

宮廟創新經營的關鍵因素分析-以高雄市北鼓山千光宮為例

An Analysis of Key Factors for Innovative Management of Temples -A Case Study of Qian Guang Temple in North Gushan, Kaohsiung City

朱培宏¹

國立高雄科技大學 企業管理系 副教授

peihung.chu@nkust.edu.tw

沈采融²

國立高雄科技大學 企業管理碩士在職專班 研究生

J111257122@nkust.edu.tw

摘要

隨著社會變遷和數位科技的快速發展，宮廟面臨多重挑戰，需要採取創新經營策略以維持其重要地位並吸引新一代參與。透過層級分析法(AHP)，本研究發現「經營理念」是四大構面中最重要因素，其次是「宮廟品牌塑造」、「社會企業」和「數位科技」。在十二項評估準則中，提倡王爺信仰、文創商品設計、文化傳承、合作夥伴關係及多元共融被實證為宮廟創新經營的關鍵因素。

本研究以高雄市北鼓山千光宮為案例，透過層級分析法確認了「經營理念」在宮廟創新經營中的重要性，並提供了理論參考及實際可行的經營策略，幫助宮廟應對當今社會變遷與挑戰。研究結果有助於宮廟的長遠發展與傳承，並為相關領域的未來研究提供啟示。

關鍵詞：創新經營、經營理念、品牌塑造、社會企業、數位科技

Keywords: Innovative Management, Management Philosophy, Brand Building, Social Enterprise, Digital Technology

1. 緒論

1.1 研究背景與動機

宗教信仰的探求在人類社會中具有極其重要的位置。不論是面對大自然的災變、家族興衰，還是個人生活中的禍福，人們都會尋求神靈的庇佑和指引。正如李奕德（2007）所指出的，宗教信仰在人類生活中具有深遠的影響力。

宮廟作為文化信仰和社會活動的重要場所，並在許多地區都扮演著重要的角色。然而，隨著社會和經濟的變遷，宮廟也需要不斷地進行創新經營以保持其活力、吸引力和對社區的影響力。倘若宮廟無法適應現代社會的變化，可能會面臨一些問題，例如：人口流失、財政問題、文化價值流失以及年輕一代參與度下降等問題。為了應對這些挑戰，宮廟可以考慮將經營理念創新，採取新的舉措，例如開設數位媒體平台、擴大社會責任活動、使用現代科技來吸引年輕一代，並提供符合現代社會需求的支援和服務。通過適應現代需求，有助於宮廟在社會中持續扮演關鍵的角色，同時也有助於保留傳統價值觀和文化傳承。宮廟的經營，除了必須擁有足夠的信徒支持，如何能發展出適合當地、結合地方人文色彩，都是成功經營宮廟關鍵因素之一（謝善有, 2021）。所以，了解宮廟創新經營的關鍵因素對於宮廟的長遠發展至關重要，因此，本研究將以非營利組織(non-profit organization, NPO)的概念當理論基礎，探討宮廟如何透過多元化創新策略探討經營理念、宮廟品牌塑造、社會企業與數位科技，實現在現代社會中的可持續發展。

1.2 研究目的

本研究旨在探討宮廟作為宗教組織在現代社會中實現可持續發展的關鍵因素，並以非營利組織(non-profit organization NPO)的概念作為理論基礎，綜合多元化的創新發展，包括經營理念、宮廟品牌塑造、社會企業與數位科技，以促進宮廟在數位生態圈的積極參與、文化保存和宗教信仰的推廣。透過這一研究，我們將深入瞭解

宮廟如何在現代社會中適應變化，保持其重要性，並為宗教信仰在「傳承」與「創新」中，同時充分尊重和保存其豐富的宗教文化資產。

因此，本研究將運用層級分析法(AnalyticHierarchyProcess, AHP)探討宮廟創新經營之評選要素，研究結果將能提供給台灣傳統宮廟作為參考依據，進而更客觀的評選創新決策，以及進一步對多元化創新運用在宮廟經營上進行研究與探討。

- (一) 透過文獻探討彙整並探討宮廟在現代社會中如何實現創新發展的關鍵因素。
- (二) 透過層級分析法找出影響宮廟創新經營各構面因子的比重，並依照不同背景的受訪者進行分群比較分析。
- (三) 依權重研究成果及相關資訊供各界參考依據，希望透過此研究來協助台灣宮廟文化創新發展與傳承，將珍貴的資產永續經營。

1.3 研究流程

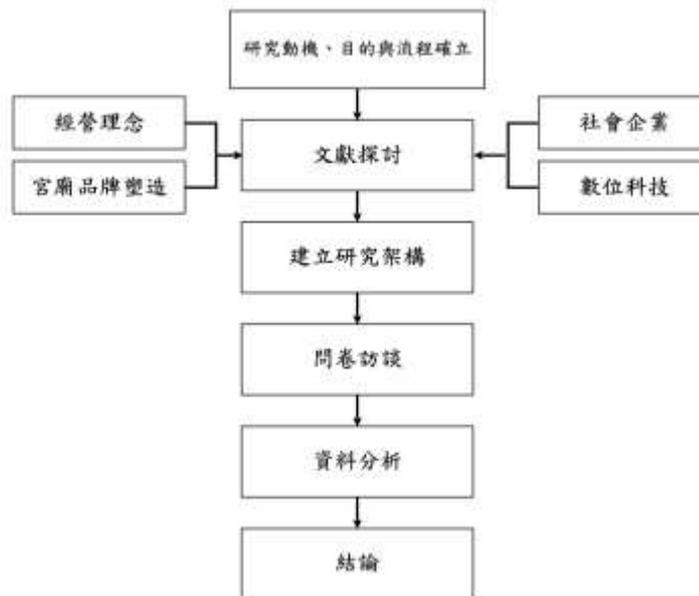


圖 1-1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

2. 文獻探討

2.1 臺灣宮廟文化的發展沿革與概況

台灣的民間信仰根深蒂固，是台灣社會的重要組成部分。這些信仰體系包含了中國傳統的「儒、釋、道」三教思想，地方英雄和名人的神化信仰，以及王爺千歲信仰等元素。清領時期，閩粵移民渡海來臺，面對著海上的風浪和臺灣的陌生環境，他們攜帶著神像和香火，尋求心靈上的支持和庇護。信仰成為了他們在異鄉生活中的精神支柱，也促進了移民社群之間的認同。尤其在開墾初期，面對著疾病和其他困難，人們開始信仰瘟疫之神「王爺」，相信他具有消除疾病的神力。這些信仰逐漸演變成了台灣宗教文化的重要組成部分，寺廟成為了信仰中心，也承擔了教化和救濟的功能。

宮廟在台灣民間信仰中扮演著核心角色，同時也是台灣文化的重要代表。這些宮廟承載了豐富的宗教、歷史和藝術內涵。然而，隨著現代社會的變遷，宗教信仰和實踐也需要不斷適應新的需求和環境。通過研究宮廟的創新經營方式，能夠更深入地理解宗教在現代社會中的地位 and 角色，以及它們如何因應社會和文化的變遷。透過這項研究，不僅能促進文化交流，提升對台灣宗教文化的理解，還有助於保護和傳承台灣的宗教文化遺產，推動跨文化對話和相互理解。

