



國民體育季刊

中華民國一〇六年
第四十六卷 第二期
六月十五日 出刊



NATIONAL
SPORTS QUARTERLY



【本期專題】

強化體育團體組織效能

190



Contents

03 政策導向 Policy Orientation

國體法初審通過 體育改革全面啟動

▲教育部體育署

The National Sports Law Passed the First Amendment, Sports Reform is About to Start

▲Sports Administration, Ministry of Education

05 本期專題 Focus Topic

強化體育團體組織效能

從中央及地方政府組織法令看體育行政組織之設置

▲李仁德

The Establishment of Sports Administrative System from the view of the Decree of Central and Local Government Organizations

▲Ren-Der,Lee

09 體育團體組織效能之評估 - 以奧亞運特定體育團體為例

▲李昱叡

Evaluation of Effectiveness for Sports System - Taking Olympic and Asian Specified Sport Group as an Example

▲Yu-Jui,Li

13 全球化趨勢下我國棒球協會之治理芻議

▲李建興

Under the Trend of Globalization, Discuss the Running of our Baseball Association

▲Chien-Shing,Lee

17 女性主義的體育運動組織探究

▲徐珊惠

A Study on Sports Organization from Feminist Angle

▲Shan-Hui (Tiffany), Hsu

22 管理者實務中的體育團體組織效能觀點

▲邱炳坤

Opinions on Organizational Efficiency of Sports Organizations in Managerial Practice

▲Ping-Kun,Chiu

28 韓國體育運動現代化的脈絡與運作策略

▲許立宏

The Context and Operational Strategy of Modern Korean Sports

▲Li-Hong,Hsu

33 法國體育行政組織的社會網絡

▲徐良羽、陳美燕

The Social Network of French Sports Administrative Organizations

▲Liang-Yu,Hsu · Mei-Yen,Chen

38 組織開放與效能提升 -

以德州女子大學人體運動學系徵聘人才過程為例

▲陳伯儀

Organizational Openness and Performance Improvement: Take the recruitment process of the Sport Management Department of the Texas Women's University as an example

▲Bo-I,Chen

- 44 運動教練的國際化學習－美國大學籃球 NCAA 觀摩分享
▲陳子威、許時清、林如瀚
International Exposure of Sports Coach - Experience of visiting American University Basketball (NCAA)
▲Tzu-Wei, CHEN、Shih-Ching, Hsu、Ju-Han, LIN
- 49 大專體育總會與 FISU 之關係建立與發展
▲曾慶裕、李芳蘭、王貽珍
The Establishment and Development of the Relationship Between Chinese Taipei University Sport Federation (CTUSF) and International University Sports Federation (FISU)
▲Chin-Jyu, Tseng、Fang-Lan, Lee、Yi-Chen, Wang
- 54 雙拳打出希望的人生：臺灣原住民拳擊協會發展之研究
▲柯文明、李加耀
Fight for Life: A Study on the Development of Taiwan Aboriginal Boxing Association
▲Wen-Ming, Ko、Chia-Yao, Lee
- 59 中華民國高爾夫協會組織運作經驗
▲鍾文貴
The operational experience of the Golf Association of the Republic of China
▲Wen-Kuei, Chung
- 64 幼兒體育團體組織的工作成效
▲姜敏君
Evaluation of the Children's Sports Education
▲Min-Chun, Chiang
- 69 十步芳草 Celebrity Affair
中國信託支持體育公益－
「向下扎根、向上結果」鼓勵選手逐夢圓夢
▲中國信託
CTBC Bank Co. Ltd. Sponsored Sports and Sports related Charity Program - "Root down and Fruit Up" to Encourage Players Follow Their Dreams.
▲CTBC Bank Co. Ltd.
- 73 運動畫頁 Sports Pictorials
展現精彩邁向巔峰－精英選手小檔案 ▲編輯部
Show Wonder, Reach the peak Elite Players Profile
▲Editorial Department
- 77 署務報導 SA Report
教育部體育署署務報導 ▲教育部體育署
SA Report ▲Sports Administration, Ministry of Education
- 89 大事記 Key Events
大事記 ▲教育部體育署
Key Events ▲Sports Administration, Ministry of Education
- 97 本期摘要 Issue Excerpts
本期專題中摘英譯 ▲編輯部
Chinese/English Abstracts ▲Editorial Department



發行人 / 林德福

主編者 / 教育部體育署

國民體育季刊編輯小組

總編輯 / 王水文

編輯委員 / 王水文、林瀛洲、高麗娟、
許瓊云、陳其昌、曾瑞成、
曾慶裕、程瑞福、黃月桂、
楊尚青、蕭淑芬、謝榮宗
(按姓氏筆畫排列)

本期主編委員 / 高麗娟

本期專題委員 / 高麗娟

執行編輯 / 吳冠衡

美術企劃 / 吳品寰、陳志修

文字編輯 / 張譯心、吳官憚

美術編輯 / 陳俊廷 (Dylan)

出版者 / 教育部體育署

地址 / 臺北市朱崙街 20 號

電話 / (02) 8771-1829

編輯部 / 佳新文化傳播事業有限公司

電話 / (02) 2733-8921

傳真 / (02) 2738-1630

E-mail/ jiashin2@ms22.hinet.net

國體法初審通過 體育改革全面啟動

文 / 教育部體育署



▲ 106年5月3日立法院教育及文化委員會審查通過國民體育法修正草案 (圖 / 李昱叡提供)

國民體育法修正草案從去(105)年12月送請立法院審議，歷經3次審查會議，終於在106年5月3日完成初審，回應各界對體育改革的期待。

在本次國民體育法的修法中，輔導具國際窗口的全國性體育團體(即第3條第1項第2款所



定義之特定體育團體)運作, 朝向「財務透明、業務公開、組織開放、營運專業」改革方向發展, 深獲立委們與社會大眾的支持。特定體育團體受政府補助, 有高度公共性, 理應受外部監督, 透過組織開放, 吸引更多不同專業者共同參與推動(第 32 條)。在理事席次部分, 明定現任或曾任國家代表隊之運動選手理事, 不得少於全體理事總額五分之一, 個人會員理事及團體會員理事, 均不得逾全體理事總額二分之一(第 39 條), 預期將促成協會轉型發展。在財務透明方面, 協會決算及財務報表必須會計師查核簽證, 並在官方網站建置財務公開專區(第 35 條)。

其次, 也針對高風險體育活動的安全管理(第 20 條)、國家代表隊參賽選手零用金及出賽費(第 21 條)、國家代表隊選手及隊職員保險(第 23 條)、物理治療師及運動防護員之聘請(第 25 條)、賦予國家奧會具有法人資格(第 27 條)、特定體育團體成立專項委員會(選訓、教練、裁判、紀律及運動員委員會, 第 40 條)、體育紛爭仲裁機制(第 37 條)、理事長(會長)、理事、監事及秘書長之利益迴避及親等限制原則(第 39 條)、特定體育團體違反法令之處理(第 42 條)等, 均予以入法規範。

在績效考核部分, 本署網站日前已公告亞奧運單項協會財務稽核結果及訪評報告, 供大眾檢視。後續將輔導協會全面改選, 也將持續聽取各界意見, 據以研修各項子法及細部規範。

國民體育法的修正, 正是為因應時代的變化出發, 希望讓整個體育運動的環境與規範更周延。本署了解民眾與體育界的關注, 也責無旁貸的肩負大家的期待, 願意致力與各單項協會共同努力, 將大家的期許轉化為積極蓬勃的活力。未來約有 41 項次的國體法子法必須完成訂定, 而特定體育團體在法令通過 6 個月內也將完成改選等作業, 本署將邀集所有體育團體通力合作, 共同完成這項歷史性的任務。

從中央及地方政府組織法令 看體育行政組織之設置

文 / 李仁德



▲教育部體育署（圖／李天助提供）

壹、緒言

行政院為國家最高行政機關，為提升行政院及所屬各級機關施政效能，依據「中央行政機關組織基準法」規範制定「行政院組織法」，規定部會機關與其內部單位之設置；又因特殊業務需要，依組織法設置任務編組性質之體育運動發展委員會。教育部依「教育部組織法」設置教育部體育署。又為執行特定公共體育事務，依據「行政法人法」，設立國家運動訓練中心，教育部為其督導機關並指定體育署為中心專責督導機關。「國民體育法」之主管機關，在中央為教育部；在地方為直轄市及縣（市）政府；直轄市與縣（市）政府設體育專責單位，在鄉（鎮、市、區）

公所置體育行政人員。

直轄市、縣（市）政府依「地方制度法」及「地方行政機關組織準則」規定，制定所屬政府組織自治條例，分別設置教育處（局）或體育（運動）局（處）或體育場或設置任務編組委員會等機關或單位並分科、設組掌理體育運動事項。

我國各級政府之體育行政組織，早依法架構出一座金字塔的組織體系，但時代變遷，需求更多，各級政府機關組織法令之修正，更影響我國體育行政組織設置與職掌事項範圍極鉅。本篇相關法規資料，均彙自全國法規資料庫及各級政府主管法規查詢系統所公告之組織法令，將各級政府掌理體育行政業

務設置之機關或單位臚列於後，盼能提供體育行政主政者或專業研究者參考指正。

貳、行政院

依據「行政院組織法」設中央部會；依「行政院處務規程」設行政院之處室單位，職掌督導推動涉及體育運動等事項，故行政院應稱為我國體育行政業務之最高行政督導機關。

- 一、教育科學文化處：掌理有關體育與運動之政策研議、法案審查、計畫核議及業務督導事項。
- 二、行政院體育運動發展委員會：行政院因業務需要，依據組織法第 14 條於 105 年成立，並置委員 25 人，任期 2 年。

參、教育部

教育部依據組織法掌理有關學校體育、全民運動、競技運動、運動產業、國際與兩岸運動及運動設施政策之規劃、輔導及行政監督事項；依組織法外部設置獨立二級機關 - 教育部體育署；又依「行政法人法」設置國家運動訓練中心。

肆、教育部體育署

體育署據其組織法掌理下列業務：體育與運動政策、制度；運動彩券、運動發展基金、運動產業發展；學校體育發展；全民運動發

展；競技運動發展；國際及兩岸運動交流發展；運動設施發展；職業運動之聯繫及協調；國家運動訓練中心之輔導及監督；其他有關體育及運動等事項。

依據其處務規程設六組與設科辦事，綜合規劃組（三科）、學校體育組（三科）、全民運動組（三科）、競技運動組（三科）、國際及兩岸運動組（二科）、運動設施組（三科）掌理全國的體育運動業務。

伍、國家運動訓練中心

教育部為推動國家運動訓練事務，培育優秀運動人才，提升國際運動競爭力之特定體育運動公共事務，依據「行政法人法」，於 104 年 1 月 1 日設立設置國家運動訓練中心。中心之監督機關為教育部，教育部並指定體育署專責督導中心業務。

中心設董事會，董、監事由教育部遴選提請行政院院長聘任；執行長專任，由董事長提董事會通過後聘任。

依中心組織規程設置 5 處財務處、營運管理處、教育訓練處、競技運動處、運動科學處，掌理中心所有業務。

陸、直轄市政府

直轄市政府依據其市政府組織自治條例，設置教育局或體育（運動）局；或在教育局下

據教育局組織規程設置體育處或設體育單位，由教育局督導辦理體育事務；或市府因特殊需求，在市府下設置任務編組的委員會，六都設置體育行政組織如下：

- 一、在市府下設置教育局及體育（運動）局：
臺北市、桃園市、臺中市。
- 二、在教育局下設體育處：新北市、臺南市、高雄市。
- 三、在市府下設任務編組：新北市、臺中市。
- 四、在市府、局處下設置單位及其職務名稱，詳如概況表。

