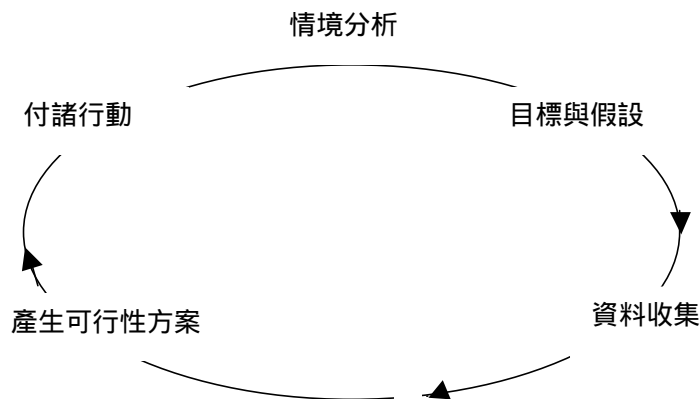


圖 2-4 Bennett and Oliver 的行動研究階段圖

資料來源：Bennett, R., & Oliver, J. (1999). *Action research*. [http :
//www.anbar.co.uk/products/virtual-uni/virtual-university.htm](http://www.anbar.co.uk/products/virtual-uni/virtual-university.htm)

而國內多位學者（王文科，民 84；陳柏璋，民 79；張世平，民 84），則將行動研究分成以下步驟來實施：（一）發現問題；（二）初步文獻探討後，界定並分析問題；（三）研擬計劃；（四）深入文獻探討；（五）修

正問題包括研究計劃、取樣方式、工具、程序的安排與選定；(六) 實施研究計劃；(七) 擬定行動研究；(八) 實施研究方案；(九) 評鑑方案的設計與實施；(十) 修正行動方案在實施；(十一) 提出結論報告。

而依據 Cohen and Manion(1994)的看法認為應包括以下步驟:(一) 確定、評鑑與形成問題；(二) 參與團體 - 教師、研究者、諮商者與支持者間初步的討論和磋商；(三) 文獻探討；(四) 修正或再界定問題；(五) 確定研究程序；(六) 評量程序的選擇；(七) 使得評量可行；(八) 研究實施；(九) 資料的解釋、推論整體的評量 (陳柏璋, 民 79)。

Kemmis and Mc Taggart (1997) 則依據行動研究的精神，認為其基本程序是以「螺旋循環」(Spiraling Cycles) 方式為歷程，包括：計畫 (Planning) 行動 (Action) 觀察 (Observatuon) 反思 (Reflection)，四個運作程序所形成的運作機制，不斷循環運作以改進組織動態的問題。

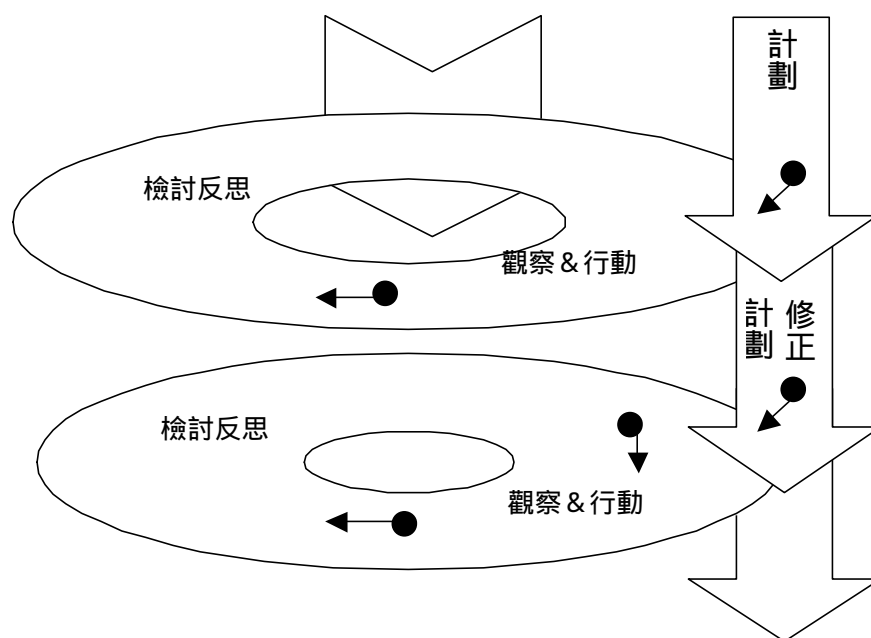


圖 2-5 Kemmis and McTaggart (1997) 行動研究的螺旋

資料來源：Kemmis, S. & McTaggart, R. (1997). The action research planner (3rd ed.)
Victoria, Australia: Deakin Univevrsity Press.

本研究亦以 Lewin 所提出之模式為基礎，除嘗試從多位學者之研究中找出基本之行動研究架構以茲依循外，進一步明瞭行動研究實施的原則，熟悉其進行的步驟，有效完成行動研究的要務。

第五節 相關實證研究文獻

本節就將與本研究相關的文獻作一概略性的描述，內容如下：

一、運動健身俱樂部的相關研究

陳秀華（民 82）在「健康體適能俱樂部會員消費者行為」一文中。針對台北市 8 家運動健身俱樂部會員為對象的研究，研究者以人口統計、休閒動機、身體活動態度以及參與行為等變數，來探討消費者行為。結果發現：俱樂部會員以男性略多，年齡在 21-30 歲居多，家庭生命週期以未婚居多；學歷均以大學的學歷居多，職業大多為公司職員居多，每月平均收入在 3 萬元以下較多個人每月可支配的休閒金額為 3,001-5,000 元較多，會員每次參與俱樂部的次數以二至三次者居多，每次參與時數則以 1 1.5 小時及 1.5 2 小時居多，每次參與時段選擇下午 5：00 到 9：30 來參與運動。在休閒動機部份，多傾於「健康與適能」及「刺激的避免」兩構面。休閒動機與身體活動態度之間有典型相關存在，且又有 3 對典型相關因素達顯著水準；在整體性身體活動態度方面，傾向於正面積極之態度。若就各構面而言，則以「健康與適能」、「運動與技能的擁有」、「休閒與放鬆」為主。

陳景森（民 85）在「運動健康俱樂部服務品質之實證研究 - 以中興健身俱樂部為例」研究中，其結果發現：在所有的受試對象中，女性參與者居多，年齡則集中 21-30 歲，學歷均在高中以上其中又以大學的學歷居多，職業大多為商業者居多，每月收入在 35001-50000 元較多，婚

姻狀況以未婚會員居多，大部分以長期會員居多。每次參與俱樂部的次數以二至三次者居多，大部分的參與者選擇下午 5 點以後來參與運動。會員較重視的服務項目有：「服務人員的專業能力」、「俱樂部的環境衛生」、「設施設備的安全程度」、「服務人員的服務態度」、「服務人員幫助會員的意願」。會員較滿意的服務項目有：「服務人員的服務態度」、「俱樂部的良好聲譽」、「服務人員的服務耐心」、「服務人員的服裝儀容」以及「服務人員的專業能力」等。不同人口統計變項之中與健身俱樂部會員對俱樂部所提供之各項服務項目之重視程度與滿意程度有顯著差異存在。

沈淑貞（民 88）在「桃竹苗地區運動健身俱樂部服務品質與會員滿意度」一文中，結果發現：桃竹苗地區運動健身俱樂部會員以女性參與者居多，年齡以則集中 21-40 歲，學歷均在高中以上其中又以大學的學歷居多，職業大多為商業者居多，每月收入在 20001-35000 元佔多數，婚姻狀況以已婚會員居多。會員每次參與俱樂部的次數以二至三次者居多，每次使用的時數以二小時以內，大部分的參與者選擇下午 6 點以後來參與運動。會員參加俱樂部的年資多集中在 3 年內。會員之參與動機與參加次數及參與時段有關，每週參加次數較高者其「成就需求」及「社會需求」均高於每週參加次數低者；會員對俱樂部的滿意度：學歷較低者（小學以下）比高歷者的滿意度較高：每週參與的次數在 2-3 次及 4-6 次的會員，有較高的滿意度。服務品質要求愈高，會員的滿意程度即會愈高。

范智明（民 88）在「台北市運動健身俱樂部會員消費行為」一文中。針對台北市 10 家運動健身俱樂部會員為研究對象，並以人口統計變項、資訊來源與考量因素、參與行為、休閒動機及顧客滿意度等變數來探討

消費者行為。結果發現：俱樂部會員以男性比例稍高，年齡集中在 21-40 歲，學歷以大學以上居多，職業以商業居多，收入則多在 5 萬元以下；選擇俱樂部之主要資訊來源為「親友（同學）」，主要考量因素則為「離家近」；加入會員時間以「6 個月以下」居多，每週活動次數多在 2-3 次，每次活動時間以「2 小時」居多，其他俱樂部使用經驗多為「0 家」。會員之主要休閒動機為「身心健康需求」及「成就需求」；較滿意的服務項目為「所處的地區」、「服務人員的服務態度」、「服務人員的專業能力」、「開放時段」、「服務人員的服裝儀容」。不同人口統計變項之會員在參與行為及顧客滿意度上有顯著差異。不同參與行為之會員在休閒動機及顧客滿意度上有顯著差異。

二、服務品質模式的相關研究

趙興華(民 82)在「影響我國高爾夫球場服務品質因素之研究以 P.Z.B. 模式為實證」一文中，針對高爾夫球場之業主、服務人員、球友採用 P.Z.B. 服務品質模式進行驗證性研究。研究結果顯示影響高爾夫球場整體服務品質之最重要因素為：有形性、可靠性和安全性。這三種不同集群中，每月參與次數少者其服務品質的認知偏向等待性的服務品質；每月參與次數居中者，其服務品質的認知上，較傾向有形性、可靠性與安全性，對於整體的服務滿意度也較高；每月參與次數最多者，在服務品質認知上則較傾向接近性的服務品質。服務品質與整體服務品質滿意度具有顯著性的正相關。

楊人智(民 85)在「中華職籃公司服務品質之研究」一文中，以 SERVPERF 模式衡量現場觀眾對於中華職籃公司服務品質之實際感受與重視程度。其研究結果顯示：(一)不同人口與不同參與行為變項的現場

觀眾，評估職籃公司現場比賽服務品質的十四種決定因素上有差異存在。(二)現場觀眾實際感受最滿意的因素依次為：球員、服裝及音控情境等因素。最不滿意的因素為：化妝室、安全與設施及球館空間視覺等因素。現場觀眾最重視的因素依次為：化妝室、安全與設施、服務人員表現及計時計分看版顯示等因素。最不重視的因素為：紀念品販賣、賽程表及服裝等因素。(三)現場觀眾重視又不滿意的因素，而現場觀眾期盼職籃公司能改善的因素有：化妝室、安全與設施以及球館空間視覺等因素。

三、行動研究的相關研究

邱雅暖(民89)在「國立中正文化中心表演藝術圖書室服務品質改善之研究」一文中，以國立中正文化中心表演藝術圖書室為個案進行整體服務品質改善之研究。根據歷年之服務統計與讀者背景分析顯示，服務成效未能有效彰顯，未能有效提昇讀者之使用率與忠誠度，因此，從讀者對圖書室整體服務品質之評估，找出影響圖書室服務品質之關鍵要素，實際進行服務改善行動，以達到提升讀者使用率與忠誠度之目標。為使研究與實務結合，有效解決實際情境問題，此研究乃結合研究者與實務工作者之角色，取行動研究結合理論與實務，重視參與與合作的特點，進行服務品質之改善研究，故在基本之「規畫-行動-觀察-反省」循環架構上，其發展出「情境分析-規劃-蒐集資料-提出可行方案-實施-成果評估-學習」之研究架構。在行動實施與評估階段，則利用服務循環之觀念，以服務藍圖為工具實施「資料急編服務」及「改善資料薦購程序」兩改善專案。經過六個月之行動實施後，進行改善成果之評估，調查結果顯示「資料急編服務」達到預期效益，而「改善資料薦購程序」則未

能達到預期效益。並對未來改善提出幾點建議：「建立顧客導向之組織文化」、「館員的服務承諾」、「定期進行服務品質評估」、「發展服務特色與掌握服務優勢」、「主管的支持」、「服務規劃之整體性與連結性」及「建立館際合作，整合國內表演藝術資源」供持續進行改善研究之參考。

Phillipson (1977) 採行動研究法針對一個社區中的小學圖書館，進行一學期的研究，探討家長參與學校圖書室活動規劃與實施之角色，並記載該合作的計劃發展、執行與評估的過程。為協助解決此問題，館方認為應該改變現有之觀點，且家長應多給予正面的支持與回饋，並依學校圖書館在當地社區之功能，讓家長共同加入研究的行列成為圖書館延伸計劃推行之資源，在計劃進行中家長與館員合作參與延伸計劃之行動研究模式為規劃、實施、觀察、與反省，利用不斷循環改善之觀念來改善實踐工作，以消除學校與當地社區之隔閡。

林淑美 (民 89) 在「營造一個促進學生思考的國中生物教室之行動研究」一文中，選取研究者任教的一國一班級進行研究，經過五個月的教室觀察，並蒐集訪談資料、學生的問卷、研究者的教學日誌及相關文件資料來進行分析與探究，透過在行動中不斷地反省自己，進而發展出一套屬於自己的教學模式。其研究結果發現：讓學生透過小組討論來回答問題及小組上台報告，可以提升師生與學生間的互動、和對生物科的學習動機。而且學生認為上生物課時常常必須去思考，並藉由跟同儕的討論幫助他們澄清自己的觀念，並能夠主動地去建構知識。在學習成效方面，即使在教學兩個月後的延宕後測仍然有不錯的表現。而在整個研究過程中，研究者本身，不但在專業能力方面獲得成長，也更加肯定自己的教師角色。因此建議應該要讓每一個在職教師都能成為行動研究者，對自己的教學實務進行反省與修正，如此才能真正落實教育改革。

陳麗圓(民 87)在「個別化教育方案發展模式之行動研究」一文中，以南部一所啟智學校國中一年級三班共二十四名學生發展適性的個別化教育方案運作模式，並評估此一行動方案之成效。研究者與七位任課教師在學期初擬定一系列行動之個別化教育方案。在設計階段主要有瞭解學生之現階段能力，包括進行家庭訪問、分析學生生態需求、專業人員協助評估等與任課教師一起召開擬定會議，設計一份教育方案。執行階段則主要在落實設計階段中所擬定的計畫、評量、執行教學、再評量、修改教學內容及教學方法、再進行教學，主要的具體行動結合自然情境及自然時間表進行教學、運用義工資源、輔導家長在家執行教學，並利用評量持續監控學生之學習進展等。在評估本模式之成效，其反應包括本方案能充份掌握學生生態與需求並擬定適性的教育方案，輔導家長參與有助於建立親師間的良好關係，團隊合作能增加教學工作士氣，教學達到社會效度並肯定本方案有助於參與教師在專業倫理與知能的成長。

余建志(民 87)在「國民中學校外教學推行環境教育之行動研究」一文中，藉由行動研究法於籌備、執行校外教學過程中，發現合適之校外教學活動，並探討參與研究人員的學習經驗和合作省思情況。以台北市內湖國中的學校教師和師大環教所的研究人員為主體，實務上結合學校行政人員、陽明山國家公園解說人力、與學生家長。為期六個月的時間內，歷經活動的三個時期，共同規劃、設計、和執行以陽明山國家公園為活動地點的 10 個自然體驗活動。並以內湖國中一年級的一個班級為對象，舉辦一天的校外教學活動。希望了解研究歷程中，參與研究人員之學習經驗，研究人員協同合作之障礙和成效。研究過程中，實施成效包括：欣賞自然美景、享受天然的環境事物、舒服地進行活動、獲得環境事物的第一手經驗、學生能夠玩得開心、激發學生的想像力、和縮短

與大自然的距離。

陳美姿（民 89）在「兒童繪本進行幼兒情感教育之行動研究」一文中，運用兒童繪本進行情感教育，以了解其對幼兒在自我情緒及社會能力發展上的影響。根據本課程的實施結果，研究者亦提出幼兒情感教育課程的具體建議，以作為幼教工作之參考。研究者採行動研究的方式，針對花蓮縣某幼稚園的大班學生 20 人為對象，進行十二週的情感教育課程，選定十二本兒童繪本為教材。由個案分析中發現本情感教育課程的實施方式，可以讓教師藉由繪本中的情節或人物與幼兒進行討論，不但可以協助幼兒表達其內心感受，更可以直接輔導具有明顯行為困擾之幼兒；對於具有內向行為問題的幼兒，亦可增進老師對他們的問題之察覺。

潘致強（民 89）在「網路資源融入高中基礎生物科教學之行動研究」一文中，選取研究者任教的一個班級進行教學。在教學過程中不斷地針對網路資源的現況與學生的學習反應，嘗試各種教材設計與教學策略，並且蒐集教室觀察、訪談、問卷、教學日誌等相關文件資料以進行分析探究。其研究結果發現：利用網路資源能夠豐富傳統教材的呈現方式，引發學生學習動機並提供更多樣化的學習資訊。而本研究主要是設計網路學習單來引導學生對特定主題網站或網頁的瀏覽學習來進行，但是研究過程中發現主要實施障礙有三，即如：資源搜尋困難；課程綱要結合不易；學生網路迷失等問題。所以仍需更精緻的題目設計加以克服。然而，隨著教學網站的持續成長與擴充，研究者除了得到自我專業成長的滿足，藉由資源分享，亦提供其他教師完整的教學參考資源，進一步擴展了網路資源的虛擬價值。

第六節 本章總結

經由上述相關文獻探討後，做一扼要的整理，研究者發現：

- 一、運動健身俱樂部屬於服務業，而由於服務業具有無形性、不可儲存、容易消逝、生產與消費同時、以及服務價值易受主觀感受之影響，因此，應針對該行業本身之特質，設計客觀的評量系統來評估本身的服務品質，保持顧客反應良好的服務項目，改善反應不佳的服務。
- 二、大多數的品質管理工具都是產生於製造業，有些則是針對服務業，休閒運動服務業在實施服務品質改善實施時，必需考量服務的特性應用適當的品管工具，作適當的調整與修正。
- 三、行動研究重視改善的過程之合作與參與，故可確實獲取獲取顧客之需求及評估資訊。而在行動研究之規劃 - 行動 - 執行 - 反省的研究架構下，研究者可因應環境不同與情境轉換，調整行動之步驟與方案，故在實施上為一具有彈性之研究方法。
- 四、國內針對相關休閒運動服務業所進行的服務品質模式的研究，均驗證顧客在期望的服務品質與實際感受的服務品質之間的差距存在為大多數，且就地域而言，則以較高度發展的都會如北部、中部佔大多數。
- 五、目前國內一般有關休閒運動服務業的服務品質實證研究，多僅限於依據調查結果提出改善的建議，而未見對提出的改善建議確實擬定改善計劃，實際執行改善活動，當然更無從得知改善建議之可行性與實施成效，故本研究將以行動研究法，更進一步針對改善建議擬定計劃實際執行進行運動健身俱樂部服務品質實證研究，以補現有研究之不足，俾使此研究更具實質助益。

第三章 研究方法

本章之主要目的在敘述本研究的研究設計與實施方法，本章共分為五節：第一節「研究設計與研究架構」；第二節「行動研究的實施流程」；第三節「調查實施」；第四節「研究工具編製」；第五節「資料分析方法」。

第一節 研究設計與研究架構

本研究在確定研究主題並探討相關文獻後，一方面選擇個案運動健身俱樂部，以實務情境問題為研究重點，進行相關資料的收集與彙整，並親身參與觀察，另一方面經由訪談瞭解服務的現況問題，再著手設計問卷來蒐集資料，找出俱樂部應改善之服務項目及重要排序，並探討重要且可行的問題解決方案與策略，再對實施成效進行評估，最後並對改善計劃提出反省與修正。

一、研究設計

本研究根據俱樂部實際之現況問題研擬研究目的與進行方式，並以SERVQUAL 量表做為服務品質調查問卷設計的基礎，設計「綠山林運動健身俱樂部服務品質調查問卷」藉此瞭解運動健身俱樂部之會員對服務品質之滿意程度。本研究中以綠山林運動健身俱樂部的會員為主體，實務上結合研究者、專家與俱樂部主管，共同加入研究的行列，在為期六個月的時間內，歷經現況分析期、規劃期、資料收集期、擬定行動方案期、行動實施期、評估成效期、反省與修正期七個時期，共同規劃、設計、和執行改善活動。透過對計劃之成果的評估，提出修正意見，做為下一循環改善行動之開始並循環進行。

二、主要研究方法

本研究以行動研究的方式，並配合個案研究進行實證分析與探討，採訪談法、文獻分析、行動研究法、問卷調查等方法進行資料之收集與分析。茲將本研究所使用之研究方法分述如下：

（一）文獻分析法：

依據研究目的蒐集服務品質意義與評估模式、服務品質實證相關研究、服務品質改善、行動研究等主題之文獻，建立對服務品質概念之認知，瞭解俱樂部及其他行業進行服務品質評估之情形與衡量構面，彙整得出俱樂部服務品質評估構面與項目，作為調查實施之依據並參考相關主題文獻，獲得俱樂部改善研究之整體理念與架構。

（二）個案研究法：

本研究以運動健身俱樂部為個案進行服務品質改善之調查與善用個案研究詳盡深入之特點，以整體的觀點，對實務情境進行瞭解與分析，並針對實際問題提出具體有效之品質改善策略確實提升俱樂部之服務品質。

（三）問卷調查法：

本研究問卷之設計以 SERVQUAL 量表為架構，SERVQUAL 是由 Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1988) 所提出的衡量服務品質的量表，現今已成為許多研究者採用做為實證研究依據，並廣泛應用到許多行業中；歷經不斷地探討與修改過程後，P.Z.B. 提出之服務品質概念模式以及量表發展更趨成熟，其信度亦已受諸多學者者定。本研究問卷包括二部份，第一部份；個人基本資料：1. 人口統計變項：以性別、年齡、

職業、教育程度、每月平均收入、家庭生命週期來探討會員在人口統計上的特性。2.參與行為變項：包括每週參與次數、參與的時段、參與時數、參與年資等項變數；第二部份服務品質之滿意度調查，本研究問卷以此為主要架構，調查會員對服務品質之滿意情形，做為改善之依據。在改善服務品質成果評估階段，則針對於改善方案實施期間曾接受過服務之會員進行調查，藉此直接獲得改善成效資料，並將其資料量化處理以作為檢討與修正之依據。

(四) 行動研究法 (Action Research)：

行動研究法其特色以解決工作情境當中的特定實際問題為主要導向，關注研究結果的立即性和及時性，結合理論與實際並運用科學方法來解決現實中所面臨的實務問題，強調研究和行動之結合的研究歷程。本研究以行動研究為中心，以實務情境問題為研究焦點，先分析現有的服務現況，再對問題進行診斷，規劃目標與實施策略；繼之實際進行服務品質改善之計畫，觀察並評估成果，檢討並提出進一步改善之研究。

(五) 訪談法：

研究者與參與研究的經營業者、會員進行訪談，探索欲瞭解的現象、思想的知覺，並對問題進一步的了解。訪談的類型分為：1.面對面訪談；2.電話訪談：採用在自然的情境、平常的互動下，進行半結構式的訪談，來收集第一手資料，並將訪談及所收集的相關資料作整理，以補問卷調查的不足與缺失。

三、研究架構

本研究採用行動研究法，以 Lewin 所提出之模式為基礎，在規劃 - 行動 - 觀察 - 反省之基礎架構下，由本研究的目的發展出本研究的架構圖（如圖 3-1）。

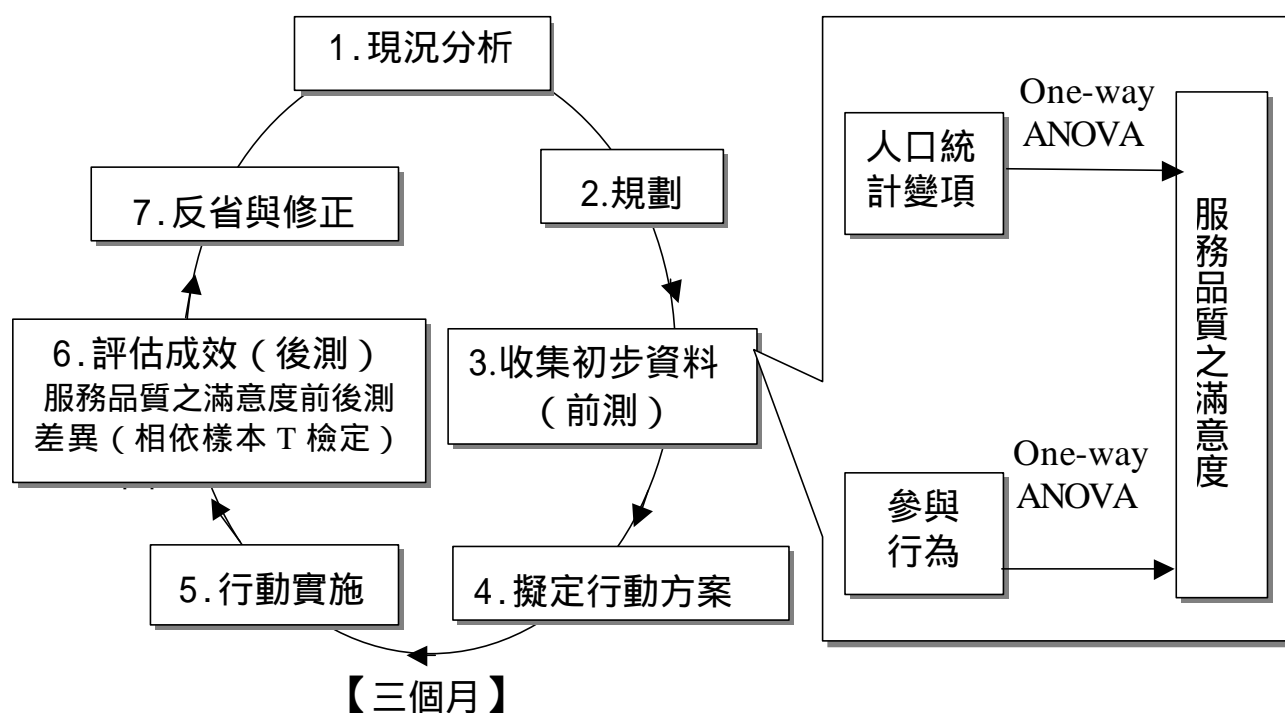


圖 3-1 本研究架構圖

(一) 現況分析階段 (89.06~89.10)

本研究在此階段主要包括文獻分析、個案情境之瞭解。本階段主要藉由人員訪談及相關資料的收集，以瞭解俱樂部之背景及服務現況、經營及行銷的策略、檢測外部環境與本身條件、行銷機會與問題分析 (SWOT 分析) 及其他相關的課題進行深入的探討，以作為品質改善之依據。

(二) 規劃階段 (89.11~89.12)

本階段藉由實際情境之瞭解思考研究之目標、方向，建立假

設及統計研究方法。

(三) 資料收集階段 (89.12.31~89.01.12)

本階段依研究目標決定蒐集資料的方法，並設計「綠山林運動健身俱樂部服務品質調查問卷」，透過問卷分析瞭解會員對服務品質之滿意度的評估，以協助釐清真正的問題與關鍵點，提出可能之解決的方法。

(四) 擬定行動方案階段 (90.01.13~90.02.7)

本階段根據資料蒐集階段分析結果，經過與專家、俱樂部主管之討論及組織成員之合作與參與，依改善策略詳細規劃其施行目標、對象、時間、人力、進度、程序、步驟、預期效益，據此而實施行動改善策略。

(五) 行動實施階段 (90.02~90.05)

本階段須考量各項因素並從所產生的改善方案中挑選出最急切的方案實際行動，本研究採取螺旋式的研究歷程，並依規劃四步驟「規劃 - 行動 - 觀察 - 反省」進行，研究者的省思是融合於整個過程的持續動態型式，藉以針對行動改善實施方案進行不斷的釐清與修正。現將其研究步驟以圖 3-2 表示。

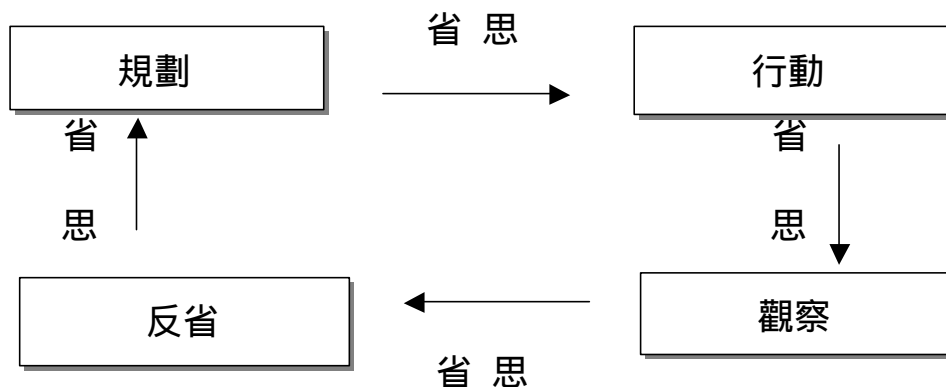


圖 3-2 行動階段的研究施行步驟

(六) 評估成效階段 (90.05.7~90.05.22)

本階段主要是評估服務品質行動改善計劃實施成效、並提出修正意見，以達成服務品質持續改善之預期目標。由會員對服務品質之滿意程度了解改善計劃實施之成果，因此採追蹤抽樣方式，回收問卷並做統計分析與處理並撰寫成報告，以獲知行動改善之實施成效，並提出修正的意見。

(七) 總反省與修正階段 (90.05~90.06)

研究者須能提出檢討與修正計劃報告，以作為下一個行動改善循環的開始，和下一階段行動之參考，確實在每一個行動研究循環中達到組織學習與成長目標。

四、研究進度

本研究執行期限自民國 89 年 6 月份起至民國 90 年 6 月份止計一年期間，研究的期限與進度請參考下列進度表。

表 3-1 研究進度表

任務名稱	89年6月	89年7月	89年8月	89年9月	89年10月	89年11月	89年12月	90年1月	90年2月	90年3月	90年4月	90年5月	90年6月
文獻分析、現況分析	—————												
問卷設計與預試、問卷調查						—————							
資料分析、研擬方案計劃								———					
改善計劃實施									—————				
改善成果評估調查、資料分析												———	
改善計劃總檢討並提出報告													———