2.2 經營理念

「經營理念」(theoryofbusiness)。不論組織是營利性的還是非營利性的，也不論它們是企業還是機關團體，每個組織都需要制定一套經營理念，以引領其行動和確保這些行動與其價值觀和目標保持一致。這些經營理念有助於組織更好地理解其使命和目標，並確保在不同情境下取得成功。企業經營理念的形成因素有很多種，而且通常是經過一段長時間逐漸累積而成的，除了企業創辦人在經營理念形成的過程當中扮演重要的角色外，組織的成員和結構以及內外環境變化的影響，皆是造成組織經營理念的形成因素（陳廷瑄,2017）。

2.2.1 非營利組織意涵

非營利組織(Non-profitOrganizations, NPO)一詞，源自美國「國內稅收法」(InternalRevenueCode, 簡稱 IRC)第 501(c)條，該條款列出了各種符合資格的慈善性組織，這些組織可以享受所得稅減免，並且通常以推動公共利益為主要目標存在。這些慈善性組織可以包括各種不同領域的非營利機構，如教育機構、文化藝術機構、科學研究機構、宗教團體等。此外，還包括其他民間的基金會、法人組織、社區團體等。這些組織通常不以營利為目標，其盈餘和資金通常用於支持其宗旨和使命，而不是分配給個人股東或擁有人。他們的目標是為社會或特定群體提供服務、支持或資源，以改善社會福祉（郭傲承,2016）。

2.2.2 提倡王爺信仰

台灣的王爺信仰是一種非常普遍且強烈的宗教信仰，除了媽祖信仰之外，它是台灣民間信仰中的另一個主要支柱。王爺信仰的廟宇數量在台灣相當龐大，1918 年的統計顯示，有 13.59% 的寺廟奉祀王爺，也就是每 7 間廟宇中就有 1 間是王爺廟，顯示了它的廣泛性。

在台灣，王爺信仰已經持續了三百多年，五府千歲被視為功德深厚，庇佑先民，幫助台灣逐漸發展成為蓬萊仙島。根據民間傳說，五府千歲代天巡狩，驅除瘟疫，消除災厄，是一位強大的保護神。王爺信仰在台灣的興盛可以追溯到過去的困難時期，當時台灣受到瘟疫、天災和水患等問題的困擾，人民生活在極端困難的環境中。因此，王爺被認為是能夠驅除瘟疫，保護鄉里的神明，成為了當地人民的信仰中心。燒王船的儀式也是這種信仰的一部分，被視為送瘟儀式，以趕走瘟疫，為人民帶來平安。

總體而言，王爺信仰在台灣是一種具有悠久歷史和深厚文化底蘊的信仰，反映了台灣人民對於神明庇佑和保護的深切渴望，以及對仁慈和豐功偉業的敬仰。這種信仰仍然在台灣社會中扮演著重要的角色。

2.2.3

文化傳承是指將特定社會、群體或個體的文化元素、價值觀、知識、技能、傳統、習慣、藝術形式和歷史記憶等內容，從一代傳遞到下一代的過程和實踐。文化傳承的目的是保存、保護和傳遞一個社會或文化群體的獨特特徵和身份，以確保這些文化資產在時間中持續存在並繼續發展。

2.2.4 文創商品設計

文創商品是指結合了文化和創意元素的獨特商品。商品以其獨特的設計、故事性和特色概念脫穎而出，吸引了特定目標群體的消費者。在發展文創商品時，建立品牌是至關重要的一環，整體架構需包括品牌管理，同時必須累積不容侵犯的品牌權利並培養品牌忠誠度。要實現這一目標，就需要構建良好的品牌知識。品牌建構的基礎在於品牌知識結構，而品牌知識主要由品牌知覺(brandawareness)和品牌形象(brandimage)所構成(林子珺,2023)。

千光宮於 2023 年成功推出了令人有趣的『天虎將軍』系列周邊商品，如『虎哩旺平安水』、『天虎與頑皮猴一卡通』、『天虎捉搗蛋鬼魂一卡通』、『好警茶杯墊』等，深受廣大信眾喜愛。這一系列的商品不僅在設計上展現出獨特的美感，更在文化元素、創意設計、故事性，以及特色概念等方面表現出色，為千光宮增添不少文藝氣息。這項文創商品的開發企劃背後，不僅得益於千光宮強大的文化底蘊，更得益於千光宮成立的『千光宮傳承創新加速器中心』的積極參與。千光宮傳承創新加速器中心旨在激發年輕人的興趣，讓他們有機會發揮自己的長

才，同時也為文化創意領域引進更多優秀的人才，在千光宮傳承創新加速器中心成立的背景下，千光宮積極推動文化的傳承和創新。特別是在暑假期間，邀請千光宮信眾的小孩發揮他們的長才參與設計與繪畫。這不僅讓青少年們在暑假中充實假期並展現藝術天賦，更使他們的創作成為了『天虎將軍』系列周邊商品的一部分。

2.3 宮廟品牌塑造

根據行銷學大師 Philip Kotler 的觀點，他曾指出：「品牌的真正意義在於呈現一家企業形象的驕傲榮譽，以及在市場上擁有的知名度優勢。」（林佳樺,2023）。

因此，「品牌」這個詞對於企業而言非常關鍵，不僅具有相當的重要性，更值得企業投入大量心力來打造和營造。品牌不僅是企業價值核心的體現，同時也是在市場競爭中區隔自身的關鍵要素。透過建立強大的品牌形象，企業能夠提升信任度、提高知名度，進而吸引更多潛在客戶。用心打造和維護一個穩固的品牌形象對於企業在競爭激烈的環境中取得成功至關重要。

2.3.1 多元共融

多元共融 DEI(Diversity,EquityandInclusion)的概念最初起源於聯合國於 1960 年代的民權運動，強調在社會中應賦予不同性別、性傾向、種族、宗教等身分平等的發聲權。而強調多元共融的理念在近十年間逐漸受到企業的關注，成為全球企業趨勢。DEI 為近期職場的新趨勢，主要是由「多元 Diversity」、「公平 Equity」、「共融 Inclusion」所集合起來的概念，也就是將 ESG 中的「S」來延伸，強調企業必須重視多元文化及人才的組成，對於企業才能具備競爭力(黃柏瑜,2023)。

2.3.2 強大內部推動力

文化維護是千光宮品牌核心的另一項重要推動力。宮廟作為台灣文化的重要代表，擔負著傳承與維護文化的重要使命。在宮廟的建築、儀式和藝術品中，充滿對台灣傳統文化的深刻體現。這種文化維護的使命促使千光宮在形式和內涵上不斷創新，更使其在歷史中擁有穩固的文化地位。通過不斷推陳出新的方式，千光宮成功的將傳統的文化注入現代生活，為社區帶來獨特的文化魅力。