柒、縣（市）政府

16 縣（市）政府依據地方制度法，訂定縣（市）政府組織自治條例，再依據自治條例設置教育處（局）或府外設置體育場，再依據教育處（局）組織規程分科辦事，依據體育場組織規程分組辦事，或因特殊需求廢止體育場，另在教育處內增科辦事或改變體育場組

織形態分組辦事，16 縣（市）設置體育行政組織如下：

- 一、在縣（市）政府教育處（局）下，未設體育保健科：連江縣（社教課兼辦）。
- 二、在教育處下，除體育保健科外，另增設體育科別：彰化縣（體育設施科）、嘉義縣（運動產業科）。
- 三、在縣（市）政府下，設其他二級機關之體育組織（分組）：屏東縣 - 體育運動發展中心（學校體育組、運動設施組、全民運動及產業組）。
- 四、在縣（市）政府下，未設（廢止）體育場：彰化縣、南投縣、嘉義縣、屏東縣、連江縣。
- 五、體育場下未分組辦事：基隆市、嘉義市、新竹縣、花蓮縣。
- 六、16 縣市設置單位及分組名稱，詳如概況表。（本文作者為中華民國體育總會法規委員會主任委員）

中央及地方政府體育行政組織設置概況表

機關		機關內部體育專業機關及單位
行政院		教育科學文化處、體育運動發展委員會（任務編組）
教育部		教育部體育署、國家運動訓練中心（行政法人）
教育部體育署		綜合規劃組（3 科）、學校體育組（3 科）、全民運動組（3 科） 競技運動組（3 科）、國際及兩岸運動組（2 科）、運動設施組（3 科）
國家運動訓練中心		財務處、營運管理處、教育訓練處、競技運動處、運動科學處
臺北市	教育局	體育及衛生保健科
	體育局	綜合企劃科、運動設施科、競技運動科、全民運動科
		輔導管理科、運動產業科
新北市	任務編組	體育事務委員會
	教育局	體育及衛生教育科
	體育處	運動設施科、競技運動科、全民運動科、學校體育科、綜合計畫科

桃園市	教育局	體育保健科
	體育局	綜合規劃科、運動設施科、競技運動科、全民運動科
臺中市	任務編組	國際體育事務委員會 身心障礙體育事務委員會
	教育局	體育及衛生保健科
	運動局	運動產業科、運動設施科、競技運動科、全民運動科
臺南市	教育局	未設體育保健科
	體育處	活動組、總務組
高雄市	教育局	體育及衛生保健科
	體育處	綜合計畫組、運動設施組、競技運動組、全民運動組、國際體育組
基隆市	教育處	體育保健科
	體育場	未分組辦事
新竹市	教育處	體育及保健科
	體育場	場地組、行政組
嘉義市	教育處	體育及保健科
	體育場	未分組辦事
新竹縣	教育處	體育保健科
	體育場	未分組辦事
苗栗縣	教育處	體育保健科
	體育場	總務組、活動組
彰化縣	教育處	體育保健科、體育設施科
	體育場	已廢止
南投縣	教育處	體育保健科
	體育場	無設置
雲林縣	教育處	體育保健科
	體育場	活動組、總務組
嘉義縣	教育處	體育保健科、運動產業科
	體育場	已廢止
屏東縣	教育處	體育保健科
	體發中心	學校體育組、運動設施組、全民運動及產業組
宜蘭縣	教育處	體育保健科
	體育場	活動組、總務組
花蓮縣	教育處	體育保健科
	體育場	未分組辦事
台東縣	教育處	體育保健科
	體育場	活動組、總務組
澎湖縣	教育處	體育保健科
	體育場	推廣組、場地組
金門縣	教育處	體育保健科
	體育場	推廣組、場地組
連江縣	教育局	社會教育課 (兼辦體育)
	體育場	無設置

▲資料來源：彙自全國法規資料庫及各機關主管法規管理系統公告法規

體育團體組織效能之評估 - 以奧亞運特定體育團體為例

文 / 李昱勸



▲立法院教育及文化委員會審查國民體育法修正草案 (圖 / 李昱勸提供)

壹、前言

體育團體係以推展體育為宗旨，依人民團體法向內政部登記立案，並以教育部或直轄市、縣（市）政府（以下簡稱教育主管機關）為目的事業主管機關之全國性體育團體及地方性體育團體（體育署，2016），體育運動團體對於我國基層與全國體育運動之發展具有重要地位。其中全國性體育團體具國際體育運動組織正式會員資格者，且經國家奧會認可之全國性單項運動協會，更是我國與其他國家或國際體育團體交流之「單一窗口」，並代表我國參加國際性之該單項運動競賽，與國際體育組織及活動規範接軌（行政院體育委員會，

2007），基此，如何發揮體育運動團體組織效能，透過有效工具進行評估，使其組織與會務運作健全發展，已成為當前體育政策施政之重要一環（體育署，2016a；2016b；2016c；2017a；2017b），本文以奧亞運特定體育團體為例，探討當前組織效能評估之法源依據、實施策略、評估作法等施政作法，期待未來透過有效之輔導模式可促進奧亞運特定體育團體健全發展，以提升我國體育運動實力。

貳、體育團體組織效能評估之法源依據

一、體育團體受人民團體法規範

人民團體之設立、會員、職員、會議、經



▲體育署署長於審查國民體育法修正草案期間說明政策
(圖/李昱叡提供)

費、監督與處罰等相關組織與活動均受人民團體法規範，而社會體育團體係以推展體育社會服務或其他以公益為目的，由個人或團體組成之團體，基此，人民團體法為輔導之準據。

二、「國民體育法第 8 條」明定體育團體輔導法源

105 年 5 月 11 日總統華總一義字第 10500040041 號令修正公布國民體育法第 8 條，明定民間依法成立之各種公益體育團體，其業務應受各該主管機關之指導及定期考核。考核項目應包括民眾參與之規劃。體育團體推展體育事務時，除人民團體有關規定外，應依照相關國際體育組織之規定及其章程辦理；中央主管機關得訂定相關辦法規範以健全體育團體之業務運作。

三、「體育團體輔導及考核辦法」具體規範輔導內涵

105 年 10 月 17 日教育部以臺教授體部字第 1050030984B 號令修正「體育團體輔導及考核辦法」，參考人民團體法授權訂定辦法內容，就體育團體組織更專業化，財務透明化等方向，包括體育團體工作人員之聘任規範、其重要幹

部應具備之知能，其單項委員會應包括選訓、裁判、教練、紀律等，以利監督審議各項會務規劃，完善制度；體育團體之財務應建立稽核制度，重要業務資訊應秉公開化、透明化原則辦理；體育團體、選手與贊助廠商間契約應依國際慣例及維護選手權益，建立具共識性規範機制等，納入輔導範圍。

四、社會團體財務處理辦法

社會團體財務處理辦法規範社會團體之財務處理，除法律另有規定外，依社會團體財務處理辦法之規定辦理，其他行政命令與社會團體財務處理辦法無抵觸者，仍得適用之，基此，社會團體財務處理會計報告及會計科目、會計簿籍、會計憑證、預算決算之編審、財產管理、財務及會計處理、財務人員、財務查核亦須受該辦法規範。

參、體育團體組織效能評估之政策背景

我國體育運動多年來之發展，無論教練與裁判的培養；運動選手在國際競技上的卓越表現，或全民運動普及率之提升，及國際運動交流之經營與行銷，體育團體組織及其領導者均扮演重要角色，對於募集社會資源或出錢出力用心經營且績效卓著者，應予肯定。惟社會環境變遷，選手權益之維護與照顧，社會各界對於營造優質體育運動發展環境有諸多期待，健全全國性體育團體組織運作有其必要性（體育署，2016a；2016b；2016c；2017a），並透

過國民體育法修法增訂特定體育團體專章，以推動體育運動團體組織功能發展，重點方向如下：

一、組織開放化：

健全會員結構，以提高代表性、提升民意基礎、促進地方政府配合推展體育運動及增進良性互動關係。另推動設置運動選手理事及建立迴避原則。

二、營運專業化：

透聘專業幹部，使組織專業經營，促使會務推動作業標準化及資訊公開化。

三、財務透明化：

建立稽核機制，使財務透明。

四、績效考核客觀化：

對體育團體積極輔導、訪視或考核，其結果並得作為主管機關經費補助依據，及就缺失項目提供專業知能輔導及協助。

肆、奧亞運特定體育團體組織效能評估

一、推動目的

為輔導奧亞運單項運動團體組織會務、會計制度與財務狀況及業務推廣，並檢視協會組織之規劃及制度之建立、會務運作是否符合效益，藉由訪評輔導各奧亞運單項運動團體落實其組織設立宗旨及增進會務運作效能，健全財務與會計制度以及強化運動業務推展績效，促使各奧亞運單項運動團體各司其職，並配合國家重點運動發展策略，以達成推展國家競技體



▲國民體育法修正草案於 106 年 5 月 3 日完成初審，體育署林德福署長向記者說明體育改革政策（圖／教育部體育署提供）

育政策之目標（體育署，2017a；2017b）。

二、訂定訪評計畫

體育署為辦理奧亞運單項運動團體訪評計畫，特別委託專業評鑑團體，邀集體育專業類、會計財務類及非營利管理類等三領域專家學者研訂訪評考核計畫及指標，為強化公民參與，亦將考核指標草案公告於網站供社會各界參與討論，另邀請各界參與 105 年 10 月 27 日舉辦的考核指標修訂公聽會，以求績效考核客觀化，進而共同完成訪評指標之修訂（體育署，2017a；2017b）。

三、訂定訪評指標及結果等第

為使各奧亞運單項運動團體能了解自我業務狀況，訪評項目共分「壹、組織與會務運作」、「貳、會計制度及財務狀況」、「參、業務推展績效」三大項，另設「創新與特色」項目，作為額外加分（如表）。於訪評後分別公布「優」、「良」、「可」及「待改善」四個等第，以作為個別重點輔導之依據（體育署，2017a；2017b），並將各奧亞運單項運動團體訪評報告訪評結果公開於網站上（<http://www.sa.gov.tw/wSite/ct?xItem=34652&ctNode=2705&mp=11>）。

奧亞運單項運動團體訪評計畫表

壹、組織與會務運作	貳、會計制度及財務狀況	參、業務推展績效
一、組織架構	一、會計資料建檔與保存	一、參與國際組織活動
二、法定會議	二、會計報表申報及公告	二、國際運動競賽
三、計畫與執行	三、自籌財源及運作	三、國內運動競賽推廣
四、人事制度及人員素質	四、經費補助	四、運動教練養成
五、辦公室與設備	五、其他財務運作情形	五、運動裁判養成
六、行政資訊化		六、優秀及具潛力運動選手養成
七、行銷推廣		七、後勤支援
八、「性別平等政策」之具體行動措施		八、運動禁藥宣導與成果
		九、運動規則審定及出版
加分項目	創新與特色	