第二節 行動研究的實施流程

本研究在規劃 - 行動 - 觀察 - 反省之基礎架構下，發展出服務品質改善行動研究的程序，以下分述本研究各階段之實施的步驟：

一、行動研究的實施步驟

本研究具體之研究步驟如圖 3-3 所示：

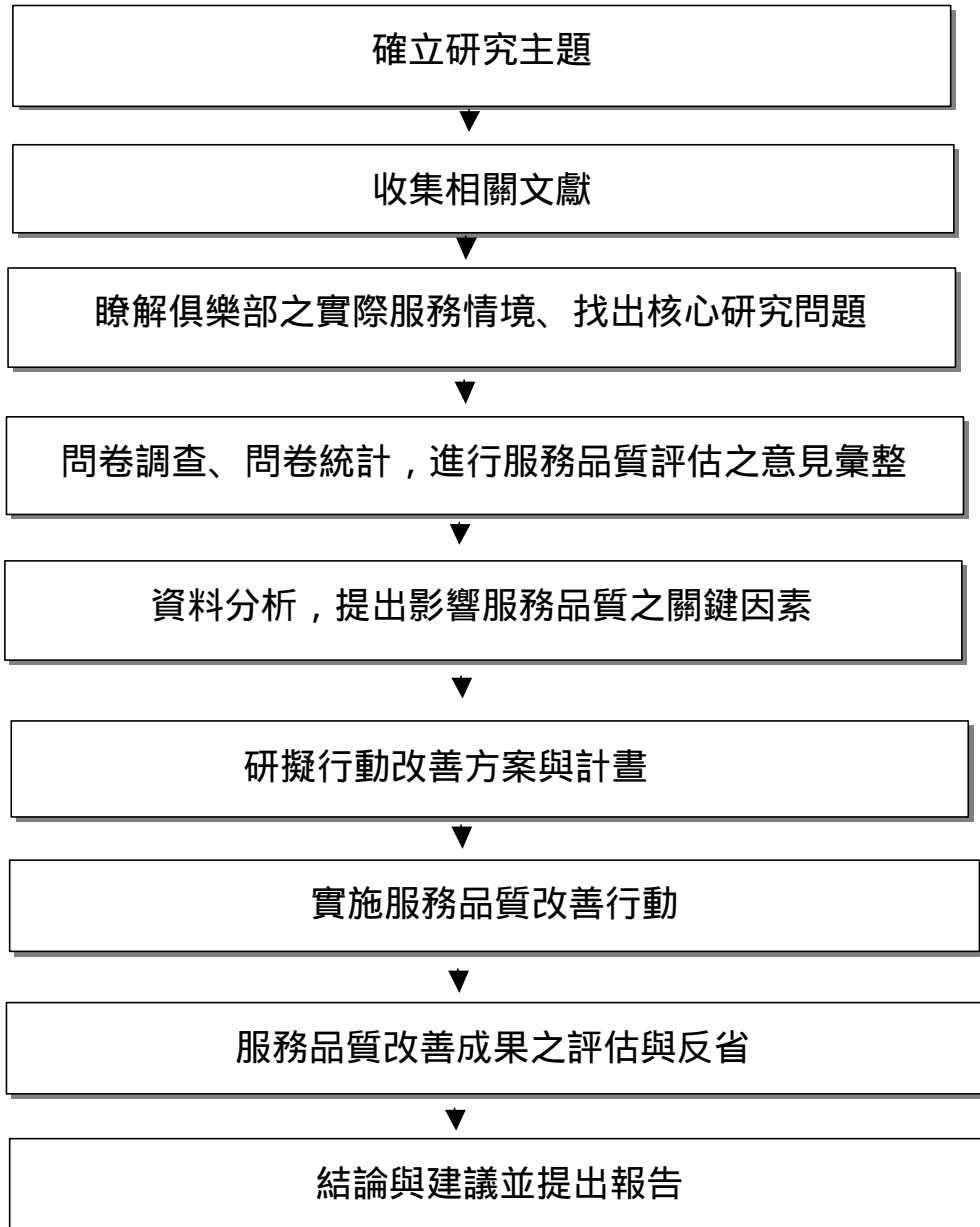


圖 3-3 研究步驟

第三節 調查實施

本研究之調查實施工作分別於資料收集、成效評估階段進行，主要即在蒐集會員對服務品質之滿意程度與評估資料，此二階段皆實施服務品質問卷調查，回收問卷後並進行資料之整理。本節即分別敘述各階段調查對象及實施方式。

一、資料蒐集階段

(一) 調查的對象與樣本

本研究是以位於台中市的綠山林運動健身俱樂部目前現有的會員一千五百多人（包含長期會員與短期會員），為研究對象進行問卷調查。研究者預試階段親自到俱樂部訪談並得到協助，同時委託俱樂部的教練與櫃檯服務人員將問卷發給會員填寫，在調查的過程，由於會員填寫的意願參差不齊，故採便利抽樣的方式進行抽樣，及問卷的調查和資料分析。

(二) 問卷實施

本研究主要以 Parasurman, Zeithaml, and Berry (1988) 所提出的衡量服務品質量表 (SERVQUAL 量表) 為基礎，此量表共分為五個構面來評量分別為 (有形性、可靠性、反應性、確實性、關懷性) 以衡量俱樂部的服務品質，並依照健身俱樂部內部服務項目，設計「綠山林運動健身俱樂部服務品質調查問卷」直接調查運動健身俱樂部現有會員對服務品質實際感受程度。調查時間自中華民國 89 年 12 月 31 至 90 年 1 月 12 日止。總計發出 210 份，回收 165 份，扣除 7 份無效問卷，共計回收之有效問卷為 158 份，回收率為 78.5%。根據

Babbie 所提出的概略性指標，回收率至少要 50%，才是適當。回收率至少達 60%，才算好，回收率達 70% 以上，則算很好（引自王文科，民 86，頁 302）。

二、服務品質成效評估階段

（一）調查的對象與樣本

本階段之服務品質改善成效評估問卷，主要評估改善計劃短期實施成效，針對改善期間內接受過服務品質之滿意度調查的運動健身俱樂部的 158 位會員，進行問卷調查，主要利用現場、郵寄或電話等方式回收問卷。研究者在實施第二次服務品質之滿意度問卷調查後親自到俱樂部溝通取得協助，並順利得到會員的資料，且建立檔案以方便進行研究，同時委託俱樂部的教練與櫃檯服務人員將問卷發給曾接受過服務品質之滿意度問卷前測的會員填寫，在調查的過程中，採追蹤抽樣的方式進行抽樣，並進行資料統計的分析。

（二）問卷實施

本階段主要是評估服務品質改善方案計劃的成效，對綠山林健身俱樂部會員實施問卷調查，並從會員角度瞭解改善計劃實施之成果。調查時間自中華民國 90 年 5 月 7 至 90 年 5 月 22 日止。總計發出 200 份調查問卷，回收 128 份，扣除 8 份無效問卷，共計回收之有效問卷為 120 份，回收率為 64%。本階段在行動實施三個月後，再實施與前測同樣的問卷內容，回收問卷後去除不適用的問卷，依問卷編製的計分方式加以處理，並將所測到的數據輸入電腦建檔。

第四節 研究工具編製

本研究採問卷調查方式來實施，瞭解健身俱樂部現有會員對服務品質實際感受滿意的程度。問卷的編製程序分別敘述如下：

一、問卷編製

(一) 研究工具

依據 SERVQUAL 量表為基礎，配合俱樂部的特性設計「綠山林運動健身俱樂部服務品質調查問卷」，經過討論、研擬與預試，最後設計出原始問卷量表初稿。然後再綜合各專家學者所給予的意見，並且實地訪問經營業者的意見，針對本研究之原始問卷來加以刪除、增加與修正後，完成本研究之問卷量表。

(二) 填答與計分方式

此問卷分為二個部份，第一部份為：服務品質之滿意度調查；第二部份為：個人基本資料。各部份內容說明如下：

第一部份：服務品質之滿意度調查，此部份主要欲實際得知使用者對於俱樂部服務品質之滿意情形，衡量尺度採用李克特氏 (Likert-Type Scale) 五點量尺予以評分，以等距尺度，分別給予 5-1 分，由會員自身經驗在適當的欄位填答，5 代表「非常滿意」，1 代表「非常不滿意」，分數愈高代表滿意度愈高。

第二部份：個人基本資料，以瞭解俱樂部會員之性別、以及年齡、職業、教育程度、每月平均收入、家庭生命週期。參與行為包括每週參與次數、參與時段、參與時數、參與年資。

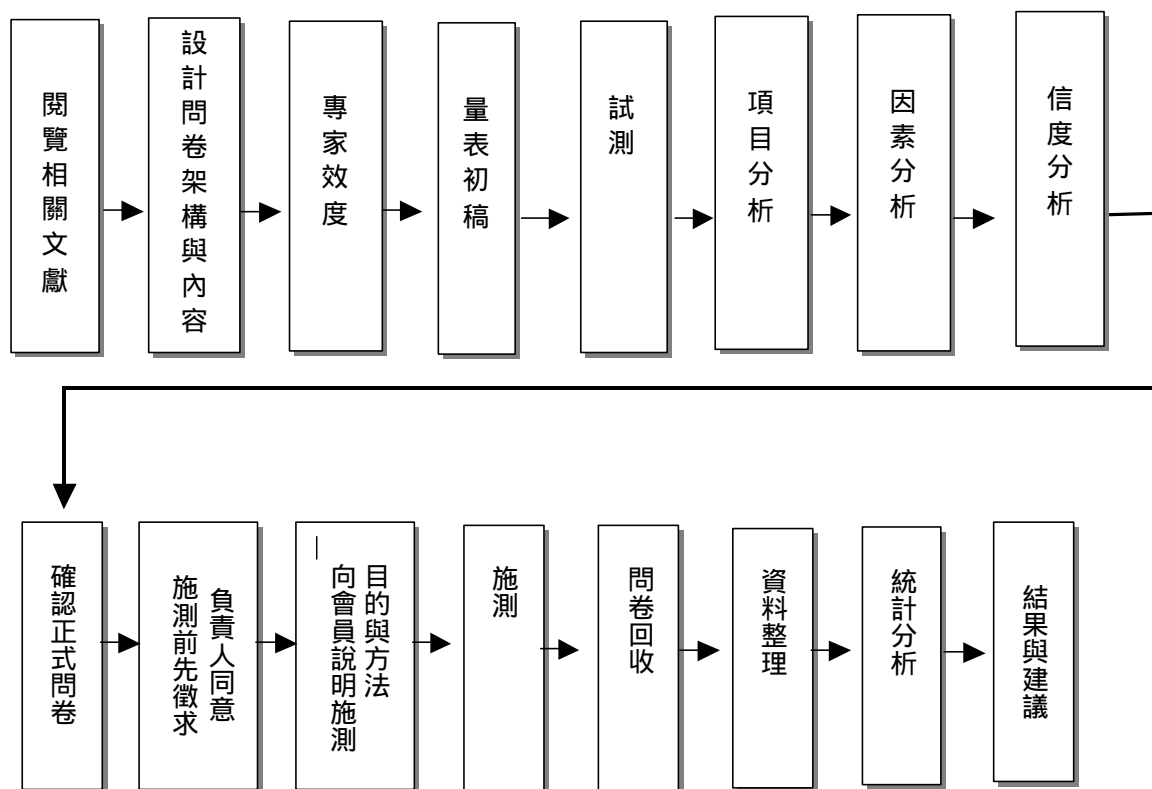


圖 3-4 問卷編製與實施流程

二、問卷試測 (Pilot Study)

(一) 試測對象：

根據 Gay 指出：敘述研究的樣本，須佔母群體的 10%；如母群體少於 500 人，樣本至少須佔 20% (引自王文科，民 85)。而本研究中現有健身俱樂部會員人數相關資料相當保密，無法取得母群體故預試樣本數以運動健身俱樂部會員為測試樣本，採便利抽樣進行問卷預試，共發出 50 份問卷，實際回收 46 份問卷，回收率 0.92%。

(二) 試測時間：將於中華民國八十九年十二月初。

(三) 試測結果與分析方法：

1.項目分析

本研究之項目分析採取相關分析法 (Correlation Analysis) 與內部一致性效標 (Criterion Internal Consistency) 分析法作為項目分析選擇題目之參考。相關分析是計算各個題目與總分的積差相關，其相關需達.30 以上，若呈零相關或相關係數較低時，即表示該題不具鑑別作用，可予剔除；內部一致性效標分析法則是根據測驗的總分區分出 25% 的高分組和 25% 的低分組，以高分組受試者在某一題目得分之平均數，減去低分組受試者在該題得分的平均數，其差即表示該題的鑑別指數。通常當 CR 值較大且達差異水準時 ($\alpha = .05$ 或 $.01$) 時，便表示該題可以鑑別各類不同受試者的反應程度，此即為選題之依據，反之則否 (李金泉，民 82；王保進，民 85)。本問卷量表共分為兩部分，第一部份為服務品質之滿意度，第二部份為會員基本資料。本研究針對第一部份進行項目分析結果如下。而服務品質之項目分析結果良好，各題與量表總分相關皆達到.3 以上，且達顯著差異水準，($\alpha = .05$)，而 CR 值達顯著差異水準，表示題目皆能鑑別不同受試者的反應程度 (詳見表 3-2)。但其中第 24 題之相關係數較為偏低 (.311)，因此本部分應刪除第 24 題。而其他題目雖有數值上較低的問題，但本研究仍將其列入分析。

表 3-2 服務品質項目分析摘要表

題 號	題 目	決斷值 (CR)	與量表總分 之相關
1.	俱樂部有賞心悅目的建築外觀和寬敞的內部空間	2.78**	.440**
2.	俱樂部具有現代化、新穎的設備（電腦化設施）	2.09**	.515**
3.	俱樂部有清潔衛生的淋浴區和休憩區	4.79**	.651**
4.	俱樂部所提供的設備與服務內容相配合	3.36**	.618**
5.	俱樂部服務人員的服務態度	3.40**	.550**
6.	俱樂部服務人員的服裝儀容	3.74**	.657**
7.	俱樂部具備完善足夠的停車空間	2.41**	.598**
8.	俱樂部相關資訊的提供	3.94**	.660**
9.	俱樂部為會員所舉辦的眾多活動（聯誼聚會）	3.31**	.627**
10.	俱樂部能對會員各項紀錄的準確程度	5.02**	.747**
11.	俱樂部在立即的時間內提供所承諾服務的能力	6.48**	.808**
12.	俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容	3.70**	.693**
13.	俱樂部服務人員有能力處理突發狀況	4.28**	.843**
14.	俱樂部具有許多促銷活動	3.17**	.645**
15.	有足夠的服務人員	2.05**	.543**
16.	俱樂部的指導教練能注重整體健身計劃的實際效果	6.16**	.760**
17.	俱樂部指導人員的指導方式是讓會員可信賴的	4.93**	.617**
18.	俱樂部服務人員能互相協助，以提供更好的服務	4.07**	.594**
19.	俱樂部指導人員的教學課程內容與課程選擇性	3.88**	.579**
20.	俱樂部販賣區的服務項目	4.20**	.598**
21.	俱樂部會瞭解不同會員的個別需求的程度	5.03**	.709**
22.	俱樂部服務人員提供服務的效率	6.75**	.794**
23.	俱樂部時時以顧客的最佳權益為優先	5.50**	.691**
24.	俱樂部場地與器材設備的安全性	1.49*	.311*
25.	俱樂部設施美觀舒適	3.88**	.697**
26.	俱樂部內設備器材使用說明的清楚程度	3.12**	.675**
27.	俱樂部的各項器材設備的完善	3.81**	.635**
28.	有嚴密出入管制以防止非會員闖入或擅自使用設備	3.93**	.624**
29.	俱樂部營業時間能配合會員的需求	3.10**	.589**
30.	俱樂部在外聲譽的良好程度	3.65**	.673**
31.	俱樂部所營造的運動氣氛	5.54**	.761**
32.	俱樂部所提供的整體服務品質	2.74**	.545**

*P < .05

**P < .01

2.因素分析

本研究量表初稿預試進行的項目分析完後，在運用「因素分析法」以主成份分析法（Principal Components Analysis）抽取共同因素特徵值大於 1 之因素。至於轉軸方面有正交轉軸（一般較常用最大變異法（Varimax Method）和斜交轉軸（Oblimin）兩種。通常可先用正交轉軸法試做，看其因素間的相關，若各因素之間是零相關，可改用正交轉軸。若各因素之間是低相關（0.1-0.3），可用斜交轉軸。可取各題目因素負荷絕對值大於 0.35 的題目，刪除不適用題目。本研究以正交轉軸法（Orthogonal Rotation）之最大變異法（Varimax Method）進行因素轉軸，因為正交轉軸法較為簡潔嚴謹，且最大變異法轉軸後每一個共同因素負荷量大小差異盡量達到最大，以利共同因素的辨認和命名，且抽取因素的方法中以主成分分析法最為普通（吳明隆，民 89）。

本研究除個人基本資料外，針對李克特式量表部分採因素分析方法建構量表的因素效度，取各題目因素負荷絕對值大於 0.35 的題目，在刪除不適用的第 32 題。經由因素分析抽取特徵值大於 1 之因素共有五個，其因素一為「人員表現」，可解釋之變異量為 20%；因素二為「軟硬體設備」，可解釋之變異量為 18.8%；因素三為「反應性」，可解釋之變異量為 14.02%；因素四為「關懷性」，可解釋之變異量為 11.38%；因素五為「服務性」，可解釋之變異量為 7.74%，所累積的解釋變異量佔總變異量%（詳見表 3-3），顯示其具有良好的構念效度。

表 3-3 因素結構 (Factor Structure) 摘要表

項目	題號	因素一	因素二	因素三	因素四	因素五
1	10	.643				
2	11	.680				
3	14	.732				
4	16	.748				
5	17	.746				
6	18	.648				
7	19	.582				
8	20	.788				
9	22	.600				
10	23	.544				
11	31	.476				
12	1		.707			
13	2		.626			
14	6		.632			
15	7		.854			
16	8		.857			
17	9		.603			
18	25		.630			
19	30		.694			
20	12			.674		
21	13			.557		
22	21			.754		
23	28			.741		
24	29			.547		
25	15				.685	
26	26				.718	
27	27				.740	
28	3					.639
29	4					.660
30	5					.622
特徵值		6.008	5.657	4.206	3.416	2.324
解釋變異量%		20.0	18.8	14.02	11.38	7.74
累積解釋變異量%		20.0	38.8	52.9	64.2	72.0

3.效度分析

效度是一項測驗或問卷能測量到所要測量的特質的正確態度，又稱之為測驗的可靠性或有效性（王文科，民 85）。本研究預試問卷內容效度考驗係採專家效度處理，預試問卷編製完成後，先郵寄「專家效度審查意願函」徵求相關領域之專家、學者同意，再將問卷連同專家效度審查結果評估表以

郵寄方式（附回郵信封），函請相關領域的學者專家，審視、校正且對問卷之整體架構與設計、計分與填答方式、用字遣詞等進行修改並提供建議，使經整理後的內容能真正測出健身俱樂部的服務品質，專家學者名單如下：

表 3-4 專家組合表

專家/學者	職 稱	專 長 領 域
林文郎	國立臺灣體育學院體育學系副教授	運動行銷學
林宏恩	國立嘉義大學體育學系副教授	運動管理學
黃煜	國立臺灣體育學院運動管理學系助理教授	運動管理學
陳鴻雁	私立輔仁大學體育學系副教授	運動管理學
程紹同	國立臺灣師範大學體育學系教授	運動管理學
高俊雄	國立體育學院副教授	運動管理學

4.信度分析：

信度係指測驗工具所得到之結果的一致性與穩定性。再以 Cronbach 係數來考驗測驗工具之信度或衡量各分量表的一致性。根據 Nunnally（1978）的建議 Cronbach 係數至少需大於或等於 0.70 才是屬於可接受的範圍，Cronbach 係數介於 0.70~0.98 之間者都算高信度值是可接受的水準，若低於 0.35 者必須予以拒絕（引自吳明隆，民 89）。本研究採用 Cronbach 係數考驗測驗之信度，主要在刪除使總信度 值降低之題目，以提高問卷信度。經分析後服務品質之滿意度問卷 值為.9513，刪除第 24 題後更達.9522，且各因素間之 值介於 0.70~0.98 間，顯示具有良好信度（詳見表 3-5）。

表 3-5 服務品質信度分析 (量表的描述性統計)

如果刪除 該項目	量表平均數	量表變異數	項目與總 分的相關	量表的信度
1.	119.2826	220.1184	.4155	.9515
2.	119.1739	220.5469	.4917	.9507
3.	118.8043	214.5609	.6232	.9497
4.	118.8043	217.8498	.5944	.9499
5.	118.4130	220.6923	.5064	.9505
6.	118.7174	215.1850	.6364	.9495
7.	120.0870	212.4812	.5780	.9505
8.	119.5217	208.7440	.6598	.9497
9.	119.1304	215.2715	.5990	.9499
10.	118.8913	216.7213	.7374	.9489
11.	118.8043	215.2720	.7935	.9485
12.	118.8478	216.1763	.6523	.9494
13.	118.8478	215.6430	.8296	.9483
14.	119.2826	217.0517	.6102	.9497
15.	118.7391	221.9749	.5112	.9505
16.	118.6957	216.0831	.7247	.9489
17.	118.4783	219.8106	.5741	.9501
18.	118.5435	219.1425	.5457	.9503
19.	118.6522	218.3208	.5340	.9504
20.	119.0435	216.9758	.5582	.9502
21.	118.6957	215.7720	.6748	.9492
22.	118.5870	214.5145	.7636	.9485
23.	118.7174	217.1406	.6535	.9494
24.	118.8696	225.6271	.2674	.9522
25.	119.0217	216.0662	.6792	.9492
26.	119.0435	215.2870	.6307	.9496
27.	118.8696	216.2493	.5912	.9499
28.	118.7826	215.6850	.5854	.9500
29.	118.8478	219.3319	.5552	.9502
30.	118.6739	218.1802	.6716	.9494
31.	118.7174	216.9628	.7371	.9489
32.	118.6522	221.5652	.5034	.9506

量表總信度 Alpha = .9513 (Cronbach 係數)

表3-6 服務品質信度分析摘要表

分量表	內含題目	Cronbach	係數
1. 人員表現	10、11、14、16、17、18、19、20、23、31	共10題	.9199
2. 軟硬體設施	1、2、6、7、8、9、25、30	共 8題	.9411
3. 反應性	12、13、21、28、29	共 5題	.8717
4. 關懷性	15、26、27	共 3題	.8810
5. 服務性	3、4、5	共 3題	.7742
總量表	共 30 題		

第五節 資料分析方法

本研究的資料來源為「服務品質前測與後測問卷」，問卷回收後，剔除無效問卷，篩選出符合本研究之有效問卷予以進行編碼建檔整理的工作，再以套裝軟體 SPSS FOR Windows 8.01 版，進行統計分析，並以 $\alpha = .05$ 顯著水準進行統計考驗。根據研究目的所使用之統計方法如下：

一、描述性統計 (Descriptive Statistics)

測量各變項基本之敘述性統計量。作為進一步分析之依據。包括人口統計變項 (性別、年齡、職業、教育程度、每月平均收入、家庭生命週期等)、參與行為 (參與次數、參與的時段、參與時數、參與年資)、服務品質之滿意度等變項之敘述性統計，其前後測問卷之得分如平均數、標準差、次數分配。

二、T 檢定 (t-Test)

- 1.採用相依樣本 t 檢定，以考驗服務品質之滿意度問卷前測與後測的得分，平均差的差異考驗。
- 2.採用獨立樣本 t 檢定，以考驗不同人口統計變項中的性別與會員對俱樂部所提供的各項服務品質之滿意上是否有顯著差異。

三、獨立樣本單因子變異數分析 (One-way ANOVA) 檢定

- 1.不同人口統計變項 (性別、年齡、職業、教育程度、每月平均收入、家庭生命週期)的會員在服務品質之滿意上是否有顯著差異。
- 2.不同參與行為 (參與次數、參與的時段、參與時數、參與年資)的會員在服務品質之滿意上是否有顯著差異。

四、薛費法 (Scheff 'e Test)

在單因子變異數分析後，F 值若達到顯著水準，再進行事後比較以了解差異的組別。

第四章 個案研究與現況分析

本章為行動研究中之「現況分析」的階段，將根據對綠山林運動健身俱樂部的經營業者實地的訪談記錄（附錄 D），及研究者的實地觀察結果，茲將訪談的資料依訪談順序整理，作成以下特色分析，以瞭解俱樂部目前的服務現況。本章分為三節：第一節「個案運動健身俱樂部之背景及服務現況」；第二節「個案運動健身俱樂部之行銷策略」；第三節「個案運動健身俱樂部之行銷機會與問題分析」。

第一節 個案運動健身俱樂部之背景及服務現況

一、基本資料

綠山林運動健身俱樂部其公司企業的名稱為「綠山林體適能健身有限公司」，成立於民國八十六年，是屬於百分之百由國人投資民間企業之健康體適能俱樂部，公司登記資本額為新台幣壹佰貳拾萬元，地點位於臺中市西屯區，目前員工人數專職 7 人，兼職 6 人。

二、目的與目標

（一）目的：是為了要讓鄰近地區的居民們瞭解規律的運動與健康之間的重要性，提供可以幫助改變生活形態和改善運動品質的環境，同時提供一套成功的壓力管理計劃和一連串不同的活動來使會員們享受運動的樂趣，其最大的目的還是要提供全方位的體適能計劃，藉以改善體能、提升體力、生產力、自尊還有個人在生活和工作上表現。

(二) 目標：在於評估會員們的體能程度和設計適當的運動處方來改善，身體組成、心肺耐力、肌力和肌耐力、柔軟度、有氧能力。同時將協助所有會員處理壓力與焦慮的問題，幫助會員們戒菸和改變不良的飲食習慣，並引導會員如何追求健康與快樂的生活。

三、經營理念與策略

(一) 經營理念：專業、熱忱、永續的服務是所秉持的理念，選擇先進、齊全、安全的器材，提供舒適、清爽、乾淨的環境是綠山林的堅持與義務，經營會員的健康是永遠的責任，合理、經濟的收費是俱樂部回饋的心。

(二) 目標市場：以俱樂部附近的中產階級家庭、外縣市居民學校教師、學生及上班族為主。

(三) 產品屬性：以健康、休閒為主，產品特色則是提供多元化的服務項目、多樣化的課程、及專業的教學與指導。

(四) 服務人員特性：現階段公司內部服務人員均以充滿活潑與健康親切的全面性服務品質來提供服務。同時更具備業務行銷的專業能力、顧客抱怨的應變能力。

(五) 每月舉辦各類專題研討會及講座：體適能研討會，血壓、膽固醇測量、心臟血管疾病研討會、宣導健康的一系列講座。

四、組織架構與人力資源

綠山林運動健身俱樂部的組織結構與工作之任務安排（如圖 4-1），在營運經理其下共分課程計劃協調人員、器材保養人員、清潔工、櫃台

接洽人員、體適能主任等部門，前 5 組各設組長負責各部門事務，此外，人員之甄選多以登報或原有人員介紹，其來源為體育專業科系或非專業科系人才兼具。任職薪資結構方面，專職人員領有底薪並加獎金，兼職人員按小時計酬。人員的績效評估以董事會和營運經理之意見為主，升遷管道則是有缺額才有機會。

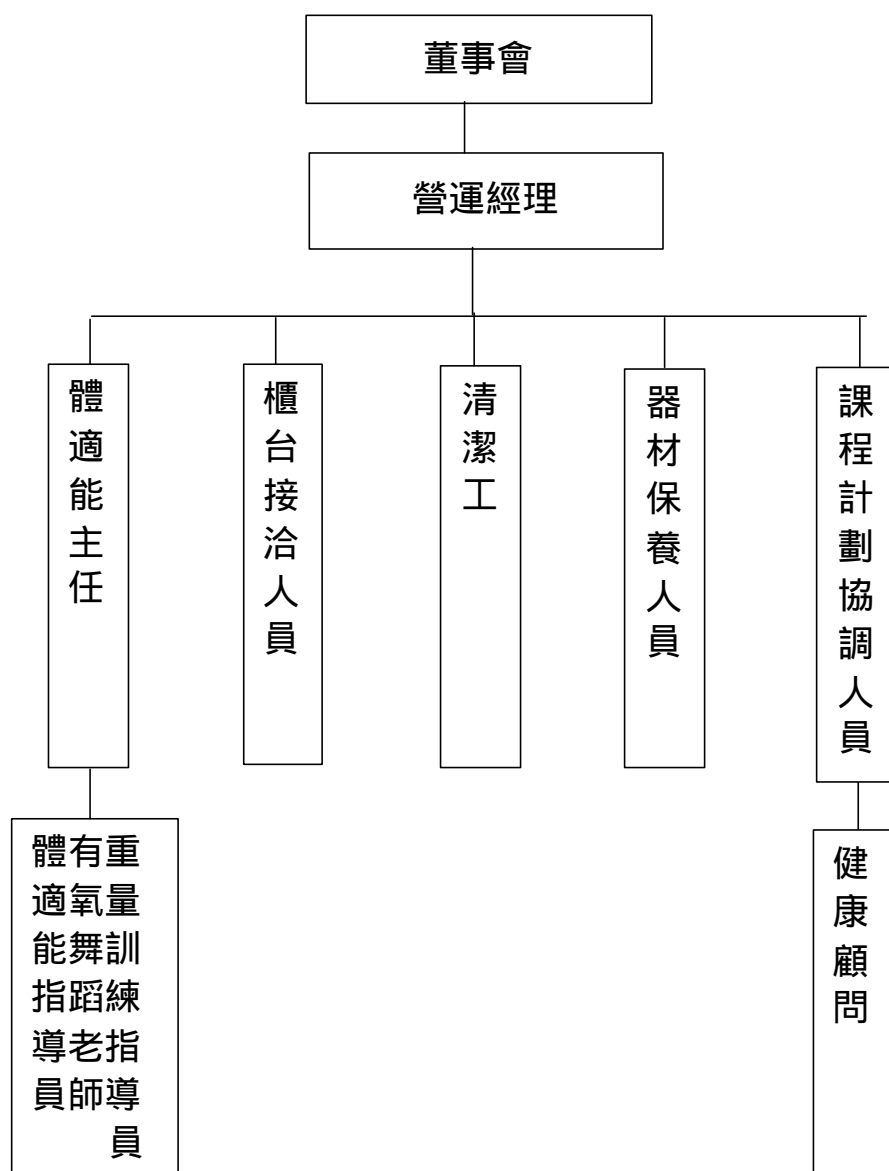


圖 4-1 綠山林運動健身俱樂部組織結構

五、營運與運動設施之設計與描繪

個案健身俱樂部為一多功能的健康體適能中心，其面積約為三百坪，其擁有的設備包括：櫃檯接待區、辦公室、重量訓練區、心肺功能區、有氧運動區、測量與評估室、衛浴區、商品販賣區、休閒活動區。

- (一) 櫃檯接待區：櫃檯接待區是進入本中心的第一站。
- (二) 辦公室：辦公室是員工辦公的場所，位於可以觀察到整個俱樂部運動的區域的地方。
- (三) 重量訓練區：此區域提供了各式各樣的啞鈴、槓片、訓練機器，譬如：胸部推舉機、肩部推舉機、腿部推舉機、蝴蝶機、二頭肌及三頭肌訓練機組等，其主要是強化肌力區。
- (四) 心肺功能區：此區域是針對提升心肺有氧能力和肌耐力，階梯機、跑步機、腳踏車將在這一區扮演主要角色。
- (五) 有氧運動區：有專業的有氧教師，和不同程度的有氧舞蹈課程和瑜珈課程，目的在提升會員的有氧能力。
- (六) 測量與評估室：每一位會員在入會之後都必須經過體能測驗評估個人的身體狀況。其設施有：體脂肪測量器、柔軟度測量尺、體重器、階梯三分鐘測驗、握力測驗器等，並提供運動處方。並將會員成績與特別活動參加情形都建立為個人的檔案。
- (七) 衛浴區：主要有更衣室和烤箱、蒸氣室，是提供了運動前暖身和運動後放鬆的場所。
- (八) 商品販賣區：備有各式各樣的流行運動服裝與舞蹈服裝供會員選購，並指導會員知道如何正確的使用不同形式的運動服裝。
- (九) 休閒活動區：是會員運動後休閒及人際交流的最好地方。