此外，千光宮的內部推動力還體現在其積極參與社會事務的態度。作為社會的一部分，千光宮積極參與各種社區活動，包括教育講座、社會公益等。這種參與式的態度不僅促進了社區的共融與發展，更展現了千光宮對社會的責任心。同時也讓千光宮在社會中擁有良好的聲譽，贏得了廣泛的社會支持。

從宗教信仰、文化維護到社會參與，這些元素共同形成了一個千光宮強大而穩固的品牌核心，這股內部推動力不僅讓宮廟持續創新，更使其能夠不斷適應時代變遷，持續為社會做出積極的貢獻。

2.3.3 求新求變

教育部重編國語辭典修訂本定義求新求變為：『追求變化、更新。』¹千光宮展現的精神亦是「求新求變」。將求新求變用在宮廟的文化底蘊之中，展現了對於傳統價值的珍視同時又不斷追求傳承與創新。宮廟在宗教信仰方面持守傳統，尊崇神明的敬意是根深蒂固的價值觀。然而，這並不代表宮廟停滯不前。相反地，宮廟透過對信仰的不斷深化與解讀，實現了傳統價值的當代轉化。這種求新求變的態度使得宮廟能夠以嶄新的方式吸引信徒，讓傳統信仰在現代社會中持續有著深遠的影響。此外，千光宮在文化維護方面持守「求新求變」的信念，積極尋求創新方式呈現和推廣傳統文化，包括在建築、儀式、數位媒體等方面的不斷嘗試與革新。

總體而言，千光宮的精神就是在尊重與保留傳統的同時，持續追求傳承與創新的充滿活力的態度。

2.4 社會企業

¹<https://dict.revised.moe.edu.tw/dictView.jsp?ID=100221&la=0&powerMode=0>

社會企業（社企）是以一種特殊型態存在的組織，它可以是營利性公司或非營利組織。這些企業運用可擴展且永續的商業模式，將其盈餘主要用於投資社會企業本身，以持續解決社會或環境問題。它們致力於最大程度地改善人類和環境的生存條件，將企業的社會責任(CSR)轉化為可持續經營的商業實踐。這些社會企業可以提供具有社會責任感或促進環境保護的產品和服務。它們也可能透過採購弱勢或邊緣族群提供的產品和服務，或通過創造就業機會、教育機會、促進兒童健康、改善住房、水資源管理以應對氣候變遷等方面發揮作用。此外，社會企業的成功模式有時候可以影響政府的公共政策，促使政府更關注社會和環境問題。這也有助於提升社會公益組織的財務自主性。一些知名個案如比爾蓋茲的創造性資本主義以及麥可波特的創造共享價值理論，都強調社會企業的影響力²。

2.4.1 合作夥伴關係

在 2015 年，聯合國提出了 17 項永續發展目標（Sustainable Development Goals, SDGs），這些目標旨在應對全球共同挑戰，並成為 2030 年前實現永續發展的指導原則。這些 SDGs 包括消除貧窮、消除飢餓、實現性別平等、確保乾淨水資源、應對氣候變遷、推動永續消費和生產等多個方面，共有 169 個追蹤指標，涵蓋了經濟增長、社會進步和環境保護等三大領域。

許多歐美企業已將 SDGs 納入其業務策略和企業社會責任(CSR)的方向。這是因為 SDGs 直接關注當前全球所面臨的挑戰，企業可以透過提供解決方案來滿足潛在市場需求，同時回應利益相關者的期望。儘管台灣並非聯合國成員國，且不是所有 SDGs 目標都直接適用於台灣，但許多台灣企業已經開始關注 SDGs，將其 CSR 活動與相關 SDGs 目標進行對照，以確保其業務和社會使命保持一致。

總之，社會責任是一種企業或組織對社會和環境的負責任態度，旨在促進可持續發展、社會公平和環境保護。通過履行社會責任，企業和組織可以為社會創造更大的價值，同時提高其聲譽和可持續性。社會責任已經成為現代企業和組織管理的一個重要方面。

2.4.2 公益活動

公益活動是一種旨在幫助社會或特定群體，而不以營利為目的的活動。這些活動的目的是提供幫助、支援、改善生活質量、促進社會公平和倡導正面的社會變革。公益活動通常由非營利組織、志願者團體、慈善機構、政府機構或個人發起和參與。

公益活動有助於建立更強大的社區和社會，提高人們的生活質量，並推動積極的社會變革。宮廟在社區中扮演著重要的角色，不僅是宗教場域，還是社區的社會服務中心。透過組織各種公益活動，回饋社會，改善社區的福祉，並促進社會的公平和正義。這種公益精神與宗教信仰和文化傳統相結合，對社會產生積極的影響。

2.4.3 育成計畫

一、新芽孵化器

千光宮傳承創新加速器中心的設立旨在支持和促進創業初心者以及擁有創業夢想的年輕人。該中心提供深入且有效的商業模式策略和專業的風險評估，以加速創業者的發展速度，降低創業風險，實現更快的成長和成功。

這個獨具突破性和創新性的計畫匯聚了各領域的人才，共同支持、交流，並幫助企業茁壯成長，踏上國際市場。千光宮傳承創新加速器中心不僅僅是一個提供資源的機構，更承載著台灣文化的精神，將廟宇的傳統價值觀與現代創業精神相結合。對年輕的創業夢想者來說，這裡不僅提供了一個獨特的機會，還能在廟宇場域的熏陶下，啟發他們的洞察力、提升專注力、激發思考與決策能力，實現他們的夢想。千光宮傳承創新加速器中心的目的

²<https://dweb.cjcu.edu.tw/coii/article/3535>

標是培養台灣的創業者成為具有國際競爭力的企業家，為台灣經濟的發展做出貢獻。這個計畫得到了社會企業的積極支持，在台灣各地展開，為擁有創業夢想的青年提供了一個寶貴的平台。

二、千光宮財金營

千光宮自 2020 年起，每年都會舉辦『千光宮財金營』講座。這個活動的主要目的是加強信徒之間以及與當地社區的互動。透過這個講座，千光宮提供了一個平台，讓信徒們能夠更多地交流，增進情誼，並加強千光宮與當地社區的聯繫。此外，這個講座還有以下幾個主要目標，提升民眾正確的投資觀念，財金營講座有助於深化投資理財觀念，特別是對高中和大專院校的學生來說。千光宮希望在這些年輕人的印象中根植正確的理財和投資價值觀，當孩子們未來成為社會的新鮮菁英時，能夠為每個家庭帶來積極的改變。透過培育高中和大專院校的青年對財金知識和投資理財觀念的了解，千光宮扮演了社會責任的角色。千光宮致力於教育和培養下一代，讓這些年輕人成為具有正確投資觀念的社會新鮮人，為社會的可持續發展做出貢獻。

總體而言，千光宮通過『千光宮財金營』講座，不僅強化了信徒和社會之間的聯繫，還在教育和培養下一代方面扮演了積極的角色。這項活動有助於提升財金知識，鼓勵正確的投資觀念，並培育出具有社會責任感的青年領袖。