資料來源：「奧亞運單項運動團體訪評計畫」訪評結果公告【新聞稿】p.3（體育署，2017b）。

四、後續輔導措施

整體而言，未來將依據各奧亞運單項運動團體訪評報告，規劃辦理研習工作坊，輔導其持續改善，定期追蹤改善情形，協助各奧亞運單項運動團體打造更健全、更有效率的運作機制。

伍、展望未來

全國性體育團體在國內肩負推動社會體育活動業務與活動，在國際則為我國與其他國家或國際體育團體交流之「單一窗口」，代表我國參加國際性之該單項運動競賽，與國際體育組織及活動規範接軌（體育署，2016），為發揮奧亞運全國性單項體育團體組織效能，透過有效機制進行評估與輔導，使組織與會務運作健全發展，已成為當前體育政策及輿論關注之重點（體育署，



▲教育部體育署於 106 年 4 月 28 日召開記者會公布訪評結果（圖 / 體育署提供）

2016a；2016b；2016c；2017a；2017b），期待未來在推動國民體育法修法同時，透過有效之輔導模式以促進奧亞運特定體育團體健全發展，俾永續經營提升我國體育運動實力。（本文作者為體育署競技運動組科長）

參考文獻

人民團體法 (<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=D0050091>) 行政院體育委員會 (2007)。體育團體法制議題研修研究計畫。臺北：行政院體育委員會。

社會團體財務處理辦法 (<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=D0050097>)

國民體育法 (<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=H0120001>)

體育署 (2016a)。研議健全全國性體育運動團體組織運作效能方案【新聞稿】。臺北：體育署。

體育署 (2016b)。體育團體輔導及考核辦法。臺北：體育署。

體育署 (2016c)。體育署積極辦理「國民體育法」修正案協助體育團體建置完善組織朝優質體育環境邁進【新聞稿】。臺北：體育署。

體育署 (2017a) 奧亞運單項運動團體訪評計畫結束報告。臺北：體育署。

體育署 (2017b)。「奧亞運單項運動團體訪評計畫」訪評結果公告【新聞稿】。臺北：體育署。

全球化趨勢下我國棒球協會之治理芻議

文 / 李建興



▲ 2006 年王建民在美國職棒大聯盟獲 19 勝，讓國人欣喜若狂與有榮焉（圖／吳心平提供）

壹、前言

逾百年的世代歷史貫串，讓棒球在臺灣號稱國球，其來有自（謝仕淵、謝佳芬，2003）。回顧 1895 年日本治臺五十年間，它是日本人、原住民、漢人共同從事的西方運動；其中 1931 年嘉農進軍甲子園的故事，是殖民時期同化政策的代表之作。1949 年兩岸分治的競爭消長使國民政府國際局勢飄搖；其中 1968 年紅葉少棒的崛起至 1974 年起我國六度少棒、青棒、青少棒同獲世界冠軍的

「三冠王」成為民心依託，標誌它承載著國族主義的時代使命。1989 年中華職業棒球聯盟草創設與更多本土球員走向國際；其中職業最高殿堂的美國職棒出現 2002 年陳金鋒上場打擊、2003 年曹錦輝登板主投，象徵著它接軌資本主義的全球化框架。因此不同世代的棒球跌宕起伏，揭櫫臺灣運動現代化的進程。

國人歡欣於 1984 年世界杯棒球賽獲銀及奧運表演賽摘銅、1992 奧運奪銀、2006 年

王建民 19 勝，見證臺灣在世界棒壇最高殿堂百年棒球耕耘的成果。轉眼間，臺灣棒運呈現亢龍有悔之局。2008 年北京奧運、2009 年世界棒球經典賽、2013 年東亞運三負棒球甚不盛行的中國。2013 年世界棒球經典賽遭韓日逆轉敗，2017 年世界棒球經典賽竟以三連敗下場，過程社群網路皆湧現不滿言論，網路傳播棒球協會準備賽事的情蒐經費表（中央社，2017 年 03 月 09 日），關心棒運社群網民則群情激憤地串連集結上街（「棒協要改革，國球自己救」臉書，2017 年 03 月 13 日），期待政府與協會有不同作為。

審視 2013 年 4 月行政院院會決定：「振興棒球運動總計畫」，同年 12 月核定「強棒計畫」，逐年編列總經費 20 億元之 4 年中長程計畫，執行至 2017 年，認為其效益可「深耕基層棒球扎根工作、強化社會甲組棒球組訓、健全職業棒球運動發展、完善國家隊選訓賽輔獎、厚植棒球運動產業發展、加強軟硬體建設與投資」（立法院，2014；教育部，2013）。當「經典賽晉級前八強」關鍵指標落空後，輿論與民意撻伐交加，棒球協會、中華職棒聯盟、教育部體育署（前身為行政院體育委員會）的微妙關係再度浮現檯面，迫使行政院院長適時親自滅火，發布新任體育署署長限時改革（張語羚，2017 年 03 月 16 日）。朝野寄望棒球協會興革，

本文以全球治理的觀點，勾勒傳統協會運作模式的形成與限制，接續闡釋全球化運動治理的概念與策略。

貳、本土協會

臺灣單項運動協會依內政部人民團體法每四年於會員大會選出理監事，再由推選之理事長任命秘書長，籌組幹事部推展行政業務，接受理監事與會員監督。政府則長年位居要角，提供經費奧援，扶植發展競技運動，增加臺灣能見度。因憲法架構立法權監督行政權，則當協會主事者為立委，不免呈現彼此權力交錯扞格。

協會透過選舉取得合法權力的過程，有著非正式的潛規則。會員大會理應每年召開乙次，除四年一次協會改選外，其它次的會議召開情形常參差不齊。協會改選由特定團體會員與個人會員選票，不無操縱空間，時而與廣大運動基層民意脫鉤。換言之，易在模糊中創造有勢（識）者的機會。協會實際內部人事運作，大致可分為理事長制、秘書長制、理事長與秘書長共治等三種類型。理事長制由其操盤統理協會整體事務，惟其任期最多再連任一次共八年。秘書長制則因此角色無任期限限制，累積長年統理庶事經驗，或轉可操盤人事，包含尋找及運作續任之理監事人選。此外則為理事長與秘書長間權力彼此磨合與共用的共治型態。協會主

事者取得權力，則可在保障下執行合法權，分配資源享有獎賞權，制定規定執行強制權。

臺灣亞奧運運動項目的協會具有獨佔性，雖下轄各縣市之地方委員會，屬於全國最高之民間運動組織，但放諸國際的組織結構，則為最基層的單位，為國際總會唯一認證組織（湯銘新、洪義筌，2008）。世界棒球經典賽對接窗口是棒球協會，賽事的組訓營運背後涉及政府補助與廠商贊助利益，關係協會的經費來源。臺灣棒球發展已經由國家主義過渡為資本主義的商業模式，過往與中華職棒聯盟的經典賽主導權相爭，實勢所難免。

參、全球化治理

隨著資訊的公開透明、公民的擴大參與、政黨的消長制衡、運動的全球化，協會傳統組織的運作模式變得相對脆弱。全球治理孕育於政府與非政府組織、各種公民運動、多國籍公司，以及全球資本市場的相互關聯，因國家（country）、政體（regime）、組織（organization）等結構性團體的權力受到多元網絡交錯，權力變革運作朝「治理」概念發展（Commission on Global Governance, 1995；劉坤憶，2002）。協會棒球發展置身全球化的發展架構，存在社會大眾、網路媒體、職業棒球、協會團體、政府機關、贊助廠商…



▲陳偉殷在美國職棒大聯盟表現亮眼（圖 / 吳心平提供）

等多層網路，發展應平衡國家間秩序、經濟秩序、知識秩序等全球治理三股力量（張勝軍譯，2003）。

舉凡旅外球員返國效力國際賽、球員的世界資本市場階層流動、亞洲棒球聯盟與本土賽事的偕同運作、兩岸運動人才及運動的互動、國際賽事的選訓賽輔機制…等現存議題，皆涉及此世界性的發展架構。全球化運動治理擴大問題處理植基於動態系統的較完整架構，倘以封閉的結構與策略面對則難免見樹不見林。全球化的運動治理，看待棒球協會角色與定位，同時要顧及國際奧會、美日職棒、亞洲棒球總會、國內外企業…等不同利害關係者的角色與定位，方能有效治理。於是治理主體顛覆必為政府或協會的權力主

導，而存有國家、私部門、非營利組織間權責的移轉與模糊空間，權力交換且相互依存，形成自主新合作網絡，形成新管理技法，引導公共事務前行 (Stoker, 1998)。或可由省思臺灣、美國職棒對待曹錦輝涉賭事件，或 2006 年義大利足球電話門事件發展，見諸端倪。

肆、結語

臺灣協會運作有官僚組織的理性結構及其特有歷史文化的潛規則，當棒球協會置身全球化衝擊，地球村各團體、社群、國家、組織顯現錯綜複雜的競合關係，模糊的界限使相關問題涉及多元面向，強調自主性的單邊主義日趨式微，於是解決諸多組織的網絡關係與權力交替產生重要變化，置於全球化治理的架構相形重要。

爰此，臺灣棒球協會的興革與運動強化議題，宜釐清協會核心價值，變革運動團體法規制度，加強組織扁平化幅度，擴大利害關係人參與，公開透明資源與資訊流通，鏈結不同專業團隊，磨合設立遊戲規則，實現全球化運動治理，使臺灣百年棒球基業邁向新局。(本文作者為國立臺灣師範大學運動競技學系教授)

參考文獻

中央社 (2017 年 03 月 09 日)。經典賽情蒐經費曝光網友評價不一，中央社。

取自 <http://www.chinatimes.com/realtimews/20170309003935-260403>

立法院 (2014)。103 年中央政府總預算案立法院決議事項「我國棒球運動發展政策」書面資料。立法院第 8 屆第 5 會期第 7 次會議議案關係文書一 (275-281 頁)。未出版：立法院。

張勝軍譯。Hewson, M, Sinclair, T. J. (eds): Approaches to global governance theory, New York, University of New York Press, 23-54.

