

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

由於國民生活水準不斷的提升，健康與體適能(Health and Fitness)受到社會大眾的關切，成為人人共同追求目標，休閒健身產業也隨之興盛。休閒健身產業發展與一個國家經濟規模有相當密切的關係，因此歐、美、澳洲的休閒健身產業向來是領導全球風潮，日本則是居亞洲領導地位。根據 IHRSA 國際健康及運動俱樂部協會(International Health, Racquet & Sportsclub Association)2004 年的資料顯示，全世界加入健身俱樂部的人口也越來越多，起因於 1970 年代時體適能風潮(Fitness Boom)的產生。我國休閒健身產業規模雖然在歐美、日本等先進國家之後，但近年來受地球村趨勢帶動資訊大量引入，在國內亦有相同的情形，標榜健康體適能的健身俱樂部在這幾年來蓬勃發展，休閒健身產業的型態逐漸建立，知名健身俱樂部都有固定的參與會員，在激烈的擴張與競爭之下，形成對專業管理人員、服務人員與運動課程指導員的大量需求。

根據 2008 年 IHRSA 最新的統計，全美目前超過 30000 家以及歐洲 38000 家俱樂部(Fitness Clubs)的產業規模，而在我國台灣市場也有 150 家以上的數量(IHRSA Market Report, 2008)。隨著社會經濟發展，我國的休閒健身服務業日益蓬勃發展，行政院經濟建設委員會於 2004 年協調行政院體育委員會制訂有利整合娛樂、文化、教育、遊憩、休閒、運動、農林漁牧業等產業資源之政策，擬訂『運動休閒服務業推動計畫』，希望打造台灣成為全民運動王國，為國人建構優質運動休閒環境；並以達成『挑戰 2008 國家發展重點計畫』所揭櫫之運動人口倍增為目標，期能每年增加 50 萬運動人口，逐步達到人人喜愛運動的理想，顯示出運動休閒健身產業對我國整體服務業中佔有很重要的成分。

在休閒健身俱樂部裡，『運動指導員』可協助社會大眾從事運動時所需的環

境、設施、技術指導、相關服務等，進而幫助參與者改善生理與心理的健康體適能狀態。因此運動指導員的專業能力，在近幾年間受到相關健康體適能健身俱樂部產業相當的注目。然而，由於休閒健身產業的急遽發展，體適能教練的素質也良莠不齊(姜慧嵐，2000)，使得運動指導員是否具備專業能力的問題，在滿足顧客需求為導向的服務產業中也愈形重要。

在知識密集產業中，以專業能力從業的工作人員，即為『知識工作者』(Drucker，1997)。在迅速擴張的休閒健身產業中，人才的專業性與信賴度逐漸提高，運動指導員即扮演著知識工作者的角色；其中，需要擁有專業訓練與不斷更新教學內容的『團體指導員』(Group Instructor)，更是必須要常態地運用教學技巧與專長知識，直接面對多數的學生或會員(社會大眾的參與者)。

Dove(1998)提出知識工作者必須擁有專業性、攜帶性與創造性的能力，而俗稱『教練』或『有氧老師』的團體課程指導員則是仰賴個人本身之專業技能與個人特色，為最重要之個人資本。專業技能包含課程內容之豐富度、專業度、更新程度，與教學技巧上指令的精準能力、動作進階性與變化性、音樂使用等。而個人特色則代表該名教練之魅力特質，表現在教學主題性、風趣程度、氣氛帶動等有關。

運用知識的累積與連結、知識的擴張與多元知識的結合，團體課程指導員需根據自身的專業技能與個人特色，以各種課程進行團體運動訓練與教學。短時間內就必須開發各具特色的課程且確實達到健康體適能的功效，並符合俱樂部會員或課程學生對課程新穎性和變化度的需求，成為教學中最重要的挑戰。

面對求新求變的產業環境，必須不斷學習專業技能與個人特色，然而這種無法現學即用的知識，即為 Michael Polanyi(1966)所提出的『內隱知識』，是難以形式化和言語溝通的，也無法透過短時間的學習就可以立竿見影。團體課程搭配音樂與固定動作的套裝教學，則是以『外顯知識』的教學轉化成課程學生

容易學習的方式。Nonaka & Takeuchi(1995)則提出『知識的轉換』(knowledge conversion)之 SECI 模式，藉由內隱與外顯知識間的相互轉換，來達到個人與組織知識的創造與動態增長，將知識有效地擴散到各個層次。

若組織成員能妥善創造、移轉並應用組織內部關鍵且獨特的知識，將是組織獲得競爭優勢，維持競爭力的關鍵因素。因此如何讓組織內各個成員願意分享知識，知識管理的機制與組織提供適合的環境就是非常必要的；如同整個休閒健身產業的環境對團體指導員的友善程度，以及健身俱樂部提供足夠的資源給團體指導員，包括在口頭上與行動上的支持與獎勵制度。若組織內擁有許多有助於知識擴散的管道，在知識流動過程中也能帶來知識增值的效果。