2.5 數位科技

數位科技 (DigitalTechnology) 指的是以「資訊」和「數據」為核心的知識、工具和方法，包括人工智慧、區塊鏈、物聯網、雲端運算以及邊緣運算等等。這些技術領域被歸類為數位科技，因為它們具有巨大的變革潛力。因此，這些在各個領域的應用經常被稱為第四次工業革命。不僅如此，這種影響力不僅體現在生產和製造領域，數位科技已經深入到人們日常生活環境中，持續改變著人類社會的發展模式。可以說，數位科技被視為當今社會發展和演進的主要動力。

2.5.1 語音導覽

語音導覽技術最早於 1952 年在荷蘭阿姆斯特丹市立博物館 (StedelijkMuseumAmsterdam) 首次試行，使用類似收音機的掌上型設備。早期設備存在一些缺陷，如無法選擇播放段落和只能同時播放相同內容。隨後，盤式錄音機和盒式錄音機的問世使語音導覽得以普及，但這些設備仍有不便攜帶和無法自由選擇播放內容的問題。到了 1960 年代，無線電收音機式的語音導覽出現，觀眾可以在不同展間選擇不同頻道，但技術仍受信號干擾影響。

『讓信仰貼近生活，應用科技拉近距離』一直是千光宮努力的方向，在千光宮二樓的元辰殿/太歲殿可以看到，每一尊太歲星君面前都放著一張 QR 碼以及各太歲星君的代表年份，方便信眾可以快速的找到自己的對應太歲，透過手機掃描 QR 碼即會出現該太歲的故事介紹，透過此方式可以讓信眾快速了解自己的對應太歲，未來也希望陸續將每一尊神像及建築藝術品都以 QR 碼編入歷史背景故事，將傳統的宗教信仰與現代科技相結合，為信眾提供更多的信息和互動機會，同時使信仰變得更具吸引力和有趣。這種方式有助於滿足信眾對信仰深入了解的需求，同時提供了一個與信仰互動的新途徑。

2.5.2 線上客服

線上客服對宮廟實體服務處來說帶來了眾多優勢，有助於提升服務效率、滿足信眾需求，以及促進宗教體驗的現代化。首先，即時回應是其中一項顯著的優點。線上客服能夠迅速回答信眾的疑問，無需等待，這有助於提高整體服務效率。這對於需要快速解答的信眾而言，提供了更為方便的溝通途徑。

其次，線上客服不受時間和地點的限制，能夠全天候提供服務。這一點特別對有不同時區或工作時間的信眾而言具有重要意義，使得他們能夠隨時隨地獲得信仰支援。透過線上客服，宮廟可以擴大服務範圍，觸及更廣泛的信眾群體，包括海外信眾或無法親自到達宮廟的人。在虛擬參拜方面，線上客服讓信眾能夠透過網路平台進行祈福活動，點燈等宗教儀式，而無需親自前往實體宮廟。這不僅提供了更為方便的信仰體驗，同時也展現了宮廟在現代科技潮流中的融入。

此外，透過線上客服，宮廟能夠與信眾建立更緊密的互動社群。結合社交媒體和官網功能，信徒可以在這個平台上分享彼此的信仰體驗、提問，同時得到宮廟工作人員的即時回應。這有助於促進信仰共鳴的形成，讓信徒感受到更深層次的參與。

最後，線上客服系統有助於節省成本。相較於實體服務處，線上客服減少了人力和物力的需求，同時提供更廣泛的服務範疇。這對宮廟在資源有限的情況下，仍能夠提供優質服務，具有經濟效益。

2.5.3 VR 彩繪壁畫

虛擬實境(Virtual Reality，簡稱為 VR)，簡稱虛擬技術，也稱虛擬環境。是一種利用電腦模擬創建三維虛擬世界的技術，模擬多個感官，包括視覺，讓使用者感覺身臨其境。它整合了電腦圖形、仿真、人工智慧、感應、顯示和網絡技術，提供真實的三維視覺和沉浸式體驗。(臺灣電信月刊)。

虛擬實境(VR)的發展始於 1962 年，最初主要應用於工程和商業領域。然而，直到近年來，學術界才開始重視 VR 的研究。1992 年，Hamilton 首次提出了在醫學工程和教育工程領域應用 VR 的概念。直到 1993 年，IEEE 正式組織了一個專門研究 VR 的研討會，這標誌著 VR 進入了蓬勃發展的階段。現在，VR 技術已廣泛應用於軍事、醫學、教育、娛樂等領域，改變了我們對於人機互動的認識(台灣教育評論月刊,2018)。

將宮廟結合虛擬實境(VR)會是一種有趣且具有潛力的應用，可以豐富宗教和文化體驗，吸引更多參觀者，特別是那些無法親身前來的人。

在搜尋宮廟結合 VR 科技資料中發現已有宮廟實際運用 VR 科技的技術虛實整合，例如：『XRSPACE 首創新台潮宮廟元宇宙結合北港朝天宮開啟文化元宇宙新潮流』³、『故宮攜手松山奉天宮用虛擬實境感受壯闊山水』⁴、『超感空間安西府 3D 財虎迎新年 AR 虛擬巨型萌虎花燈展』⁵等。

3. 研究方法

3.1 層級分析法介紹

層級分析法(AHP)為本研究使用方法，探討宮廟創新經營的關鍵因素，其中關鍵部分為本研究生所任之宮廟的經營模式，轉化為層級架構及各層級屬性相對重要性，以進行後續的分析。

一、層級分析法簡介

層級分析法(Analytic Hierarchy Process，縮寫為 AHP)為 1971 年 Thomas L. Saaty (匹茲堡大學教授)所發展出來，是一種多準則決策方法，主要應用在不確定情況下及具有多數個評估準則的決策問題上。AHP 的主要目標是幫助決策者在不同標準之間進行比較，以便找到最佳的選擇方案。此方法的特點是它能夠將主觀和客觀的評估因素納入考慮，並提供一種結構化的方式來進行決策。

二、層級分析法之研究步驟

當處理複雜的問題時，需要遵循系統性的方法，AHP (層級分析法)正是一種遵循這種方法的工具，根據鄧振源和曾國雄的研究 (1989)，可歸納為以下六個步驟：(一)問題的界定。(二)建構層級結構。(三)進行問卷設計和調查。(四)層級一致性的檢定。(五)整體層級一致性的檢定。(六)替代方案的選擇，包括確定優先順序和評估績效。特別是在多目標或多評準的決策情境下，AHP 是一種簡單且實用的方法。

³https://www.xrspace.io/tw/press/press_release/beigang-chaotian-temple-in-the-metaversegoxr