張語玲 (2017 年 03 月 16 日)。林全找林德福搶救三連敗的國球，新新聞，1567。52-53。

教育部 (2013)。強棒計畫。未出版：教育部。

「棒協要改革，國球自己救」臉書 (2017 年 03 月 13 日)。臉書。

湯銘新、洪義銓 (2008)。「中華臺北」會名之淵源及意涵。臺北市：運動與休閒協會。

劉坤億 (2002)。全球治理趨勢下的國家定位與城市發展：治理網絡的解構與重組。行政暨政策學報，34，57-83。

謝仕淵、謝佳芬 (2003)。臺灣棒球一百年。臺北市：城邦文化。

Commission on Global Governance (1995). Our global neighborhood. The report of the Commission on Global Governance. Oxford University Press. Retrieved from <http://www.libertymatters.org/globalgovernance.htm>

Stoker, G. (1998). Governance as theory: five propositions. International Social Science Journal, 1(155), 17-28

女性主義的體育運動組織探究

壹、前言

組織之科層體制發展與運作，不只是人力資源的配置，也是權力結構的再生產。然而，在科層體制中的性別議題卻因而被隱藏、忽略。本論文將以國內相關體育組織發展之科層體制為探討主軸，嘗試以女性主義觀點切入，重新思考國內體育組織發展。

我國政府體育組織歷史發展可以 1997 年前後作為重要的分界點。在 1997 年之前，政府體育組織隸屬於教育部之內部單位或任務編組的方式存在。直到 1997 年 7 月，立法院三讀通過「行政院體育委員會組織條例」，「行政院體育委員會（簡稱為體委會）」正式成立於行政院二層級單位。2013 年政府單位組織再造，將原設立於行政院之體委會併入於教育部成為「教育部體育署」之三級單位（王靖鑫、林國棟，2013）。在現行的教育部體育署組織架構中，共編制置署長 1 人、副署長 2 人（含主任秘書）以及 7 組 4 室 1 中心。再者，由政府公單位延伸至民間地方體育組織，如中華民國體育運動總會（含各類運動單項協會/總會）、體育學術團體、全國性財團法人體育基金會等組織。此層層制度的體制運行即是科層體制（bureaucratic system）的基本架構發展，伴隨著歷史的演變而有改變。如早期具權威階層、資源控制

等特徵的科層體制（Silver, 1983），演變至今以是強調「顧客取向」、「市場導向」的組織型態，建立彈性、合作的工作關係並界定組織任務與共同願景（Barzelay & Armajani, 1992）。

貳、臺灣科層體制的演變與體育組織發展

科層體制隨著社會運作型態發展而有所演變，此演變大致可分為三個時期加以探討：農業社會時期、工業（現代）時期以及後工業（現代）時期（吳宗雄、蔡秀媛，2000）。

農業社會時期的科層體制著重於服務社區群找生活意義的方式，領導方式偏向家長、權威式的領導風格。此時組織的科層體制缺乏明確的分工和層級節制的體系，如同鄉會、宗親會等，其存在是根據背景、關係與歷史因素決定，並非組織的目的而存在（吳瓊恩，1998）。如早期臺灣體育組織發展，1949 年體育相關業務以國民體育委員會方式存在，並分設學校、社會、研究等三組，由教育部社教司及國際文教處辦理（王靖鑫、林國棟，2013）。此委員會的存在形式被視為是一個臨時性組織。此組織功能並未分化，亦無專業化服務。隨著政府需求而存在的內部臨時性單位，如緊縮編制委員會遭裁減、突破體育外交窘境成立體育司等。

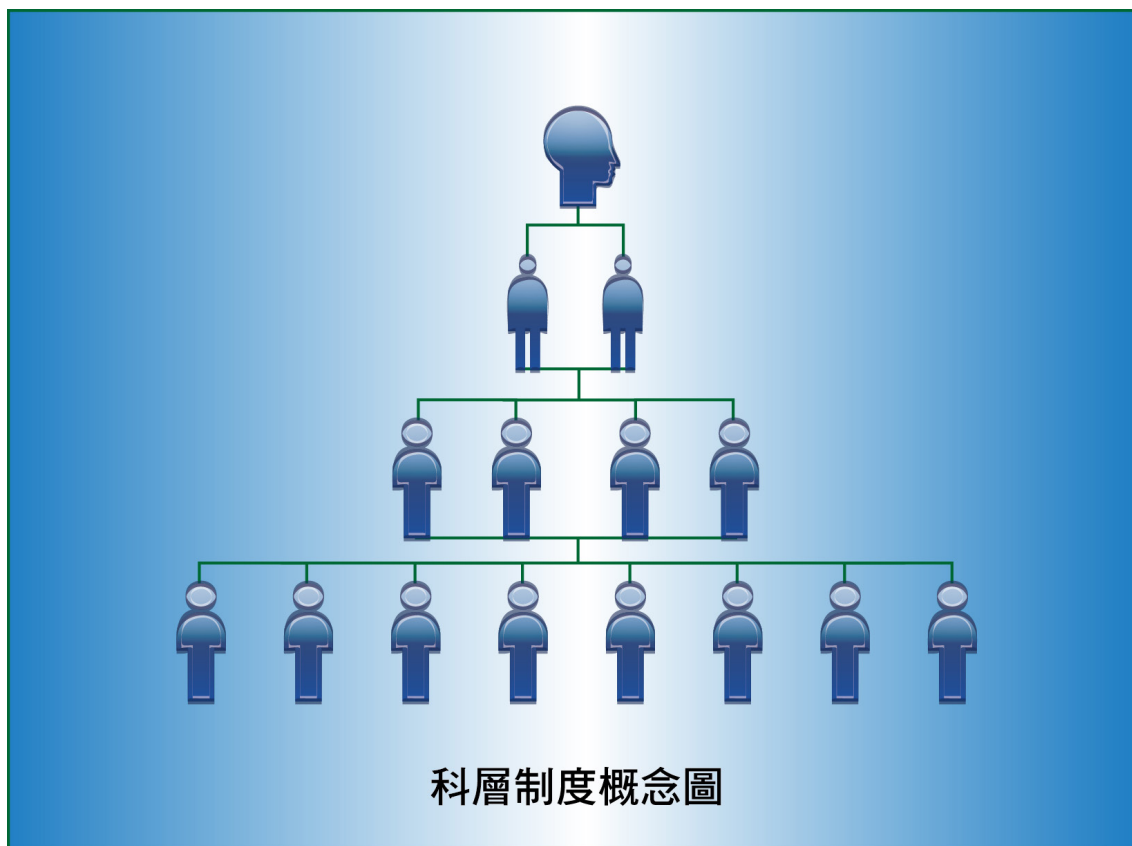
工業（現代）時期的科層體制以工業化機械生產的概念，運用分工、標準化程序與法令規章，以利於組織控制（吳宗雄、蔡秀媛，2000）。相較於前時期的領導模式，工業（現代）時期亟欲擺脫權威、家庭式裙帶關係觀念；反之，以韋伯（Max Weber）觀點，朝向專業化與理性化的控制，達到組織目標。1973年臺灣體育組織發展歷程中，發起推動國際體育外交突破外交困境，進一步朝向「體育部」或「部會層級體育機構」推進，因此教育部成立一個內部專責單位體育司，成為科層體制進入工業（現代）時期重要的立基點。直到1997年，正式依法源根據成立行政院體育委員會。政府體育組織的科層體制邁向專業化與理性化，明確訂定分層任務並設制六個處/室，清楚說明各處/室職責事項（廢行行政院體育委員會組織條例，2014）。2013年由於政府組織再造，體委會降為三級單位編制於行政院教育部下之體育署單位。科層體制的改變，促使組織重組與精簡，且更加明確定位其組織目標，其中領導觀念亦轉變為合法理性的領導型態。

後工業（現代）時期的科層體制，重新反思過去科層體制造成的偏差，使得組織產生人際間的疏離及異化現象（吳宗雄、蔡秀媛，2000）。組織的科層體制不在以領導人之

風格、影響力導向，或是分層分工之事物導向等單一面向發展；反之，科層體制中「人」的縱向與橫向連結成為組織趨勢。「顧客取向」、「市場導向」的組織形態，以品質和價值取代效率和效能，以人為出發點，產生共識、說服取代權威、互信互利、共存共榮等觀點（Barzelay & Armajani, 1992）成為進化傳統科層體制，又稱為後科層體制（post-bureaucracy）。臺灣體育組織正式進入體制發展已有20年之久，在2013年經歷重組，明確定位體育發展，重新思考以「民眾」取向、「社會」導向之組織彈性可能，提高行政效能及達到中央與地方資源整合，可知組織再造便是推進後科層體制發展的一個重要起點。

參、女性主義觀點下國內體育組織之科層體制

女性主義的發展提供我們一種思考模式，一種觀察世界、問問題及尋找答案的方式。以性與性別的本質出發，探討在既定體制如何將控制與宰制等核心價值融入到我們的日常生活中。在不同的女性主義派別與視野切入，其多元觀點對於探討議題/組織結構上的理解，而有所差異。如自由主義與基進女性主義，在某些方面差異頗巨，但追溯其共同根源，兩者亦有許多共同之處。因此，本論



▲科層制度概念圖（圖／徐珊惠提供）

文就自由主義與基進女性主義兩派別提供對於國內體育組織之科層體制的思考討論。

自由主義女性主義相信在機會平等及自由選擇下，以個人福祉的基礎，有足夠的知識與適當的機會，就可以發展個別的潛能，對於個人與社會整體而言都有利（Johnson, 2005）。但往往由於隱藏不良的社會化與機會的受限，導致無法平等享有社會所提供的機會。以性別觀點切入，當性別的議題成為

社會資源配置、價值觀差異與文化的制約時，連動影響的是機會的平等與自由選擇的侷限；例如，組織的權威領導位置的性別趨向；性別化的就業市場區隔等。在這社會的規範下，機會平等與自由選擇成為一種性別化區隔後的假象平等與自由。高度發展的科層體制分工是依據行政法而非個人的忠誠或社會習俗來確立權威，猶如德國社會學家韋伯提出的是一種「理性的」而非個人的機構、是中立

而非性別化的組織。但有趣的是，韋伯對於理想科層組織是將公務員視為一種職業，且需要「長期投入工作之中的能力」(Crompton, 2006)，進而職業與個人能力被視為是理想化科層的工具。換句話說，此理想的傳統科層職業體系，職業與能力培育是透過教育人才培育養成。而傳統文化教育中，受教育機會與選擇職業自由，全是基於男性的工作方式，將女性視為中性的角色—即是一種排除女性權力結構的組織。

基進女性主義關注的在於體制造成的影響，及人如何經驗它，以男性主宰、男性認同、男性中心觀點，思考父權體制的控制與製造出性別壓迫 (Johnson, 2005)。基進女性主義的角度是預設了父權是真實且最根深蒂固、無所不在的，造成性別不平等。如組織的權威領導位置的性別趨向或是性別化的就業市場區隔來看，基進女性主義相信是受制根本的父權體制影響，助長了男性擁有具權威、主宰特質的特權，導致女性長期受制體制壓迫的性別分工。有別於性別中立的科層體制論點，組織就是一種父權體制的性別宰制，科層階級體系更是強化「男性化」本質，具有主宰性、階級制等特質 (Crompton, 2006; Ferguson, 1984)。組織是一個性別化的次結構，透過社會中的實踐進而被建構而成；

且此科層組織被證實並允許以男性特質的形成存在、非女性特質 (Gottfried, 2003)。在此父權的科層體制，凸顯的不僅是一種理性、掌控、權力、優越的男性特權維繫，亦分隔為從屬與宰制兩個群體的性別配置。

上述兩派別的女性主義論述觀點，提供了我們重新檢視組織的科層體制長期被忽視的問題，將科層體制視為是性別中立，忽略了「人」是運作「組織」的重要關鍵。使得長久科層體制的運行，不斷透過社會的實踐，合理化剛毅特質之男性專屬組織。女性主義觀點提醒了我們應以「人」為出發點，一方面透過承認傳統父權體制操控，發現造成性別壓迫的關鍵影響。另一方面以機會與選擇思考性別配置關係，改變性別配置的差異。在過去 60 多年臺灣相關體育組織的發展，無論從臨時性的委員會組成至今已是依法源根據組織的科層體制單位，達到一種理想具高效率的中立組織。而組織與組織間或是在組織內部充斥了鬥爭，其為了爭奪權力、地位、個人價值、生存而操弄各種手段與詭計，如體育署與總會間的關係、總會與協會間的關係、棒協與職棒間的關係、以及協會與民間單位間的關係等時時被媒體關注。透過女性主義的觀點，我們知道「人」與「資本」的運算往往被隱藏，不被納入評核的標準之中。

近年政府推動組織再造，開啟了一個對話的平臺，一是鬆動傳統父權科層體制的大躍進，一是強調以「人」的機會與選擇為前提，透過集體參與、互相討論、爭辯的方式，讓每個人的潛力在互動中被充分激發，達到性別平等、共存共榮的組織彈性。(本文作者為國立成功大學體育室副教授)

參考文獻

王靖鑫、林國棟。(2013)。我國中央體育組織的沿革。國民體育季刊，42(1)。Retrieved from <http://www.sa.gov.tw/wSite/ct?xItem=5455&ctNode=242&mp=11>

吳宗雄、蔡秀媛(2000)。後科層體制理論對於學校組織再造的啟示。學校行政，9，10-17。

吳瓊恩。(1998)。行政學。臺北：三民。

劉照金(2013)。教育部體育署的組織架構。國民體育季刊，42(1)。Retrieved from <http://www.sa.gov.tw/wSite/ct?xItem=5455&ctNode=242&mp=11>
廢行政院體育委員會組織條例。(2014)。

顧燕翎(2005)。女性主義與官僚體制：重讀《女性主義與官僚體制之難以兩立》。婦研縱橫，74，80-86。

Barzelay, M., & Armajani, B. J. (1992). Breaking through bureaucracy : a new vision for managing in government. Berkeley: University of California Press.