六、空間分配

綠山林運動健身俱樂部內部設備包括：櫃檯接待區（設有櫃檯、椅子）、辦公室（一間）、重量訓練區（設有重量訓練的各項機器共三十多項）、心肺功能區（設有心肺訓練的各項機器共十多項）、有氧運動區（設有音響、擴音器）、測量與評估室（設有體適能測量與評估的儀器）、衛浴區（男女分開各一室）、商品販賣區（設有玻璃壁櫃、商品吊架）、休閒活動區（設有撞球桌）。俱樂部的內部空間分配位置圖如圖 4-2。

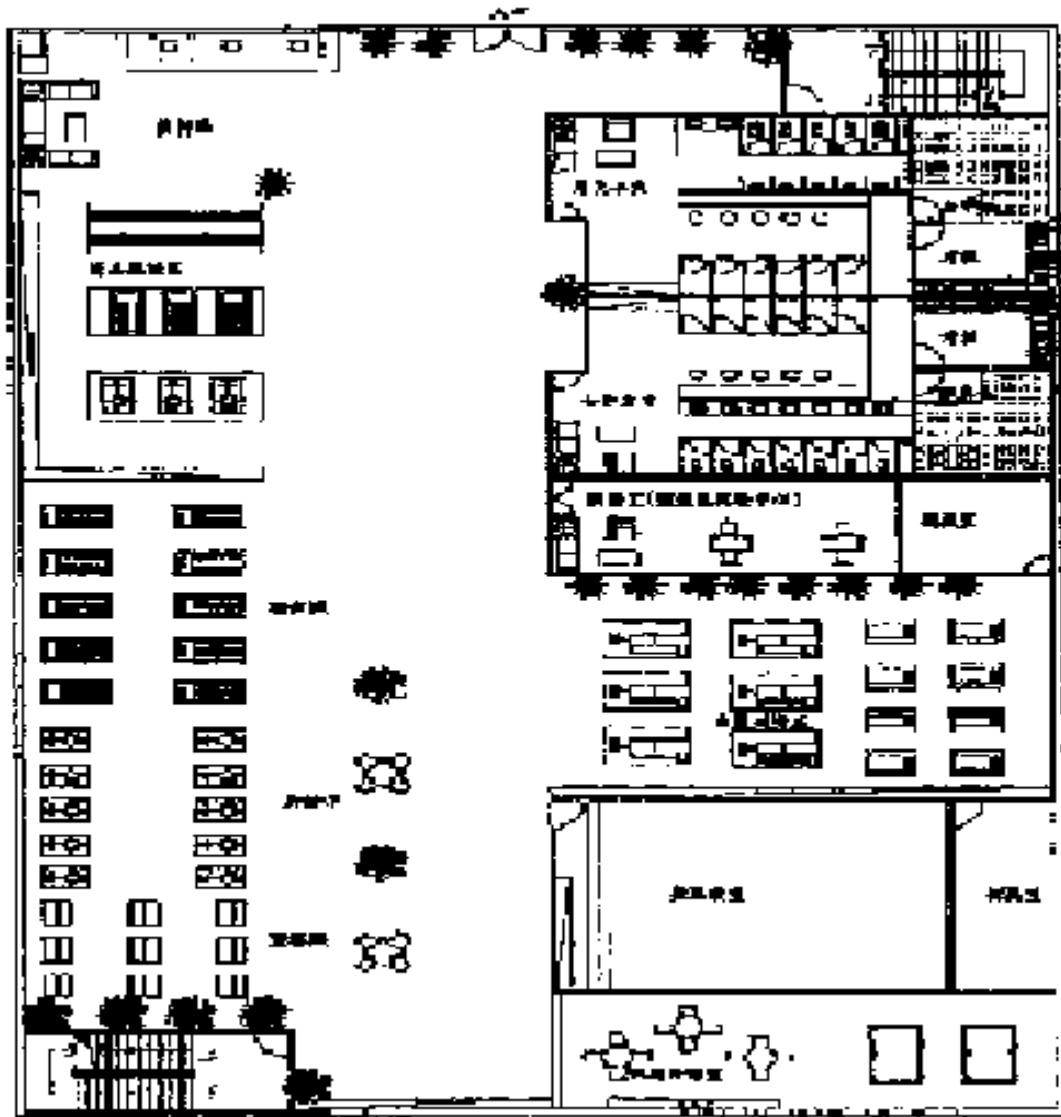


圖 4-2 綠山林運動健身俱樂部內部空間分配圖

七、服務作業流程

會員首先經由俱樂部的櫃檯 check-in 並決定使用的設施，之後交會員卡換使用證或購票索取使用證、換裝、入場使用，並至各服務現場享受服務員或指導員所提供的現場服務。在最後 check-out 時俱樂部係負責與會員之間一切有關的事項，因此會針對會員使用後所感受的服務品質作了解，以作為改進檢討之道。

八、競爭者分析

在規劃行銷策略之前，分析不同的競爭類型的類型，必須考慮其競爭者與潛在的消費者的能力、優勢及弱點所在，正所謂「知己知彼，所戰必勝」。綠山林運動健身俱樂部競爭者可分為如下類別：

- (一) 價格競爭者：民眾在從事休閒運動消費能力之不同，會選擇到不同的俱樂部運動，有的俱樂部以完善的游泳池、高爾夫練習場為主要訴求或強調多種的運動設施，但有的卻缺乏泳池、健身房設備，或其在收費或停車位無法盡如人意。
- (二) 產品競爭者：民眾在選擇休閒運動的機會很多，不一定選擇到俱樂部，例如看電影、逛百貨公司、慢跑、騎腳踏車、游泳、參加其他比賽活動等。
- (三) 現存競爭者：民眾會選擇心目中理想的的場所去運動，而市場上的競爭對手，有一般的游泳池、亞歷山大、中小學運動場、健康公園、大學運動設施等。

站在全民運動的立場，到俱樂部運動對民眾身心健康的促進有一定的貢獻，所以，俱樂部的經營業者應該能掌握俱樂部市場的發展，消費者習性、競爭情況，以降低經營風險，研擬具有優勢的對策與因應之道。

第二節 個案運動健身俱樂部之行銷策略

一、行銷組合

綠山林運動健身俱樂部最主要的目標市場為俱樂部附近的中產階級家庭、教師、學生及 20~40 歲所得是白領階級的為主。在收費方面，會員共分以一般會員、榮譽會員、回數票券會員三大類。

在促銷方面個案運動健身俱樂部的行銷方法可從五個方面來進行：

(一) 產品：

產品所指的就是俱樂部所提供的軟硬體設施，軟體包括專業健身計畫與運動處方及不定期舉行之特別活動。而硬體包括運動器材與其他延伸產品、週邊的硬體設施如蒸氣室、淋浴設備等都是經過精心設計與規劃，俱樂部所秉持的理念是提供最舒適、安全和準確的運動器材給所有會員使用。

(二) 價格：

台中區較具規模的體適能中心都是走高價位高水準的路線，因此高價位健身中心所能吸收的對象大多只限於上流社會人士。這種只給有錢人運動的運動已經違反了政府推行全民運動的美意。為了讓所有有心想運動的人都有享受高水準的運動權利與機會，個案運動健身俱樂部採用高水準低價位的方式來滿足需要運動與喜歡運動者的需求。在收費方式：舞蹈課程以票券或會員卡的購買方式，其他運動商品部分則須依各項產品的單價為主；相關附屬設施為：凡持票券或會員卡入場者可免費使用。

(三) 溝通與促銷：

在銷售的過程中櫃檯的服務及提供完善的各項主動諮詢與協助，增加運動輔助器材提高趣味性，個人可自由使用運動設施同時更具有專業的運動教練可供諮詢。所以在「促銷」方面所採用的促銷方法將有以下幾種：

- 1.廣告：廣告給人的是產品第一印象，因此，廣告的方式與欲透露的訊息必須正確，如此才可發揮他本身的作用。以下是個案運動健身俱樂部所採用的幾種廣告方法：有線電視網、收音機、刊物（報紙、雜誌、海報、傳單）、公佈欄、郵寄、網際網絡。
- 2.人際推廣：個案運動健身俱樂部所採用的方式，是以舊會員介紹新會員方式來達到促銷的效果，介紹一人入會即可獲得一個月的免費器材使用優待。
- 3.舉辦各類活動：在鄰近地區住家、學校等人口眾多的地方加強廣告，舉辦各類活動，吸引人氣。

(四) 通路：

- 1.便捷性：個案運動健身俱樂部位於台中市西屯區逢甲路與福星路交接口附近，距離逢甲大學只要一分鐘的路程，人口集中，交通便利，並設有停車空間。對於沒有交通工具的會員來而言，逢甲路與福星路的公車班次可以滿足會員們的需求。
- 2.位置與外形設計：整個俱樂部以明亮的採光與輕鬆愉悅的音樂來營造充滿活力的運動氣氛及建康悠閒的運動空間。
- 3.服務態度：工作人員隨時接受會員的意見並參考改進。

4.物品服務：俱樂部內設有相關的體育用品可供購買。

(五) 公共關係：

所聘用的每一位工作者都學有專長，並熱衷於體適能服務事業，能親切服務與真實照顧每一位需要我們的會員。並以製作折扣券的方式來吸引大型企業的團體員工、運動代表隊和學校校隊來加入體適能的行列。與上述這些學校及公司團體簽約，讓俱樂部的器材能全天候利用，善用離峰時段，如早上 10：00 到 12：00 還有下午 2：00 到 4：00 之間到俱樂部來運動，以達推廣及宣傳效果。

二、課程與活動內容

(一) 體適能測驗：

包括：柔軟度、身體組成、三分鐘階梯有氧測驗、最大肌力、血壓、安靜心跳率。根據以上的測驗結果，將可提供其個體設計不同的體適能計劃。這些測驗每三個月舉行一次。

(二) 運動處方：

體適能指導教練會依測驗程度的差異，個別的為會員設計運動處方，體適能指導教練也會依運動次數(頻率)、運動強度、運動時間、運動方式、暖身、收操、運動後注意事項等，做為設計處方的基礎。

(三) 有氧課程：

個案運動健身俱樂部為所有會員提供不同程度的有氧課程如：基礎有氧、中級有氧、進階有氧、基礎階梯有氧、循環訓練、cardiopump、高衝擊有氧、肌肉律動、高級階梯、

雙階梯、低衝擊負重有氧、瑜如等。

(四) 重量訓練機器與重量訓練器：

重量訓練機器 (machines) 與重量訓練器 (free weights) 和心肺功能機器都經過教練評估以後，依照會員的個別差異進行個別指導。

(五) 教育課程：

1. 壓力管理：

協助會員瞭解什麼是壓力並知道用那種方法去測量壓力的程度，如何去處理壓力。

2. 肥胖和體重控制：

針對肥胖和體重控制俱樂部提供會員：超重的原因、正確的飲食和運動處方、生活形態對體重的影響、提供減胖的指南與計畫等觀念。

3. 預防心臟疾病教育課程：

此課程將集中於如何預防心臟病與控制心臟病繼續發展的方法。以透過運動、營養、和壓力管理來改變會員生活形態並以這些活動來使會員養成正確的生活方式。

4. 健康與營養：

營養課程裡提供：正確的飲食、營養與疾病、特殊項目等健康飲食觀念。特殊項目將每個月不定期的依會員需求與建議而政變。教練們會安排與協調活動的整個時間表和行程表，所有特殊、社交活動或是專題研討會將依每個月或每季做改變，以提供樂趣化及創意性的體適能活動使所有的會員在愉悅的心情之下享受並瞭解運動的益處。

三、資訊管理

- (一) 俱樂部與顧客之間的資訊：俱樂部與顧客之間的資訊交流為電腦（網路）、書面資料、海報和以郵寄二個月一期的會訊等方式處理與顧客之間的資訊。
- (二) 內部作業資訊與溝通方式：個案健身俱樂部是透過電腦為內部作業資訊，採現場口頭和書面呈報作為內部作業資訊與溝通方式。

四、供應商或共同合作者

包括有健康食品、運動用品、韻律用品（包括服裝、鞋襪）採寄賣的方式，每月結算一次。

第三節 個案運動健身俱樂部之行銷機會與問題分析

本節根據個案運動健身俱樂部外部環境與本身的條件，對俱樂部組織內部所面臨的優勢（Strengths）與缺點（Weaknesses）及外在環境的機會（Opportunities）與威脅（Threats）進行分析與探討其 SWOT 如下：

表 4-1 個案運動健身俱樂部 SWOT 分析表

優	點
<ol style="list-style-type: none"> 1.有優良的競爭技巧。 2.以消費者的權利為優先，且能多方面考慮到消費者。 3.為人所知的資深市場領袖。 4. 俱樂部有健全的管理規章制度；內部運作順利、內部溝通良好、具向心力。 5.俱樂部內部人員與會員的互動良好（態度親切認真）。 6.地理位置於商業區，有安全的運動場地，形象佳，知名度高。 7.擁有專業的教練並具有管理的知識和才能；由師資兼任主管的專業人力資源。。 8.俱樂部內部器材有專業廠商實施維護與保養。 9.體適能實施之策略追蹤記錄作完善。 10.有台中市唯一能製造或設計訓練器材的專業人才與能力。 11.俱樂部週邊設施尚完善，交通方便更有免費停車場。 12.有高水準且大眾化的價格收費。 	
缺	點
<ol style="list-style-type: none"> 1.政府對俱樂部經營的策略方向不夠明確；政府對民眾體適能的提倡不夠重視。 2.在台中市而言，俱樂部內部規模並不是最大。 3.編制預算來執行各項開支，有營運壓力。 4.與主要的競爭對象相比較，場地設施或器材設備較舊。 5.因位於商業區雖有停車位，但不足以滿足需求。 6.市場形象較不明顯；廣告企劃（廣告效果）不明顯。 7.產品線較狹窄。 8.無法提供有效策略改變所需要財務來源。 9.俱樂部內部營運開銷比率高。 10.行銷技巧有待改進。 	
機	會
<ol style="list-style-type: none"> 1.替額外的消費者及團體提供服務（提供學校體育的教學）。 2.擴大產品線，以滿足較大範圍的消費者的需求（增開體重控制班、壓力管理班、兒童體適能班、社交舞等）。 3.屬於新興市場。 4.媒體的多方報導，達到宣傳效果。 5.經濟成長帶動休閒活動、健康意識提高，價值觀的改變。 	
威	脅
<ol style="list-style-type: none"> 1.將有財力雄厚的國際連鎖俱樂部進入市場。 2.俱樂部的經營易受經濟蕭條的影響。 3.各種替代性的設施及競爭對象有新的或較佳的產品出現。 4.經營管理所須的開銷大。 5.人口統計特徵改變的負面影響。 6.消費者需求與品味的改變。 7.政府法令的限制。 8.目標市場小。 	

以上是個案運動健身俱樂部的內部優缺點和外在的機會與威脅分析，可以瞭解健身俱樂部整個策略情境，所以健身俱樂部策略的研擬，需充分運用本身的優點，以開創契機，持續的成長並脫穎而出，同時應儘量克服或減少本身的弱點或威脅，驥求化解健身俱樂部發展或事業經營的危機。

五、未來發展

綠山林運動健身俱樂部將竭盡所能的為會員提供改善生活形態的運動計劃，全方位的改善體能和提升體能表現，藉以延長壽命和增進健康，並讓會員在一個充滿友誼與溫馨的氣氛下從事運動。體適能健身事業屬於服務業的一種，亦是一種終身事業，所以，未來個案運動健身俱樂部希望將來以直營的方式來為社會大眾所服務，本著為改善民眾體能的服務精神，用心的來經營並期望未來的目標與夢想能實現。

(資料來源：本研究訪談之資料整理)

第五章 行動改善實施前服務品質調查結果分析與討論

本章旨在陳述本研究透過「現況分析」階段對個案運動健身俱樂部之瞭解與實際資料分析所獲得的研究結果，並依所得結果進行討論。內容共分為三節：第一節「有效樣本人口統計特徵的敘述」；第二節「人口統計變項在服務品質之滿意度差異性考驗分析」；第三節「參與行為在服務品質之滿意度差異性考驗分析」；第四節「研究結果之討論」。

第一節 有效樣本人口統計特徵的敘述

本節主要針對本研究有效樣本人口統計變項，包括：性別、年齡、學歷、職業、平均收入、家庭生命週期等六項，參與行為變項則包括有：每週參與次數、平常參與時段、參與時數、參與年資等四項，再依次數分配及百分比呈現有效樣本人口統計特性，進行結果與分析討論。

一、人口統計變項

(一) 性別

本研究的受試會員性別的分布情形，詳如表 5-1 所示：其中會員性別分布情形為男性略高於女性，而男性會員佔 58.2%，女性會員佔 41.8%。

表 5-1 受試者性別統計次數分配

性別	人數	百分比%	累積百分比%
男性	92	58.2	58.2
女性	66	41.8	100.0
總計	158	100.0	

(二) 年齡

本研究之受試會員年齡的分布情形，詳如表 5-2 所示：其中會員年齡分布情形以 21 30 歲最多，佔 60.1%；其次是 31 40 歲，佔 18.4%；而 51 60 歲的會員人數最少僅佔 0.6%。

表 5-2 受試者年齡統計次數分配

年 齡	人 數	百分比%	累積百分比%
20 歲以下 (含)	12	7.6	7.6
21 30 歲	95	60.1	67.7
31 40 歲	29	18.4	86.1
41 50 歲	21	13.3	99.4
51 60 歲	1	0.6	100.0
總 計	158	100.0	

(三) 學歷

本研究之受試會員其學歷的分布情形，詳如表 5-3 所示：其中會員學歷以大學學歷最多，佔 38.0%；其次是專科學歷，佔 35.4%。

表 5-3 受試者學歷統計次數分配

學 歷	人 數	百分比%	累積百分比%
國小以下 (含)	9	5.7	5.7
國中	3	1.9	7.6
高中 (高職)	23	14.6	22.2
專科	56	35.4	57.6
大學	60	38.0	95.6
碩士以上	7	4.4	100.0
總 計	158	100.0	

(四) 職業

本研究的受試會員其職業的分布情形，詳如表 5-4 所示：其中會員從事服務業所最佔比例最高，佔 30.4%；其次為學生，佔 25.3%、商業 9.5 佔，14.6%、軍公教，佔 12.0%。

表 5-4 受試者職業統計次數分配

職業	人數	百分比%	累積百分比%
商	22	13.9	13.9
軍公教	20	12.7	26.6
農林漁牧	3	1.9	28.5
服務	48	30.4	58.9
工	13	8.2	67.1
學生	40	25.3	92.4
家庭主婦	2	1.3	93.7
其他	10	6.3	100.0
總計	158	100.0	

(五) 平均收入

本研究之受試會員平均收入的分布情形，詳如表 5-5 所示：其中會員每月平均收入 2 萬 未滿 3 萬元所最佔比例最高，佔 24.7%；其次是 3 萬元 未滿 4 萬元，佔 22.8%。

表 5-5 受試者平均收入統計次數分配

平均收入	人數	百分比%	累積百分比%
2 萬以下	30	19.0	19.0
2 萬 未滿 3 萬元	39	24.7	43.7
3 萬元 未滿 4 萬元	36	22.8	66.5
4 萬元 未滿 5 萬元	33	20.9	87.3
5 萬元 未滿 6 萬元	7	4.4	91.8
6 萬元 未滿 7 萬元	5	3.2	94.9
7 萬元 未滿 8 萬元	4	2.5	97.5
8 萬元 未滿 9 萬元	2	1.3	98.7
10 萬元以上	2	1.3	100.0
總計	158	100.0	

(六) 家庭生命週期

本研究之受試會員的家庭生命週期分布情形，詳如表 5-6 所示：其中會員家庭生命週期則是未婚所最佔比例最高，佔 58.9%；其次是小孩界於六 二十歲之間最多，佔 20.3%，而以小孩都已獨立，在外居住的會員所佔的比率較少僅佔 2.5%。

表 5-6 受試者家庭生命週期統計次數分配

家庭生命週期	人數	百分比%	累積百分比%
未婚	93	58.9	58.9
已婚尚無兒女	15	9.5	68.4
已有孩子都在六歲以下	6	3.8	72.2
小孩界於六 二十歲之間	32	20.3	92.4
小孩已超過二十歲	8	5.1	97.5
小孩都已獨立，在外居住	4	2.5	100.0
總計	158	100.0	

二、參與行為

(一) 參與次數

本研究之受試會員每週參與次數分布情形，詳如表 5-7 所示：會員每週至俱樂部每週參與次數則是以「3 次」所最佔比例最高，佔 50.0%；其次是「4 次」最多，佔 20.3%，「2 次」佔 10.8%、「1 次」佔 8.2%、「5 次」佔 2.5%、「6 次」佔 1.3%、「7 次」僅佔 0.6%。

表 5-7 受試者參與次數統計次數分配

參與次數	人數	百分比%	累積百分比%
每週 1 次以下	10	6.3	6.3
每週 1 次	13	8.2	14.6
每週 2 次	17	10.8	25.3
每週 3 次	79	50.0	75.3
每週 4 次	32	20.3	95.6
每週 5 次	4	2.5	98.1
每週 6 次	2	1.3	99.4
每週 7 次 (含) 以上	1	0.6	100.0
總計	158	100.0	

(二) 參與時段

本研究之受試會員平常參與的時段分布情形，詳如表 5-8 所示：會員平常參與的時段分布情形，大部分會員選擇在下午 6：00 以後來運動的人數最多共佔 64.6%，其中又以 18：01 21：00 最多佔 49.4%，其次是 9：00 12：00 佔 21.5%，而以下午 15：01 18：00 的時段人數最少，僅佔 3.8%。

表 5-8 受試者平常參與時段統計次數分配

參與時段	人數	百分比 %	累積百分比%
9：00 12：00	34	21.5	21.5
12：01 15：00	16	10.1	31.6
15：01 18：00	6	3.8	35.4
18：01 21：00	78	49.4	84.8
21：01 24：00	24	15.2	100.0
總計	158	100.0	

(三) 參與時數

本研究之受試會員平常參與的時數分布情形，詳如表 5-9 所示：會員平常參與的時數分布情形，大部分集中在 2 小時之內，其中以每次 1.5 ~ 2 小時最多佔 31.6%，其次是每次 2 ~ 2.5 小時佔 29.7%，而每次超過 2.5 小時的會員只佔 4.4%。

表 5-9 受試者平常參與時數統計次數分配

參與時數	人數	百分比%	累積百分比%
每次 1 小時以下	14	8.9	8.9
每次 1 ~ 1.5 小時	40	25.3	34.2
每次 1.5 ~ 2 小時	50	31.6	65.8
每次 2 ~ 2.5 小時	47	29.7	95.6
每次 2.5 小時以上	7	4.4	100.0
總計	158	100.0	

(四) 參與年資

本研究之受試會員平常參與的年資分布情形，詳如表 5-10 所示：會員參與的年資分布情形，其中以未滿半年最多佔 32.9%，其次是半年以上，未滿 1 年佔 30.4%，年資 2 年以上，未滿 3 年最少，僅佔 1.9%。

表 5-10 受試者參與年資統計次數分配

參與年資	人數	百分比%	累積百分比%
未滿半年	52	32.9	32.9
半年以上，未滿 1 年	48	30.4	63.3
1 年以上，未滿 2 年	42	26.6	89.9
2 年以上，未滿 3 年	3	1.9	91.8
3 年以上，未滿 4 年	13	8.2	100.0
總計	158	100.0	

三、服務品質之滿意度

此部份將以平均數將受試會員對俱樂部各項服務之滿意度依次排列。由 5-11 可知受試會員對俱樂部各項軟硬體服務的滿意度的排序，會員較滿意的前八項服務的項目為：「俱樂部服務人員的服務態度」、「俱樂部指導人員的指導方式是讓會員可信賴的」、「俱樂部服務人員能互相協助，以提供更好的服務」、「俱樂部服務人員提供服務的效率」、「俱樂部指導人員的教學課程內容與課程選擇性」、「俱樂部在外聲譽的良好程度」、「俱樂部會瞭解不同會員的個別需求的程度」、「俱樂部時時以顧客的最佳權益為優先」、「俱樂部的指導教練能注重整體健身計劃的實際效果」、「俱樂部服務人員的服裝儀容」、「俱樂部所營造的運動氣氛（如音響/電視/器材）」等。

會員較不滿意的排序較低的前八項依序為：「俱樂部具備完善足夠的停車空間」、「俱樂部相關資訊的提供（網路服務、健康資訊）」、「俱樂部有賞心悅目的建築外觀和寬敞的內部空間」、「俱樂部具有許多促銷活動（如會員卡、促銷商品）」、「俱樂部具有現代化、新穎的設備（電腦化設施）」、「俱樂部為會員所舉辦的眾多活動（聯誼聚會）」、「俱樂部販賣區的服務項目」、「俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容」等。

表 5-11 受試者對俱樂部各項服務滿意度情形之排序

排序	題號	題目內容	平均數	標準差
1	5.	俱樂部服務人員的服務態度	4.22	.65
2	17.	俱樂部指導人員的指導方式是讓會員可信賴的	4.25	.63
3	18.	俱樂部服務人員能互相協助，以提供更好的服務	4.21	.70
4	22.	俱樂部服務人員提供服務的效率	4.15	.70
5	19.	俱樂部指導人員的教學課程內容與課程選擇性	4.11	.77
6	29.	俱樂部在外聲譽的良好程度	4.06	.63
7	21.	俱樂部會瞭解不同會員的個別需求的程度	4.06	.73
8	23.	俱樂部時時以顧客的最佳權益為優先	4.04	.71
9	16.	俱樂部的指導教練能注重整體健身計劃的實際效果	4.03	.67
10	6.	俱樂部服務人員的服裝儀容	4.01	.81
11	30.	俱樂部所營造的運動氣氛（如音響/電視/器材）	4.00	.61
12	15.	有足夠的服務人員（櫃檯人員、指導人員）	3.98	.56
13	3.	俱樂部有清潔衛生的淋浴區和休憩區	3.94	.85
14	27.	有嚴密出入管制以防止非會員闖入或擅自使用設備	3.92	.86
15	4.	俱樂部所提供的設備與服務內容相配合	3.92	.72
16	11.	俱樂部在立即的時間內提供所承諾服務的能力	3.91	.64
17	13.	俱樂部服務人員有能力處理突發狀況	3.86	.60
18	28.	俱樂部營業時間能配合會員的需求	3.85	.67
19	24.	俱樂部設施美觀舒適（如更衣室之設計、運動區）	3.85	.69
20	26.	俱樂部的各項器材、設備的完善	3.84	.79
21	10.	俱樂部能對會員各項紀錄的準確程度	3.84	.64
22	25.	俱樂部內設備、器材使用說明的清楚程度	3.71	.79
23	12.	俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容	3.71	.62
24	20.	俱樂部販賣區的服務項目	3.65	.81
25	9.	俱樂部為會員所舉辦的眾多活動（聯誼聚會）	3.55	.84
26	2.	俱樂部具有現代化、新穎的設備（電腦化設施	3.53	.66
27	14.	俱樂部具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品)	3.41	.76
28	1.	俱樂部有賞心悅目的建築外觀和寬敞的內部空間	3.39	.84
29	8.	俱樂部相關資訊的提供（網路服務、健康資訊）	3.19	1.10
30	7.	俱樂部具備完善足夠的停車空間	2.61	1.03

第二節 人口統計變項在服務品質之滿意度差異性考驗分析

本節主要針對俱樂部會員人口統計變項與服務品質之滿意度之差異性考驗進行分析討論，人口統計變項包括：性別、年齡、學歷、職業、平均收入、家庭生命週期等六項，服務品質則包括：「人員表現」、「軟硬體設施」、「反應性」、「關懷性」、「服務性」等五個因素構面。

一、不同性別的會員在服務品質之滿意度上之差異性比較

如表 5-12 所示，不同性別的綠山林運動健身俱樂部會員，在「軟硬體設施」因素構面有顯著差異存在，其他的服務品質滿意度因素構面上並無顯著差異，故虛無假設 1-1 須加以拒絕。

表 5-12 男女會員服務品質之滿意度 t 考驗摘要表

構面	性別	男性 (n=92)	女性 (n=66)	t 值	P 值
人員表現	M	43.6	43.5	0.14	0.88
	S D	6.3	4.9		
軟硬體設施	M	28.8	27.2	2.15*	0.03
	S D	5.7	3.8		
反應性	M	19.4	19.3	0.39	0.69
	S D	2.9	2.2		
關懷性	M	11.4	11.5	0.35	0.72
	S D	2.1	1.1		
服務性	M	12.0	12.4	1.30	0.19
	S D	1.7	2.0		

*P < .05

二、不同年齡的會員在服務品質之滿意度上之差異性比較

如表 5-13 所示，不同年齡的綠山林運動健身俱樂部會員，對俱樂部所提供的務品質之滿意度上，統計結果在「反應性」、「關懷性」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在 ($P < .05$)，經薛費法進行事後比較，發現：年齡在 30 歲以下的會員對於「反應性」、「關懷性」之滿意程度，顯著高於 41 歲以上的會員，故虛無假設 1-2 須加以拒絕。

表 5-13 不同年齡的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表

職業		30 歲以下 (G1) n=107	31 40 歲 (G2) n=95	41 歲以上 (G3) n=29	F 值	P 值	事後 比較
人員表現	M	44.20	42.51	42.13	1.81	.16	
	SD	5.58	6.05	6.18			
軟硬體設施	M	25.58	28.24	26.13	2.16	.11	
	SD	5.21	4.69	4.52			
反應性	M	19.98	18.48	17.77	8.94*	.00	G1 > G3
	SD	2.21	3.30	3.10			
關懷性	M	11.85	11.03	10.63	6.01*	.00	G1 > G3
	SD	1.58	1.93	1.05			
服務性	M	14.42	11.89	11.40	3.21*	.04	註
	SD	1.81	2.04	1.79			

註：表變異數分析達顯著水準，但進一步事後比較未發現哪兩組間有顯著差異。

* $P < .05$

三、不同學歷的會員在服務品質之滿意度上之差異性比較

如表 5-14 所示，不同學歷的綠山林健身俱樂部會員，在俱樂部所提供的服務品質之滿意度上，統計結果在「人員表現」、「反應性」、「關懷性」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在 ($P < .05$)，經薛費法進行事後比較，發現：

- (一) 學歷在專科的會員對於「人員表現」、「反應性」、「關懷性」之滿意程度，顯著高於學歷在大學以上的會員。
- (二) 學歷在專科的會員對於「服務性」之滿意程度，顯著高於學歷在高中以下的會員（故可知虛無假設 1-3 須加以拒絕）。

表 5-14 不同學歷的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表

構面	學歷	高中以下	專科	大學以上	F 值	P 值	事後比較
		(G1) n=35	(G2) n=56	(G3) n=67			
人員表現	M	43.80	47.00	40.67	23.40*	.00	G2 > G3
	SD	7.41	3.23	4.90			
軟硬體設施	M	29.48	28.01	27.64	1.57	.21	
	SD	6.39	5.57	3.62			
反應性	M	22.00	20.37	18.26	11.79*	.00	G2 > G3
	SD	3.13	1.59	2.81			
關懷性	M	11.54	12.05	11.08	4.70*	.01	G2 > G3
	SD	2.83	1.03	1.43			
服務性	M	11.71	12.83	11.89	5.59*	.00	G2 > G1
	SD	2.13	1.82	1.64			

*P < .05

四、不同職業的會員在服務品質之滿意度上之差異性比較

如表 5-15 所示，不同職業的綠山林健身俱樂部會員，在俱樂部所提供的服務品質之滿意度上，統計結果在「人員表現」、「反應性」、「關懷性」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在（ $P < .05$ ），經薛費法進行事後比較，發現：