⁴https://www.ftg.org.tw/news_detail/52

⁵<https://reurl.cc/2EL0v4>

3.2 研究構面與準則評定

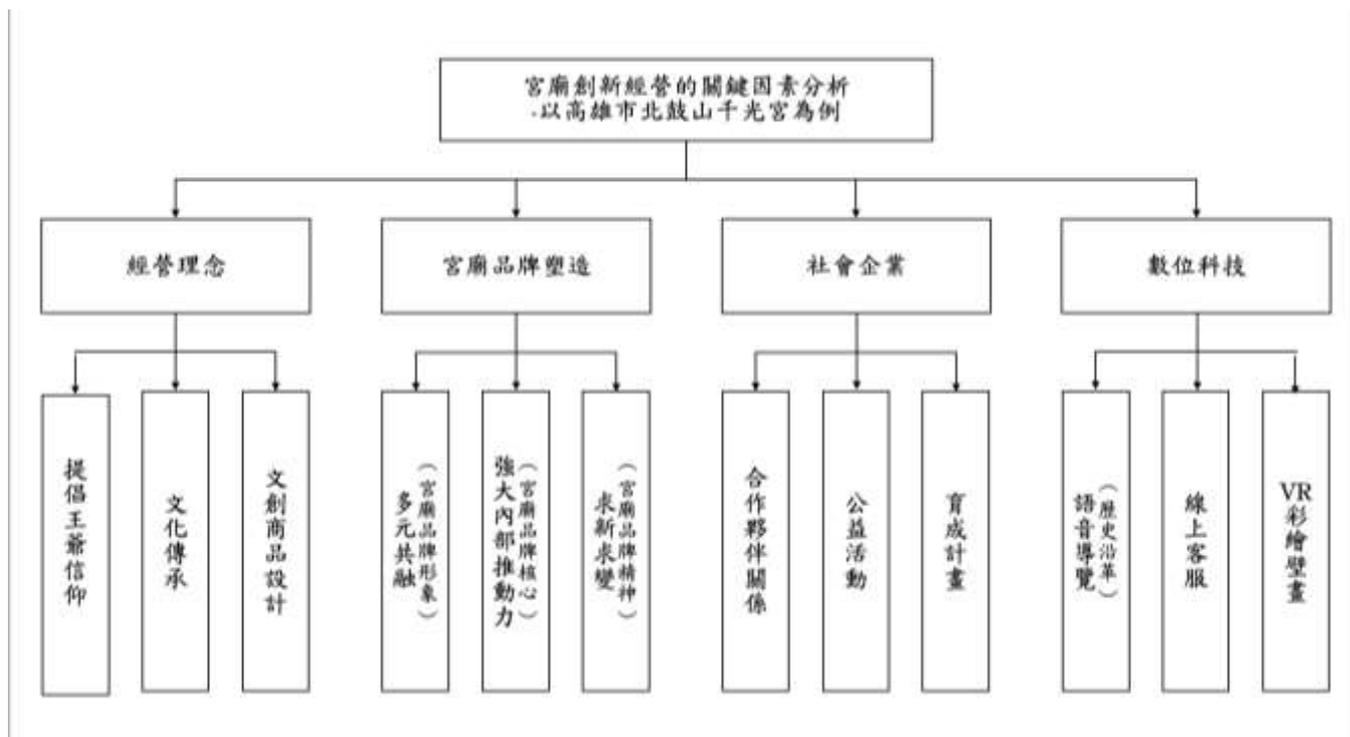


圖 1 宮廟創新經營的關鍵因素分析架構

資料來源：本研究整理

表 1 評選指標定義

主評定指標	次評定指標	指標定義
經營理念	提倡王爺信仰	王爺信仰的核心價值觀、傳統儀式和信仰實踐。
	文化傳承	宮廟通常保存著歷史悠久的建築、文物和文化傳統，致力於將這些寶貴的文化資產傳承給後代。
	文創商品設計	將特定的文化元素、歷史背景、傳統工藝或地方特色融入商品設計中，以展現獨特的文化內涵。

表 1 評選指標定義(續)

主評定指標	次評定指標	指標定義
宮廟品牌塑造	多元共融 (宮廟品牌形象)	強調在一個社會或組織中,不同文化、背景、信仰、價值觀和身份的人們能夠和諧共存、互相尊重、相互合作。千光宮的理念追求一個包容性的社會,其中每個個體都有機會參與、貢獻和受益,而不受其文化或身份的歧視或排斥。
	強大內部推動力 (宮廟品牌核心)	「強大內部推進力」能夠促使組織內部積極參與、投入、合作,推動組織朝著共同的目標和願景不斷前進。內部推進力不僅體現在內部成員的積極性和參與度上,還體現在組織內的合作、溝通、學習和創新等方面。
	求新求變 (宮廟品牌精神)	將「求新求變」的元素融入宮廟的品牌精神中,有助於宮廟在現代社會中保持活力,吸引更多廣泛的信徒,同時也能更好地回應社會的需求和期望。這種精神可以使宮廟成為一個與時俱進、開放創新的宗教機構。
社會企業	合作夥伴關係	合作夥伴關係是指兩個或多個實體之間建立的合作和互惠關係。這些實體可以是企業、組織、個人等。ex:宮廟與公部門合作辦社區活動。
	公益活動	透過公益活動,宮廟能夠回饋社區,提升其社會形象。
	育成計畫	透過不同形式的培訓和學習活動,人才可以獲得新的技能、知識和資格,提升在職場上的表現。ex:千光宮傳承創新加速器中心、千光宮財金營、千光宮慢速壘球隊。
數位科技	語音導覽 (歷史沿革)	透過語音導覽,參觀者可以聆聽到音頻的解說、歷史故事、宗教儀式的背景、神尊介紹等,以增加參觀的互動性和教育性。
	線上客服	線上客服是一種透過網路平台,如 Facebook、LINE、官方網站等,提供即時支援和解答問題的服務。對於宮廟而言,設置線上客服能夠更有效地回應信徒的疑問,提供支援,並促進信徒參與宗教活動。這種服務不僅提供更迅速、便利的解決方案,同時也有助於建立信徒與宮廟之間更緊密的聯繫。
	VR 彩繪壁畫	宮廟與虛擬實境(VR)結合,可以為信眾和遊客提供一種全新的宗教體驗,同時也有助於宮廟的現代化和吸引力提升。ex:VR 彩繪壁畫、3D 立體光雕投影(太歲殿星象)。

資料來源：本研究整理

3.3 研究範圍

本研究預計發放 12 位高雄市北鼓山千光宮的管理者以及信徒，其中以宮廟管理者為 4 位，信徒為 8 位，根據來訪參觀千光宮或是曾經參與千光宮舉辦之活動經驗進行問卷調查。後進行計算及資料分析以求得宮廟創新經營的關鍵因素

4. 研究分析與結果

4.1 資料來源與內容分析

本研究以高雄市北鼓山千光宮的管理者以及信眾為問卷發放對象，根據來訪參觀千光宮或是曾經參與千光宮舉辦之活動經驗進行問卷調查。問卷總共發放 12 份其中以宮廟管理者為 4 份，信徒為 8 份，統計變數之內容有性別、年齡、學歷及職業類別、工作年資，共計五項。

本研究樣本之人口統計變數詳述如下：

- (1)性別:本研究對象共為 12 人，男性佔 67%，女性佔 33%。
- (2)年齡:20-30 歲人數佔 17%、31-40 歲人數佔 33%、41-50 歲人數佔 17%、51-60 歲人數佔 25%、60 歲以上人數佔 8%。
- (3)職業類別:自營商人數佔 33%、軍公教人數佔 25%、金融保險業人數佔 17%、服務業人數佔 8%、其他行業人數佔 17%、建築業、製造業皆為 0%。