Crompton, R. (2006). Work and Family. In K. Davis, M. Evans, & J. Lorber (Eds.), Handbook of gender and women's studies (pp. 253-271). London: Sage.

Ferguson, K. E. (1984). The feminist case against bureaucracy. Philadelphia: Temple University Press.

Gottfried, H. (2003). Temp(t)ing Bodies: Shaping Gender at Work in Japan. Sociology, 37(2), 257-276. doi:doi:10.1177/0038038503037002003

Johnson, A. G. (2005). The gender knot: Unraveling our patriarchal legacy. Philadelphia, PA: Temple University Press.

Silver, P. F. (1983). Educational administration: Theoretical perspectives on practice and research. New York: Harper & Row.

管理者實務中的體育團體組織效能觀點

文 / 邱炳坤



▲國訓中心冠軍餐是以 OGSM 達到提高供膳品質的目標 (圖/邱炳坤提供)

壹、前言

因應 2016 年里約奧運期間各界對體育運動發展之各項建言，行政院院長林全於去年 9 月 7 日召開會議聽取教育部提出之健全全國性體育運動團體組織之運作效能簡報，並指示教育部研修「國民體育法」，另有關「全國性體育團體輔導及考核辦法」應立即研修據以輔導體育運動團體，以提升其組織效能。教育部提出之全國性體育運動團體組織運作

效能強化方案以四大方向為主，其策略包括：組織開放化、營運專業化、財務透明化及績效考核客觀化等，這四大方向無非是以提升「組織效能」為依歸。組織效能一詞是指以系統整合的觀點，視組織效能為組織獲取、運用資源，以達成組織目標的程度。體育運動團體在運作過程當中，從某種意義上說，是體育運動組織對經營的環境現狀進行反思與展望。體育運動組織通常花許多時間在目

前的工作上，卻較少花時間對過去進行反思，深怕影響選手與組織的發展。而進行組織效能檢討並形成理性循環，發現問題並及時調整，才能蓄積能量有效發展。

目前各項評量工具固然有利於體育運動組織效能之評量，但是體育運動團體本身是一複雜的社會體系，是由許多人和單位所組成的。因此，在進行組織效能，尤其是社會體育運動團體機構的組織效能的評量時，常會遭遇到下列難題：

- 一、因為體育運動團體目標複雜，所以要明確指出可測量的目標或結果作為指標有其困難度。
- 二、評量體育運動團體的組織效能易使人產生疑慮和防衛心理。
- 三、效能指標的訂定不易達成，或者追尋正確的效能指標有困難度。
- 四、組織效能可能因為不同的主事者而調整，且不同的組織間，其目標、程序和結果也不盡相同，因此要找出共同的效能標準並不容易。

貳、運動組織效能分析

進行體育運動團體組織效能分析，必須能夠明確掌握組織效能的一般標準以及特殊要求。良好的體育運動組織應該具有目標明

確、有效管理、事權統一、權責對等、分工合理、訊息暢通及有效溝通等基本標準。而特殊要求則有爭取賽會獎牌、提供運動選手專業服務與諮詢、辦理各項專業講習以及協助行政單位完成特定目標等。從上述評估標準進行組織效能分析要具體做到：

- 一、從分析組織願景著手以掌握組織欲達成的境界。
- 二、從分析組織使命著手以掌握組織的合理定位。
- 三、從分析組織目標著手以掌握組織的目的達成。
- 四、從分析組織策略著手以掌握組織的行動方向。
- 五、從分析管理體制著手以掌握權力結構與責任分工情況。
- 六、從分析組織任務著手以掌握組織分工的合理性。
- 七、從分析組織結構著手以掌握組織的靈活度。
- 八、從分析管理層次與幅度著手以掌握組織管理人員的培養。
- 九、從分析同仁著手以掌握其能力對組織的發展。

組織效能的提升與管理者或領導者有絕對的關係，禮記第 31 卷中庸孔子說：「射有



▲左營國訓中心以標語傳達組織的精神與目標（圖／邱炳坤提供）

似乎君子，行有不得，皆反求諸身。」意思是說，君子之道就如同射箭一樣，射不中目標，就要反省自己技術不佳，而不是歸咎於外在的因素。上述分析的項目掌握好，將對於體育運動的組織效能提升有絕對的幫助。

參、實務運作的觀點

在多年的社會體育運動團體與國家運動訓練中心參與的經驗之下，僅以個人淺見供參如下：

一、管理工作勝於管理出勤

組織的活動通常可以事先訂定出完整計畫，但有可能還是沒辦法將事情做好，其中

的問題應該是在管理與執行上。有明確時程與目標的執行計畫，可以使執行人員與主管對於任務目標有共識，更可以對任務有全盤的掌握，才不至於導致不如預期的狀況產生。利用開會的方式進行任務追蹤，以及追蹤意見及改善建議整合，這是大部分管理人員常常使用的方式。然而對於任務的執行，有效的工作追蹤勝過於整天開會。讓任務執行過程中各項環節能分享與追蹤，就可以達到即時與效率的掌握和溝通。通常會議結束後主管提醒與交代會隨著時間淡忘，因此運用明確的工作指派；任務再確認；確實的工作執行；任務的再次校準；進度掌握與追蹤；意見回饋；

任務知識留存到工作結案，明確的進度與分解即可清楚掌握進度與衡量工作表現。

二、個人工作聚焦

工作任務將來自四面八方，因此讓工作任務負責人快速檢視個人職掌與任務目標相符是必須，再依照設定的標準作業流程（SOP）推動工作任務。區分主要工作類別與次要工作類別，同仁間彼此互為支援與代理，才不至於使主要工作任務失焦。而管理人員則面對許多工作任務時，也能要透過系統化作業流程，掌握優先順序，並對於工作任務的檢查節點加以管制。並且將工作任務彙整提交進度給相關成員檢視，落實任務執行的回報，如此一來，可以從任務承接到執行，協助成員聚焦工作任務，有效的運用時間以提升工作效率。

三、整合工作流程

團隊成員任務的執行與進度回報，有賴系統的訊息傳遞。藉由完整的工作流程設計，有效提供團隊成員及主管之間橫向與縱向的資訊整合，另外也可透過流程中的主動通知，進而實際形成團隊運作的溝通平臺。透過整合系統，隨時機動掌握現況以及未來的工作，對於資源運用決策上更能精確，讓團隊發揮有效的工作戰力。以國家運動訓練中心的資訊整合系統為例，在整合各單位的進訓資料

後，由源頭加以管理，使全中心所有單位皆在同一系統下登錄資料。因此在完成後，就可以從管理端看到年度經費使用與騰餘情形、員工出勤情況、請購採購支出情形，甚至於連會議室的排程、司機出車情況都可以透過系統輕鬆掌握。更不會因為必須各自獨立建置系統的繁瑣，與分別鍵入資料可能出錯的問題。

四、導入績效管理

當政府開始進行部會與公務員精簡，設立「行政法人」是做法之一。例如國家表演藝術中心是我國率先成為行政法人的單位，



▲教練賽前講解，主要以團隊整合，確認工作流程與步驟，達到組織目標（圖／邱炳坤提供）

行政法人的目的，就是讓人事和會計制度不受公務機關的拘束，可以招聘專業人員和經理人，雖然專業經理人還是要受國會監督；而國家運動訓練中心也在 104 年法人化。這種型態的組織介於公部門和私部門之間，概念上融入服務的精神。提升效能除了組織架構的調整之外；行政作業流程也需改造，避免疊床架屋式的稽核流程，效能就可馬上顯現。國訓中心訂定「自籌收入收支管理要點」與「績效獎金發放要點」後，員工將會依照其績效表現給予實質獎勵，如同新加坡政府推行績效管理一般，做得好給得多，做不好給得少。制度改變，文化就改變，就可以打破「吃大鍋飯」的觀念。

五、勇敢面對「事」也面對「人」

「人」賦予組織生命與活力，無論是員工或主管都是主角。然而主管卻要面對棘手的人與事的問題。因此除了有勇氣面對事情之外，更要講求處理的方法。最怕的就是人的問題不處理，下次就更難處理，所以不可粉飾太平也不能當「爛好人」。如果當起好主管，凡事「情」擺中間，不敢也不願意碰觸問題的核心。輕則讓部屬不願意承擔責任；重則對於部屬之違法亂紀也予以縱容。當主管合理化能力不足的部屬或是組織沒有程序正義時，上行下效的結果當然是讓組織更快

的崩解。主管應善用績效考核工具，重視績效與紀律，才能成功獲得支持。以國內運動協會來說，可能都會遇見為各種權益爭取的情況，若不能掌握基本原則輕予縱放，難保未來不會發生更大的問題。

另外，體育運動組織面臨轉型（或是領導階層更替）正是最常見。對於轉型或領導團隊的更替，應掌握完全認同轉型策略與方向的成員，同時其資歷和能力也要納入考量。通常老、中、青的共同組合應是最佳方案。資歷太淺者，對組織的生態也不夠理解；資歷太深者，又可能對變革熱情不夠；而中生代者通常也瞭解組織的文化與潛規則，因此在推動轉型時比較容易落實策略方案。另外也要提供足夠的教育訓練，其實體育運動組織面對時代與環境不同，因此辦理教育訓練工作，好讓員工在思想上作好準備，在行動上積極調整。舉例來說，當國家運動訓練中心從「提供訓練場地」轉變成「提供全面解決方案」（total solution），組織必備的知識技能也必須隨之提升，以更貼近教練、選手與協會的思維。這時候就需要安排相關課程，訓練員工具備符合新策略方向的技能；或是直接招募有相關經驗的新員工，支持未來業務發展。對於組織效能的展現當然最重要的還是高階主管的決心，親自帶領團隊並全程