- (一) 職業是服務業的會員對於「人員表現」之滿意程度，顯著高於職業是家庭主婦的會員。
- (二) 職業是學生的會員對於「反應性」之滿意程度，顯著高於職業是家庭主婦的會員。

(三) 職業是服務業的會員對於「關懷性」之滿意程度，顯著高於職業是農林漁牧的會員。

(四) 職業是學生的會員對於「服務性」之滿意程度，顯著高於職業是家庭主婦的會員（故可知虛無假設 1-4 須加以拒絕）。

表 5-15 不同職業的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表

構面	職業	工商	軍公教	農林漁牧	服務
		(G1) n=35	(G2) n=20	(G3) n=3	(G4) n=48
人員表現	M	43.31	40.75	36.00	46.47
	SD	6.61	4.51	.00	4.74
軟硬體設施	M	27.48	26.00	24.00	28.62
	SD	5.32	3.50	.00	6.03
反應性	M	19.25	18.90	17.00	20.18
	SD	2.45	2.22	.00	2.09
關懷性	M	11.45	11.30	7.00	12.16
	SD	2.10	1.21	.00	1.65
服務性	M	11.74	11.80	11.00	12.72
	SD	1.80	1.96	.00	1.81

*P < .05

續表 5-15 不同職業的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表

構面	職業	學生	家庭主婦	其他	F 值	P 值	事後比較
		(G5) n=40	(G6) n=2	(G7) n=10			
人員表現	M	44.10	35.50	38.50	6.95*	.00	G4 > G6
	SD	5.06	.70	4.50			
軟硬體設施	M	29.42	26.00	29.60	1.76	.10	
	SD	3.78	1.41	5.89			
反應性	M	20.50	13.00	14.70	13.6*	.00	G5 > G6
	SD	1.93	1.41	3.19			
關懷性	M	11.45	10.00	11.20	5.45*	.00	G4 > G3
	SD	1.29	2.82	1.68			
服務性	M	12.80	9.50	10.40	4.85*	.00	G5 > G6
	SD	1.65	2.12	1.26			

*P < .05

五、不同平均收入的會員在服務品質之滿意度上之差異性比較

如表 5-16 所示，不同平均收入的綠山林運動健身俱樂部會員，在俱樂部所提供的服務品質之滿意度上，統計結果在「人員表現」、「軟硬體設施」、「反應性」、「關懷性」因素構面上有顯著差異存在 ($P < .05$)，經薛費法進行事後比較，發現：

- (一) 平均收入為 3 萬元以下的會員對於「人員表現」、「關懷性」、「反應性」之滿意程度，顯著高於平均收入為 3 萬元以上未滿 6 萬元的會員。
- (二) 平均收入為 3 萬元以下的會員對於「軟硬體設施」之滿意程度，顯著高於平均收入為 6 萬元以上的會員（故由上可知虛無假設 1-5 須加以拒絕）。

表 5-16 不同收入的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表

收入		3 萬元以下	3 萬元以上 未滿 6 萬元	6 萬元以上	F 值	P 值	事後 比較
構面		(G1) n=35	(G2) n=56	(G3) n=67			
人員表現	M	45.04	42.25	43.92	4.41*	.01	G1 > G2
	SD	5.59	5.47	7.08			
軟硬體設施	M	29.71	27.17	26.05	6.22*	.00	G1 > G3
	SD	5.20	4.56	5.33			
反應性	M	20.27	18.68	18.92	6.97*	.00	G1 > G2
	SD	2.51	2.43	3.83			
關懷性	M	11.88	11.22	11.46	2.56	.08	
	SD	1.66	1.85	1.66			
服務性	M	12.59	11.80	12.30	3.33*	.03	G1 > G2
	SD	1.76	1.87	2.13			

* $P < .05$

六、不同家庭生命週期的會員在服務品質之滿意度上之差異性比較

如表 5-17 所示，不同家庭生命週期的綠山林運動健身俱樂部會員，在俱樂部所提供的服務品質之滿意度上，統計結果在「反應性」因素構面上有顯著差異存在（ $P < .05$ ），經薛費法進行事後比較發現：已婚尚無兒女及未婚的會員對於「反應性」之滿意程度，顯著高於已婚已有孩子的會員，故虛無假設 1-6 須加以拒絕。

表 5-17 不同家庭生命週期的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表

構面	家庭生命週期	未婚 (G1) n=35	已婚尚無兒女 (G2) n=56	已婚已有孩子 (G3) n=67	F 值	P 值	事後比較
人員表現	M	43.29	46.26	43.40	1.77	.173	
	SD	5.53	6.16	6.06			
軟硬體設施	M	28.27	27.93	28.08	.04	.95	
	SD	4.78	6.67	5.16			
反應性	M	19.67	20.60	18.52	4.85*	.00	G1 > G3 G2 > G3
	SD	2.18	2.44	3.37			
關懷性	M	11.54	12.06	11.34	.97	.375	
	SD	1.45	2.40	2.08			
服務性	M	12.13	13.00	12.04	1.59	.206	
	SD	1.79	1.60	2.06			

* $P < .05$

第三節 參與行為變項在服務品質之滿意度差異性考驗分析

本節主要針對俱樂部會員參與行為變項與服務品質之滿意度之差異性考驗進行分析討論，參與行為變項包括：參與次數、參與時段、參與時數、參與年資等四項，服務品質則包括：「人員表現」、「軟硬體設施」、「反應性」、「關懷性」、「服務性」等五個因素構面。

一、不同參與次數的會員在服務品質之滿意度上之差異性比較

如表 5-18 所示，不同參與次數的綠山林運動健身俱樂部會員，在俱樂部所提供的服務品質之滿意度上，統計結果在「關懷性」因素構面上有顯著差異存在（ $P < .05$ ），經薛費法進行事後比較後發現：參與次數 5 次以上的會員對於「關懷性」之滿意程度，顯著高於參與次數 2 次以下的會員，（故虛無假設 2-1 須加以拒絕）。

表 5-18 不同參與次數的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表

構面	次數/週	2 次以下	3 4 次	5 次以上	F 值	P 值	事後比較
		(G1) n=40	(G2) n=111	(G3) n=7			
人員表現	M	41.77	44.15	45.42	2.91	.57	
	SD	6.09	5.48	7.09			
軟硬體設施	M	27.97	28.09	30.71	.91	.40	
	SD	3.90	5.34	6.65			
反應性	M	18.80	19.59	19.71	1.32	.26	
	SD	3.47	2.41	1.60			
關懷性	M	10.70	11.80	12.00	6.31*	.00	G3 > G1
	SD	1.68	1.73	1.63			
服務性	M	14.52	12.05	12.42	.98	.37	
	SD	2.05	1.82	1.71			

* $P < .05$

二、不同參與時段的會員在服務品質之滿意度上之差異性比較

如表 5-19 所示，不同參與時段的綠山林運動健身俱樂部會員，在俱樂部所提供的服務品質之滿意度上，統計結果在「人員表現」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在（ $P < .05$ ），經薛費法進行事後比較，發現：

- （一）參與時段為 12：01~15：00 的會員對於「人員表現」之滿意程度，顯著高於參與時段為 15：01~18：00 的會員。
- （二）參與時段為 21：01~24：00 的會員對於「服務性」之滿意程度，顯著高於參與時段為 18：01~21：00 的會員（故由上可知虛無假設 2-2 須加以拒絕）。

表 5-19 不同參與時段的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表

構面		時段 9：00	12：01	15：01	18：01	21：01	F 值	P 值	事後比較
		到 12：00 (G1) n=34	到 15：00 (G2) n=16	到 18：00 (G3) n=6	到 21：00 (G4) n=78	到 24：00 (G5) n=24			
人員表現	M	43.00	48.56	40.00	42.80	44.66	4.56*	.00	G2 > G3
	SD	5.87	2.65	.00	6.38	3.66			
軟硬體設施	M	28.70	24.81	30.00	28.47	28.29	2.17	.07	
	SD	2.62	5.54	2.19	6.07	3.47			
反應性	M	19.05	20.56	19.00	19.03	20.37	2.09	.08	
	SD	4.18	1.15	3.28	2.36	.49			
關懷性	M	11.23	11.56	12.00	11.47	12.00	.77	.54	
	SD	1.72	1.03	1.09	2.12	.88			
服務性	M	12.23	12.18	12.00	11.75	13.58	4.77*	.00	G5 > G4
	SD	1.97	1.72	3.28	1.63	1.61			

* $P < .05$

三、不同參與時數的會員在服務品質之滿意度上之差異性比較

如表 5-20 所示，不同參與時數的綠山林運動健身俱樂部會員，在俱樂部所提供的服務品質之滿意度上，統計結果在「人員表現」、「反應性」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在（ $P < .05$ ），經薛費法進行事後比較，發現：

- （一）參與時數為 1.5 2.5 時的會員對於「人員表現」、「反應性」之滿意程度，顯著高於參與時數為 2.5 時以上的會員。
- （二）參與時數為 1.5 時以下的會員對於「服務性」之滿意程度，顯著高於參與時數為 2.5 時以上的會員（故由上可知虛無假設 2-3 須加以拒絕）。

表 5-20 不同參與時數的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表

構面	時數/次	1.5 時以下	1.5 2.5 時	2.5 時以上	F 值	P 值	事後比較
		(G1) n=54	(G2) n=97	(G3) n=7			
人員表現	M	43.79	44.02	36.42	6.02*	.00	G2 > G3
	SD	5.50	5.80	2.69			
軟硬體設施	M	27.98	28.56	24.42	2.27	.10	
	SD	3.76	5.75	.78			
反應性	M	19.50	19.53	16.71	3.73*	.02	G2 > G3
	SD	3.00	2.50	1.48			
關懷性	M	11.33	11.71	10.57	1.87	.15	
	SD	1.40	1.95	1.51			
服務性	M	12.87	11.86	11.42	5.90*	.00	G1 > G3
	SD	2.06	1.71	.95			

* $P < .05$

四、不同參與年資的會員在服務品質之滿意度上之差異性比較

如表 5-21 所示，不同參與年資的綠山林運動健身俱樂部會員，在俱樂部所提供的服務品質之滿意度上，統計結果在「軟硬體設施」、「關懷性」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在 ($P < .05$)，經薛費法進行事後比較，發現：

- (一) 參與年資為半年以上未滿 2 年及半年以下的會員對於「軟硬體設施」、「關懷性」之滿意程度，顯著高於參與年資為 2 年以上的會員。
- (二) 參與年資為半年以下的會員對於「服務性」之滿意程度，顯著高於參與年資為 2 年以上的會員(故由上可知虛無假設 2-4 須加以拒絕)。

表 5-21 不同參與年資的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表

構面	年資	半年以下	半年以上未滿 2 年	2 年以上	F 值	P 值	事後比較
		(G1) n=52	(G2) n=90	(G3) n=16			
人員表現	M	42.80	43.97	44.12	.74	.47	
	SD	7.22	4.57	6.74			
軟硬體設施	M	28.19	28.88	24.18	6.21*	.00	G2 > G3
	SD	6.51	3.73	4.76			
反應性	M	19.69	19.38	18.50	.11	.30	
	SD	2.74	2.83	1.41			
關懷性	M	11.78	11.72	9.62	11.60*	.00	G2 > G3
	SD	1.81	1.45	2.21			
服務性	M	12.32	12.31	11.06	3.29*	.04	G1 > G3
	SD	1.83	1.96	1.06			

第四節 研究結果之討論

主要針對有效樣本的人口統計變項：包括性別、年齡、學歷、職業、每月平均收入、家庭生命週期、每週參與次數、每次使用時數、平常參與時段及參加年資等十項，作進一步的綜合討論。

一、有效樣本人口統計的特性

(一) 性別

本研究的受試會員中，女性會員人數(41.8%)，較男性(58.2%)比例低，此結果與陳景森(民85)針對臺北市中興健身俱樂部服務品質的實證的研究結果一致，推究其可能原因為該研究以個案的方式進行抽樣，且該個案俱樂部在課程、器材、氣氛營造上具有特別吸引某性別之特性，所以會出現會員性別比例不均是很正常的現象。由此結果也顯示個案俱樂部男女兩性對運動參與的態度其差距已有漸漸縮短的現象，在追求運動的樂趣，和身心發展較無性別上的差異。因此，運動健身俱樂部經營者，在服務傳遞過程與行銷規劃及各項器材設備若能採取兩性並重的方式，針對兩性的比例與特性來設計符合其會員需求的健身產品及設備器材，以爭取更多女性的消費者之參與。

(二) 年齡

本研究的受試會員年齡中以21~40歲的會員多，佔86.1%，與(陳秀華，民82；陳景森，民85；沈淑貞，民88；范智明，民88)所作研究，得到的結果一致；雖然41歲以上的會員所佔的比例不多，可能是因本研究採便利抽樣或樣本太小所致。但就行銷的觀點而言，終身運動及健康的獲得之觀念已漸開，銀髮族從

事休閒運動的比例增加，因此，個案俱樂部業者若能短期內針對此族群的特殊性，和 50 歲以上銀髮族的年齡比例之人口的需求與課程作規劃，及中年年齡者作健康宣導，進行規劃策略，滿足會員特殊需求及服務特性，則可增加其滿意度進而提升會員入會率。爾後再轉向其他不同年齡層的目標市場來發展，並配合家庭中的成員作優惠促銷應也是適當的好方法，俱樂部未來更可朝此方向努力。

（三）學歷

本研究的受試會員中學歷以大專學歷以上，所佔比例最高，佔 95.6%。這與（陳秀華，民 82；陳景森，民 85；沈淑貞，民 88；范智明，民 88）的研究結果相符。顯示可能目前願意加入運動健身俱樂部者為具有高學歷者，其原因為近年來國民教育普遍提升，再者學歷越高者其收入普遍高，且工作形態偏向坐式生活，比較重視運動與健康及休閒生活。因此俱樂部經營者應針對此教育程度為目標市場，進行行銷規劃與開發，並能吸引未來的可能為成俱樂部永久會員的高中生及大學生進行相關活動之促銷及入會優惠，並提高會員的滿意度，而達到「永續經營」目的。

（四）職業

本研究受試會員的職業以服務業所最佔比例最高，佔 30.4%；其次為學生，佔 25.3%；商業 9.5 佔，14.6%，這與范智明（民 88）所研究結果相近。推究其原因可能因為本研究調查的個案俱樂部位於學校及商業區，所以有不少的服務業、商業、學生會員的投入，表示綠山林運動健身俱樂部內部所具有的健身產品與設

施、氣氛營造能吸引特定的族群及學生族群，而這些體適能活動更是體育及休閒活動能生活化的應用延伸，這也是為什麼此類的消費者在個案俱樂部佔有相當高的比例。因此，如何進行行銷規劃或推出個人及團體優惠方案、利用折價券找出主要顧客例如：送他們四張折價券一張顧客自己留下來使用，另外三張請他送給三個朋友，可創造許多顧客，並提升高品質的運動與服務氣氛。而本研究家庭主婦所佔的比例較少，研究者指出可能是因本研究也是採個案研究方式及便利抽樣所致，所以，也可針對時間較彈性的家庭主婦進行規劃，滿足會員休閒、健身、減肥之需求，體認到運動健身的重要性以養成規律運動習慣。

(五) 每月平均收入

本研究的受試會員每月平均收入會以 2 萬元 未滿 3 萬元者所佔 43.7%比例最多，而收入在 2 萬元以下者，也佔相當比例 19.0%，此與（陳秀華，民 82；沈淑貞，民 88）所做的研究調查結果，收入在 3 萬元以下居多頗為一致。由此兩種結果顯示，可能是因本研究採便利抽樣所致，在加上綠山林健身俱樂部位於逢甲大學附近，因此，此類會員應多屬於服務業、學生等會員較多，現今實施週休二日制，因此，促銷家庭會員卡的優惠活動及學生的專案，應列入俱樂部重要的行銷策略中。

(六) 婚姻狀況（家庭生命週期）

本研究的受試會員中其家庭生命週期方面以未婚的會員居多，佔 58.9%，此結果與陳秀華（民 82）及陳景森（民 85）研究結果一致。由此可見綠山林健身俱樂部未婚的消費者參與運動健

身俱樂部的比率，比已婚的消費者來的高，研究者推論可能是因本研究的受試對象學生佔了一定的比例，所以年齡層較低，多分佈在 21~30 歲，且無婚姻束縛再加上時間的運用較為充裕，所以對運動參與也較踴躍所致。

(七) 每週參加次數

本研究受試會員以每週參加 3 次者為最多，佔 50.0% 其中每週至俱樂部活動 2~3 次的會員佔總數的 60.8%；此結果與（陳秀華，民 82；陳景森；民 85；沈淑貞，民 88；范志明，民 88）所作研究結果頗為接近，顯示個案俱樂部大部份的受試會員皆以養成規律的運動習慣，或俱樂部所灌輸給會員的觀念被大部分會員所認同的原因，因此在提倡健康的休閒生活形態下如何針對每週運動次數非 3~5 次的會員作適宜推廣則是一項重點。由本研究中可知每週參加次數在 1 次以下（含）者，亦佔少部份的比例 6.3%，推究其可能原因則為有少部分會員來自外地，因此使用次數可能會受到時間及地域性影響，所以為避免會員漸進式的疏離俱樂部，因此，可推出每月參與次數達若干次以上或排名為前者贈送禮品或招待券以茲鼓勵。

(八) 每次使用時數

本研究受試會員中以每次使用時數以 2 小時以內所佔比例最高，共佔 65.8%，其中使用 1.5 2 小時及 2 2.5 小時的會員差不多，分別佔 31.6% 及 29.7%，而此結果與陳景森（民 85）及沈淑貞（民 88）所作的研究結果雷同，可見綠山林健身俱樂部的會員與一般參與俱樂部的會員在從事運動的時間上較無明顯差異。而受試對象的參與時數可作為運動計劃設計的依據，所以

俱樂部的的經營業者應針對會員參與時數情形，進行妥善的場地、器材的規劃、節目設計及活動空間的控制和有效管理。

(九) 平常參與時段

本研究受試會員平常參與時段偏愛使用晚上 6 點以後的時段，佔 84.8%，此結果與陳景森（民 85）及沈淑貞（民 88）所作的研究發現晚上晚上參與俱樂部的人口比例較多相符合，也與陳秀華（民 82）所作的研究結果也相近。由此兩種結果顯示，發現可能是因為受抽樣之時間的影響所致。因此，俱樂部的經營業者與行銷人員應針對會員參與時段的特性，針對離峰及尖峰時刻作特別規劃或調整，並將人力資源、場地開放、課程作彈性調整，研擬出時段性的票價，增加俱樂部的收益，更能適切的發揮俱樂部功能。

(十) 參與年資

本研究受試會員參加該俱樂部的年資，多集中在 2 年以內，共佔 89.9%。其中以參加未滿半年的會員所佔的人數最多，佔 32.9%，其次是半年以上，未滿 1 年的會員，佔 30.4%。此結果范志明（民 88）所作的研究結果雷同。但與沈淑貞（民 88）所作研究結果較不相同。由此推究原因可知本研究的綠山林運動健身俱樂部由於成立時間只有 3 年半以上，故會員加入的年資都集中在 2 年內。

二、人口統計變項在服務品質之滿意度差異分析探討

本節將不同人口統計變項與會員對服務品質之滿意度之結果，加以討論，並驗證本研究之研究假設（假設 1-1 至 1-6）。本研究是以「人員表現」、「軟硬體設施」、「反應性」、「服務性」、「關懷性」五個構面因

素來評估會員參與後實際的滿意程度。經事後比較更發現，服務品質與受試會員性別、年齡、學歷、職業、平均收入、家庭生命週期之間有達顯著差異($P < .05$)，且對於評估「人員表現」、「軟硬體設施」、「反應性」、「關懷性」、「服務性」因素構面上有影響。

- (一) 不同性別之會員，在「軟硬體設施」因素構面達顯著水準，顯示男性會員對俱樂部的「軟硬體設施」因素構面的服務品質之滿意度高於女性會員。此研究結果與陳景森（民 85）所作的「運動健身俱樂部服務品質之實證研究 - 以中興健身俱樂部為例」，的研究結果頗為接近，推究可能的原因為本研究與該研究都是採單一的俱樂部為研究對象，且根據研究者觀察認為其可能的原因為男女生對軟硬體設施的需求不同所造成的差異；另一種可能為男女生性格的差異，女性特質較細心而男性特質在先天上較傾向大而化之的個性所致，所以具有較高的滿意度。
- (二) 不同年齡之會員，在「反應性」、「關懷性」、「服務性」因素構面構面上有顯著差異存在。其中 30 歲以下的會員對於「反應性」、「關懷性」構面因素構面之滿意程度，顯著高於 41 歲以上的會員。此研究結果研究者認為可能一般高年齡層者，其所接觸的人、事、物等範圍較為廣泛，且新興的休閒產業與多功能的複合式健身俱樂部逐步蓬勃發展，會員有了其他不同類型之俱樂部的參與經驗的比較下，因此，不同年齡之會員對服務品質之滿意度要求就有差異。
- (三) 不同學歷之會員，在「人員表現」、「反應性」、「關懷性」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在。其中學歷在專科的會員

對於「人員表現」、「反應性」之滿意程度，顯著高於學歷在大學以上的會員；學歷在專科的會員對於「關懷性」、「服務性」之滿意程度，顯著高於學歷在高中以下的會員。推究其原因可能是因為個人教育程度、及價值觀、經驗、可能對俱樂部的產品品質、價格、選擇性的影響而對服務品質產生不同期望水準，而造成預期結果之落差。

(四) 不同職業之會員，在「人員表現」、「反應性」、「關懷性」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在。其中職業為服務業的會員對於「人員表現」之滿意程度，顯著高於職業為家庭主婦的會員；職業為學生的會員對於「反應性」、「服務性」之滿意程度，顯著高於職業為家庭主婦的會員；職業為服務業的會員對於「關懷性」之滿意程度，顯著高於職業為農林漁牧的會員。此一研究結果可以提供業者在提供服務時，能瞭解各階層的顧客的背景，以利滿足顧客對服務的需求，以達到服務品質的提升。

(五) 不同平均收入之會員，在「人員表現」、「軟硬體設施」、「反應性」、「關懷性」之因素構面上有顯著差異存在。其中平均收入為 3 萬元以下的會員對於「人員表現」、「反應性」、「服務性」之滿意程度，顯著高於平均收入為 3 萬元以上未滿 6 萬元的會員；平均收入為 3 萬元以下的會員對於「軟硬體設施」之滿意程度，顯著高於平均收入為 6 萬元以上的會員。此研究結果與陳景森（民 85）所作的研究結果較為接近，會員收入的高低應可能會影響個人生活品質的高低，故對俱樂部之服務品質的要求亦會相對受到左右；一般認為可能收入

愈高的會員，對服務品質的重視性會隨之提高，容忍的尺度則會隨之降低。

- (六) 不同家庭生命週期之會員，在「反應性」因素構面上有顯著差異存在。其中已婚尚無兒女及未婚的會員對於「反應性」之滿意程度，顯著高於已婚已有孩子的會員。本研究根據受試會員的原始資料可發現有部分的已婚的會員可能因年齡與收入都比未婚的會員較高，所以，有可能對俱樂部之服務品質的要求亦會提升。

三、參與行為在服務品質之滿意度差異分析探討

本節將針對俱樂部會員參與行為與服務品質之滿意度進行討論，並驗證本研究之研究假設（假設 2-1 至 2-4）。

- (一) 不同「參與次數」之會員，在「關懷性」因素構面上有顯著差異存在，但經薛費法進行事後比較，發現：參與次數 5 次以上的會員對於「關懷性」之滿意程度，顯著高於參與次數 2 次以下的會員。研究者認為這是因為這些會員常致俱樂部來活動所以表示會員的忠誠度高，且俱樂部內具有某方面的特質吸引會員前來活動，或可能是俱樂部服務人員本身的服務不夠細心較不重視會員個別之關懷性的服務所造成，因此，這一部份所發現的結果值得經營管理單位據以研究改進之，以提高其服務品質之滿意度。
- (二) 不同「參與時段」之會員，在「人員表現」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在。但經薛費法進行事後比較，發現：參與時段為 12:01~15:00 的會員對於「人員表現」之滿意

程度，顯著高於參與時段為 15：01~18：00 的會員；參與時段為 21：01~24：00 的會員對於「服務性」之滿意程度，顯著高於參與時段為 18：01~21：00 的會員。因此，研究者認為雖然個案運動健身俱樂部星期一~星期五營業時間為 9：00~24：00，而星期六~星期日不休館，但可能因為個案俱樂部在 18：01~21：00 的時段參與運動的人數過多，難免有等候器材的情形發生，因而降低了原有的服務品質之滿意程度，因此這一部份所發現的結果值得經營管理單位重視此研究結果，並針對會員的數量與需求擬訂適當的策略改進之。

- (三) 不同「參與時數」之會員，在「人員表現」、「反應性」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在。其中參與時數為 1.5 2.5 時的會員對於「人員表現」、「反應性」之滿意程度，顯著高於參與時數為 2.5 時以上的會員；參與時數為 1.5 時以下的會員對於「服務性」之滿意程度，顯著高於參與時數為 2.5 時以上的會員。因此研究者認為因為個案俱樂部內部長期的會員所佔的比例不少，且長期的會員所繳的入會費較高，因此，其所要求的服務品質亦會較高，或者，也有可能是因為俱樂部本身忽略了重視參與時數為 2.5 時以上的會員的服務所造成；另一種可能為受了會員居住地之影響，且該俱樂部因位於商業區雖有停車位，但不足以滿足需求。因此，對所在地點交通的便利性有較高的期望，但現行俱樂部內的停車的空間不足，且受法令的限制，無法新增建停車空間，且免費停車時間以 2 小時以內為主，超出的部分採自行付費方式，而可能間接的影響服務品質滿意程度。因此這一部份所發現

的結果值得經營管理單位重視此研究結果並改進之。

(四) 不同「參與年資」之會員，在「軟硬體設施」、「關懷性」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在。其中參與年資為半年以上未滿 2 年的會員對於「軟硬體設施」之滿意程度，顯著高於參與年資為 2 年以上的會員；參與年資為半年以下的會員對於「服務性」、「關懷性」之滿意程度，顯著高於參與年資為 2 年以上的會員。而陳景森(民 88)所作的研究結果認為：年資愈久，使用的次數愈多，且對該環境產生熟稔及感情，對俱樂部形象及品質的要求愈加重視，滿意度即隨之提高。而從本研究結果發現可能是受試者樣本太小或俱樂部最近加入了一批新的會員，造成以上的結果，而新會員常需要教練或老師的服務指導，且俱樂部也能夠針對個別差異而提供所需的服務，使參與年資較短的會員對俱樂部實際的滿意程度大於參與年資長的會員。

四、服務品質之滿意度

本研究由表 5-11 以平均數和標準差將受試會員對俱樂部各項服務之滿意度依據排列可知，會員較滿意的前八個服務的項目為：1. 「俱樂部服務人員的服務態度」、2. 「俱樂部指導人員的指導方式是讓會員可信賴的」、3. 「俱樂部服務人員能互相協助，以提供更好的服務」、4. 「俱樂部服務人員提供服務的效率」、5. 「俱樂部指導人員的教學課程內容與課程選擇性」、「俱樂部在外聲譽的良好程度」、6. 「俱樂部會瞭解不同會員的個別需求的程度」、7. 「俱樂部時時以顧客的最佳權益為優先」、8. 「俱樂部的指導教練能注重整體健身計劃的實際效果」等由此八個項目

我們可以瞭解到會員最滿意的大部分為「人員表現」的構面因素，屬於「服務人員專業能力」部分，賴經理也提過：將好的運動觀念傳送給每位會員是一件非常重要的事，因此俱樂部的內部員工都必須擁有足夠的專業能力及良好的服務態度與熱誠的心態來為會員作服務，而個案俱樂部更應該朝此方向來努力。

會員較不滿意的排序較低的前八項依序為：1.「俱樂部具備完善足夠的停車空間」、2.「俱樂部相關資訊的提供（網路服務、健康資訊）」、3.「俱樂部有賞心悅目的建築外觀和寬敞的內部空間」、4.「俱樂部具有許多促銷活動（如會員卡、促銷商品）」、5.「俱樂部具有現代化、新穎的設備（電腦化設施）」、6.「俱樂部為會員所舉辦的眾多活動（聯誼聚會）」、7.「俱樂部販賣區的服務項目」、8.「俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容」等。俱樂部的會員對服務人員的表現均有不錯的滿意度，其中「服務態度」、「專業能力」、「服務的效率」等服務項目亦有高水準的表現，這顯示俱樂部的會員較為滿意的服務項目經營業者應繼續保持。而根據研究本身觀察發現：在「相關資訊的提供」、「空間規劃」、「附屬設備」、「販賣區的服務項目」等服務項目，俱樂部的會員有較低滿意度，可能因為大部分的會員都是以來俱樂部作運動為主要的目的，並不太關心俱樂部其他的相關活動訊息，而這些問題也是其他俱樂部普遍性的問題，值得密切注意，經營業者也應針對會員較不滿意的部份盡速謀求改進之道或擬定改善方案，以提高會員對服務品質之滿意度。

第六章 行動改善之策略與實施方案

本章為「擬定行動方案」與「行動實施」階段，主要根據本研究「現況分析」及「資料蒐集」階段所得結果，研擬改善策略與提出實施方案，俾便進行服務品質改善計畫之實施與評估。本章分為二節：第一節「行動改善之策略分析」、第二節「行動改善方案計劃之實施」。

第一節 行動改善方案之策略分析

本節主要探討個案運動健身俱樂部推動行動研究的背景、動機與目的及檢討俱樂部現行服務作業流程和所面臨的問題，並配合俱樂部各項資源影響因素及與經營者的意見之分析，實施一階段之改善行動。

一、個案健身俱樂部推動行動研究的背景、動機與目的

(一) 個案運動健身俱樂部推動行動研究的背景

近幾年來臺灣的經濟景氣一直萎靡不振，加上全球性的經濟不景氣更是雪上加霜，有許多的體質不好的運動健身俱樂部紛紛面臨了財務危機甚至倒閉的命運，這些同業的案例，讓個案運動健身俱樂部除了深自惕勵外，更對可為改革之借鏡。根據行動研究的定義來說，行動研究可說是結合研究與行動之研究，重視合作與參與之方式，有系統地對實際情境進行發展行動策略的方法，並運用研究結果來改善實務。基於以下的理念，個案運動健身俱樂部希望在這幾年間，能繼續的提供顧客卓越的服務品質以作為下一個努力的方向。由於俱樂部領域應用行動研究以解決企業管理的問題有限之研究有限，因此本研究在取得俱樂部經營業者的同意與配合下，進

行「探索性研究」。為了達成此目標，個案運動健身俱樂部在專家的協助下，著手推動行動研究(Action Research)，希冀藉由此來提升顧客服務品質，滿足顧客更高的期望。

(二) 個案運動健身俱樂部推動行動研究的動機與目的

為了使運動健身俱樂部有效達到品質卓越之目標，本研究希望藉行動研究的導入來徹底的對俱樂部本身的作業方式做一番完整的檢視，針對需要改善的關鍵流程，加以改造，透過此項的學習過程來精進俱樂部的學習能力並強化本身的競爭能力，以祈使俱樂部整體的營運績效能夠更上一層樓。