4.2 權重分析結果

透過軟體 PowerChoice 計算，求出本研究之四個構面及十二個準則的相對權重資料，如下詳細說明。

一、構面衡量分析

第一層級構面有經營理念、宮廟品牌塑造、社會企業及數位科技，其關鍵性順序為經營理念(0.5374)>宮廟品牌塑造(0.2120)>社會企業(0.1678)>數位科技(0.0825)。其 $\lambda_{max}=4.0518$;C.I.=0.0173<0.1;C.R.=0.0192**<0.1，結果顯示符合數據保持一致性，如表 2。

表 2 第一層級構面的權重排序與一致性

主準則	權重	排名	λ_{max}	C.I.	C.R.
經營理念	0.5374	1	4.0518	0.0173	0.0192
宮廟品牌塑造	0.2120	2			
社會企業	0.1678	3			
數位科技	0.0825	4			

資料來源:本研究整理

經分析結果可看出宮廟創新經營在第一層級構面中，經營理念佔的權重最高，表示是管理者與信眾最重視的影響因子，故而宮廟若想要創新經營，其首要策略便是經營理念。

二、準則衡量分析

第二層級是以經營理念、宮廟品牌塑造、社會企業及數位科技四個構面，其影響因素分別為提倡王爺信仰、文化傳承、文創商品設計、多元共融（宮廟品牌形象）、強大內部推動力（宮廟品牌核心）、求新求變（宮廟品

牌精神)、合作夥伴關係、公益活動、育成計畫、語音導覽(歷史沿革)、線上客服、VR彩繪壁畫十二個準則。根據第一層級的構面整體評選準則衡量分析結果,依序重要性順序進行分析如下:

(一)「經營理念」構面之準則評選衡量分析

由表 3 得知在經營理念構面之準則評選衡量分析,依重要性順序分別為提倡王爺信仰(0.4199)>文創商品設計(0.3083)>文化傳承(0.2718)。其 $\lambda_{max}=3.0042$;C.I.=0.0021<0.1;C.R.=0.0036<0.1,結果顯示符合一致性。

表 3「經營理念」之準則的權重排序與一致性

主準則	權重	排名	λ_{max}	C.I.	C.R.
提倡王爺信仰	0.4199	1	3.0042	0.0021	0.0036
文化傳承	0.2718	3			
文創商品設計	0.3083	2			

資料來源：本研究整理

從表 3 可看見,在「經營理念」的準則下,管理者與信眾的首選是提倡王爺信仰。提倡王爺信仰是保持和弘揚傳統文化的一種方式,而管理者與信眾的選擇再次應證,提倡王爺信仰絕對是最基本且最重要的,無論是對外地參訪者或是外國參訪者來說,提倡王爺信仰都是一種文化交流的重要形式,同時,提倡王爺信仰也有助於建立一個共同的價值觀與道德規範,從而促進社會的和諧發展。

(二)「宮廟品牌塑造」構面之準則評選衡量分析

由表 4 得知,在宮廟品牌塑造構面之準則評選衡量分析,依重要性順序分別為多元共融(0.3782)>強大內部推動力(0.3511)>求新求變(0.2707)。其 $\lambda_{max}=3.0003$;C.I.=0.0002<0.1;C.R.=0.0003<0.1,結果顯示符合一致性。

表 4「宮廟品牌塑造」之準則的權重排序與一致性

主準則	權重	排名	λ_{max}	C.I.	C.R.
多元共融	0.3782	1	3.0003	0.0002	0.0003
強大內部推動力	0.3511	2			
求新求變	0.2707	3			

資料來源：本研究整理

由表 4 的分析結果顯示,在「宮廟品牌塑造」的準則下,多元共融權重佔比最高。數據顯示管理者與信眾都相當重視不同文化、背景、信仰、價值觀和身份的人們能夠共存、互相尊重、相互合作的重要性。每個人都應該享有平等的權利和機會參與、貢獻和受益,而不應受到其文化或身份的歧視和排斥。

(三)「社會企業」構面之準則評選衡量分析

由表 5 得知，在社會企業構面之準則評選衡量分析，依重要性順序分別為合作夥伴關係（0.5691）>育成計畫（0.2288）>公益活動（0.2021）。其 $\lambda_{max}=3.0000$;C.I.=0.0001<0.1;C.R.=0.0002<0.1，結果顯示符合一致性。

主準則	權重	排名	λ_{max}	C.I.	C.R.
合作夥伴關係	0.5691	1	3.0000	0.0001	0.0002
公益活動	0.2021	3			
育成計畫	0.2288	2			

表 5「社會企業」之準則的權重排序與一致性

資料來源：本研究整理

經由表 5 可獲知，在「社會企業」準則下，合作夥伴關係權重最高。這顯示管理者和信眾十分重視與各方合作夥伴的良好關係，這些合作夥伴可能包括其他宗教團體、非政府組織、地方政府以及社區成員等。透過建立穩固的合作夥伴關係，宮廟可以更好地實現其社會企業的使命和目標，為社區帶來更多的福祉和積極影響。因此，合作夥伴關係的重要性不容忽視，宮廟在新經營過程中應該重視與各方的合作，共同促進社會的發展和進步。

（四）「數位科技」構面之準則評選衡量分析

從表 6 得知，在數位科技構面之準則評選衡量分析，依重要性順序分別為語音導覽（0.5352）>線上客服（0.2541）>VR 彩繪壁畫（0.2106）。其 $\lambda_{max}=3.0073$;C.I.=0.0037<0.1;C.R.=0.0064<0.1，結果顯示符合一致性。

表 6「數位科技」之準則的權重排序與一致性

主準則	權重	排名	λ_{max}	C.I.	C.R.
語音導覽	0.5352	1	3.0074	0.0037	0.0064
線上客服	0.2541	2			
VR 彩繪壁畫	0.2107	3			

資料來源：本研究整理

藉由表 6 可看見，「數位科技」準則下，語音導覽權重最高，這表明了現代社會中，數位科技在宮廟經營中扮演著極為重要的角色。語音導覽作為一種創新的科技應用，可以提供給參訪者更加便捷、深入的宮廟導覽體驗，同時也有助於吸引更多年輕一代的參與與關注。因此，我們可以得出結論，數位科技在宮廟經營中的應用將是未來的重要發展方向，宮廟應該重視並不斷強化語音導覽等數位科技工具的應用，以滿足參訪者的需求，提升宮廟的吸引力和競爭力。