表一 國家運動訓練中心提高餐廳供膳品質之 OGSM

目的 Objective	目標 Goal	策略 Strategy	衡量 Measurement
提高餐廳供膳品質	提升廚師水準	1、提供廚師服裝 2、辦理廚師研習	1、2015年3月完成廚師服裝換裝 2、2015年4月開始每兩周邀請著名廚師，辦理菜色研習 3、每季進行廚藝評比
	提升進貨品質	1、增加供貨商種類 2、增加供貨商數量 3、確實點驗品質	1、2015年4月完成將供貨品項分類，以使專業廠商提供品項 2、2015年10月開始辦理不同品項供貨商至少兩家供應貨品 3、2015年10月開始辦理各項供應品項之SGS或相關檢驗工作等
	提升餐點滿意度	1、提供舒適環境 2、提升餐具品質 3、辦理滿意度調查	1、2015年4月完成改善廚房與餐廳設備配置、粉刷、裝飾工作及餐桌椅更換 2、2016年年底完成餐盤更換 3、2015年開始每六個月辦理供膳滿意度調查，並公告結果

▲ 資料來源：作者自製

參與，才能讓組織動起來邁出新方向。

六、運用適當管理工具

管理工具有許多種，管理者利用適當的管理工具，並且能夠融會貫通將有助於完成組織的目標。例如使用 OGSM (Objective-Goal-Strategy-Measurement)，它是透過對組織目的、目標、策略以及衡量標準等加以描述，有助於掌握與協助管理者理清思路，確認工作目標與邏輯關係。上表以國家運動訓練中心提高餐廳供膳品質為例，從確認工作目的，設定哪些目標，訂定何種策略與衡量標準的情形(如上)。

肆、結語

實現組織願景的主體在於「人」，有人才能夠提升組織效能。因此發掘、培養與訓練人才，是組織成長與展現績效的關鍵。然而「關鍵人才」培育誠屬不易，因為人才能清楚組織願景、塑造價值與掌握績效，並以此進行有效的體育運動組織效能評核與提升。(本文作者為國立體育大學體育研究所教授)

參考文獻

行政院(2016年九月)。新聞與公告，研議健全全國性體育運動團體組織運作效能方案。於2016年3月20日自http://www.ey.gov.tw/UnitRSS_Content.aspx?n=8092BD84714005C0&s=C730DBC758F64DC4取得。

韓國體育運動現代化的脈絡與運作策略

文 / 許立宏



▲頂尖運動政策的運作：韓國人國家凝聚力的呈現（圖／韓國忠北大學體育系玉光教授提供）

壹、前言

一直以來，韓國這個鄰近國家在競技運動（特別是奧運會）的總體表現皆來得比我國好。在過去國內許多文獻、體壇或媒體的討論中，也常常提及除了應效法歐美先進國家的運動組織運作模式外，我們也應借鏡臨近的東亞國家，如日韓與中國大陸。尤其，東亞這幾個國家原本並非如歐美國家以社會福利國家為立國基礎，人們對福利需求的意識薄弱，二戰後國民大多數原本對體育運動的需求並不大，人們通常並不會主動向政府要

求更多的運動設施。由於無適當的福利制度，且因為超時工作及無薪加班，人民的可支配收入和時間都不足。這些因素經證明會抑制人們對文化的需求，包括運動。有關日本與兩岸體育運動的比較研究，近來也已有不少文獻，因此不在本文探究範圍。但究其韓國體育運動的發展脈絡，我們也發現並非是一蹴而成。究其體育運動政策發展脈絡及相關組織的運作，仍值得我們一探究竟，或可啟發及找出我們可以借鏡學習參考之處。

貳、韓國體育運動現代化的脈絡與組織運作策略

韓國的近代西方體育運動係由一百多年前由西方基督教組織所傳入。這種西方文化的發明產物在韓國社會中逐漸被接納後，其中一項功能是加速韓國現代化的發展，並形成在 20 世紀前半段可對抗東方帝國強權的一種強而有力的反抗「工具」。西方運動透過傳教士的引進提供了韓國愛國主義的形成，並用來對抗日本帝國主義的入侵，進而形成一種運動與宗教及國家主義三者的結合。韓國在 1945 年建國獨立後，現代運動就進入到後殖民時期及國家主義的階段。從 1960 至 1980 年代，由於軍政時期領導者的企圖心，加上經濟成長的考量，由西方國家所引進的現代運動比賽項目就形成為一種可以加速韓國社會轉變的資產¹。

韓國的現代運動在戰後初期的發展並沒受到當時政府太大的重視，但這段時期，駐守韓國的美軍政府扮演重要的推動角色（1945 - 1948）。美軍政府辦公室在韓國的教育部中設置了文化部門，隨後並設立休閒局單位，以便更進一步來指導協助韓國年輕人的休閒



▲頂尖運動的產物：Yeon Jae Son, 世界級體操明星
（圖 / 韓國忠北大學體育系玉光教授提供）

活動模式。這是韓國年輕的一代開始學會如何休閒的開端。此外，美軍政府也在韓國首都首爾設立給兒童的遊戲場所，以便增進年輕人的身體健康。隨後，韓國的體育運動協會 (Korea Social Sports, KSS) 恢復成立，並有大約 30 個組織相繼成立跟進。KSS 舉辦了許多運動會，但後來因為南北韓緊張引發 1950 韓戰便夭折了。之後分裂成南北韓後，兩邊形成政治與文化的衝突，至此之後，運動變成一種雙方文化對抗的武器。不過也由於因為運動，隨後有機會將敵對狀況轉變成合作狀況，如 2000 與 2004 兩屆的奧運會開幕時，雙方出場時便以一個韓國的形式一起出場。

軍政時期的韓國（南韓）領導人朴正熙總統把運動當做是一種重要的工具並在 1962 年制定運動推廣國家法，以便全面推動運動的普及性。然而，由於財務資源的短缺，此一推動失敗了。在隨後幾年，韓國政府非常

1.Gwang Ok, *The Transformation of Modern Korean Sport: Imperialism, Nationalism, Globalization*, New Jersey: Hollym, 2007.



▲韓國的天龍國家訓練村：角力選手的努力訓練狀況
（圖 / 韓國忠北大學體育系玉光教授提供）

努力將運動當做是國力及政治上訴求的呈現。在 1970 年代，韓國教育部扮演一個推動運動政策在各種組織的重要角色。當時的口號為「體力就是國力」。在此同時，也有來自外部的刺激 - 國際上正在推動「全民運動」(Sport for All) 這樣的活動。這樣的氛圍也鼓舞了 1970 年代的南韓。此外，南韓在這段期間，從 1962 年開始，也由於透過推動五年經濟成長計畫而帶動了經濟的發展，這也是促進體育運動發展的關鍵。這樣的經濟榮景也帶動了韓國人參與運動的各種機會。而在 1980 年代，韓國的運動成就已達到一個重要的指標 - 獲得 1988 年的奧運舉辦權。簡言之，韓國運動的現代化發展的進展主要便是在 1970 與 1980 這期間透過國家政治、軍事企圖動機及外部力量的刺激所形成²。

2.Gwang Ok, The Transformation of Modern Korean Sport: Imperialism, Nationalism, Globalization,

韓國(南韓)在頂尖運動所取得的國際成就已使得韓國被世界體壇認可為運動強國之一。考慮該國的地理政治、領土大小及人口來看，該國的競技運動表現在國際運動比賽當中算是非常的突出。尤其是，從 1984 年開始，韓國在歷屆夏季奧運會中，在獎牌總數上，

皆可以保持在前十名的排名(除了 2000 年雪梨奧運排第 12)。同樣的，韓國從 1992 年起，也已在冬季奧運會當中取得很好的成就。而在舉辦大型國際運動賽會方面，韓國也成為世界上六個主要國家，有舉辦過四個大型國際賽會，如 1988 年的夏季奧運會、2002 年的世界杯足球賽、2011 年的世界田徑錦標賽，以及 2018 年將舉辦的冬季奧運會。此外，韓國在過去三十年間，也舉辦過三屆亞運會：1986 在首爾、2002 在釜山及 2014 在仁川。基於如此的成果(舉辦過許多大型運動賽會及展現頂尖運動的實力)，韓國今日可被視為是一個體壇強國。如此強調這樣的能力與實力，也間接獲得國際上的認可並提升民族的自尊與榮譽感³。

New Jersey: Hollym, 2007

3.Jae-Pil Ha, Karam Lee and Gwang Ok, From Development of Sport to Development through Sport: A Paradigm Shift for Sport Development in

一般來說，運動可被視為促進一個國家的進步發展。這些典範代表透過韓國發展模式即可一窺端倪。運動在韓國扮演著整個國家整體發展的巨大角色。透過這些運動所產生的功能效應，韓國的經濟也提升起來，全民運動的風氣也會隨之帶動。頂尖運動在韓國這個國家及社會中一個主要角色，也可透過了解過去韓國頂尖運動在政策上、經濟上、社會及文化歷史背景的仔細觀察中，來了解其價值與意義。韓國頂尖運動的發展，所運作的實施策略是追求展現一種長期性的計畫、搭配資訊科技設備的更新、接受多樣性與多元文化的包容及性別平等的整合⁴。也就是說，這樣的策略是全方位的全球思考模式與整體國家所要展現的企圖心，韓國體育運動組織在這方面的執行力，其背後都有一股強大的支持力量（不論是政府或大型企業），其提升與強化體育運動組織最有效的方法便是與國際同步，藉由爭取國際大型賽會的方式來刺激本土內部組織的強迫改變，並與時俱進。

South Korea, International Journal of History of Sport, 2015, Vol. 32, No. 10, 1262-1278.

4.Chan Won Kang and Jung Sik Lee, The Products and Prospects of Korean Elite Sports, Philosophy of Movement: The Journal of Korean Philosophic Society for Sport and Dance, 2004, Vol. 12, No. 2.