二、組成行動管理團隊

本研究確立個案運動健身俱樂部推動行動研究的背景、動機與目的之後，便根據行動研究的特性來組成行動管理團隊。表 6-1 列出成員的職稱與人數。

表 6-1 個案運動健身俱樂部行動管理團隊成員表

職稱	人數
經營業者	2 人
營運經理	1 人
體適能指導人員代表	1 人
櫃檯服務人員代表	1 人
專家、研究者	各 1 人

三、檢討現行服務作業流程

所謂「知己方能之彼」，在這一階段中俱樂部必須先蒐集分析自己的內部作業資訊，並根據問卷統計的分析結果，依現行服務作業流程與

程序來找出所有與顧客服務相關的流程來進行內部的檢討。在本研究中行動管理團隊針對與顧客接觸的服務流程，以腦力激盪的方式進行討論，找出每個流程中需要改進加強的核心問題。討論的問題如下：

- (一) 在目前的顧客服務作業流程中，有哪些環節是影響服務品質最關鍵的部份？哪些因素會決定顧客對服務品質之滿意度？
- (二) 在目前的顧客服務作業流程中，哪項流程最具改善空間？
- (三) 在目前的顧客服務作業流程中，最常遭遇到哪些問題？顧客認為最需要立即尋求改善的是哪一部份？
- (四) 在目前的顧客服務作業流程中，讓顧客感受到其服務品質優於其他競爭者，由哪些顧客服務作業流程著手最易達效果？
- (五) 在目前的顧客服務作業流程中，有哪些方式可以提升顧客對服務品質之滿意度？有哪些方式可以提升顧客對產品的價值感受？

行動管理團隊就是以上述的方法逐一的對個案運動健身俱樂部本身的顧客服務作業流程進行完整的檢討，以便了解本身在顧客服務作業流程方面的優劣勢，找出問題的癥結來進行徹底的改善。

四、影響行動改善方案之要因與所面臨問題之探討

本研究由表 5-11 會員對俱樂部各項服務滿意度情形之排序中可知，會員除了對「俱樂部具備完善足夠的停車空間」此問項有較低的滿意度外，對其他個案健身俱樂部各項服務滿意度的平均數都有相當的水準，顯示個案健身俱樂部的服務品質是相當受到肯定的。但追求更佳的服务品質的過程是沒有止境的。因此個案運動健身俱樂部乃希望秉持「持續改善」與「管理之有效性」之精神，來進行服務品質的改善行動研究，

期在不增加或甚至降低成本之兼顧下進行服務品質的提升。

本研究由於行動改善方案主要由俱樂部人員實施，又因行動改善方案之實施均牽涉到俱樂部經營管理的成本因素，因此，即從俱樂部的內部組織的營運政策、服務措施、人員、系統設備、網路推廣、相關資訊、服務態度、時間、經費，可改變的成本因素及經營者認知態度兩方面著手，對可能影響改善服務品質方案的要因及所面臨的問題與改善方案決策進行分析，期藉此找出「行動階段優先實施之改善方案」。

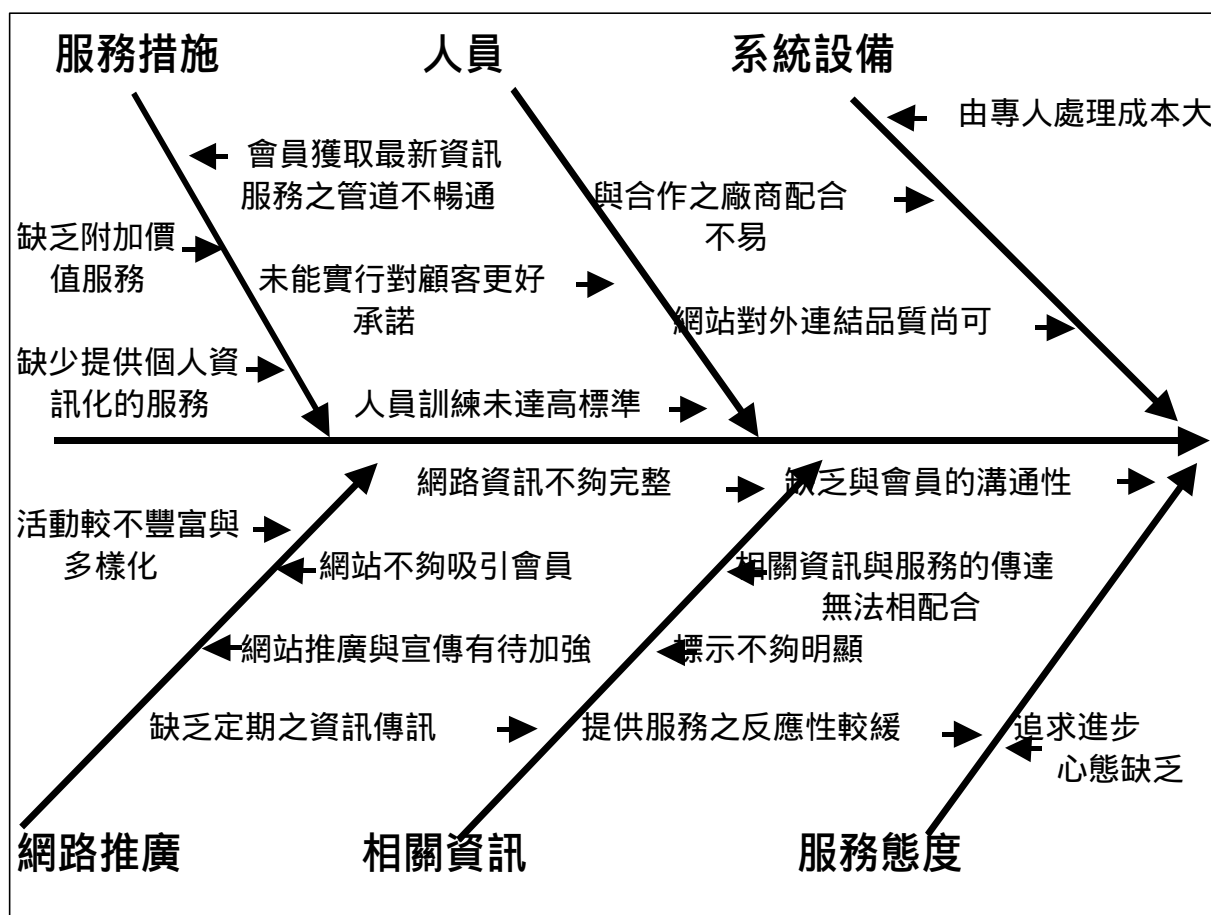


圖 6-1 可能影響服務品質的要因圖

表 6-2 實施改善方案所牽涉因素探討表

改善需求	構面名稱	問卷內容	人員因素	設備因素	時間因素	經費因素	經營者知
1	軟硬體設施	7.俱樂部具備完善足夠的停車空間	1.經營業者 2.會員 3.政府	1.停車場停車空間不足。	短期無法獲得改善	經費龐大	暫緩
2	軟硬體設施	8.俱樂部相關資訊的提供(網路服務、健康資訊)	1.經營業者 2.會員 3.電腦設計人員	1.俱樂部網頁。	短期內可獲得改善	經費較高	重要
3	軟硬體設施	1.俱樂部有賞心悅目的建築外觀和寬敞的內部空間	1.經營業者 2.會員	1.內部設施的淘汰與更新。 2.難取得場地。	短期內無法獲得改善	經費龐大	暫緩
4	人員表現	14.俱樂部具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品)	1.經營業者 2.會員	1.俱樂部網頁。 2.與合作的廠商配合不易。	短期內可獲得改善	經費較少	重要
5	軟硬體設施	2.俱樂部具有現代化、新穎的設備(電腦化設施)	1.經營業者 2.會員	1.內部器材設施的更新。 2.與器材廠商配合不易。	短期內無法獲得改善	經費龐大	暫緩
6	軟硬體設施	9.俱樂部為會員所舉辦的眾多活動(聯誼聚會)	1.經營業者 2.服務人員 3.指導人員 4.會員	1.場地的配合。	短期內可獲得改善	經費較少	暫緩
7	軟硬體設施	20.俱樂部販賣區的服務項目	1.經營業者 2.服務人員 3.會員	1.難取得場地。 2.與合作的廠商配合不易。	短期內無法獲得改善	經費較高	暫緩
8	反應性	12.俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容	1.經營業者 2.服務人員 3.指導人員 4.會員	1.無形性。	短期內可獲得改善	經費較少	重要

本研究根據服務品質之滿意度問卷調查結果，由表 6-1 實施行動改善方案所牽涉因素探討分析表中可知，會員在「軟硬體設施」上，有較多不滿意的內部服務品質項目，因此有迫切需要改善。而「人員表現」及「反應性」構面為影響「軟硬體設施」構面的因素之一，因此將「軟硬體設施」、「人員表現」、「反應性」三個因素構面滿意程度較低的服務

品質項目，列入優先改善考量中。因此，經過商討並依問題輕重緩急的程度，最後決定優先改善以下的問題：

1. 「俱樂部相關資訊的提供（網路服務、健康資訊）」。
2. 「俱樂部具有許多促銷活動（如會員卡、促銷商品）」。
3. 「俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容」。

本研究中行動管理團隊擬定了一系列的行動方案後，就開始分別探討個案俱樂部目前所面臨重點及改善服務品質之可行的行動方案。

（一）提升俱樂部之資訊的服務品質

根據本研究問卷分析與實地的訪談經營業者結果顯示，「軟硬體設施」因素構面中「俱樂部相關資訊的提供(網路服務 健康資訊)」，會員有較高的期許，經瞭解俱樂部運作情形後整理出下列重點：

1.網路相關資訊之提供和服務未能滿足顧客需求：

俱樂部自民國 87 年起即已建構網站提供網路服務，現今調查中得知會員對俱樂部在網路的資訊提供和服務的提供有較大需求的現象產生，推究其原因可能為俱樂部目前對網路資訊服務效率欠周詳，或會員不知可利用俱樂部網站的服務，以致不能吸引會員上網去尋找資訊以符合會員之需求。

2.網站功能未能發揮更高的功效：

在網站的內容及服務項目上，在現今網站所呈現的只是俱樂部本身的簡介如營業方向、地點、時間，如要獲得更詳細的資訊不易，顯示俱樂部網站資訊的互動性效果有待更佳品質。

3.網站的推廣與宣傳較不周詳：

由目前調查中得知會員對俱樂部在網路資訊服務方面確實有問

題存在，也許是俱樂部的網站對外連結品質未發揮、無法獲知會員的上網率、沒有定期資料傳送相關資訊以致產生相關資訊推廣與宣傳無法配合之現象。

4.未能有效達到廣告與推廣效果：

僅於每月在櫃檯擺放或公佈欄張貼有關的健康資訊，提供健康與營養新知及活動資訊，只能達到一定成效。

5.內部營運開銷比率高，無法另聘專職人員：

因目前俱樂部的內部組織的經費與營運政策無法改變，加上成本因素的考量下，與合作廠商配合不易，無法聘請專業的網路資訊管理專業人員來管理所相關資訊的提供，所以造成系統設備及人員不夠完善的現象。

(二) 提升俱樂部之促銷活動的服務品質

根據分析結果顯示，「人員表現」因素構面中會員對「俱樂部具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品)」有高的改善期許與要求，經瞭解俱樂部的營運狀況後整理出目前所面臨的重點：

1.促銷的項目與內容管道不通暢：

因與合作之廠商配合不易，會員的期望較高，所以可能目前個案運動健身俱樂部所提供的促銷的各項商品與產品（會員卡）及課程較不能滿足會員的需求。

2.所舉辦的促銷活動效果不定：

現今個案運動健身俱樂部所採用的促銷基本策略包括：直接郵寄、人員推銷、折扣優待、活動促銷、試用券、廣告的方式，推出長短期不同的方案吸引顧客及維持會員忠誠度的行銷策

略，但實施之效果不定。

3.行銷的技巧無法全然滿足會員的需求，有待改進：

因現今有些會員反應「無法收到各項促銷活動資訊」、「無直接會員信件聯絡」之問題，其產生的可能原因為會員的認知不同產生不同反應，或無法感受到有特別的促銷活動服務之知覺所影響。

4.廣告企劃（促銷廣告效果）不明顯：

因現今俱樂部的網路資訊服務的提供和其他服務配合不易，所以，顯現出俱樂部傳遞促銷訊息管道之廣告功能未能全然發揮它的功效。

（三）提升俱樂部服務人員能迅速確實的告知會員服務的內涵之品質

根據調查結果顯示，「反應性」因素構面中會員對「俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內涵」有高度的期許，經瞭解俱樂部的現場服務流程後整理出現今所面臨的重點：

1.市場形象較不明顯，且會員有較高的期望：

服務人員是接觸會員的第一陣線，給人的感覺就是代表公司給人的第一印象，也是會員能直接感受到的第一品質。會員有此反應其影響的主要原因為新興的休閒產業逐步蓬勃發展，多功能的複合式健身俱樂部在都會區林立，有了其他俱樂部的參與經驗的比較下會員對服務品質的滿意度要求就有差異。

2.相關訊息的傳達與服務無法配合：

因有部分會員反應俱樂部週日或國定假日的營業時間、聯誼活動及其他公佈欄的訊息報導，無法傳達給每一位會員，可能的

原因為會員不在意俱樂部平時所公佈的相關訊息或服務人員無告知會員及網路資訊服務方面未能有效推廣所致。

3.會員的需求與品味改變：

其產生的可能原因為服務人員對會員的瞭解程度不夠，而無法感受到更佳的服務品質。

五、實際採取行動改善方案後之產生與作用分析

本研究在經過完整的資料收集與綜合前述問題陳述及分析結果後，接下來行動管理團隊便根據這些資訊著手，進行一系列的行動方案的規劃並開始實際的改善的行動。以下將行動改善方案所分析資料與改善辦法綜合整理（如圖 6-2），並實際的對「軟硬體設施」、「人員表現」、「反應性」三個因素構面進行服務品質改善。

改善構面	改善方案	條件 滿足需求	問題點 (現有服務流程無法滿足顧客需求)	改善辦法 (服務流程再造)	改善成效 (會員對服務品質之滿意度提升)
軟體設施	提升俱樂部相關資訊服務	資訊科技的運用、服務品質好。	1.網路資訊提供和服務未能滿足需求	1.加強網路的資訊提供、網站的功能	1.增加會員上網率與資訊傳遞快速
			2.網站功能未能發揮更高的功效	2.加強網站的服務與推廣	2.提高俱樂部形象
			3.網站的推廣與宣傳較不周詳	3.加強網路行銷	3.得到更多相關資訊的服務
			4.未能有效提供個人化之資訊服務	4.推廣俱樂部的網站、更新網站資訊、定期郵寄傳遞相關資訊訊息	4.增加軟硬體設備、對網路服務之品質能感到滿意
			5.內部營運開銷比高，無法另聘專職人員		
人員表現	提升俱樂部促銷活動之服務	產品品質好、價格低。	1.促銷的內容及活動效果不定	1.加強會員對促銷資訊的認知	1.增加會員知道相關促銷活動及滿意度
			2.所舉辦的促銷活動效果不定	2.提供網頁主題訊息傳遞服務、建立建立忠誠度及良好口碑	2.服務與產品品質好且能符合顧客要求
			3.行銷的技巧無法全然滿足會員的需求，有待改進	3.瞭解會員需求加強互動性	3.能增加新會員的入會率，和回流率
			4.廣告企劃(廣告效果)不明顯	4.加強促銷策略、內容及方式、資訊技術與資料庫利用	
反應性	實的告知會員服務內容 提升服務人員能迅速確	額外的服務。 能迅速解決問題、	1.市場形象較不明顯，且會員有較高的期望	1.加強對顧客服務教育訓練、訓練方式	1.對顧客服務的個別化及周到性
			2.相關訊息的傳達與服務無法配合	2.加強服務人員對相關訊息之傳遞	2.服務人員能迅速解決所發生問題
			3.會員的需求與品味改變	3.重視服務態度，增加與顧客間的互動	3.服務人員的服務態度獲得改善
				4.全員團隊合作、定期舉行檢討會議	4.改善服務的流程

圖 6-2 改善方案綜合分析資料

第二節 行動改善方案計劃之實施

本章為「行動實施」階段，主要依據「行動改善方案之策略分析」所得結果，即進行服務品質改善行動之實施，而各項行動改善方案的實施內容包括計畫的目標、進度、內容、實施程序以及人力需求、預期成效等。故實施之方案包括：計劃一「提升俱樂部之資訊服務品質方案」；計劃二「提升俱樂部之促銷活動服務品質方案」；計劃三「提升俱樂部服務人員能迅速確實的告知會員服務的內含之方案」。

計劃一、提升俱樂部之資訊的服務品質方案

一、計畫名稱

「提升俱樂部具有許多相關資訊（網路服務、健康資訊）」

二、計畫目標

本計畫主要改善「軟硬體設施」因素構面中的「俱樂部具有許多相關資訊（網路服務、健康資訊）」的服務品質，因此提供「更新俱樂部網頁之設計」改善計畫。預定達成的目標為：藉由提供之多元化且專業性的相關資訊，而提高會員的上網率及對俱樂部相關資訊的傳遞的服務品質之滿意程度。

- （一）長期目標：加強俱樂部的行銷方式，重視網頁品質並提升俱樂部與競爭者不同的特定形象，以強化競爭力，使會員了解本俱樂部的獨特性而提升會員對俱樂部的凝聚力與向心力。
- （二）階段性目標：縮短目前水準與期望水準間的差距，能利用低成本、高效率的方式提高新舊會員上俱樂部網站的使用頻率。

三、計畫內容

本計畫主要改善重點為：

(一) 加強網路的資訊提供：

人員方面，重點在不須另聘專人管理下，加強網站資訊品質，每日會員們所寄的 e-mail 能立即回應；隨時更新網站內容與網頁設計，由教練或內部人員主動提供數篇專業性的報導，並提供即時且真實的網站資料、色彩繽紛又有趣的圖片畫面、以及能使會員方便使用，使資訊藉由網路的提供，讓有參與動機及參與中斷後的顧客了解俱樂部的特色，進而加入體適能的行列。

(二) 加強網路行銷：

可利用無形的網路世界將最新訊息傳遞給每位顧客，在網路上與會員保持 24 小時的密切互動，使其關係不會因休館而終止，在家亦可上網購得產品，也可以透過聊天室及電子信箱，讓會員瞭解最新活動資訊與教練及與其他會員保持聯絡，並提供建言看法（林美玲，民 89）。所以，在網站的內容設計應多與提供鼓勵上網者參與互動溝通機會，因此，要有持續不斷的嶄新創意加上最新資料的隨時補充，才能吸引使用者常上網光顧。

(三) 提升良好的形象：

公共關係方面，傳送運動電子報及運動資訊給所有對運動感興趣的人，甚至設置「運動聊天室」建立良好的品牌形象。

(四) 即時更新網站資訊：

1. 提供專業性健康及營養相關訊息：內容採書面方式，範圍包括有各項產品、訓練方法、國內外的相關報導。
2. 提供新課程資訊，鼓勵曾經參與過課程的會員繼續參加。

(五) 加強網站的服務與推廣、增加和顧客的溝通：

網站是接觸顧客成本最低的方式。且建立有專業特色之網站，能重視資訊之新穎性、正確性、專業性之因素，作為俱樂部愛好者訊息傳遞之主要管道（程紹同，民 90）。因此，使顧客更容易檢索並連結到俱樂部網站，除可積極在各大網路搜尋引擎上註冊外，短期內可以先以鄰近的公司或學校及體育相關科系所為推廣的對象，透過發函或電話聯絡，促請新增連結俱樂部網頁，有效的擴大網路服務範圍與相關資訊的提供和宣傳。

(六) 加強網站的功能：

技術方面，在雙管齊下方式提供多管道之相關資訊：購買適合的電腦軟體，輸入所有現在與潛在會員的資料並一一建檔。

- 1.改善網頁上留言版的功效及最新消息的傳遞效率。
- 2.增加其他網路連結的功能並闢有運動愛好者專欄，提供各項比賽分析數據和精采照片，讓運動愛好者、網路族及會員可以收集或尋找重要且可利用的訊息，及建立其忠誠度。

四、改善方案實施程序與工作內容

本計劃主要分為三階段，自民國 90 年 2 月起實施，以三個月為一期進行第一階段計畫、執行、評估的改善活動，並提出反省檢討的意見。

行動管理團隊將這些行動方案進一步展開成更詳細的工作內容如圖 6-3 所示：

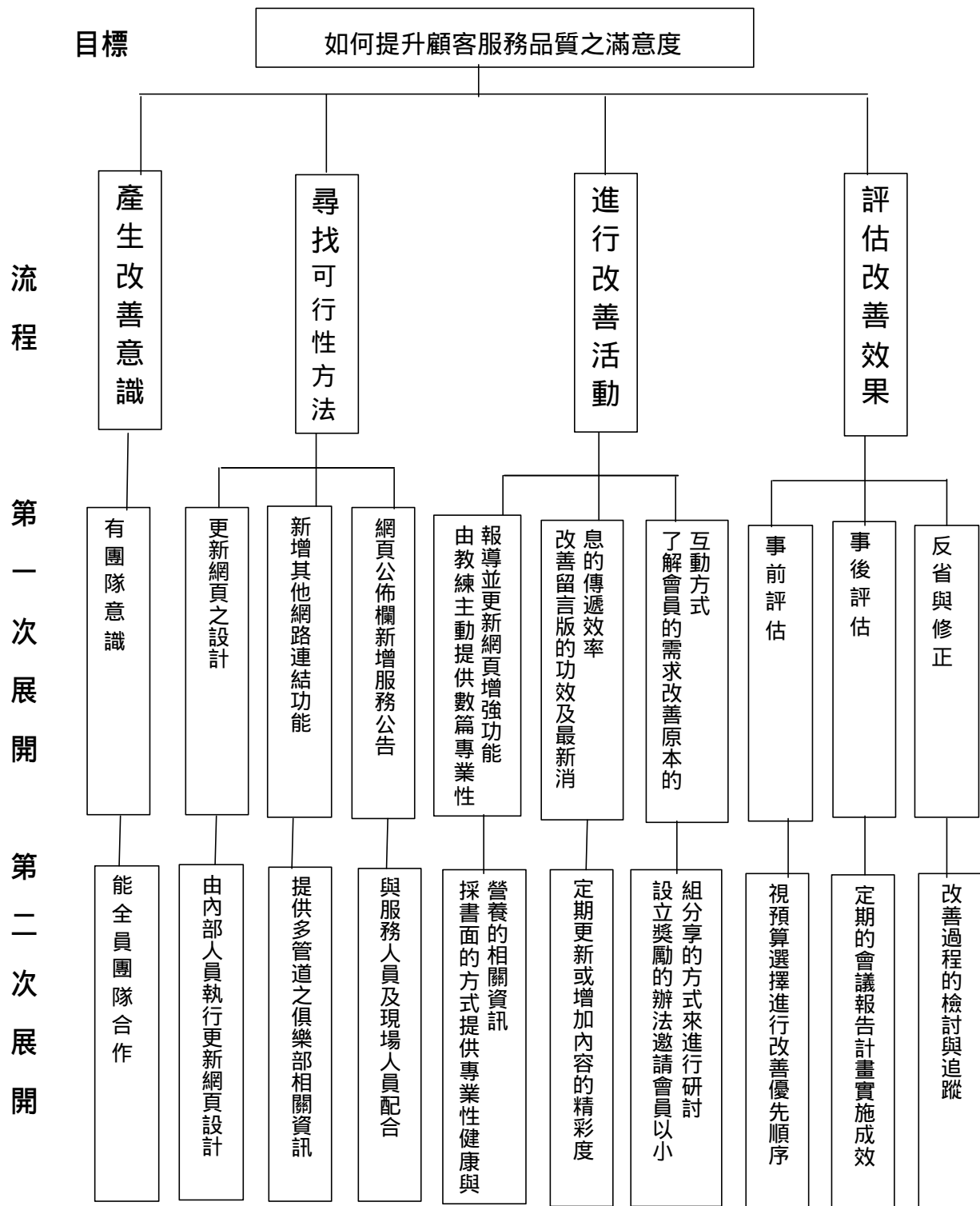


圖 6-3 提升俱樂部之相關資訊的行動方案實施程序

五、人力需求與計劃進度

依本行動改善計劃實施的需求，分配人力及計劃進度其內容如下：

角色	工作規劃項目	計劃進度
		(半年的行事曆)
<p>計畫主導者</p> <p>負責研擬改善計畫及方式，實施的流程控制。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 彙整調查的結果，與改善小組進行改善行動方案的討論與分析。 於定期的會議中報告計畫實施成效，並檢討與追蹤改善過程。 	<p>預定 12 月份後，進行多次的全員會議。</p> <p>於 6 月 12 日前向俱樂部經營主管提出報告。</p>
<p>俱樂部的經營者及主管</p> <p>撰寫服務標示及說明文字以提供公佈欄的張貼及網頁刊登。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 研擬改善網站品質 更新網頁之設計 增加其他網路連結功能，建構網頁內容及公佈欄新增服務公告。 	<p>於 1 月份後開始展開行動改善方案。</p>
<p>行動管理團隊 (服務人員、指導人員)</p> <p>負責網頁、書面上撰寫刊登相關資訊及服務訊息。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 改善網站更新網頁之計畫的持續進行，加強會員對相關資訊獲得效能。 	<p>持續進行改善，每二週作一次期中報告。</p>
<p>櫃檯服務人員</p> <p>配合主動的告知與宣導讓會員利用所需的相關資料等服務。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 人員之服務與指導，服務訊息之傳遞。 	<p>於 12 月 - 5 月份期間觀察會員的反應並定期提出報告。</p>

圖 6-4 相關資訊改善計劃實施的人力需求與計劃甘梯圖

六、預期效果

1. 會員對俱樂部網路資訊及相關資訊獲得的服務均能感到滿意。
2. 會員對俱樂部形象/廣告的反應均能感到滿意。
3. 會員對俱樂部的網路服務之品質能感到滿意。

計畫二、提升俱樂部之促銷活動的服務品質方案

一、計畫名稱

「提升俱樂部具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品)」

二、計畫目標

本計畫主要改善「人員表現」因素構面中的「俱樂部具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品)」的品質，因會員對俱樂部的各項促銷活動無法即時獲得實際需求與滿足。所以，提供購買「家庭會員卡」、「舊會員回娘家方案」、「運動、韻律商品」等的促銷活動。預定達成的目標為：俱樂部所提供的多元化促銷活動率，提高會員對俱樂部之促銷活動服務品質的滿意度程度。

(一) 長期目標：增進俱樂部會員的入會率及收入，提升俱樂部會員對服務品質的滿意度。

(二) 階段性目標：短期內能招收新會員，且減少會員的流失率，實現「以顧客需求為優先，以顧客權益為考量之顧客導向服務之承諾」。

三、計畫內容

本計劃主要改善重點為：

(一) 加強會員對促銷資訊的認知：

人員方面，重點在不須另聘專人管理下，能落實內部服務的概念，其中包括：強調團隊運作、賦予員工權力、衡量與獎賞，以及瞭解內部顧客，並持續對新舊會員有更佳的服務品質，以利提高會員續繳率及忠誠度。

(二) 加強資訊技術與資料庫利用：

擁有適當的資訊系統與完整的顧客資料是必要的條件，主動

預測消費者的需求來提供產品，而消費者行為最佳的參考指標就是過去的購買行為(林美玲，民 89)。因此，俱樂部可採：

- 1.定期的追蹤會員，以書信的方式提醒會員繼續使用俱樂部的服務，降低會員流失率。
- 2.聯絡失去已久的會員，提供各項商品促銷相關訊息，定期的更新或增加其促銷內容，如促銷的時間或各項優惠辦法等，內容以海報、傳單宣傳、公佈欄、郵寄、網路等方式呈現給會員知道，促銷內容範圍包括有各項產品如課程、營養品、運動相關商品，提供多管道之相關促銷資訊，提升促銷活動的品質。
- 3.適時的對會員表達溫馨的關切，加強與會員建立良好的關係，除寄發手寫的賀年卡、生日卡、其他日子的賀卡並以電話恭賀會員生日，讓會員有受到重視與關懷的感覺，對俱樂部產生正面情感，進而提高整體的品質之滿意度。

(三) 加強促銷內容及方式：

增加網路公告、舉辦相關促銷活動服務以便會員方便取得訊息，可藉由網際網路建立產品的知名度、提高產品銷售機會，在網路上提供產品的電子目錄，展示地點及相關服務。

(四) 加強網路訊息的傳遞：

利用網路來推廣電子郵件自動傳送訊息給會員，可根據(邱雅暖，民 89)之建議：俱樂部一方面可調查現有會員透過電子郵件接收訊息之意願並進行帳號之收集，一方面提供個人化的資訊服務，定期發送訊息給會員，或利用網路服務上的功能蒐集非會員之運動愛好者的電子郵件，讓非會員之運動

愛好者亦可收到最新的促銷活動訊息與介紹。

(五) 建立忠誠度及良好口碑：

價格方面，採用高水準平價位的方式來滿足需要運動與喜歡運動者的需求，在公道、公平的原則下，不直接降低價格而採其他優惠方案替代，與會員建長期的關係，讓曾經接受服務的會員來為俱樂部進行宣傳其促銷活動，且由於「口碑效應」增加新會員的入會率，使會員具有高度的品牌忠誠，讓俱樂部因而匯集源源不絕的顧客來源。

(六) 加強促銷策略：

對於新舊會員採多元化的促銷方案，可根據陳秀華（民 82）和張良漢（民 87）對俱樂部促銷策略的建議：如贈送免費使用券、運動用品等鼓勵會員繼續來運動，或利用離峰時段研擬推出時段性票券，改善促銷的活動內容並整理有關促銷的項目作相關深入的報導，製成海報、郵寄傳單、免費提供會員索取的方式發送，針對上班族、家庭主婦或退休人員加以優待也是具體可行的方案，或設計更完整的累進獎勵制度，採取「記點制度」鼓勵會員多多使用俱樂部的服務。