（五）整體權重結果分析

本研究針對高雄市北鼓山千光宮管理者與信眾填寫的問卷進行分析，將四大構面及十二項準則經過公式計算，求出各層級要素之權重並加以排序，結果如表 7。

表 7 各準則整體權重排序表

構面	權重值	準則	權重值	整體權重值	排序
經營理念	0.5375	提倡王爺信仰	0.4199	0.2256	1
		文化傳承	0.2718	0.1461	3
		文創商品設計	0.3083	0.1657	2
宮廟品牌塑造	0.2121	多元共融	0.3782	0.0802	5
		強大內部推動力	0.3511	0.0745	6
		求新求變	0.2707	0.0574	7
社會企業	0.1679	合作夥伴關係	0.5691	0.0955	4
		公益活動	0.2021	0.0339	10
		育成計畫	0.2288	0.0384	9
數位科技	0.0826	語音導覽	0.5352	0.0442	8
		線上客服	0.2541	0.0210	11
		VR 彩繪壁畫	0.2107	0.0174	12

資料來源：本研究整理

透過權重排序顯示（如表 7），宮廟創新經營的關鍵因素重要程度，第一為提倡王爺信仰（0.2256），第二是文創商品設計（0.1657），第三是文化傳承（0.1461），第四是合作夥伴關係（0.0955），第五是多元共融（0.0802）。由此可見，在宮廟的創新經營過程中，管理者與信眾優先考慮提倡王爺信仰這一核心價值，並注重文化傳承和文創商品設計等創新方式來吸引更多的參訪者和信眾。同時，我們也應該注重建立良好的合作夥伴關係，並尊重和促進多元共融，以實現宮廟創新經營的關鍵因素。

（六）管理者與信眾之準則選擇權重分析

1. 構面衡量分析

管理者的構面分析結果如表 8，信眾的構面分析結果如表 9，管理者與信眾的構面選擇結果排序是表 10。

表 8 第一層級構面的權重排序與一致性 (管理者)

主準則	權重	排名	λ_{max}	C.I.	C.R.
經營理念	0.4900	1	4.0093	0.0031	0.0035
宮廟品牌塑造	0.1829	3			
社會企業	0.1913	2			
數位科技	0.1358	4			

資料來源:本研究整理

表 9 第一層級構面的權重排序與一致性 (信眾)

主準則	權重	排名	λ_{max}	C.I.	C.R.
經營理念	0.5550	1	4.0865	0.0288	0.0320
宮廟品牌塑造	0.2257	2			
社會企業	0.1553	3			
數位科技	0.0640	4			

資料來源:本研究整理

表 10 管理者與信眾構面選擇的結果排序

排序	1	2	3	4
管理者	經營理念 0.4900	社會企業 0.1913	宮廟品牌塑造 0.1829	數位科技 0.1358
信眾	經營理念 0.5550	宮廟品牌塑造 0.2257	社會企業 0.1553	數位科技 0.0640

資料來源:本研究整理

由表 10 可發現，在第一級層級構面的選擇上，管理者與信眾同時認為經理理念為優先考量，但在第二選擇上出現了不同想法，管理者優先會考慮社會企業，而信眾則是宮廟品牌塑造。

表 11 信眾各準則整體權重排序表

構面	權重值	準則	權重值	整體權重值	排序
經營理念	0.5549	提倡王爺信仰	0.3508	0.1947	2
		文化傳承	0.2045	0.1135	3
		文創商品設計	0.4447	0.2468	1
宮廟品牌塑造	0.2256	多元共融	0.3566	0.0805	5
		強大內部推動力	0.3443	0.0777	6
		求新求變	0.2990	0.0675	7
社會企業	0.1553	合作夥伴關係	0.6432	0.0999	4
		公益活動	0.2012	0.0312	8
		育成計畫	0.1557	0.0242	10
數位科技	0.0640	語音導覽	0.4596	0.0294	9
		線上客服	0.3004	0.0192	11
		VR 彩繪壁畫	0.2401	0.0154	12

資料來源:本研究整理

從表 11 可看見，信眾的十二項準則的評選前五名是，文創商品設計 0.2468>提倡王爺信仰 0.1947>文化傳承 0.1135>合作夥伴關係 0.0999>多元共融 0.0805。

表 12 管理者、信眾十二項準則選擇的結果排序

排序	管理者	信眾
1	提倡王爺信仰 0.2397	文創商品設計 0.2468
2	文化傳承 0.1913	提倡王爺信仰 0.1947
3	語音導覽 0.0921	文化傳承 0.1135
4	育成計畫 0.0827	合作夥伴關係 0.0999
5	多元共融 0.0767	多元共融 0.0805
6	合作夥伴關係 0.0745	強大內部推動 0.0777
7	強大內部推動 0.0660	求新求變 0.0675

表 12 管理者、信眾十二項準則選擇的結果排序(續)

排序	管理者	信眾
8	文創商品設計 0.0590	公益活動 0.0312
9	求新求變 0.0401	語音導覽 0.0294
10	公益活動 0.0341	育成計畫 0.0242
11	線上客服 0.0231	線上客服 0.0192
12	VR 彩繪壁畫 0.0206	VR 彩繪壁畫 0.0154

資料來源:本研究整理

由表 12 呈現出，管理者與信眾在宮廟創新經營時，優先考慮的方面截然不同。根據管理者與信眾的排序結果，我們可以看到，在管理者心中，提倡王爺信仰的權重較高，而信眾則更關注文創商品設計。這反映了管理者對王爺信仰核心價值的重視，以及信眾對文創商品設計與文化傳承的關注。因此，為了有效管理宮廟，我們需要提倡王爺信仰核心價值觀的同時，與時俱進地開發具有文化意涵的文創商品，並促進文化傳承，以滿足信眾的需求，促進宮廟的長期發展。

5. 結論與建議

5.1 研究結論

這項研究透過專家問卷調查，針對宮廟的管理者和信眾進行了交叉分析，以了解他們對於宮廟創新經營的不同看法和建議。管理者認為在宮廟創新經營中，提倡王爺信仰和文化傳承是至關重要的，並建議採取創新措施吸引年輕人參與、保護傳統文化、提高效率和擴大影響力。同時，他們也關注數位科技的應用，認為透過語音導覽系統等方式提升宮廟參觀體驗，有助於推動王爺信仰的傳承與發展。而信眾則強調宮廟應關注公益活動、文創商品設計和提倡王爺信仰，期望宮廟成為生活的中心，積極參與社會活動，並透過文創商品將王爺信仰與現代文青藝術結合，提升信眾對王爺信仰的認同和參與度。這些不同領域的觀點和建議提供了一個多元化的視角，有助於全面了解創新經營對於宮廟的重要性，並突顯了創新經營與經營理念、宮廟品牌塑造、社會企業和數位科技等因素之間的關聯性，提供了寶貴的參考資料。

5.2 管理意涵

本研究中可發現宮廟創新經營的關鍵因素是經營理念的提倡王爺信仰及文創商品設計與文化傳承，社會企業的合作夥伴關係，宮廟品牌塑造的多元共融。

故宮廟經營應先訂定好經營理念與核心價值，當信眾進到廟裡參拜與感受時，廟裡的氛圍已為信眾留下第一印象，而管理者所傳遞出的經營理念中其信仰核心與價值是否能打動信眾並產生共鳴與連結，尤其重要;為宮廟營造一個多元有創意，且擁有獨特文化價值與高度思維的經營理念，信眾才會感受到宮廟的吸引力和意義，並更加願意投入到宮廟的活動和信仰實踐中。這種理念不僅要尊重傳統，更要與時俱進，開展多元化的文化活動和體驗，提供具有教育意義和娛樂價值的活動，吸引不同年齡層和背景的信眾參與。同時，透過開放性的溝通和合作，與社區、地方政府以及相關組織建立良好的合作關係，共同推動地方文化的發展和宮廟的可持續經營。這樣的經營理念能夠使宮廟成為社區和信眾的中心，促進文化交流與共融，實現宮廟在當地社會中的長期穩定發展。