參、結語—韓國體育運動現代化給臺灣的啟示

綜觀韓國體育運動的發展脈絡，我們可以發現，運動在韓國扮演著整個國家整體發展的巨大角色，頂尖運動的發展在韓國這個國家及社會中更是舉足輕重，其所運作的實施策略是追求展現一種長期性的計畫、搭配資訊科技設備的更新、接受多樣性與多元文化的包容及性別平等的整合。這樣的策略是全方位的全球思考模式與整體國家所要展現的企圖心，韓國體育運動組織在這方面的執行力，其背後都有一股強大的支持力量（不論是政府或大型企業），其提升組織最有效的方法便是與國際同步，藉由爭取國際大型賽會的方式來刺激本土內部組織的強迫改變，並與時俱進。

臺灣過去也曾因為舉辦過兩次國際大型綜合性賽會（2009 高雄世運會及臺北聽障奧運會），而使得兩個都市的相關軟硬體建置與組織人員的執行力都產生巨大的成長與變化，但之後是否能不斷與時俱進，是值得加以深思與反省的。尤其，自 2016 里約奧運舉辦前後期間，國內幾個單項運動組織的運作與其運動員的關係受到社會大眾的關注。國內各單項運動協會的運作經常受到質疑不外乎是以下幾項：

一、經費與資源分配的公平性問題。

- 二、重要比賽的選拔時機。
- 三、組訓問題。
- 四、運動員該有的尊重與生涯或職業保障。
- 五、派系與權力分配問題。
- 六、賽前集訓或培訓是否有充足的時間讓選手們做好準備。
- 七、裁判遴選與專業執法公平性問題。
- 八、協會運作透明化問題。
- 九、國家代表隊出國時的住宿以及飲食問題。
- 十、單項協會在校園或各地有無盡心盡力推廣該項運動的問題。

這些問題的解決關鍵，仍在於如何讓體育運動組織內部透明性、公平性與公正性，提高各單項運動協會的治理與營運的透明度，並強化運動團體的管理功能。正如同韓國體育運動組織受到國際組織同步的影響，或許我們可透過國際組織的典章制度與外部力量來改變國內體育運動團體的內部組織。如參考國際奧會於 2008 年所訂定的運動良善治理目標與準則就是一例。國際奧會要求所有會員組織，如各國際單項運動總會必須要遵守幾點原則，以達成良善治理的目標。

包括：

- 一、協會需有願景、使命及策略。
- 二、協會須具備完整的結構、規範並遵守民主程序。
- 三、協會要有高標準的誠信與道德。

- 四、協會須有責信與透明度。
- 五、協會的資源分配應遵守公平原則。
- 六、協會需注意運動員涉入、參與以及照顧。
- 七、協會必須維持自主權並和政府保持和諧關係。這樣的運動組織治理模式比管理更強調公共參與的精神，以及在權力與資源分配當中，必須對利益關係人負責。

臺灣與韓國同屬東亞體育運動文化，兩國體育運動現代化的進程及組織進化的運作模式，也有雷同之處。其優點仍值得我政府及各單項運動協會加以參考並進一步蒐集資料深入探討。期許 2017 年也是改善整體臺灣體育運動環境的一個良好契機！（本文作者為國立臺灣體育運動大學教授）

（感謝韓國忠北大學體育系玉光教授所提供的相關資料）

參考文獻

獨排眾議 (2016/3/22)。我國各單項運動協會所面臨的困境與良善治理。From 運動視界。<https://www.sportsv.net/articles/27319> (2017/4/4 檢索)。

Ha, J. P., Lee, K. and Ok, G. (2015). From development of sport to development through sport: A paradigm shift for sport development in South Korea. *International Journal of History of Sport*, Vol. 32, No. 10, 1262-1278.

Kang, C.W. and Lee, J. S. (2004). The products and prospects of Korean elite sports, philosophy of movement. *The Journal of Korean Philosophic Society for Sport and Dance*, 2004, Vol. 12, No. 2.

法國體育行政組織的社會網絡

文 / 徐良羽、陳美燕



▲發展以法國奧會品牌為中心的夥伴關係利基圈 (圖 / 法國奧會提供)

壹、前言

社會網絡 (Social Network) 理論，可以廣泛運用在各個學科領域當中，為人類學對人類關係及關係結構的研究，主要關注從社會關係的角度出發，是研究人們彼此行為關係連結的起始 (蔡毓智，2008)。隨著時代變遷，社會網絡理論已成為大小型組織之間的行為、策略管理、國際行銷等研究領域運用，甚至有研究透過企業創業等方向使用社會網絡作為主要理論根據 (倪瑛蓮、施致平，2013)。社會網絡在組織行為的研究應用，可透過不同角度著手研究，個人、組織、組織間以及網絡等；從個人層次，探討讓行動者獲取工作機會、升遷和報酬提升，也可在組織的層

次方向，探討組織的創新能力與經營績效議題、知識交流與技術移轉，提升組織成員彼此的凝聚等相關議題受學者們廣泛討論 (方世榮、張文賢、林正智，2008)。

體育提升國民素質，反映社會發展程度，為國家綜合國力強弱的重要指標 (程華、戴健、趙蕊，2016)。法國奧會是法國對外最高國家奧會代表，與其他國家奧會目的相同，實踐奧林匹克精神，發展人類體育運動哲學 (張至滿，2006)，法國人口逾 6,600 萬人，大型賽事、運動觀光、彩券發行及俱樂部推展有長久歷史，舉辦過 1900、1924 年的夏季奧運；1924、1968、1992 年冬季奧運；還有歐洲盃、世界盃等等大型運動賽事 (Zimbalist,

2016)。

熊道天、鄭志富(2014)在探討我國體育運動主管機關及民間非營利運動組織間治理互賴內涵之研究發現，體育署扮演中央功能性部門的角色，而中華奧會則是一個中介的橋樑。因為權力不對等，中華奧會之決策及執行自主權會受影響。另外，體育行政組織的效能，也與體育人力、體育經費、組織結構、行政領導、組織文化等因素有關（許振明、鄭志富，2013）。因此，本文目的在探討法國體育行政在運動發展組織的架構中，依據社會網絡理論之情境脈絡如何掌握運作。

貳、社會網絡概念在法國體育行政組織

國際奧會是法國教育家古柏丁(Baron Pierre de Coubertin)，1894年國際奧林匹克委員會成立在法國巴黎，是民間與非營利運動組織，總部在瑞士洛桑(Lausanne, Switzerland)，為所有奧林匹克最高權利機構（張至滿，2006）。奧林匹克之父古柏丁推展運動，致力與各國體育相互切磋，齊聚各國增進交流。法國體育管理體制，屬於國家「社會混合管理型」模式，國家沒有設置專門政府機構管理體育事務，管理職能由總理府下屬的青年與體育部與國民教育部進行分管（程華、戴健、趙蕊，2016）。

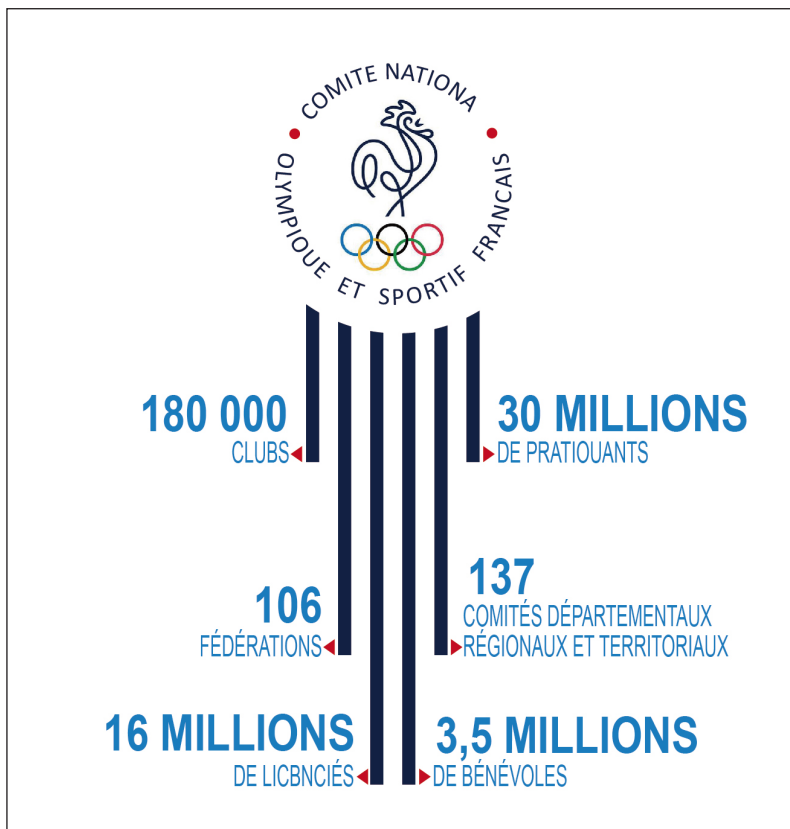
最早法國中央體育行政組織，追溯於1936至1938年設有國務次長的運動與休閒組織部，推行法國中央關於體育和運動業務，組織的權責受內閣制度影響（掌慶維，2010）。1981年確立行政權責劃分共識，教育部掌管學校體育發展推廣，而健康與體育部除了透過各級運動俱樂部為基層核心，發展學生「課後運動」，更密切與各項運動發展有關單位合作，像是奧會組織、協會組織、地方政府層級之體育運動組織等(Klein, Touchard & Debove, 2007)。

一、中央

法國是典型中央集權國家，中央地方制為「行政雙軌制」。徐正戎(2001)法國中央對於地方的自治監督不是中央政府操作，是授權在中央派駐地方的機關代理，法國的地方自治監督關係，僅存在中央政府與各層級的地方之間。

法國從中央至地方運動相關組織成垂直網絡，各單位能水平發展各自優勢。透過異業結盟、運動贊助、職業運動及運動彩券帶動運動產業，能兼顧選手照顧培訓、經濟發展、城市行銷、企業社會責任、綠色環保、運動文化與教育各面向的融合發展，而法國的運動產業的發展極具產業關連效果。

二、地方



▲法國奧會組成 (圖 / 法國奧會提供)

法國地方自治團體主要不是發揮垂直分權制衡角色，多是透過合作方式與中央政府協力(吳秦雯，2009)。中央政府層級以法國健康與體育部為主，提供運動相關職業訓練與運動教練培訓，主管運動發展相關同意權、規範制定、管控、國家運動證照授予、優秀運動員資料、健康、經費補助、諮詢。地方政府層級的組織負責補助各級優秀運動員、舉辦運動賽會，補助地方運動場館與設施。

三、奧會

法國國家奧林匹克和體育委員會(CNOSF, LE COMITÉ NATIONAL OLYMPIQUE ET SPORTIF FRANÇAIS) 是法國的國家奧林匹克委員會，在 1896 年加入 IOC，總部仍在巴黎。法國奧會核心組織包括 109 成員和 45 位理事。法國奧會 LOGO「高盧雄雞」是法國的象徵，為運動賽會的標誌與奧會核心，奧會是國際對外正式窗口，也負責組織與發展法國體育活動。包含 180,000 運動俱樂部、3,000 萬註冊之運動參與者、106 個協會、137

個大區奧林匹克運動委員會、1,600 萬經專業認證的體育行政人員(每 4 年續約一次)以及 350 萬的運動志工，密切與法國健康與體育部、各級運動俱樂部、運動協會、和大區議會等配合，做為奧運選手選拔、申辦奧運賽會、推廣奧運精神與奧運教育的主要單位。經費來自中央政府、地方政府與民間贊助。歷屆奧運，獎牌獲得多的國家通常為人口數、經濟規模佔很大優勢的國家，法國也曾進入前五名(周曉波、周立群，2016)。2016 里約

奧運法國共獲得 10 面金牌、18 面銀牌、14 面銅牌，總獎牌數排第 7 名。其中，金牌獎金為 5 萬歐元、銀牌為 2 萬歐元、銅牌為 1.3 萬歐元。

法國奧會公關行銷部門為公關、行銷和賽會管理三個組別管理，透過網絡式行銷概念，將頂級贊助商（IOC TOP）、國家贊助商（NOP）和供應商連結與法國奧會專屬的標誌（LOGO）與專案作各種不同的搭配，發展法國奧會品牌為中心的夥伴關係。

四、單項協會

法國奧會也協助單項協會與運動與國家運動發展中心進行運動員照顧計畫，提供培訓機會、運動俱樂部與運動協會的人員招聘等。同時也提供保障職業運動員的工作權與社會福利、職業俱樂部管理、運動員轉換跑道補助條件、競技運動視聽使用權商業規範和運動經紀人職業的運作規範與制度建議。服務行銷部門共分成協調管理、行銷管理和賽會管理三組。

在上述法國中央、地方、奧會與單項協會中，中央到地方擁有相當健全與運動相關組織的垂直網絡，地方多是透過合作方式與中央政府協力，透過補助與支持運動的發展，而奧會的主要經費來自中央政府、地方政府與民間贊助得以支撐，奧會也會協助單項