(七) 瞭解會員需求加強雙向溝通：

在購後對顧客進行調查，設立獎勵的辦法適時舉行顧客小組討論，將會員反應結果回饋到實際改善的流程中，改善原本的互動方式，瞭解會員需求及問題點的解決。

四、改善方案實施程序與工作內容

本改善方案乃由於現行「俱樂部具有許多促銷活動（如會員卡、促銷商品提供）」的服務未能發揮最佳效能，故針對「提升俱樂部促銷活動

改善方案之實施之計劃」其理想行動方案實施程序如圖 6-5：

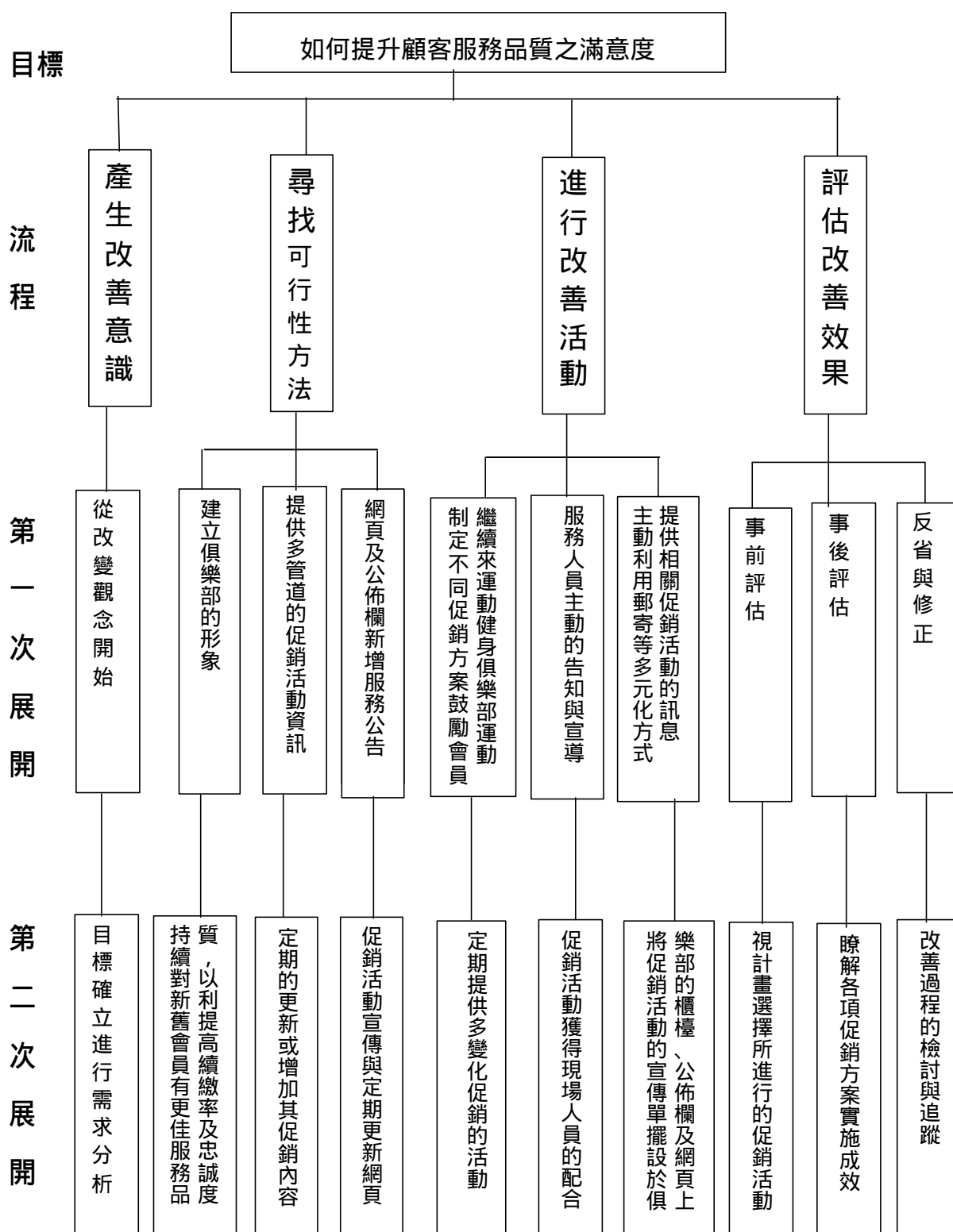


圖 6-5 提升俱樂部之促銷活動服務品質行動方案實施程序

五、人力需求及計劃進度表

依本行動改善計劃實施的需求，分配人力及計劃進度其內容如下：

角色	工作規劃項目	計劃進度表					
		半年的行事曆					
		12月	1月	2月	3月	4月	5月
計畫主導者 主導相關問題的討論，及實施流程的控制。	1. 確認顧客需求。 2. 行動方案相關問題討論，並制定改善服務計畫與辦法。 3. 檢討現行服務的缺失，提出改善構想。 4. 負責訂定改善方案進度表。 5. 提供流程方面的專家意見。			■			
俱樂部的經營者 撰寫服務標示與說明文字，以提供公佈欄的張貼及網頁刊登。	1. 加強對人員之服務與指導。 2. 提出改善的構想與需求。 3. 分配任務且制定服務辦法。 4. 負責行動計劃流程的協調。 5. 加強產品與服務的銷售。			■	■		
行動管理團隊 (服務與指導人員) 負責協助宣導促銷活動及各項新增的服務。	1. 建構與管理網路服務內容。 2. 定期的會議中報告評估促銷活動的服務成效，提出反省檢討的意見。 3. 加強電腦資訊管理的支援。			■	■		
櫃檯服務人員 協助負責主動的告知與宣導促銷活動與新增的服務及各項流通的業務。	1. 加強櫃檯服務人員對促銷活動訊息之傳遞。 2. 提高俱樂部整體滿意程度。 3. 能依行動計劃的流程來採取服務措施。			■	■	■	

圖 6-6 促銷活動改善計劃實施的人力需求與計劃甘梯圖

六、預期效果

1. 會員對俱樂部的各項促銷活動均能感到滿意。
2. 能增加新會員的入會率，和會員的回流率。

計劃三、提升服務人員迅速確實的告知會員服務的內容之方案

一、計畫名稱

「提升俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容之品質」

二、計畫目標

本計畫主要改善「反應性」因素構面中的「俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容」的品質，因此，俱樂部在短期內將舉行「在職訓練」、「專業能力的培養」、「規劃利用教育課程」之方式進行改善計畫，提升人員的服務觀念及能力。

預定達成的目標為：提高會員對俱樂部服務人員的立即反應性之滿意度，以重視顧客服務的個別化及周到的程度及回答顧客詢問的速度與正確性，滿足會員「知」的權利，且在進行各項體適能活動流程時對會員的接待態度都能有持續性與一貫性，期藉此提高俱樂部所提供之人員的服務觀念及反應性能力，並提升會員對俱樂部服務品質的滿意度。

(一) 長期目標：讓全員的參與，使服務品質的建立實現「高的顧客滿意度是未來獲利的最佳指標，傳送高的顧客滿意則是維繫顧客較佳的途徑」。

(二) 階段性目標：達成培養服務人員對品質責任感，發揮團隊學習精神，彼此協調合作，提升俱樂部會員對內部的服務人員服務品質之滿意度。

三、計畫內容

本計劃主要改善重點為：

(一) 加強對顧客服務教育訓練：

人員方面，重點在有規劃、有計劃的進行改善觀念及人際溝通，希望員工藉由教育訓練學習新態度，獲得新觀念以及改

善個人的工作效率，因此俱樂部應能重視服務人員的遴選、職前訓練、在職訓練與工作氣氛的營造。

(二) 加強並落實訓練方式：

以現場演練、討論會的形式來訓練，對於人員績效能夠立即回饋，加強學習效果，讓部屬有能力、有權責做好份內工作。提供在職訓練、幹部訓練，以提升專業能力確保和顧客之間能充份配合，追求「零缺點為目標」以提供高服務品質。

(三) 提供服務人員一種可瞭解與可運用的的職場資訊：

有效的教育訓練計畫在於藉由提供現況問題點的明確資訊，得以瞭解組織目前的現況與所期望績效之間的差異。

(四) 重視服務態度：

重視對顧客服務的個別化及周到的程度及回答顧客詢問的速度與正確性，服務人員切記保持與顧客的親善關係，不論處理任何現場所發生的事情，如結帳時、處理顧客抱怨時，均應保持禮貌。此外亦可發揮意見箱的功能以便提供會員各項諮詢的服務，俾使俱樂部本身更能迅速獲悉會員的最新看法與意見，作為改進經營管理與行銷策略的重要依據，而獲得更多商業利益。

(五) 增加管理者與顧客之間的互動與溝通：

瞭解顧客的需求，減少兩者之間的層級，提升普遍存於俱樂部中的問題點，找到適當的改善技巧易獲得較佳的改善效果並能「獲得現場人員的配合」，而管理幹部則能從旁提供必要的支援，並可減少改善的阻力提高改善成功的機率。

(六) 定期舉行檢討會議：

檢討會議的內容從政策理念的宣達、經營目標的達成率檢討，到員工的個人問題反應等，各項顧客與員工的問題都可以直接向最高主管反應，以謀求解決與改善之道。

四、行動改善方案實施之訓練與程序

本計劃為了將顧客導向的服務理念持續傳承外，除了每月隔週的檢討會議還增加了全員性的顧客服務教育訓練課程，內容如下：

表 6-3 綠山林運動健身俱樂部服務教育訓練

對 象	時 數 (小時)	單 位
全體員工	2 4	各部門
新進人員	1 2	各部門
櫃檯服務人員	1 3	客服小組
體適能指導人員	1 2	教練團

(資料來源：綠山林運動健身俱樂部，民 90)

本方案乃由於現行「俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容之品質」的服務未能發揮最佳效能，故針對此項改善行動方案的更詳盡程序工作內容實施程序如圖 6-7：

目標

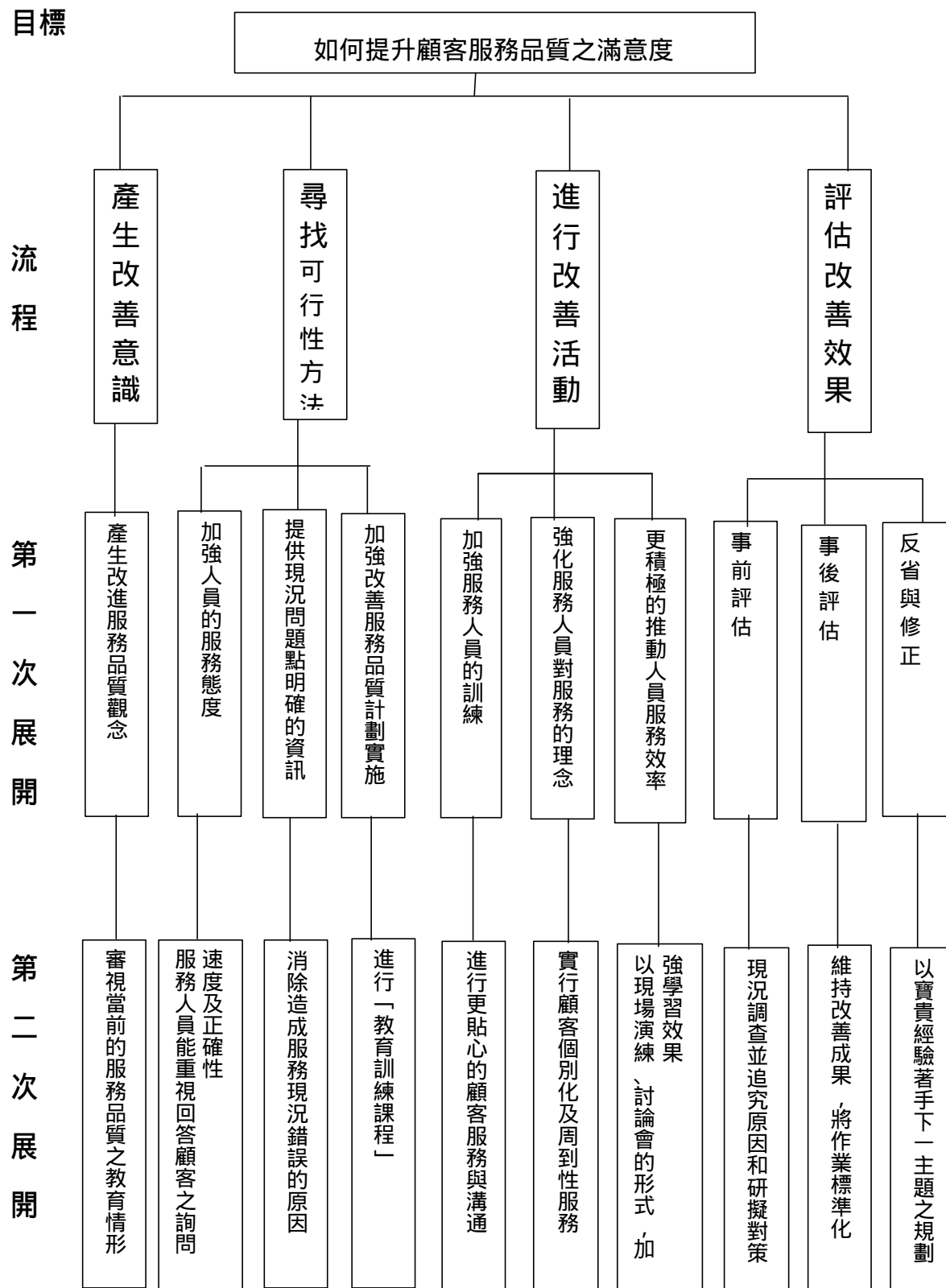


圖 6-7 提升服務人員迅速確實的告知會員服務內容行動方案實施程序

五、人力資源及工作規劃項目

依本改善計劃實施的需求，分配人力及工作規劃項目內容如下：

角色	工作規劃項目	計劃進度表					
		(半年的行事曆)					
		12月	1月	2月	3月	4月	5月
計畫主導者 負責主導相關問題的討論，及實施的流程控制。	1.彙整服務品質調查的結果，分析問卷調查結果並撰寫報告。 2.瞭解俱樂部內部的服務人員服務之情況與缺點。 3.負責訂定改善進度表。		—				
俱樂部的經營者 加強人員的專業訓練，建立內部服務人員對服務改善之共識，進行溝通協調且負監督之責。	1.提出改善的構想與需求。 2.分配任務且制定服務辦法。 3.加強人員專業服務的態度。 4.與團隊成員討論分析所得資訊。 5.負責行動計劃流程的協調。		—				
行動管理團隊 (服務與指導人員) 負責協助配合服務品質改善的工作注意事宜。	1.加強教育專業能力提升服務的觀念。 2.於俱樂部定期的會議中 報告計畫期中實施成效，並參與檢討與改善過程。 3.加強電腦、管理資訊的支援。			—	—		
櫃檯服務人員 配合主動的告知與宣導會員利用所需的相關資料。	1.加強對會員之服務與指導。 2.強化對服務訊息之傳遞。 3.能依行動計劃的流程來採取服務措施。			—	—		

圖 6-8 服務人員反應性改善計劃實施的人力需求與計劃甘梯圖

六、預期效果

- 會員對俱樂部服務人員的回答顧客之詢問的速度、正確性及反應性服務均感到滿意。
- 會員對俱樂部服務人員的服務態度均能感到滿意。

第三節 其他可能改善方案的建議

本研究於第一階段針對「行動階段優先實施之改善方案」實施行動改善計劃外，並對其他可能行動改善方案同時實施初步之改善，並針對現存的問題執行解決方案，但因這些方案尚未完成，故未進行成果評估。

一、「提升俱樂部為會員所舉辦的眾多活動（聯誼聚會）」之計畫

根據分析結果得知，其「軟硬體設施」因素構面中會員對「俱樂部所舉辦的眾多活動（聯誼聚會）」有較高的期望，所以應能重視此項改善方案的實施。因此，本計劃主要改善重點為：

（一）俱樂部應多舉辦會員專屬的活動：

活動規劃方面，根據（姜慧嵐，民 83；陳景森，民 85；沈淑貞，民 88）的建議認為：俱樂部應多舉辦會員有興趣的活動，個案運動健身俱樂部從 86 年營運開始就積極且持續不定期的舉辦各項聯誼活動如旅遊、慶生會、競賽活動等。而經瞭解會員對所舉辦的眾多活動（聯誼聚會）的參與頻率不高，參與的對象以熟客為主，參與人數視所舉辦的活動性質、地點而定，目前辦理的成效尚可。所以，應積極的舉辦會員有興趣的靜態活動如：運動與健康講座、健身用品展、運動新知介紹、聯誼性活動或體適能競賽，還可每月定期選出最佳體適能會員進步獎，鼓勵會員積極參與運動，真正體會其中之樂趣，增加會員的向心力及減少因運動的枯燥而中斷運動習慣，間接提高會員使用俱樂部設施的意願。

（二）加強與會員建立良好的關係：

在互動性方面，體適能俱樂部應能定期出版刊物，適時的對會

員表達溫馨的關切，根據林美玲（民 89）及范智明（民 88）的建議認為：俱樂部除寄發手寫的賀年卡、生日卡、其他日子的賀卡，並以電話恭賀會員生日外，應能重視會員的權利和相關資料及所有相關的小細節，讓會員感受到受重視與關懷的感覺，了解俱樂部的用心而更願意到俱樂部運動及消費，對俱樂部產生正面情感，進而提高忠誠度及整體的品質滿意度，讓顧客感受品質超越價格，方能真正提升服務品質之滿意度。

（三）加強宣傳之效果：

可利用定期刊物內容開闢會員提供意見與心得單元，其內容除了介紹俱樂部新的促銷計劃與運動新知外，讓會員有充分表達意見的空間，也讓刊物的發行凝聚會員向心力與互動性。

（四）加強俱樂部的各項活動相關的標示：

標示方面，也許是內部的相關活動的標示不足或不夠清楚明確，所以，應加強改善此因素。

二、「提升俱樂部販賣區的服務項目的服務品質」之計畫

根據分析結果顯示，「軟硬體設施」因素構面中會員對「俱樂部販賣區的服務項目」有較高的改善期待水準，因此，本計劃改善重點為：

（一）加強員工的訓練：

也許是員工的訓練不足、或未能實現對顧客的承諾，這些都是造成顧客不滿意可能的原因。故可由這些因素著手改善，要求每位同仁，尤其櫃檯服務人員提供服務時，應隨時留意會員是否遭遇困難，主動詢問是否需要任何服務並提供指導。

（二）加強與產品的供應商維持緊密的合作的互動關係：

可利用商品換季拍賣時進行優惠的促銷活動，並增加收入，現今俱樂部所販賣的商品包括運動用品、韻律用品（衣服、鞋、襪）營養食品、健康補給品等，銷售對象以新舊會員為主，銷售量穩定，且販賣的商品都為有信用、品質保證的物品，各項營養食品、健康補給品可自由在俱樂部裏購買，但因相關產品購買者有限，無法大量進貨或額外提供專人在現場提供銷售的服務，所以只能藉由良好的服務理念與實際改善行動來提升顧客服務品質之滿意度。

（三）強化空間運用及擺設標示陳列別緻，以吸引顧客的注意：

可利用音樂、色調、燈光來調整或配合販賣區的陳列方式，擺設標示應標示清楚以利顧客尋找欲購之物品，必要時甚至有專人引導。

（四）加強產品與貨物的銷售：

俱樂部的經營業者應能設法發掘其目標的顧客，並統計其貨物流出情形，兼顧利潤與收入，以為採購之依據。

（五）能瞭解會員消費後的感受，進行面對面的溝通：

服務人員應詢問會員對俱樂部的滿意度並請會員提供改善意見，讓會員有受尊重的感覺。

對於已開始實施的改善方案，俱樂部應陸續收集實施過程的資料，瞭解各方案實施所遭遇到的問題及各方面的反應，對於尚未開始實施的改善方案，則應考量各種影響因素後，著手進行改善計劃之研擬與實施，並於實施一年或一年半後進行整體計劃實施成效的評估，以作為持續改善之依據。

第七章 行動改善方案之評估與檢討

第一節 改善方案之成效評估

本章為「評估成效」及「反省與修正」階段，本階段在「行動改善方案之策略分析」後提出推動行動改善方案的實施辦法，並隨時掌握行動改善方案計劃的實施情形，蒐集會員反應的資訊，在「反省與修正」階段評估計劃實施的初步成果，提出服務實施的成效並檢討改進之。

一、有形的成效

(一) 顧客對服務之滿意度提升

成效評估主要目的在檢測改善方案之執行實施成效，是否符合預定目標之程度，即獲知實際產生之改變與預期改變間之差異。個案健身俱樂部實施行動改善方案之計劃後，首次在五月份首次驗收成果，進行顧客服務品質之滿意度的調查，本研究以相依相本 T 檢定，分別以受試會員對俱樂部整體服務品質之滿意度的前測與後測成績作分析並比較差異，以瞭解其改善的成效。從表 7-1 顯示：會員對俱樂部整體服務品質之滿意程度，經過三個月之改善行動後其前測平均數分別為 111.4 與 113.6，標準差分別為 8.53 與 9.38，T 檢定結果分別達顯著差異，($t_{(119)} = -2.13, P < .05$)，表示整體服務品質之滿意度前、後測成績有差異，對於提升顧客服務品質之滿意度有改善的效果。

表 7-1 整體服務品質之滿意度相依樣本 T 檢定分析摘要表

		平均數	標準差	t 值	P 值	df
整體服務品質之滿意度	後測	113.6	8.53	-2.13	.035*	119
	前測	111.4	9.38			

*P < .05

1.服務品質之滿意度的排序分析

本研究列出受試會員對於俱樂部服務品質各問項之前後測平均數和標準差分數與各項服務之滿意度依序排列，從表 7-2 會員對（前、後測）各項服務品質的滿意度情形來作分析與比較可知，本研究的受試會員在（前、後測）感到最滿意的服務項目如：1. 「服務人員的服務態度」、2. 「指導人員的指導方式是讓會員可信賴的」、3. 「服務人員能互相協助，以提供更好的服務」、4. 「俱樂部的指導教練能注重整體健身計劃的實際效果」、5. 「服務人員能互相協助，以提供更好的服務」等項目，都獲得高度的肯定。

本研究的受試會員在（前、後測）感到較不滿意的服務項目如：1. 「具備完善足夠的停車空間」、2. 「相關資訊的提供（網路服務、健康資訊）」、3. 「為會員所舉辦的眾多活動（聯誼聚會）」、4. 「有賞心悅目的建築外觀和寬敞的內部空間」、5. 「具有現代化、新穎的設備（電腦化設施）」。

再檢視會員對所實施的行動改善計劃之滿意度情形，可知俱樂部「具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品)」之改善計劃，也由原排名 28 名晉升為排名 27 名，而「服務人員會迅速確實的告知會員服務的內涵」之改善計劃，也由原排名 23 名晉升為排名 20 名。會員感到最滿意與較不滿意的服務項目之內容滿意度的排序

產生小幅度改變，在平均數和標準差方面其服務品質之滿意程度也有所提升，證明了本次的行動改善計劃能達到既定的成效目標。由表 7-2 得知，受試的會員對於後測的整體 30 個問題中，平均分數大於 4 者共有 9 個題項，顯示受試的會員對個案健身俱樂部提供之服務品質有「高度的滿意度」，其中有 19 個題項的平均值皆大於 3，可知受試的會員對個案運動健身俱樂部提供之服務品質有「雖稍不滿意，但可接受」的心態。

2.服務品質之滿意度的成效

經過三個月之改善行動後，會員對於新增的服務品質之滿意度而言，以相依樣本 t 檢定來考驗實際感受的服務品質，與過去的服務品質之滿意度相比較，可由表 7-3 中的第 30 題項裏得知題號 2、11、12、13、14 均達顯著差異，表示會員對此服務品質感到滿意，對於提升顧客服務品質之滿意度有改善的效果。由表 7-4 得知，研究結果顯示「具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品)」，平均數分別為 3.13 與 3.47，標準差分別為 0.70 與 0.62，T 檢定結果分別均達顯著差異，($t_{(119)} = -4.02, P < .05$)；「服務人員會迅速確實的告知會員服務的內涵」，平均數分別為 3.55 與 3.83，標準差分別為 0.65 與 0.69，T 檢定結果分別均達顯著差異，($t_{(119)} = -3.31, P < .05$)，本計劃實施成果與預期的結果相較已達顯著的成效。在俱樂部「相關資訊的提供(網路服務、健康資訊)」，平均數分別為 3.05 與 3.04，標準差分別為 1.00 與 0.93，T 檢定結果未達顯著差異($t_{(119)} = 0.78, P > .05$)，會員對俱樂部新增的相關資訊的服務與過去相關資訊的服務滿意度相較下，故本計劃實施

成果未完全達到既定的成效目標。

表 7-2 受試者對（前、後測）俱樂部各項服務品質滿意度之排序表

題號 題目內容	後測			前測		
	排序	M	SD	排序	M	SD
5. 服務人員的服務態度	1	4.34	.61	2	4.23	.70
17. 指導人員的指導方式是讓會員可信賴的	2	4.23	.61	1	4.26	.59
18. 服務人員能互相協助，以提供更好服務	3	4.10	.69	4	4.13	.73
16. 指導教練能注重整體健身計劃的實際效果	4	4.07	.61	6	4.04	.62
30. 俱樂部所營造的運動氣氛	5	4.05	.61	9	3.97	.61
22. 服務人員提供服務的效率	6	4.03	.66	3	4.14	.72
19. 指導人員的教學課程內容與課程選擇	7	4.03	.69	5	4.08	.76
29. 俱樂部在外聲譽的良好程度	8	4.03	.57	7	4.03	.54
23. 時時以顧客的最佳權益為優先	9	3.96	.80	8	4.01	.67
6. 服務人員的服裝儀容	10	3.94	.79	12	3.81	.73
21. 會瞭解不同會員的個別需求的	11	4.23	.70	10	3.94	.77
15. 有足夠的服務人員	12	3.92	.51	11	3.92	.52
27. 有嚴密出入管制非會員闖入或擅自使用設備	13	3.90	.87	14	3.77	.77
11. 在立即的時間內提供所承諾服務的能力	14	3.90	.65	20	3.68	.62
28. 營業時間能配合會員的需求	15	3.87	.65	17	3.72	.60
4. 所提供的設備與服務內容相配合	16	3.87	.67	16	3.76	.61
3. 俱樂部有清潔衛生的淋浴區和休憩區	17	3.86	.83	15	3.76	.78
26. 俱樂部各項器材及設備的完善	18	3.86	.78	21	3.67	.74
13. 服務人員有能力處理突發狀況	19	3.84	.57	18	3.70	.57
12. 服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容	20	3.83	.69	23	3.55	.65
24. 俱樂部設施美觀舒適	21	3.77	.71	13	3.80	.63
10. 俱樂部能對會員各項紀錄的準確程度	22	3.72	.58	19	3.69	.53
25. 俱樂部內設備、器材使用說明的清楚程度	23	3.64	.79	22	3.62	.76
2. 俱樂部具有現代化、新穎的設備	24	3.58	.60	25	3.33	.58
20. 俱樂部販賣區的服務項目	25	3.54	.79	24	3.50	.80
9. 俱樂部為會員所舉辦的眾多活動	26	3.48	.78	27	3.31	.66
14. 具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品)	27	3.47	.70	28	3.13	.62
1. 有賞心悅目的建築外觀和寬敞的內部空間	28	3.45	.75	26	3.33	.74
8. 相關資訊的提供(網路服務、健康資訊)	29	3.04	.93	29	3.05	1.00
7. 俱樂部具備完善足夠的停車空間	30	2.36	.88	30	2.42	.86

*P < .05

表 7-3 (前、後測) 服務品質之滿意度相依相本 T 檢定分析摘要表

題號	題目內容	t 值	P 值
1	俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容	-1.21	.22
2	具有現代化俱樂部、新穎的設備(電腦化設施)	-3.35	.00*
3	俱樂部有清潔衛生的淋浴區和休憩區	-1.00	.31
4	俱樂部所提供的設備與服務內容相配合	-1.09	.27
5	俱樂部服務人員的服務態度	-1.41	.15
6	俱樂部服務人員的服裝儀容	-1.49	.13
7	俱樂部具備完善足夠的停車空間	0.59	.55
8	俱樂部相關資訊的提供(網路服務、健康資訊)	0.07	.93
9	俱樂部為會員所舉辦的眾多活動(聯誼聚會)	-1.71	.08
10	俱樂部能對會員各項紀錄的準確程度	-0.34	.73
11	俱樂部在立即的時間內提供所承諾服務的能力	-2.55	.01*
12	俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容	-3.31	.00*
13	俱樂部服務人員有能力處理突發狀況	-2.01	.04*
14	俱樂部具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品)	-4.02	.00*
15	有足夠的服務人員(櫃檯人員、指導人員)	0.12	.90
16	俱樂部的指導教練能注重整體健身計劃的實際效果	-0.42	.67
17	俱樂部指導人員的指導方式是讓會員可信賴的	0.51	.60
18	俱樂部服務人員能互相協助,以提供更好的服務	0.36	.71
19	俱樂部指導人員的教學課程內容與課程選擇性	0.54	.58
20	俱樂部販賣區的服務項目	-0.44	.65
21	俱樂部會瞭解不同會員的個別需求的程度	0.00	1.00
22	俱樂部服務人員提供服務的效率	1.28	.20
23	俱樂部時時以顧客的最佳權益為優先	0.09	.92
24	俱樂部場地與器材設備的安全性	0.48	.63
25	俱樂部設施美觀舒適(如更衣室之設計、運動區)	-0.17	.85
26	俱樂部內設備、器材使用說明的清楚程度	-1.81	.07
27	俱樂部的各項器材、設備的完善	-1.19	.23
28	有嚴密出入管制以防止非會員闖入或擅自使用設備	-1.70	.09
29	俱樂部營業時間能配合會員的需求	0.12	.90
30	俱樂部在外聲譽的良好程度	-0.98	.32

*P < .05

表 7-4 新增行動改善方案後服務品質滿意度比較表

服務項目	後測		前測		t 值	p 值
	M	SD	M	SD		
相關資訊的提供 (網路服務、健康資訊)	3.04	.93	3.05	1.00	0.07	0.93
服務人員會迅速確實告知會員服務的內 容	3.83	.69	3.55	.65	-3.31	0.00*
具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商 品)	3.47	.69	3.13	.62	-4.02	0.00*

*P < .05

(二) 會員的入會率及回流率增加

個案運動健身俱樂部在實施行動改善方案之計劃之前，89 年 11 月份原本的新入會人數比例占了有效會員總人數的 3.1%，但在俱樂部陸續推出「相關資訊的提供 (網路服務、健康資訊)」；「具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品)」；「服務人員會迅速確實的告知會員服務的內
容」的改善方案計劃後，會員的入會人數比例增加了不少，從實施的改善成效調查結果得知，新會員的入會率及回流率都有提升的效果。

表 7-5 實施改善方案前後同期的新入會人數比例比較表

月份	88.11~89.4 入會人數比率	89.11~90.4 入會人數比率	成長比例%
11	2.3%	3.1%	0.8%
12	1.9%	2.4%	0.5%
1	1.9%	3.7%	1.8%
2	2.1%	3.2%	1.1%
3	3.2%	4.3%	1.1%
4	2.8%	4.1%	1.3%

(資料來源：綠山林運動健身俱樂部，民 90)

(三) 銷售業績之提升

個案運動健身俱樂部在實施行動改善方案之計劃之前，89 年 11 月份原本的銷售業績比例為 68.9%，但在個案運動健身俱樂部陸續推出對顧客促銷之服務改善方案後，銷售金額的比例比去年同時期的銷售金額比例提高了不少。此外從表 7-4 的調查結果顯示；會員較不滿意的服務項目為「俱樂部之促銷活動(如會員卡、促銷商品)」，經過促銷服務改善方案後，其平均數 3.47 為，標準差.69 為，T 檢定結果為 $t(119)=-4.02$ ， $P < .05$ 均達顯著，表示改善方案之前、後測滿意度有差異，顯示顧客對服務品質之滿意度都有提升的效果，在俱樂部內部中此方案實施的成效，更被視為是行動改善計劃一項傲人的成就。

表 7-6 實施行動改善方案前後同期之銷售金額比例比較表

年度 月份	88.11~89.4 銷售金額比例	89.11~90.4 銷售金額比例
11	65.3%	68.9%
12	65.7%	68.7%
1	66.2%	64.0%
2	63.1%	68.1%
3	64.7%	71.9%
4	66.7%	68.7%

(資料來源：綠山林運動健身俱樂部，民 90)

二、無形的成效

在無形性的成效評估方面是較困難的一環，但根據本研究對俱樂部服務現況和問卷分析之結果及不定期與會員的訪談中，得知其獲得無形的成效有：

（一）提升俱樂部形象

本研究在採取行動改善實施的過程中，在與顧客產生接觸的部分，俱樂部的員工能以瞭解及滿足會員需求的態度來為顧客服務。且新增的行動改善計劃適時的結合電腦資訊科技與運用網路的行銷與宣傳，所以，有些會員的反應很好，認為透過行動改善計劃，個案俱樂部在顧客心目中的服務形象之提升有正面的助益。