本研究選擇全世界團體健身課程中推廣成效最顯著的 Les Mills Body Training System 教學系統，來探討在休閒健身產業中知識擴散的應用。將進行資料收集與個案深度訪談，經過分析比對與事實驗證後得出結論，可供休閒健身產業中如何管理訓練運動指導員之參考；亦可歸納到個人知識工作者於組織中進行知識創造與擴散方式，並產生新的綜效與價值。

第二節 研究目的與問題

本研究之目的為，藉由 Les Mills Body Training System 團體健身課程的系統化教學流程與完整的人才培訓制度，以及授權俱樂部的管理機制並搭配行銷活動，探討內隱和外顯知識在個人與組織之間擴散的流程，並以知識擴散的 SECI 模式和 BA 模式來驗證下列問題：

- 一、個人知識工作者如何厚植本身的知識和技能，並持續在專業領域內從事知識工作？
- 二、各種知識擴散模式的實際執行方式與成效為何？
- 三、組織如何將知識具體化表現出來，並有效地控管知識的利用與流通？
- 四、組織如何透過知識擴散，將知識資產累積、活用並連結知識網絡？
- 五、組織能否提供適當的知識創造與流通環境，而善意地接受個人的建議與回饋，來面對變動的環境與產業競爭？

第三節 名詞定義解說

一、休閒健身產業

休閒健身產業發展與一個國家經濟規模有相當密切的關係，我國休閒健身產業規模雖然在歐美、日本等先進國家之後，但近年來受地球村趨勢帶動資訊大量引入，國內標榜健康體適能的健身俱樂部在這幾年來蓬勃發展，休閒健身產業的型態逐漸建立，知名健身俱樂部都有固定的參與會員，在激烈的擴張與競爭之下，形成對專業管理人員、服務人員與運動課程指導員的大量需求。

經本研究觀察，健身俱樂部所提供的服務以改善參與會員的健康與體適能水準之訓練課程為主，包含團體健身課程、個人重量訓練、健康營養諮詢等主要項目，或附加美容 SPA、三溫暖淋浴、運動球場等設施。

二、團體課程

在休閒健身俱樂部裡，運動指導員扮演了非常重要的角色，協助社會大眾運動時所需的環境、設施、技術指導、相關服務等，進而幫助參與者改善生理與心理的健康體適能狀態。

近幾年起休閒健身產業的『團體健身課程』教學普及度已經超越單獨的個人重量訓練指導或美容課程許多。參加團體健身課程變成是一種運動結合流行的現象，也帶動全世界休閒健身運動產業的蓬勃發展，這也反映了現代人對運動及健康概念的注重。

三、知識擴散

知識擴散為知識管理中重要的一環，亦即知識創新系統中，由知識創造、知識流通與知識加值一連串的知識活動所構成的流程。意指組織中透過個人或群體，以主動或被動的模式，將其內隱、外顯知識有效能地擴散、轉化、傳播

至同組織其他個人或群體部門，使其成為共享的知識管理活動。

在知識創造與擴散的理論與研究，其中最具代表性與影響力的莫過於 Nonaka & Takeuchi(1995)提出『知識的轉換』(knowledge conversion)之 SECI 模式，該理論闡述了知識創造的過程與動態轉換增長，藉由內隱與外顯知識間的相互轉換，新知識將得以持續由個人(Individual)層次逐漸提升到群組(Group)層次，進而擴展至組織(Organization)層次，甚至是跨組織(Inter-Organization)層次。

四、Les Mills Body Training System

Les Mills Body Training System 團體健身課程教學系統由四個要素所構成：

- (一) 動作預先編排的套裝課程
- (二) 領先全球的教練訓練系統
- (三) 團體健身管理系統
- (四) 健身俱樂部的行銷計畫工具

Les Mills Body Training System 目前共有八套團體健身課程，包括 BODYPUMP™、BODYSTEP™、BODYBALANCE™、BODYATTACK™、RPM™、BODYCOMBAT™、BODYJAM™、BODYVIVE™等。每個單項課程由 Les Mills 總部的課程總監(Program Director)，每三個月編排更新一套教材，讓教練和學員持續保持生理與心理健康，改善體型，使之更符合審美的標準。並在全世界的健身俱樂部同步發表，讓學員享受到世界級的課程。

世界上目前有 70 多個國家 15,000 多家健身俱樂部採用此課程，在全世界 70,000 多位合格的 Les Mills 教練帶領下，估計每週有 5 百萬個學員上課，均有很好的口碑與效果且大受會員歡迎。