因此，根據研究結果，有以下建言給宮廟管理者:

（一）優先考慮核心價值

經由第四章研究結果可以發現，在經營理念構面中，「提倡王爺信仰」、「文創商品設計」、「文化傳承」三項準則皆為管理者與信眾最重視的前三準則，本研究建言是「提倡王爺信仰」是管理者與信眾共同為第一重視的準則。這反映了千光宮的管理者與信眾對於王爺信仰的重視以及深厚情感。政策上可以透過每年王爺聖誕活動，來加強王爺信仰的推廣和傳承，同時注入有別於傳統的創新酬神活動，例如邀請當地幼兒園師生共同參與王爺聖誕活動，藉由活動的交流與互動讓孩子有個舞台可以發揮自己所學，同時也可以讓家長及師長看到孩子的進步，也希望透過場域的熏習下可以讓孩子對宗教文化有初步的認識與了解，進而凝聚當地社區的凝聚力和向心力。「文創商品設計」的重要性也受到了廣泛的認可。通過創新的設計，不僅能夠保留傳統文化的精髓，同時也能夠迎合現代人的品味和需求，使得王爺信仰的符號和價值更貼近當代社會。這樣的文創商品既有助於提升王爺信仰的知名度和吸引力。「文化傳承」作為管理者與信眾關注的另一個重要面向，同樣需要與地方社群共同參與和共創。保護和傳承當地的文化遺產，例如傳統工藝、祭祀活動等，是社區文化發展不可或缺的一部分。透過積極推動文化傳承，可以讓王爺信仰的文化價值得以延續和發展，同時也豐富了當地社區的文化生活，促進了地方共創的實踐和發展。

（二）尊重和促進多元共融

經由第四章研究結果可以發現，在宮廟品牌塑造的構面中，其三個準則中管理者與信眾最重視多元共融，因此，本研究的建言是，宮廟可以積極宣揚多元共融的理念，強調尊重不同信仰、文化和價值觀之間的差異，並且提倡包容和互相理解。這不僅有助於打造開放包容的宮廟形象，也能夠促進社會內部的和諧與凝聚。

最後，宮廟管理者可以建立多元參與的組織機制，鼓勵不同背景和身份的人士參與宮廟的管理和活動策劃。透過這樣的參與機制，可以讓更多人有機會參與宮廟的發展和建設，共同打造一個多元共融的宮廟社區。

（三）建立良好的合作關係

經由第四章研究結果可以發現，在社會企業的構面中，其三個準則中管理者與信眾相對重視合作夥伴關係，因此，本研究的建言是宮廟可以積極尋求並建立與其他組織、機構或個人的合作夥伴關係。透過合作，宮廟可以借助外部資源和專業知識，更有效地解決問題，並推動宮廟的發展。透過共享資源和知識，不僅可以實現資源的最大化利用，還可以促進合作夥伴之間的相互學習和成長，進一步推動相互的發展。

（四）整合智慧科技服務

經由第四章研究結果可以發現，在數位科技的構面中，其三個準則中依權重排序管理者與信眾相對較不重視，然而，數位科技在現代社會中扮演著越來越重要的角色，因此提升管理者與信眾對其重視程度至關重要。宮廟可以舉辦教育和宣傳活動，向管理者和信眾介紹數位科技的重要性和應用價值。透過舉辦講座、產學合作、研討會等形式，提高他們對數位科技的認識和理解。提供成功的數位科技應用案例，以示範其對宮廟管理和信眾服務的重要性和價值。透過實際案例的分享，可以激發管理者和信眾的興趣，並促使他們更加重視數位科技的應用。

5.3 後續研究建議

本研究主要研究對象為高雄市北鼓山千光宮的管理者與信眾，透過問卷填寫，將結果分析核算，盡己之力呈現最好，但仍有不足之處，精其思慮後，提出以下建議，作為後續研究者未來從事相關研究之參考。

1. 擴大研究範圍，建議後續研究者可以擴大研究範圍，包括其他宮廟或地區的管理者與信眾，以獲得更廣泛的觀點和資料，從而提高研究的代表性和可信度。

2. 深入探討不足之處，對於本研究存在的不足之處，後續研究者可以進一步深入探討，例如尋找更有效的研究方法、更全面的問卷設計或更精準的統計分析，以提升研究的品質和可信度。
3. 長期追蹤研究，建議後續研究者進行長期追蹤研究，觀察管理者與信眾對宮廟管理和信仰的變化趨勢，從而更好的理解其需求和期望，並提供持續性的改善和建議。
4. 比較研究，建議後續研究者進行跨地區、跨文化或跨宗教的比較研究，比較不同地區或宗教間管理者與信眾的觀點和行為，以深入探討不同背景下的異同點和共通性。

6. 參考文獻

6.1 中文參考

1. 李和家(2020)。高雄市政府民政局 109 年高雄市宗教團體設立登記概況。
2. 李奕德(2007)。傳統寺廟經營管理—以嘉義市具代表性廟宇為例。
3. 李嘉芸(2023)。宗教文創商品行銷策略與消費者購買意願相關性研究。
4. 林子珺(2023)。異業合作主題式文創商品品牌行銷之探討-以三木藝術為例。
5. 林佳樺(2023)。社群媒體與品牌塑造之關聯性研究-以星宇航空為例。
6. 洪國財(2015)。科技大學學生對文化發展認知之研究。
7. 陳廷瑄(2017)。社會企業經營理念與發展歷程之研究—以「卡帕尼企劃行銷有限公司」。
8. 郭傲承(2016)。信仰型非營利組織靈性管理對人力資源發展之影響—以基督信仰型非營利組織為例。
9. 張培新(2004)。臺灣宗教性非營利組織運作的社會資本考察—以慈濟功德會為例。
10. 劉奕宏(2009)。台灣信仰型非營利組織治理活動與模式之研究-以五個信仰型非營利組織為例。
11. 臺灣教育評論月刊(2018)。虛擬實境運用於教育場域可能面臨的問題。
12. 臺灣電信月刊。談 VR/AR 的演進。
13. 鄧振源、曾國雄(1989)。層級分析法(AHP)的內涵特性與應用(上)(下)，中國統計學報。
14. 蔡蕙霜(2023)。從不同經營理念探討咖啡館的空間設計-以卡啡那及布納咖啡館為例。
15. 謝善有(2021)。臺灣宮廟經營的成功典範/以宜蘭東嶽廟為例。
16. 簡禎富(2005)。決策分析與管理，雙葉書廊。