（二）提升員工士氣

在行動改善方案逐漸實行後，個案俱樂部與顧客間的關係也因所舉辦的各項活動，適時讓俱樂部與顧客間形成一種和諧的互動。不但鼓勵了參予的員工，同時也間接提升了員工的士氣與滿意度。

（三）建立全體員工之服務品質觀念

透過此次的行動改善方案後，讓全體員工日後遭遇到顧客的問題時，都較能設身處地的站在顧客的角度為顧客解決問題。

第二節 成效之檢討及反省與修正

一、檢討

雖然個案運動健身俱樂部本次的行動方案已達既定的成效，然而本研究認為個案運動健身俱樂部日後在繼續推行其他行動改善計劃時

下列的事項可能要特別注意：

1.成效的維持：

所有的管理改善工具都是在追求提振組織績效的方法，所以強調持續改善乃是首要之觀念。

2.經驗的累積與傳遞：

在本計劃完成後，相信個案健身俱樂部的經營業者與員工都累積了不少寶貴的經驗。個案運動健身俱樂部應將整個推動過程中的優缺點紀錄下來，應將這些寶貴的經驗作有效率之整理，甚至建立管理資料庫，可供俱樂部在未來進行持續性品質改善之參考，和更進一步期許俱樂部朝向零缺點方向努力。

二、反省與修正

在本次的行動改善方案結束之後，行動管理團隊除檢視整個推行的過程外，再蒐集整理個案資料以及與行動管理團隊進行訪談的過程中，得到一些修訂的意見，歸納如下：

(一) 本研究中檢視「計劃一、提升俱樂部之相關資訊的服務品質」的研究結果可知：會員對俱樂部新增的相關資訊的服務與過去相關資訊的服務滿意度之提升較不明顯，故實施成果未完全達既定成效。

1.健康資訊方面，由於俱樂部在書面的健康營養資訊的提供，能持續的保持提供訊息的管道，故實施成果已達既定成效。

2.網路服務與上網率方面，會員透過網站獲得訊息之上網人數

比例較低，其可能因改善的時間過短和會員不知此項改善方案或會員覺得使用不便與不會使用所致。

3.會員對未來改進的意見與建議有「希望服務人員能主動告知新的相關資訊」，則點出訊息的傳遞成效的重要性，顯示出更貼心的服務設計是未來改善的目標，值得俱樂部作進一步之改善。

4.經過改善行動後，彙整實施成果得知，下一階段改善的重為：加強網路服務之推廣與宣傳，將網路的功能發揮淋漓盡致；加強服務訊息的傳遞，增進與每一位會員的互動與溝通。

(二)本研究實施「計劃二、俱樂部之促銷活動(如會員卡、促銷商品)」的改善計劃以來，檢視會員申請「會員卡」、「家庭會員卡」的人數明顯的增加，故實施成果已達既定效益。

1.促銷活動訊息與促銷商品方面，會員獲得俱樂部相關促銷活動之比例滿意度較明顯提高，確有成效。

2.從會員對未來之建議與意見包括：「希望能提供較多樣化的運動商品」、「降低價格」，則點出對會員對俱樂部所舉辦的促銷商品服務的重視性，顯示經營者可應針對目前實際情況，以謀求對策。

3.經過第一階段改善行動後，下一步改善的方向為：加強促銷活動訊息服務的推廣與行銷方式；瞭解會員的想法與需求，加強與會員的資訊互動，有效提升會員對產品的購買意願，進而提升對俱樂部之滿意度。

(三)本研究實施「計劃三、提升服務人員能迅速確實的告知會員服務內容」改善之計劃後由調查結果得知：會員對俱樂部

部服務人員滿意度提升，故此短期實施成果已達既定之成效。

- 1.在經營業者及服務人員的意見及反應方面經由調查結果顯示，此改善實施成果已達顯著差異，在提升會員滿意度確有成效。
- 2.而會員對未來改進的意見有「希望增加教練人數」，顯示讓會員感受到更貼心的服務與受尊重之心理價值的重要性。
- 3.俱樂部在實施下一階段行動改善計劃方面的重點為：瞭解每一位會員的意見與需求，並進行溝通與協調，建立意見調查的制度；加強服務人員主動指導和與會員的互動關係，進而有效的提升會員對俱樂部整體之滿意度。

(四) 根據對內部成員進行訪談的結果發現，檢討內部的作業流程是非常關鍵的步驟，如果能夠確切的找出問題的根源，那麼改善的工作進行起來才有意義。然而，在檢討個案運動健身俱樂部本身的流程運作時，自我的檢討過程對整個行動方案的成效有大的影響，因此，如何增進內部員工追求進步的心態，是必需要慢慢克服的一點。

(五) 行動研究法其特色強調以解決工作情境當中的特定實際問題為主要導向，關注研究結果的立即性和及時性，結合理論與實際並運用科學方法來解決現實中所面臨的實務問題，經過此次行動改善計劃的實施後，個案運動健身俱樂部相當肯定俱樂部實施行動研究的重要性。

(六) 行動改善計劃的實施成效會影響整個計劃的成敗，但由於國內缺乏運動健身俱樂部個案的行動研究可以供參考，在作全

盤性的規劃時可能無法面面俱到，儘管在行動初期有學者與專家的協助與指引方向，但後半段改善方案的推動還是得由俱樂部內部自行完成，故此時人員的溝通與協調就非常重要，因此俱樂部舉辦定期的檢討會議作為行動改善方案的反省與修正的方向實為重要的事宜。

(七) 本研究根據蒐集到的資料及與相關人員進行訪談後，認為個案運動健身俱樂部成功的關鍵因素可分為下列幾點：

1. 經營業者的支持：

個案俱樂部的股東與最高主管對於此行改善計劃可說是相當的重視，在人員及經費的許可範圍內都給予最高的支援，且多次在檢討會中鼓勵全體員工對此計畫的支持與配合。

2. 全員式的教育訓練：

個案運動健身俱樂部先前給予的教育訓練，讓每位員工都瞭解服務與品質的重要性，因此對此改善方案的運用及落實奠定了良好基礎，所以人員充分的訓練以及嚴格的流程紀律也是不可缺的成功因素。

3. 全體員工的共識：

因在經濟不景氣的大環境之下，想要在競爭的市場中脫穎而出，所憑藉無非是持續的提供顧客超乎期望的產品價值與好的服務品質，而這也是全體員工所行成的共識，而在實際推行中也獲得全體員工的高度配合。

第八章 結論與建議

本章旨在將本研究作整體性概述，並根據個案運動健身俱樂部所發展出的服務品質改善行動研究程序中，所調查結果與研究發現提出結論與建議。

本研究的目的是在於：一、調查綠山林運動健身俱樂部之服務現況；二、研擬並實施服務品質改善計劃；三、評估服務品質改善計劃實施之成效，達成服務品質改善之目標。根據以上的目的，研究者以 158 位綠山林運動健身俱樂部的會員為研究對象，並以「綠山林健身俱樂部服務品質之滿意度調查問卷」為研究工具，進行問卷調查。根據實際調查所得的資料，分別以描述統計、t 檢定、單因子變異數分析、薛費法等統計方式進行分析，藉以考驗本研究之研究假設，茲將本章分為「結論」與「建議」兩節分別敘述如下。

第一節 結論

一、綠山林運動健身俱樂部會員之一般特性

(一) 人口統計變項

俱樂部會員中性別分布為以男性會員佔比例較高 (58.2%)；年齡 21-30 歲佔最多 (60.1%)；學歷以大學學歷居多 (28.0%)；從事服務業者所佔比例最高 (30.6%)；每月平均收入 2 萬 未滿 3 萬元所佔比例最高 (24.7%)；家庭生活週期則是未婚者所佔比例最高 (58.9%)。

(二) 參與行為特性

俱樂部會員每週至參與次數則是以「3次」所最佔比例居多(50.0%)，平常參與時段以晚上6點以後居多(49.4%)，平常參與時數以每次1.5-2小時居多(31.6%)，參與俱樂部的年資，多集中在2年以內，佔89.9%且以參加未滿半年居多(32.9%)。

(三) 服務品質之滿意度

(1) 較滿意的服務項目

在會員對前、後測俱樂部各項軟硬體服務的滿意度的排序中，本研究發現俱樂部會員對於服務人員的服務態度及指導人員的指導方式有極高的滿意度，其他各項滿意程度上則還算滿意。

(2) 滿意度較低的服務項目

在會員對前、後測俱樂部各項軟硬體服務的滿意度的排序中，本研究發現俱樂部會員對於具備完善足夠的停車空間及相關資訊的提供(網路服務、健康資訊)較不滿意，其他各項滿意程度上則還算滿意。

二、人口統計變項在服務品質之滿意程度之差異

(一) 不同性別之會員，在「軟硬體設施因素」構面達顯著水準，而男性會員對俱樂部的服務品質之滿意度高於女性會員。

(二) 不同年齡之會員，在「反應性」、「關懷性」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在。

- (三) 不同學歷之會員，在「人員表現」、「反應性」、「關懷性」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在。
- (四) 不同職業之會員，在「人員表現」、「反應性」、「關懷性」、「服務性」因素構面上有顯著差異存在。
- (五) 不同平均收入之會員，在「人員表現」、「軟硬體設施」、「反應性」、「關懷性」因素構面上有顯著差異存在。
- (六) 不同家庭生命週期之會員，在「反應性」因素構面上有顯著差異存在。

三、參與行為在服務品質之滿意程度之差異

- (一) 每次參與次數不同之會員，在「關懷性」因素構面上有顯著差異存在。
- (二) 每次參與時段不同之會員在「人員表現」、「服務性」因素構面滿意度上有顯著差異存在。
- (三) 每次參與時數不同之會員在「人員表現」、「反應性」、「服務性」因素構面滿意度上有顯著差異存在。
- (四) 參與年資不同之會員在「軟硬體設施」、「關懷性」、「服務性」因素構面滿意度上有顯著差異存在。

四、行動改善方案之實施

- (一) 在「軟硬體設施」因素構面中，擬定了「提升俱樂部之相關資訊（網路服務、健康資訊）的服務品質」計劃，並針對俱樂部「網頁更新之設計」進行改善。提出加強「網路的資訊提供」、「網路行銷」、「提升良好的形象」、「即時更新網站資

訊」、「網站的服務與推廣及增加和顧客的溝通」、「網站的功能」的改善行動之實施。

(二) 在「人員表現」因素構面中，擬定了「俱樂部具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品)」的計劃，並針對俱樂部「相關的促銷活動」進行改善。所以，提出加強「對促銷資訊的認知」、「資訊技術與資料庫利用」、「網路的促銷內容及方式」、「網路訊息的傳遞」、「促銷策略」、「瞭解會員需求加強雙向溝通」的改善行動之實施。

(三) 在「反應性」因素構面中，提出「俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員的內容之服務品質」計劃為改善的重點，並針對俱樂部的服務人員進行「教育訓練課程」，提升人員的服務觀念及能力。所以，提出加強「對顧客服務教育訓練」、「訓練方式」、「提供服務人員一種可瞭解與可運用的的職場資訊」、「重視服務態度」、「增加管理者與顧客之間的互動與溝通」、「定期舉行檢討會議」的改善行動之實施。

五、評估與反省

在本研究在行動改善方案實施之後，除檢視整個推行的過程外，認為已實際達到的短期目標之項目與內容簡述如下：

(一) 有形的成效方面：使顧客對服務之滿意度之提升；會員的入會率及回流率增加；銷售業績之提升。

(二) 無形的成效方面：提升俱樂部形象；提升員工士氣；建立全體員工之服務品質觀念。

經過第一階段改善行動後，彙整總實施成果得知，俱樂部在提升服

務品質改善計劃方面，下一階段改善的重點為：

1. 體認網際網路提供資訊的價值性，加強網路之服務與、推廣、宣傳。
2. 加強服務訊息之傳遞與增進與每一位會員的互動與溝通。
3. 瞭解每一位會員的意見、想法與需求，進行溝通與協調，有效提升會員對產品的購買意願，建立意見調查的制度，進而提升會員對俱樂部之滿意度。

第二節 建議

根據本研究的發現和討論以及上述結論，研究者提出以下的建議，作為俱樂部經營管理單位、應用行動研究及未來研究者之參考。

一、對俱樂部經營管理單位之建議：

(一) 建立以顧客為導向之組織文化，不斷改進

研究結果顯示，在問卷調查其服務品質之滿意度的部分，經營業者應能針對本研究所獲得的結果，有關會員對滿意度的先後順序，來加以維持與改進，如實受現實的條件無法短期改善時，則可針對發費較少且又可達顯著效果的項目，應用長期性以及整體性的改善概念互相配合的執行原則，優先來實施。且能重視各項品質改善的措施、資料之重整等，在持續之服務品質改善目標下，來建立以顧客為導向之組織文化。

(二) 收集有關會員需求與市場情報資訊並定期進行品質評估

針對研究者所提出的改善建議可知，現在的顧客的消費意識很高，若是在某方面不能符合需求時，則會提出反應。經營

管理單位可依俱樂部之實際狀況，依其需求進行大小型、單項個別活動的市場調查活動，或平常的意見交流、訪問、顧客顧問團、顧客熱線來可蒐集諸多寶貴的資訊，來改善服務並有助於活動規畫之依據。再者，透過行銷研究，重視分析顧客的抱怨及設立意見箱，則可以反應即時的需求與期望，可預防問題的發生並即時解決問題，真正達到事先規劃之精神與實際程序。

(三) 發展服務特色與優勢

根據俱樂部目前之服務現況分析與收集的資料結果顯示，由於個案運動健身俱樂部具備了較具特色器材與設備，及營造良好的運動氣氛，因此建議更應朝此方面發展獨特的服務，建立服務的優勢。可積極主動地提供具特色的服務，例如配合促銷活動的宣傳，製作海報介紹且隨課程單發放或供索取；或針對多媒體宣傳與加強公開報導，塑造俱樂部形象，提供會員或民眾建立對俱樂部基本認知之管道；有效吸引體育相關科系師生的使用，更可主動安排提供可利用的服務。

二、對應用行動研究者之建議：

(一) 高階主管的支持，及全面的參與

根據本研究服務現況與問卷的分析結果可發現，的確有一些因素會對行動的結果帶來決定性的影響。而行動研究強調由實際從業人員進行研究，也就是「參與式的管理」，任何與行動之實施及各項資源的運用與人力的配合各方面，均不能忽視與供應商的作用，並在顧客導向的共同原則下與獲得主管的支持不斷改進，以落實服務品質的提升。

(二) 持續有系統的建立服務品質目標、計劃、執行糾正活動

由本研究的改善實施成效可知，強調持續改善、建立服務品質目標、計劃、執行糾正活動乃是行動研究重要之觀念，因只有在此架構下，所得到的資訊才會具有價值，能有助於服務品質之成長。

(三) 流程重於結果

本研究是應用行動研究解決俱樂部實務性的問題，由研究過程中可瞭解，推動行動研究時帶給個案俱樂部的啟發與收穫比結果更為重要，因此應該著重在流程而非結果結果導向。

三、對後續研究之建議：

由於俱樂部領域之行動研究有限，因此，只進行初步之實證性研究，針對階段性的範圍進行探討，疏漏之處勢所難免，以下提供幾點建議，作為未來進一步研究之參考。

(一) 利用顧客意見調查，追蹤顧客反應

本研究所探討之顧客服務乃為「外部顧客」，對於俱樂部的員工「內部顧客」則因時間、人力關係之限制，僅以外部顧客為研究對象，因此建議後續研究者可針對「內部顧客」服務探討，同時對外部、內部顧客進行服務品質之評估，其分析結果的運用更有助於服務品質改善之研究。

(二) 加強質之研究

因問卷調查對於較深入之態度、需求、動機或感受方面的資料蒐集較不易，且整體的服務品質並不是短期就就能完全衡量的，可以加強質之研究，因此建議後續的研究者採

用縱斷面的研究來衡量整體服務品質，或透過觀察及焦點小組等質之研究，來更深入瞭解並滿足特定對象之服務需求。並能依照不同服務業的特性，研究一套適用俱樂部服務品質評估與改善模式，將是未來值得進行的一項研究。

（三）研究對象

加強樣本的代表性：因本研究的樣本是以便利抽樣取得（可能有估計誤差），因此應可擴大研究樣本來源，或對會員作個別式的深入訪談，將使整個研究更完整。

（四）研究範圍

1.本研究僅以個案俱樂部為主體，作概括性探討，所得的研究發現較有限，有待後續者能進一步從事更多的個案研究，建立屬於本土性的行動研究管理的理論與架構或針對幾家健身俱樂部之間作比較與實證分析。

（五）研究方式

- 1.俱樂部欲提高服務品質及滿意度，相對的，必須增加服務所需的成本，後續者研究者可將成本納入分析，亦是值得探討的課題。
- 2.增加研究的變項：可加入其他更適當的研究的變項如（會員居住地的調查、搭乘的交通工具.....等）。

（六）其他改善方案的實施

本研究囿於人力、成本之限制，僅進行行動研究第一階段之改善循環，未能繼續深入其他服務之改善，有待未來進一步之研究。

參考文獻

一、中文部份

- 王文科（民 86）。教育研究法。臺北：五南圖書。
- 王保進（民 85）。統計套裝軟體 SPSS 與行為科學研究。臺北：松崗。
- 主計處（民 81）。中華民國統計月報。臺北：主計處。
- 行政院主計處（民 85）。中華民國行業職業標準分類。臺北：行政院主計處。
- 行政院主計處（民 81）。中華民國行業標準分類及職業標準分類系統（第五次修訂）。臺北：行政院主計處。
- 吳明隆（民 89）。SPSS 統計應用實務。臺北：松崗。
- 李金泉（民 82）。SPSS/PC + 實務與應用統計分析。臺北：松崗。
- 李祖壽（民 63）。怎樣實施行動研究法。教育與文化，417，17-22。
- 盧淵源譯，杉本辰夫著（民 75）。事務、營業、服務的品質管制。中興管理顧問公司。
- 余建志（民 87）。國民中學校外教學推行環境教育之行動研究。國立臺灣師範大學環境教育研究所碩士論文（未出版）。
- 沈淑貞（民 88）。桃竹苗地區運動健身俱樂部服務品質與會員滿意度之研究。國立臺灣師範大學體育研究所碩士論文（未出版）。
- 胡夢鯨、張世平（民 77）。行動研究。載於賈馥茗、楊深坑主編，教育研究法(pp.103-139)。臺北：師大書苑。
- 姜慧嵐（民 83）。淺談體適能中心/俱樂部的規劃。中華體育，8（1），55-57。
- 林美玲（民 89）。關係行銷法在運動健身俱樂部的運用。大專體育，47，124-129。

- 林淑美 (民 89) 。 營造一個促進學生思考的國中生物教室之行動研究。國立高雄師範大學科學教育研究所碩士論文 (未出版) 。
- 邱雅暖 (民 89) 。 國立中正文化中心表演藝術圖書室服務品質改善之研究。國立臺灣大學圖書資訊學研究所碩士論文 (未出版) 。
- 夏林清編譯 (民 86) 。 行動研究方法導論 - 教師動手做研究 (Attrichter、Posch & Somekh 原著，1993 年出版) 。臺北：遠流。
- 范智明 (民 88) 。 臺北市運動健身俱樂部會員消費行為之研究。國立臺灣師範大學體育研究所碩士論文 (未出版) 。
- 翁崇雄 (民 80) 。 服務品質管理策略之研究(上)。 品質管制月刊，24(1)，29。
- 高俊雄 (民 84) 。 運動休閒產業經營管理面臨的實大挑戰。 大專體育，17，13-17。
- 高俊雄 (民 85) 。 運動休閒管理論文集。臺北：品度。
- 高俊雄 (民 86) 。 臺灣地區運動服務業之發展概況。 國民體育季刊，26(3)，135-143。
- 張世平 (民 80) 。 行動研究法。載於黃光雄、簡茂發主編，教育研究法。臺北：師大書苑。
- 張良漢 (民 87) 。 健康體適能俱樂部會員生活型態與消費者行為及滿意程度之調查研究 - 以臺中名仕健康俱樂部為例。 國際大專運動教練研討會論文集 (pp.378-388)。臺北：大專體總。
- 張鈿富 (民 75) 。 行動研究法之研究。教師研習中心編，教育研究法之介紹：研習叢書第十集。臺北：教師研習中心。
- 陳伯璋 (民 79) 。 教育研究方法的新取向在 - 質的研究方法。臺北：南宏圖書。
- 陳景森 (民 85) 。 運動健康俱樂部服務品質之實證研究 - 以中興健身俱樂部為例。國立臺灣師範大學體育研究所碩士論文 (未出版) 。

- 陳秀華 (民 82) 。 健康體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) 。
- 陳麗圓 (民 87) 。 個別化教育方案發展模式之行動研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文 (未出版) 。
- 陳美姿 (民 89) 。 以兒童繪本進行幼兒情感教育之行動研究。國立東華大學教育研究所碩士論文 (未出版) 。
- 陳順來 (民 83) 。 滿意的顧客成就不敗的企業。 管理雜誌 , 246 , 102-103。
- 程紹同、李英瑋 (民 89) 。 全球資訊網中的運動管理與行銷活動。 運動資訊季刊 , 試刊號 , 22-32。
- 黃光雄、簡茂發 (民 80) 。 教育研究法。臺北：師大書苑。
- 楊人智 (民 85) 。 中華職籃公司服務品質之研究。國立體育學院體育研究所碩士論文 (未出版) 。
- 楊淑惠、蘇雲華 (民 86) 。 服務品質衡量模式實證研究之探討。 東吳經濟商學報 , 19 , 109-137。
- 趙興華 (民 82) 。 影響我國高爾夫球場服務品質因素之研究以 PZB 模式為實證。私立中國文化大學觀光事業研究所碩士論文 (未出版) 。
- 潘致強 (民 89) 。 網路資源融入高中基礎生物科教學之行動研究。國立高雄師範大學科學教育研究所碩士論文 (未出版) 。

二、英文部份

- Buell, V. P. (1984). Marketing management: A strategic planning approach. New York: McGraw-Hill.
- Carr, W., & Kemmis, S. (1986). Becoming critical: Education, knowledge and action research. East Sussex: The Falmer Press.
- Chelladurai, P. (1992). A classification of sport and physical activity services: Implications for sport management. Journal of Sport

Management, 6, 38-51.

Cohen, L., & Manion, L. (1994). Research methods in education (4th ed.). New York: Routledge.

Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality a reexamination and extension. Journal of Marketing, 55(7), 55-68.

Elliott, J. (1991). Action research for educational changn. Miltpn Keynes, England: Open University Press.

Edvardsson, B. (1998). Service quality improvement. Managing Service Quality, 8(2), 20-34.

Garivn, D. A. (1984). What does product quality really mean? Sloan Management Review , 26(1), 25-43.

Juran, J. M. (1986). An universal approach to managing for quality. Quality Progress, 12, 19-24.

Kemmis, S., & McTaggart, R. (1997). The action research planner (3rd ed.). Victoria, Australia: Deakin University Press.

Kolter, P. (1991). Marketing management: Analysis, planning, implement ation and control (7th ed.). New York: Prentice-Hall.

McNiff, J. (1988). Action research: Principles and practice. London: MacMillan Education.

Stenhouse, L. (1975). Introduction to curriculum research revelopment. London: Heinemann Education.

Phillipson, L. M. (1977). Exploring the potential for collaborative outreach programming in the elementary school library: An action research. Unpublished Doctoral Dissertation, the University of Regina.

Oja, S. N., & Pine, G. J. (1988). A two year study of teacher stage of development in relation to collaborative action research on school. Washington, DC: National Institute of Education Research

Proposal.

Oja, S. N., & Smuyan, L. (1989). Collaborative action research: A development approach. New York: The Falmer Press.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. Journal of Marketing, 49 (3), 41-50.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988a). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring customer expectations of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12-40.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988b). Communication and control processes in the delivery of service quality. Journal of Marketing, 52(4), 35-48.

Regan, W. J. (1963). The service revolution . Journal of Marketing , 47(7), 57-62.

Sasser, W. E., Olsen ,R. P., & Wyckoff, D. D. (1978). Management of service operations. Boston: Allyn and Bacon.

Winter, R. (1989). Action research: The basic process. In R.Winter(Ed.), Learning form experience: Principles and practice in action-research. London: The Falmer Press.

(三) 電子文獻

Roger B., & Jim Oliver,J. (1999). Action research.
[http : // www.anbar.co.uk/products/virtual-uni/virtual-university.htm](http://www.anbar.co.uk/products/virtual-uni/virtual-university.htm)



附錄 A：問卷專家效度審查同意函

教授道鑑：久違

雅教，馳念良深，敬維道隨時長，福與歲增。茲有懇者，本人為臺灣體育學院體育研究所的研究生曾麗娟，目前正著手進行碩士論文「應用行動研究改善運動健身俱樂部服務品質之個案實證研究」。

素仰教授學養俱優，春風廣被，實為作育英才之典範。本函主要目的在於誠懇的邀請您擔任本研究之問卷專家效度審查成員，感冒昧寄專家效度審查同意函乙份，惠請指導斧正，並懇請於數日內擲回，專家效度審查同意函，以便連同本研究審查結果評估表連同問卷在 11 月 14 日以限時掛號寄給您。

曾君研究完成之後，當致贈論文報告乙份以示謝忱。崙此 順頌
教祺

指導教授：林宏恩 博士

研究生：曾麗娟 敬啟

八十九年十一月六日

願意，本人將擔任貴研究之問卷專家效度審查成員。

未克，本人無法擔任貴研究之問卷專家效度審查成員。

姓名：_____ 服務單位：_____

通訊處：_____

聯絡電話：(O) _____ ;(H) _____

傳真：_____ ; E-MAIL _____

煩請於 11 月 12 日前以傳真或郵寄回覆此函，謝謝您的合作！

曾麗娟

國立臺灣體育學院體育研究所

臺中市雙十路一段 16 號

電話：(04) 22213108 傳真：(04) 22255374

附錄 B：問卷專家效度審查感謝函

博士 您好：

感謝您同意擔任「綠山林運動健身俱樂部服務品質改善之研究」問卷專家效度審查小組的成員。本研究旨在透過綠山林運動健身俱樂部會員實施服務品質滿意度的調查，探討個案運動健身俱樂部會員的服務品質滿意程度，以瞭解會員的需求，而提出改善之道，以提升俱樂部經營業者競爭力，其相關的包括：

- 一、調查綠山林運動健身俱樂部之服務現況。
- 二、研擬並實施服務品質改善計畫。
- 三、評估服務品質改善計畫實施之成效，達成服務品質改善之目標。

本預試問卷包括：一、個人基本資料；二、服務品質滿意度。請您詳閱讀本調查問卷的題目；並對其文字陳述及題目的增減加以指正與修改。同時，也希望對本問卷的整體架構提供您寶貴的建議。如在文字說明有語意含糊不清之處，請您直接在題上標記或修改；您覺得該題目不須列入或是應增列至服務品質滿意度之中，也煩請您加以標記與備註。煩請您將問卷專家效度審查結果評估表於(11月27日)前傳真至：(04) 22255374 或郵寄至國立臺灣體育學院(臺中市雙十路一段16)號。

最後，感謝您的合作與協助，誠摯地期待您的指正與建議。

指導教授：林宏恩 博士
研究生：曾麗娟 敬上
國立臺灣體育學院體育研究所

附錄 C：問卷專家效度審查結果評估表

請將您對本研究問卷專家效度審查結果、建議與無法直接在問卷上修改的部分填寫在本表中。謝謝！

一、需要修改、刪除的題目（請標示題號）？

二、需要增加的題目？

三、填答指示是否清晰明瞭、易於瞭解？

四、題目之用字遣詞是否適當？語意是否通順、易於瞭解？

五、您對於本研究問卷的整體評估與建議？

審查者簽名： _____

服務單位： _____

煩請於 12 月 1 日前以傳真或郵寄回覆此表及互接在問卷上做修改的部份，謝謝您的合作！

曾麗娟

國立臺灣體育學院體育研究所

臺中市雙十路一段 16 號

電話：(04) 22213108 傳真：(04) 22255374

E-mail：sir025@mail.csp.pts.edu.tw

附錄 D：訪談大綱

- 一、訪談的主題：俱樂部目前服務的現況
- 二、訪談的時間：八十九年十二月
- 三、訪談的地點：綠山林運動健身俱樂部
- 四、訪談的對象：俱樂部的經營業者及主管
- 五、訪談的工具：紙、筆、錄音機、錄音帶，為便紀錄訪談的資料以錄音的方式紀錄，事後整理出訪談內容，訪談重點如下：

服務現況方面

- 一、貴俱樂部成立的目的與目標為何？
- 二、貴俱樂部的基本資料為何？
- 三、貴俱樂部經營的理念與策略為何？
- 四、貴俱樂部組織架構與人力資源為何？
- 五、貴俱樂部內部組織的營運與運動設施為何？
- 六、貴俱樂部空間分配的情形？
- 七、貴俱樂部營運與運動設施之設計的理念為何？
- 八、貴俱樂部服務作業流程的情形？
- 九、貴俱樂部競爭者與潛在的消費者為何？

行銷策略方面

- 一、貴俱樂部行銷組合的情形？有無對會員進行促銷活動？其促銷活動主要的目標為何？
- 二、促銷活動的行銷方法包括產品、價格、溝通與促銷、通路、公共關係等，請問貴俱樂部的做法，並請以實例輔助說明？

- 三、貴俱樂部目前為會員所安排之體適能課程與活動內容為何？
- 四、貴俱樂部目前與顧客之間的資訊管理及內部作業資訊與溝通方式為何？
- 五、目前供應商或共同合作者與貴俱樂部合作的方式與情形？

外部環境與本身條件之行銷機會與問題分析方面

- 一、檢視貴俱樂部外部環境與本身條件後，您認為貴俱樂部所具有的優勢有哪些？
- 二、檢視貴俱樂部外部環境與本身條件後，依您的經驗您認為貴俱樂部所具有的缺點有哪些？
- 三、就您對貴俱樂部所知，您認為目前所具有的機會有哪些？
- 四、就您對貴俱樂部所知，您認為目前所具有的威脅有哪些？
- 五、貴俱樂部未來發展的目標有哪些？

附錄 E：會議紀錄表（一）

會議實施時間：	填寫日期： 年 月 日
會議實施地點：	參加人員：
1.改善計劃的重點和主要介紹之概念：	
2.討論的議題： 最想要改善地方？ 最能夠改善的地方？ 無法改善的地方及原因？ 還有哪些潛能尚未利用？ 可能影響服務品質的要因與面臨的問題？ 目前正在進行的？ 目前如何進行的？ 目前如何去回應工作環境的改變？ 其他人的回應如何？	
3.所遇到的困難，我們可以用什麼方法來解決？	
4.提出個人想法：	
5.討論結果：	
6.訪談會員後所補充的資料：	
7.回饋與反省：	