第四節 研究流程

本研究流程依圖 1.1 所示。

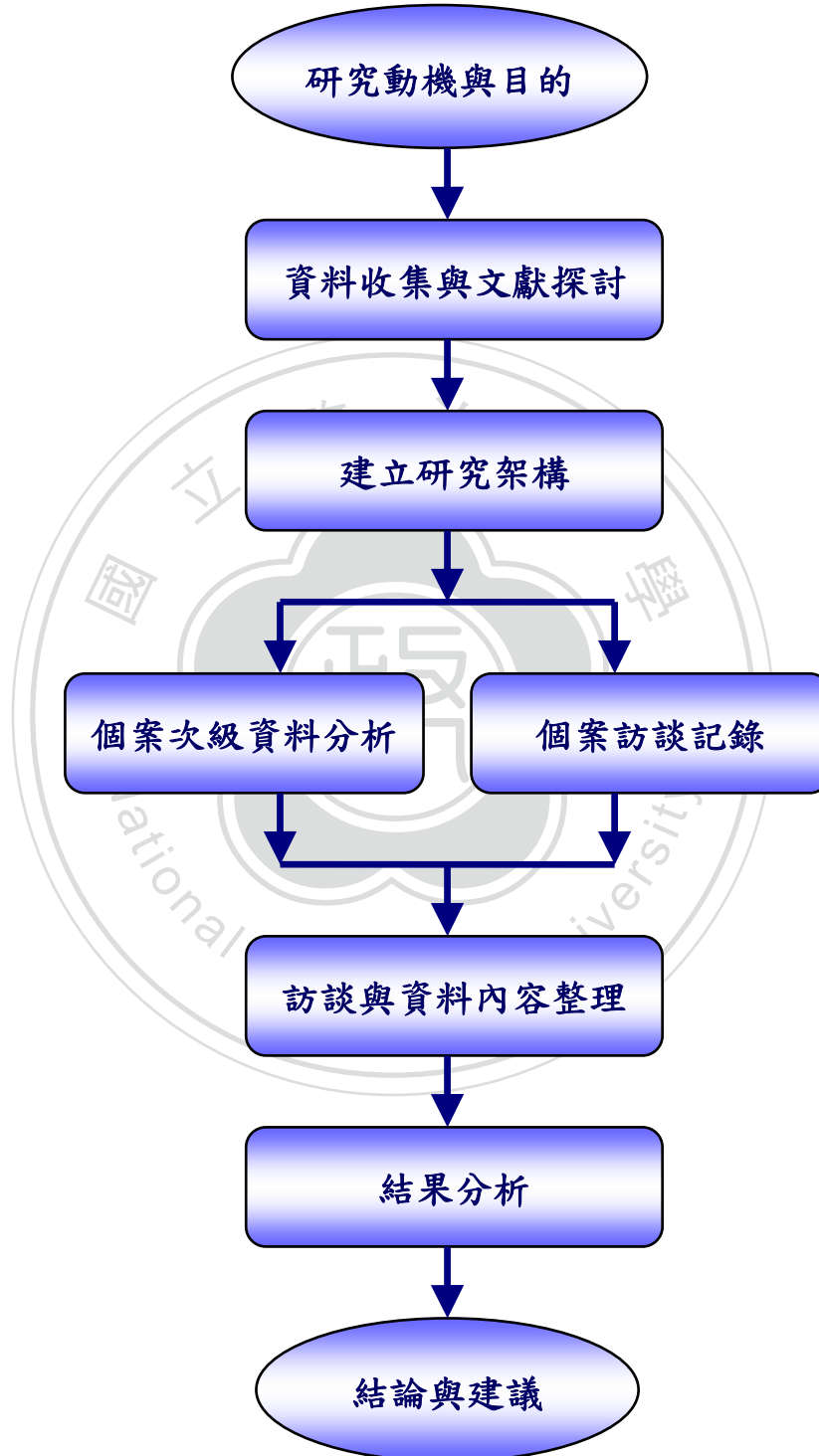


圖 1.1：研究流程

資料來源：本研究整理

第五節 各章節介紹

『第一章 緒論』本章節說明研究背景與動機，研究目的與問題，針對各名詞的定義做初步的解說，並將本研究的流程與步驟列出。

『第二章 文獻探討』本章收集學者著作、學術論文、產業現況等文獻資料，探討知識與知識擴散的理论和模型建構，並點出知識工作者的重要性，與當前休閒健身產業和運動指導員的發展概況。

『第三章 研究方法』本章提出研究架構與研究變數說明，以個人、群組和組織之間知識擴散和知識螺旋的構面來分析。本研究選擇全世界團體健身課程中推廣成效最顯著的 Les Mills Body Training System 教學系統，並訪談台灣區的教練主管(Trainer Manager)與數名資深教練和講師，集合眾人之觀點。

『第四章 個案探討』本章依照次級資料的分析與個案訪談的內容，先介紹 Les Mills 公司背景與產品市場，再將 Les Mills Body Training Systems 教學系統中的教練培訓過程與訓練課程內容整理出，並結合 Les Mills 授權機構的管理系統與搭配的行銷計畫工具，進而提出第五章的研究發現。

『第五章 個案分析與研究發現』本章將個案分析彙整，依照研究架構分別將四個層次的知識擴散模式整理比較，並導出各層次的知識擴散互動螺旋，整合出跨層次的知識創造螺旋，歸納出研究發現。

『第六章 結論與建議』本章根據研究分析與發現提出本研究之結論，並以休閒健身產業團體課程的案例，對照於其他產業。並做出對後續研究者的建議。