附錄 F：會議紀錄表（二）

計劃	提升俱樂部之相關資訊（網路服務、健康資訊）的服務品質」
問題	希望針對俱樂部「網頁更新之設計」進行改善。
行動	<p>（一）加強「網路的資訊提供」、「網路行銷」、「網站的服務與推廣」、「網站的功能」。</p> <p>（二）能提升俱樂部良好的形象、「即時更新俱樂部網站資訊」</p>
回饋與反省	<p>回饋</p> <p>（一）網路服務方面，對於俱樂部在資料的處理情形與告知的主動性與速度上，則可能因俱樂部並未推行更優質的網路服務而造成會員感到不滿意，此項功能未全然發揮。</p> <p>（二）健康資訊方面，由於俱樂部在書面的健康營養資訊的提供，能持續的保持提供訊息的管道，且達到提供多元化專業性相關資訊的服務品質。</p> <p>（三）俱樂部與顧客間的各項相關網路資訊交流在滿意度方面雖未有較大的提升效果，但在實際的應用上比行動改善前，所提供的網路資訊的服務內容更完整。</p> <p>（四）行動計劃結合電腦資訊科技與來進行行銷與宣傳，所以會員的反應很好，認為此改善方案讓會員對俱樂部相關資訊提供及促銷活動的瞭解與需求之滿意程度提高。</p> <p>反省</p> <p>（一）可能因為改善的時間過短會員不知此項改善方案或會員覺得使用不便與不會使用所致。</p> <p>（二）無善用網站服務的推廣、相關資訊的提供而達廣告宣傳效果，在短期內無法得知成效。</p> <p>（三）如何更貼心的服務設計是未來改善的目標。</p>

（待續）

(續附錄 F)

計劃	提升「俱樂部具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品)」
問題	希望針對俱樂部「相關的促銷活動」進行改善。
行動	(一)加強「會員對促銷資訊的認知」、「資訊技術與資料庫利用」、「網路的促銷內容及方式」、「網路訊息的傳遞」、「促銷策略」。 (二)能「建立良好口碑」、「瞭解會員需求加強互動性」的改善行動之實施。
回饋與反省	回饋 (一)俱樂部在內部政策的考量，及與廠商配合不易的情形下，所以影響了對該服務之滿意度。 (二)促銷商品方面，會員對相關促銷商品其滿意度可能較不明顯。 (三)會員對俱樂部所舉辦的促銷商品服務可能有較強的重視性，而經營業者要針對目前實際的情況，來謀求對策。 (四)俱樂部行政上的支持與鼓勵。 (五)認為此改善方案適時的運用廣告行銷與宣傳的方式，所以會員的反應很好，認為這些行動改善方案讓會員對俱樂部相關促銷活動的瞭解與需求之滿意程度提高。 反省 (一)俱樂部在進行促銷活動時期，往往只能吸引新會員，但不一定能留住舊會員。 (二)如何增加每位會員的購買量、建立顧客的忠誠度不易。

計劃	「俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員的內容之服務品質」
問題	希望針對內部的服務人員進行「教育訓練課程」，提升人員的服務觀念及能力。
行動	(一)且加強「對顧客服務教育訓練」、「訓練方式」 (二)「提供服務人員一種可瞭解與可運用的職場資訊」、「重視服務態度」、「增加管理者與顧客之間的互動與溝通」、「定期舉行檢討會議」。
回饋與反省	回饋 (一)已強化服務人員之認知與改善共識，此改善方案皆能實現充份告知會員服務的內容處理之目標。 (二)改善方案讓俱樂部與會員的雙向溝通帶來新的挑戰。 (三)成效有賴俱樂部與顧客間形成一種和諧的雙向互動性。 (四)能重視訓練的需求，感受到更貼心的服務與受尊。 反省 (一)會增加一點的工作壓力，但能滿足會員需求而讓會員感到滿意。 (二)希望能繼續秉持行動研究的精神，釐清角色定位。 (三)能找出會員錯誤的印象，而能有更好的成效。

附錄 G：綠山林運動健身俱樂部基本資料

綠山林體適能俱樂部收費表

會費	個人會員	5000 元(五年會籍)
	家庭會員	7500 元(五年會籍)

月繳使用費

繳款期限	一年以上	半年期
每月使用費	1000 元	1500 元

預繳使用費

預繳期限	一年	半年	三個月
每月使用費	890 元	1200 元	1500 元

健身卡

計次健身卡	100 次	60 次	30 次
每張價格	100 元	120 元	150 元
期限	二年	一年	半年

榮譽會員	80000 元
------	---------

附註：

- 1.申請入會後請備妥入會資料；相片 2 張、身份證、學生證或護照影本。
- 2.繳費後不得要求延期、退費或轉讓。
- 3.採按月扣繳使用費付款者須填具信用卡轉帳授權書。
- 4.家庭會員卡正副卡共 4 張成員必須依本俱樂部規定之家庭成員，並附戶口名簿影印本。
- 5.會員之權利與義務請參考會員規章，並請遵守之。
- 6.上列費用若有更改，速不另行個別通知。

開放時間:週一至週五 09:00-24:00 週六 13:00-22:00 週日及國定假日 13:00-18:00
店址:台中市西屯區福星路 427 號 4 樓(逢甲大學麥當勞 4F) TEL:04-24519181

附錄 H：綠山林運動健身俱樂部服務品質調查問卷（預試問卷）

親愛的會員您好：

這是一份學術性的問卷，目的在瞭解您參加綠山林健身俱樂部使用後的滿意程度，您寶貴的意見除具學術研究價值外，將有助於我們了解會員的實際需求，亦可協助綠山林運動健身俱樂部提升品質的服務內容。本問卷的答案無所謂的對錯，請您儘量以您真實的感受和看法來填答，本資料僅供統計分析之用，決不對外披露個人資料，敬請安心填答。最後感謝您的協助。

答題說明

第一部份主要瞭解您對綠山林運動健身俱樂部各項服務品質之滿意程度。請您根據本身實際的感受以及您接受服務後的滿意程度來作答。（請在適合的 中打勾）

第二部份是基本資料部份，在此回答幾項簡單的填答人基本資料。若您尚有填答上的問題，也請與研究施測者進行討論並確定語意。

國立臺灣體育學院體育研究所
指導教授：林宏恩 博士
研究生：曾麗娟 敬上

第一部分：服務品質

說明：下列是有關於您對綠山林運動健身俱樂部服務品質實際的感受，無所謂對錯，請就您的意見作答，在下列的 中打勾。

	非	常	非	常
	常	很	不	不
	滿	滿	滿	滿
	意	意	通	意
	5	4	3	2
				1
1. 俱樂部有賞心悅目的建築外觀和寬敞的內部空間.....				
2. 俱樂部具有現代化、新穎的設備（電腦化設施）.....				
3. 俱樂部有清潔衛生的淋浴區和休憩區.....				
4. 俱樂部所提供的設備與服務內容相配合.....				
5. 俱樂部服務人員的服務態度.....				
6. 俱樂部服務人員的服裝儀容.....				
7. 俱樂部具備完善足夠的停車空間.....				
8. 俱樂部相關資訊的提供（網路服務、健康資訊）.....				
9. 俱樂部為會員所舉辦的眾多活動（聯誼聚會）.....				
10. 俱樂部能對會員各項紀錄的準確程度（交易或協議的資料）.....				
11. 俱樂部在立即的時間內提供所承諾服務的能力.....				
12. 俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容.....				
13. 俱樂部服務人員有能力處理突發狀況.....				
14. 俱樂部具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品).....				
15. 有足夠的服務人員（櫃檯人員、指導人員）.....				
16. 俱樂部的指導教練能注重整體健身計劃的實際效果.....				
17. 俱樂部指導人員的指導方式是讓會員可信賴的.....				
18. 俱樂部服務人員能互相協助，以提供更好的服務.....				
19. 俱樂部指導人員的教學課程內容與課程選擇性.....				
20. 俱樂部販賣區的服務項目.....				
21. 俱樂部會瞭解不同會員的個別需求的程度.....				
22. 俱樂部服務人員提供服務的效率.....				

【請翻頁繼續作答】

				非
	非			常
	常	很	不	不
	滿	滿	普	滿
	意	意	通	意
	5	4	3	2
				1

- 23. 俱樂部時時以顧客的最佳權益為優先.
- 24. 俱樂部場地與器材設備的安全性.
- 25. 俱樂部設施美觀舒適(如更衣室之設計、運動區).....
- 26. 俱樂部內設備、器材使用說明的清楚程度.
- 27. 俱樂部的各項器材、設備(如置物櫃、電話、衛生設備)的完善
- 28. 有嚴密出入管制以防止非會員闖入或擅自使用設備.
- 29. 俱樂部營業時間能配合會員的需求.
- 30. 俱樂部在外聲譽的良好程度.
- 31. 俱樂部所營造的運動氣氛(如音響/電視/器材)
- 32. 俱樂部所提供的整體服務品質.

【請翻頁繼續作答】

第二部份:基本資料

說明：下列是有關於您個人資料所得僅供統計分析之用，決不對外公開，請您詳實，在下列的 中打勾。

- 1、性別： (1) 男 (2) 女
- 2、職業： (1) 商 (2) 軍公教 (3) 農林漁牧 (4) 服務
(5) 工 (6) 學生 (7) 家庭主婦 (8) 其他 _____
- 3、年齡： (1) 20 歲以下 (含) (2) 21 30 歲 (3) 31 40 歲
(4) 41 50 歲 (5) 51 60 歲 (6) 61 歲以上
- 4、教育程度： (1) 國小以下 (含) (2) 國中 (3) 高中 (高職)
(4) 專科 (5) 大學 (6) 碩士以上
- 5、家庭生命週期： (1) 未婚 (2) 已婚尚無兒女
(3) 已有孩子都在六歲以下 (4) 小孩界於六 二十歲之間
(5) 小孩已超過二十歲 (6) 小孩都已獨立，在外居住
- 6、每月平均所得：(指您個人所得，不含家庭其他成員的所得)約為：
(1) 2 萬以下 (2) 2 萬 未滿 3 萬元 (3) 3 萬元 未滿 4 萬元
(4) 4 萬元 未滿 5 萬元 (5) 5 萬元 未滿 6 萬元 (6) 6 萬元~未滿 7 萬元
(7) 7 萬元 未滿 8 萬元 (8) 8 萬元 未滿 9 萬元 (9) 10 萬元以上
- 7、請問您在過去期間，平均每週參與俱樂部的次數為：
(1) 每週一次以下 (2) 每週一次 (3) 每週二次 (4) 每週三次
(5) 每週四次 (6) 每週五次 (7) 每週六次 (8) 每週七次

【請翻頁繼續作答】

8、請問您在過去期間，平均參與俱樂部的時數約為：

- (1) 每次 1 小時以下 (2) 每次 1 — 1.5 小時 (3) 每次 1.5 — 2 小時
(4) 每次 2 — 2.5 小時 (5) 每次 2.5 小時以上

9、請問您參與俱樂部的時段大部份在：

- (1) 上午 9：00 12：00 (2) 上午 12：01 15：00
(3) 下午 15：01 18：00 (4) 下午 18：01 21：00
(5) 下午 21：01 24：00

10、請問您參與本俱樂部的年資：

- (1) 未滿半年 (2) 半年以上，未滿 1 年
(3) 1 年以上，未滿 2 年 (4) 2 年以上，未滿 3 年
(5) 3 年以上，未滿 4 年

11、您對本俱樂部是否有任何建議？

本問卷到此結束，非常感謝您於百忙之中，撥空並提供寶貴的意見。
麻煩您再檢查一次，以免有疏漏之處，以致您寶貴的意見無法完全表
達！

附錄 H：綠山林運動健身俱樂部服務品質調查問卷（正式問卷）

親愛的會員您好：

這是一份學術性的問卷，目的在瞭解您參加綠山林運動健身俱樂部使用後的滿意程度，您寶貴的意見除具學術研究價值外，將有助於我們了解會員的實際需求，亦可協助綠山林運動健身俱樂部提升品質的服務內容。本問卷的答案無所謂的對錯，請您儘量以您真實的感受和看法來填答，本資料僅供統計分析之用，決不對外披露個人資料，敬請安心填答。最後感謝您的協助。

答題說明

第一部份主要瞭解您對綠山林運動健身俱樂部各項服務品質之滿意程度。請您根據本身實際的感受以及您接受服務後的滿意程度來作答。（請在適合的 中打勾）

第二部份是基本資料部份，在此回答幾項簡單的填答人基本資料。若您尚有填答上的問題，也請與研究施測者進行討論並確定語意。

國立臺灣體育學院體育研究所
指導教授：林宏恩 博士
研究生：曾麗娟 敬上

第一部分：服務品質

說明：下列是有關於您對綠山林運動健身俱樂部服務品質實際的感受，無所謂對錯，請就您的意見作答，在下列的 中打勾。

	非	常	非	常
	常	很	不	不
	滿	滿	滿	滿
	意	意	通	意
	5	4	3	2
				1
1. 俱樂部有賞心悅目的建築外觀和寬敞的內部空間.....				
2. 俱樂部具有現代化、新穎的設備（電腦化設施）.....				
3. 俱樂部有清潔衛生的淋浴區和休憩區.....				
4. 俱樂部所提供的設備與服務內容相配合.....				
5. 俱樂部服務人員的服務態度.....				
6. 俱樂部服務人員的服裝儀容.....				
7. 俱樂部具備完善足夠的停車空間.....				
8. 俱樂部相關資訊的提供（網路服務、健康資訊）.....				
9. 俱樂部為會員所舉辦的眾多活動（聯誼聚會）.....				
10. 俱樂部能對會員各項紀錄的準確程度（交易或協議的資料）.....				
11. 俱樂部在立即的時間內提供所承諾服務的能力.....				
12. 俱樂部服務人員會迅速確實的告知會員服務的內容.....				
13. 俱樂部服務人員有能力處理突發狀況.....				
14. 俱樂部具有許多促銷活動(如會員卡、促銷商品).....				
15. 有足夠的服務人員（櫃檯人員、指導人員）.....				
16. 俱樂部的指導教練能注重整體健身計劃的實際效果.....				
17. 俱樂部指導人員的指導方式是讓會員可信賴的.....				
18. 俱樂部服務人員能互相協助，以提供更好的服務.....				
19. 俱樂部指導人員的教學課程內容與課程選擇性.....				
20. 俱樂部販賣區的服務項目.....				
21. 俱樂部會瞭解不同會員的個別需求的程度.....				
22. 俱樂部服務人員提供服務的效率.....				

【請翻頁繼續作答】

				非
	非			常
	常	很	不	不
	滿	滿	普	滿
	意	意	通	意
	5	4	3	2
				1

- 23. 俱樂部時時以顧客的最佳權益為優先.....
- 24. 俱樂部設施美觀舒適(如更衣室之設計、運動區).....
- 25. 俱樂部內設備、器材使用說明的清楚程度.....
- 26. 俱樂部的各項器材、設備(如置物櫃、電話、衛生設備)的完善.....
- 27. 有嚴密出入管制以防止非會員闖入或擅自使用設備.....
- 28. 俱樂部營業時間能配合會員的需求.....
- 39. 俱樂部在外聲譽的良好程度.....
- 30. 俱樂部所營造的運動氣氛(如音響/電視/器材).....

【請翻頁繼續作答】

第二部份:基本資料

說明：下列是有關於您個人資料所得僅供統計分析之用，決不對外公開，請您詳實，在下列的 中打勾。

- 1、性別： (1) 男 (2) 女
- 2、職業： (1) 商 (2) 軍公教 (3) 農林漁牧 (4) 服務
(5) 工 (6) 學生 (7) 家庭主婦 (8) 其他 _____
- 3、年齡： (1) 20 歲以下 (含) (2) 21 30 歲 (3) 31 40 歲
(4) 41 50 歲 (5) 51 60 歲 (6) 61 歲以上
- 4、教育程度： (1) 國小以下 (含) (2) 國中 (3) 高中 (高職)
(4) 專科 (5) 大學 (6) 碩士以上
- 5、家庭生命週期： (1) 未婚 (2) 已婚尚無兒女
(3) 已有孩子都在六歲以下 (4) 小孩界於六 二十歲之間
(5) 小孩已超過二十歲 (6) 小孩都已獨立，在外居住
- 6、每月平均所得：(指您個人所得，不含家庭其他成員的所得)約為：
(1) 2 萬以下 (2) 2 萬 未滿 3 萬元 (3) 3 萬元 未滿 4 萬元
(4) 4 萬元 未滿 5 萬元 (5) 5 萬元 未滿 6 萬元 (6) 6 萬元~未滿 7 萬元
(7) 7 萬元 未滿 8 萬元 (8) 8 萬元 未滿 9 萬元 (9) 10 萬元以上
- 7、請問您在過去期間，平均每週參與俱樂部的次數為：
(1) 每週一次以下 (2) 每週一次 (3) 每週二次 (4) 每週三次
(5) 每週四次 (6) 每週五次 (7) 每週六次 (8) 每週七次

【請翻頁繼續作答】

8、請問您在過去期間，平均參與俱樂部的時數約為：

- (1) 每次 1 小時以下 (2) 每次 1 — 1.5 小時 (3) 每次 1.5 — 2 小時
(4) 每次 2 — 2.5 小時 (5) 每次 2.5 小時以上

9、請問您參與俱樂部的時段大部份在：

- (1) 上午 9：00 12：00 (2) 上午 12：01 15：00
(3) 下午 15：01 18：00 (4) 下午 18：01 21：00
(5) 下午 21：01 24：00

10、請問您參與本俱樂部的年資：

- (1) 未滿半年 (2) 半年以上，未滿 1 年
(3) 1 年以上，未滿 2 年 (4) 2 年以上，未滿 3 年
(5) 3 年以上，未滿 4 年

11、您對本俱樂部是否有任何建議？ _____

本問卷到此結束，非常感謝您於百忙之中，撥空並提供寶貴的意見。
麻煩您再檢查一次，以免有疏漏之處，以致您寶貴的意見無法完全表
達！

國立臺灣體育學院體育研究所
碩士學位論文

應用行動研究改善運動健身俱樂部
服務品質之個案實證研究

A CASE STUDY BASED ON ACTION RESEARCH FOR
IMPROVING THE SERVICE QUALITY OF THE SPORT AND
HEALTH CLUB

研究生：曾麗娟 撰

指導教授：林宏恩 博士

中華民國九十年六月

論文名稱：應用行動研究改善運動健身俱樂部服務品質之個案實證研究

院校系所：國立臺灣體育學院體育研究所

總頁數：170 頁

學位類別：碩士

研究生：曾麗娟

指導教授：林宏恩

畢業年度：中華民國八十九學年度第二學期

中文摘要

本研究旨在運用行動研究的精神「規劃 - 行動 - 觀察 - 反省」之基礎架構以解決問題之概念，找出影響個案運動健身俱樂部服務品質之關鍵因素，研擬改善計畫並實施改善行動，再針對改善實施成果進行評估及反省與修正，作為未來改進之依據，提供經營業者在經營管理上之建議，藉以提升會員之滿意度、增加競爭力。研究對象為 158 位綠山林運動健身俱樂部的會員，並以「綠山林健身俱樂部服務品質之滿意度調查問卷」為研究工具，進行問卷調查。根據實際調查所得的資料，分別以描述統計、t 檢定、單因子變異數分析、薛費法等統計方式進行分析，結果發現：

一、在收集資料階段，進行相關資料的彙整，由研究結果得知：

(一) 人口統計變項在服務品質之滿意程度有顯著差異。

(二) 參與行為在服務品質之滿意程度有顯著差異。

二、在擬定行動方案階段，列出「軟硬體設施」與「人員表現」及「反應性」為優先改善構面，提出俱樂部之「相關資訊(網路服務、健康資訊)」與「促銷活動(如會員卡、促銷商品)」及「服務人員會迅速確實的告知會員服務的內涵」之服務品質的行動改善方案，進行改善方案的實施與行動。

三、在行動改善方案之實施階段，1. 針對俱樂部「網頁更新之設計」進行改善，提高會員的上網率及對俱樂部相關資訊傳遞的服務品質之滿意程度。2. 針對俱樂部「相關的促銷活動」進行改善，提高會員對俱樂部之促銷活動服務品質的滿意程度。3. 針對服務人員進行「教育訓練課程」，以提升人員的服務觀念及能力。

四、在行動改善方案之評估成效與修正階段，經過為期 3 個月之行動改善實施後進行改善成效之評估，由改善實施之成果得知，在「促銷活動」與「服務人員能迅速確實的告知會員服務內涵」的服務品質之實施方案已達預期效益，而「相關資訊的服務品質」則未能達預期成效。本研究從現況分析階段到成效評估階段，累積了許多行動改善實施之寶貴的經驗，並根據本研究的發現對未來的改善提出幾點建議：「建立以顧客為導向之組織文化」、「收集有關會員需求與市場情報資訊並定期進行服務品質評估」、「發展服務特色與優勢」、「能全面的參與並獲高階主管的支持」、「持續並有系統建立服務品質目標、計劃、執行及糾正等活動」、「流程重於結果」。

關鍵字：行動研究、運動健身俱樂部、服務品質、SERVQUAL 量表

TSENG, LI-CHUAN (2001). A case study based on action research for improving the service quality of the sport and health club. Unpublished master thesis. National Taiwan College of Physical Education, Taichung.

Abstract

The purpose of this study was to apply the basic structure of the Action Research-“planning, action, observation and self-examination” to solve problems and to find the essential factors that would affect the service quality of the Sport & Health Club. Several plans were developed and implemented. Finally, the researcher evaluated, examined and corrected the feedback and got the correcting points for future improvement. The goal was to acquire the better opinions, that could give good management suggestions to the people in charge of the enterprises. The changes would promote the member's satisfaction and increase competitive advantage in their field.

The subjects were 158 members of the club. A Satisfactory Grades Questionnaires on Service Quality of the Club was developed as the instrument. Descriptive statistics, T test, one-way ANOVA and Scheff' e method were used to analysis the collected data. The results were as follows:

1. At the step of data collection, we summarized and got the research below:
 - (1)There were significant differences in Demographics on the satisfactory grades of service quality.
 - (2)There were significant differences in participation behavior on the satisfactory grades of service quality.
2. At the step of “action planning”, we not only studied concerned the pushing and relationship of improvement but also analyzed every factor of source and the views of managers. “ Soft and hard ware appliance ” , “ the performance of workers ” and “ reaction ” were listed and took as the priority of improvement. The focus of the action improvement proposal included the promotion of the club's information service (internet service and health information), promotion activities (e.g.: member cards and promotion products)

and quickly yet exactly inform members about the contents of service.

3. At the step of “ action implementation ” The researcher made an effort to improve the design of homepage revision. By differing varieties and technique of information service, the rate of members’ on-line increased. The satisfactory grade also increased on “ information service ” . On the item of “ service quality on the promotion activities ” , the satisfaction of members for the service quality on the promoting activities increased. for the other point of “ quickly yet exactly inform members about the contents of service ” . An on-job-training program for employees was implemented.
4. At the step of “ evaluation and correction ” --3 months after action. From the results of improvement performance, we knew that on both points of “ the service quality of club’ s promotion activities ” and “ quickly yet exactly inform members about the contents of service ” , we have gotten the expected outcome. On the point of “ service quality on the club’ s relative information ” , we could not get the expected outcome. In the research, from the step of analyzing present condition to that of outcome evaluation, we accumulated a lot of precious experience of action improvement performance. According to the findings of the research, we proposed some suggestions for future improvement: to establish the organization culture of consumers’ orientation, to collect the material for the demand of members and market information, and evaluate the service quality periodically, to develop service character and advantage ” , “ to participate in the project with all our heart and try to get the support of our chief officers. to continue to improve the activities and systematically to set up the service quality goal, design, execution and correction, and to standardize the service process for keeping the uniformity of service quality ” .

Key words: action research, sport and health club, service quality, SERVQUAL

致 謝 詞

~人因夢想而偉大，堅持與努力終會獲得美好的結果~

一直覺得自己是個幸運兒，感謝上帝的眷顧，總是讓美好的事物發生在我身邊，回想這兩年屏東-台中兩地的奔波，即使是辛苦回想起來也覺得甜美。這一段求學的過程中逢遇許多貴人，為我伸出援手，給我機會並鼓勵我，尤其是陳定雄所長不時的關懷及研究所師長之教誨與勉勵，僅在此誠懇地表達我真切的謝意。

首先，感謝指導教授林宏恩博士的悉心教導與協助，因透過他敏捷的思路與循循善誘下，不論是在學理上的教導、研究方法，實讓我受益非淺。感謝口試委員劉碧華教授對本論文方向的釐清與資料分析、寫作上之建議；林文郎教授、李明榮教授惠賜了許多寶貴的意見，並提供了新的思考方向，使論文更加完善。

再者，特別要感謝綠山林運動健身俱樂部黃彥翔經理、汪在莒經理、賴素惠經理的鼎力相助，及俱樂部教練、櫃檯人員，於問卷調查時的全力協助，使資料的蒐集得以順利完成，也讓我有機會與綠山林運動健身俱樂部合作。

還要感謝在課業上和生活上關照甚多的郭惠良老師、曉菁、碧女、媚美；感謝良師益友-張良漢老師、李源昇主任對論文與統計方法的細心斧正；感謝同窗的蔡崇濱教授、黃取炎教授、利志明督學、明祥、全進、少康、鍵慰、耀宗、啟森、選吉在精神上的支持與溫馨的關懷並在學業上的鼓勵及提攜；感謝協哲、燕惠、孟玲在口試期間的協助。

最後，衷心感謝我最親愛的爸媽、姊姊、妹妹、大嫂，對我無盡的包容與無悔的奉獻，以及男友錦裕平日的照顧與細心的分憂解勞，帶給我無限的關懷，我才能面對每一次的失敗挫折，微笑的迎向陽光，順利的完成學業。

在此，僅以此份論文獻給我最親愛的父母親以及疼愛我的家人、親人們、以及關心我、鼓勵我的師長、朋友、謝謝你們。

曾麗娟 謹致 九十年六月

目 錄

中文摘要	i
英文摘要	ii
致謝詞	iv
目錄	v
表目錄	viii
圖目錄	x

第一章 緒論.....1

第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	3
第三節 研究問題.....	4
第四節 研究假設.....	4
第五節 研究對象與範圍.....	5
第六節 研究限制.....	5
第七節 名詞定義.....	6

第二章 文獻探討.....8

第一節 運動服務業之範圍與分類.....	8
第二節 服務品質之探討.....	10
第三節 改善服務品質的方法與策略.....	20
第四節 行動研究.....	24
第五節 相關實證研究文獻.....	31
第六節 本章總結.....	38

第三章	研究方法.....	39
第一節	研究設計與研究架構.....	39
第二節	行動研究的實施流程.....	45
第三節	調查實施.....	46
第四節	研究工具編制.....	48
第五節	資料分析方法.....	56
第四章	個案研究與現況分析.....	57
第一節	個案運動健身俱樂部之背景與服務現況.....	57
第二節	個案運動健身俱樂部之行銷策略.....	63
第三節	個案運動健身俱樂部之行銷機會與問題分析.....	67
第五章	行動改善實施前服務品質調查結果分析與討論.....	70
第一節	有效樣本人口統計特徵的敘述.....	70
第二節	人口統計變項在服務品質之滿意度差異性考驗分析.....	78
第三節	參與行為變項在服務品質之滿意度差異性考驗分析.....	84
第四節	研究結果之討論.....	88
第六章	行動改善方案之策略與實施方案.....	99
第一節	行動改善方案之策略分析.....	99
第二節	行動改善方案計劃之實施.....	109
第三節	其它可能改善方案的建議.....	124

第七章 行動改善方案之評估與檢討.....	127
第一節 改善方案之成效評估.....	127
第二節 成效之檢討及反省與修正.....	134
第八章 結論與建議.....	139
第一節 結論.....	139
第二節 建議.....	144
參考文獻.....	147
附錄.....	152
附錄 A 問卷專家效度審查同意函.....	152
附錄 B 問卷專家效度審查感謝函.....	153
附錄 C 問卷專家效度審查結果評估表.....	154
附錄 D 訪談大綱	155
附錄 E 會議紀錄表（一）.....	157
附錄 F 會議紀錄表（二）.....	158
附錄 G 綠山林運動健身俱樂部基本資料.....	160
附錄 H 預試問卷.....	161
附錄 I 正式問卷.....	166

表 目 錄

表 3-1	研究進度表	44
表 3-2	服務品質項目分析摘要表.....	51
表 3-3	因素結構摘要表.....	53
表 3-4	專家組合表	54
表 3-5	服務品質信度分析表	55
表 3-6	服務品質信度分析摘要表.....	55
表 4-1	個案運動健身俱樂部 SWOT 分析表.....	68
表 5-1	本研究受試者性別統計次數分配	70
表 5-2	本研究受試者年齡統計次數分配	71
表 5-3	本研究受試者學歷統計次數分配.....	71
表 5-4	本研究受試者職業統計次數分配.....	72
表 5-5	本研究受試者平均收入統計次數分配	72
表 5-6	本研究受試者家庭生命週期統計次數分配	73
表 5-7	本研究受試者參與次數統計次數分配	74
表 5-8	本研究受試者平常參與時段統計次數分配.....	74
表 5-9	本研究受試者平常參與時數統計次數分配	75
表 5-10	本研究受試者參與年資統計次數分配	75
表 5-11	本研究受試者對俱樂部各項服務滿意度情形之排序.....	77
表 5-12	男女會員服務品質之滿意度 t 考驗摘要表	78
表 5-13	不同年齡的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表	79
表 5-14	不同學歷的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表	80
表 5-15	不同職業的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表	81

表 5-16	不同收入的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表	82
表 5-17	不同家庭生命週期的會員服務品質之滿意度變異數分析摘....	83
表 5-18	不同參與次數的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表....	84
表 5-19	不同參與時段的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表....	85
表 5-20	不同參與時數的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表....	86
表 5-21	不同參與年資的會員服務品質之滿意度變異數分析摘要表....	87
表 6-1	運動健身俱樂部行動管理團隊成員表	100
表 6-2	實施改善方案所牽涉因素探討表.....	103
表 6-3	綠山林運動健身俱樂部服務教育訓練	121
表 7-1	整體服務品質之滿意度相依樣本 T 檢定分析摘要表	128
表 7-2	受試者對(前 後測)俱樂部服務品質之滿意度排序表	130
表 7-3	(前 後測)服務品質之滿意度相依樣本 T 檢定摘要表	131
表 7-4	新增行動改善方案後服務品質之滿意度比較表.....	132
表 7-5	實施行動改善方案前後同期的新入會人數比例比較表	132
表 7-6	實施行動改善方案前後同期之銷售金額比例比較表.....	133

圖 目 錄

圖 2-1	服務品質決定要素	16
圖 2-2	P.Z.B.服務品質觀念性模式.....	19
圖 2-3	修正後行動研究的模式.....	29
圖 2-4	Roger Bennett and Jim Oliver 的行動研究階段圖	29
圖 2-5	Kemmis & McTaggart(1987)行動研究的螺旋	30
圖 3-1	本研究架構圖	42
圖 3-2	行動階段的研究實行步驟.....	43
圖 3-3	研究步驟	45
圖 3-4	問卷編制與實施流程	49
圖 4-1	綠山林運動健身俱樂部組織結構.....	60
圖 4-2	綠山林運動健身俱樂部內部空間分配圖	62
圖 6-1	可能影響服務品質的要因圖	102
圖 6-2	改善方案綜合分析資料	108
圖 6-3	提升俱樂部之相關資訊的行動方案實施程序	112
圖 6-4	相關資訊改善計劃實施的人力需求與計劃甘梯圖	113
圖 6-5	提升俱樂部之促銷活動服務品質行動方案實施程序	117
圖 6-6	促銷活動改善計劃實施的人力需求與計劃甘梯圖	118
圖 6-7	提升服務人員迅速確實告知會員服務內容行動方案實施程序.....	122
圖 6-8	服務人員反應性改善計劃實施的人力需求與計劃甘梯圖	123