協會與國家運動的發展。

參、行政連結與效能

法國政府為提高體育在國際影響，積極舉辦世界重要體育賽事，推廣體育活動與行銷法國價值理念，鼓勵法國各企業公司進入海外體育市場。法國奧會也發展的品牌識別系統，能夠與贊助模式結合。根據申辦委員會規劃巴黎 2024 奧運，委員會將比賽場地與景點結合，像是主場館在巴黎艾菲爾鐵塔附近，希望帶動運動觀光與經濟。

法國民眾及法國左右兩派政治人物，希冀能夠在恐怖攻擊之後，藉申辦奧運凝聚人民團結力量。資金支援分為公共和私人，公共資金來源由法國政府、巴黎市和巴黎所在的法蘭西島大區各出 1,000 萬歐元。並注重運動員的想法，納入申奧計畫中，從選手的角度給予指引方向。申辦巴黎 2024 年奧運會及殘奧委員會的標誌圖是阿拉伯數字「24」組成，能聯想到代表巴黎的艾菲爾鐵塔，標有「巴黎」、「2024 年奧運會申辦城市」與五環標誌，且設計上有盲人點字。

肆、結語

社會網絡中的互動形式，組織與民眾之間存在著社會連結關係。法國政府很重視體

育外交，透過舉辦世界大型運動賽事，創造國際魅力，並激發人民一同參與，在活動推廣凝聚民眾向心力，提高運動價值理念。並輔助法國企業進入海外體育市場，體育成為提升國家影響力的手段，也是經濟成長重要一環。法國奧會秘書長 Jean-Michel Brun 曾提到「體育運動推廣是富有思考性的哲學觀點，除了對個人有促進身心健康與幸福感的益處外，對於整體社會、國家國民氣質、體質和生活品質的提升都有極大的福祉。」法國運動產業的發展也可以促進許多相關產業發展，包括時尚品牌、觀光旅遊、休閒服務、運動商品製造、運動場館與設施營建維護、廣播電視傳媒、廣告、企業贊助推廣品牌形象等產業關聯效果，值得國內政府機構、各種企業、團體組織等借鏡學習。（本文作者徐良羽為國立臺灣師範大學體育學系研究生、陳美燕為國立臺灣師範大學教授）

引用文獻

方世榮、張文賢、林正智 (2008)。中小企業跨層次社會網絡與績效之關係。中山管理評論，16(1)，83-118。

吳秦雯 (2009)。法國地方自治團體之角色 - 垂直分權之制衡？思與言：人文與社會科學雜誌，47(3)，67-98。

周曉波、周立群 (2016)。人口品質，政治制度與

奧運績效 - 來自四屆奧運會的證據。南方經濟，35(8)，1-11。

許振明、鄭志富 (2013)。臺灣大專校院體育行政組織效能模式之建構。體育學報，46(1)，55-72。

徐正戎 (2001)。法國的府際關係。載於趙永茂等編著，府際關係 (頁 81-143)。臺北市：元照出版。

倪瑛蓮、施致平 (2013)。社會網絡分析在體育運動組織的研究應用探討。中華體育季刊，27(4)，287-295。

掌慶維 (2010)。法國中央運動行政組織與政策之分析。國民體育季刊，39(4)，67-75。

張至滿 (2006)。國際與國家奧林匹克委員會的組織與功能。第 29 屆奧林匹克研討會，48-58。

程華、戴健、趙蕊 (2016)。發達國家大眾體育政策評估的特點及啟示 - 以美國，法國和日本為例。瀋陽體育學院學報，35(3)，36-41。

蔡毓智 (2008)。社會網絡：社會學研究的新取向。思與言：人文與社會科學雜誌，46(1)，1-33。

熊道天、鄭志富 (2014)。體育運動組織治理互賴之探討：以體育署和中華奧會為例。體育學報，47(2)，275-290。

Klein, G., Touchard, Y., & Debove, C. (2007). Chapitre 7: France. In G. Klein, & K. Hardman (Eds.), *L'education physique et l'education sportive dans l'Union europeenne* (pp. 107-119). Paris: Revue EPS.

Zimbalist, A. (2016). *Circus maximus: The economic gamble behind hosting the Olympics and the World Cup*. Brookings Institution Press.

組織開放與效能提升 - 以德州女子大學人體運動學系徵聘 人才過程為例

文 / 陳伯儀



▲德州女子大學校園一角 (圖 / 陳伯儀提供)

壹、前言

近日，筆者有幸應邀至美國德州女子大學人體運動學系 (Department of Kinesiology, Texas Woman's University) 擔任訪問學者 (Visiting Scholar) 一職，訪問期間，除擔任一般的教學與國際合作之研究工作外，更參與籌備該系全新運動管理組之學士學位課程；德州女子大學人體運動學系 (等同於國內之體育系) 進行運動管理專業之碩、博士培育已行之有年，除了與實務結合之運動管理學碩士

班課程外，目前在全美國有開設運動管理博士班學位的 32 所大學 (North America Society for Sport Management, NASSM, 2017) 中，德州女子大學更為少數列入美國「全國性知名」等級大學之州立大學，其畢業生於全球各高等教育機構或職業運動組織中，皆有傑出之表現與口碑。

因應全球運動產業的變化，運動管理人才之需求日益增加，運動管理之專業知識與技能也與時俱進，該系所預計於 2017 年之秋

季班起，推出符合當代運動管理趨勢之全新運動管理大學部課程，招收運動管理組之學士學位學生，為了符合教授最新的運動管理相關專業知識之需求，同時也因應新的學期眾多新學生之學習權利，德州女子大學人體運動學系希望網羅全球適合之頂尖人才至該系所任教，並為未來之學生聘請最優秀之師資。

筆者有幸參與整個師資徵聘過程，期盼從組織開放化之角度，以一個局內人取向（insider's view）的觀察視角，針對德州女子大學人體運動學系之徵才過程，做完整之說明，人才為組織進步的主要關鍵，期待透過參考國際知名運動相關組織徵聘人才的開放作法，讓我們的運動組織能引進多元人才，使國內的體育運動組織更有效能，體育環境更加提升。

貳、徵聘委員會之籌組與徵聘過程

德州女子大學人體運動學系於確定要徵聘新進教授之後，依照運動管理組之求才需求組成徵聘委員會，其成員為該系教師與博士生共五人，由於徵聘人才之專業為運動管理，求職者之學術專長除了須符合整體課程規劃之外，研究能量與教學之能力亦不可或缺，所以除運動管理組主任為當然委員外，

另外包含了該系所之適應體育組教授一名，運動教育組資深教學講師一名，運動教練學組助理教授一名，與運動生理學組博士生一名；委員會成員來自多元相關領域，且包含不同職等之教授與博士生，期待透過不同的相關專業、不同的職級之多元背景，充分討論後為組織選取最適合之人才，在委員會當中每一位委員不論原來在系所中之職級為何，皆以委員之身分平等表達意見。同時，徵聘之前，委員必須先接受校方人力資源辦公室研習，提醒委員於面試時，很多細節必須注意，與私人生活相關的問題不得詢問，避免有歧視或對任何一位候選人有不公平對待之情形。

徵聘委員會在了解用人單位之需求後，依據該需求將求才條件清楚詳列，2016年9月1日起於國際知名之高等教育求才網站 www.HigherEdJobs.com 刊登徵聘公告至2016年11月15日截止，並透過各種社群媒體管道將該所徵才之訊息轉發周知，希望盡可能地將此一訊息告知所有適合之頂尖人才至該系所應聘，期待在徵聘的過程中可以為未來之學生聘請最優秀之師資。透過長達兩個半月之廣泛公告，至截止日為止，吸引了來自全球近50位運動管理相關科系之博士應聘，第一階段為資格書面審查，書面資料僅要求

應試者提供求職信 (Cover Letter) 一封、個人完整學經歷一份，最高學歷之成績單一份與三位推薦人之職稱與聯絡方式，學經歷中無須附上照片，無須述明年齡、種族、宗教與婚姻狀況，以降低所有可能影響徵聘委員判斷這位候選人之專業能力之因素；經過徵聘委員會的討論之後產生共識，其共識為該校取得博士學位後未到其他教學研究機構歷練數年者不予考慮，藉以確定未來可能聘用之人才，不致與本系所目前師資之思維與研究方向同質性過高，對學系與學生之未來發展產生狹隘限制。經過第一階段討論與資格審查，並一一投票之後，依票數排名選出票數最高的 6 位來自亞洲、歐洲與美洲之候選人進行第二階段之電話訪談。由於美國本身幅員廣大，再加上求才範圍擴及全球，電話訪談的重要性相對提升，透過電話會議形式，五位徵聘委員輪流提出十個問題詢問這六位候選人，以更進一步瞭解這六位候選人之思考模式，教學態度、研究方向與溝通能力，經過第二階段的討論之後，徵聘委員會將候選人由六位縮減為三位，進行第三階段的校園面談 (On-Campus Interview)。

邀請三位候選人至校園面談的過程讓筆者感受深刻，整個邀請過程如同邀請系上貴賓參訪一般，整個校園面談共安排兩天，邀



▲德州女子大學圖書館前校園 (圖 / 陳伯儀提供)

請三位候選人親臨校園進行面談，全程由校方付費，系上的行政秘書需安排候選人之往返機票、三星級以上之旅館住宿，機場接送，試教與研究發表演講之場地安排與所有的個別面談行程確認；每一個候選人第一天抵達之後，稍事休息便安排當天與全系老師晚宴，隔天上午自 07:40 起與所有的研究生共進早餐，當天一整天需單獨與院長面談、研

發長面談、研究所總所長（Dean of Graduate School）面談、徵聘委員會委員面談，以及系所主任面談，並進行一節課對學生之教學演示，與公開對全系所所有師生演講之研究發表，同時也安排為候選人們進行校園導覽與社區介紹；每一個行程之間都由五位徵聘委員輪流陪同候選人，到傍晚再視需求送候選人至機場登機返回居住地。

參、組織開放化之求才方式

整個校園面談之徵聘過程與環節都經過詳細的討論與設計，徵聘之前的會議中，徵聘委員會委員們一再強調，心態上必須是盡所有的可能為學系與學生招募最適當的人才為組織服務，而非高高在上之資源分配與工作給予，當人才在被招募的過程中備感尊重，一旦進入組織工作後也更容易認同組織，降低不適應感，在最短的時間內發揮人才的特質；所有詢問候選人之問題也都經過討論，皆來自電話訪談後，徵聘委員們認為想要進一步了解候選人的不同面向所設計出來的問題，或是針對上一次在電話訪談中的問題做進一步的延伸，其目的在於更進一步認識每一位到校訪問之候選人；在陪同候選人到不同的場合進行面談的途中，不同的徵聘委員會與候選人聊天並詢問設計過的問題，藉以

更加認識候選人，帶到下一個行程安排妥善之後，便會離開讓候選人單獨面對面談，結束之後有另一位徵聘委員接待陪同到下一個面談行程，同樣的在路上也會與候選人聊天並詢問安排好想了解的問題；每一個行程的面談中，也都針對不同之需求談論不同的話題，不只是詢問候選人問題，也向候選人介紹學校與學院的制度，以及對教師提供的資源與服務，期待透過介紹學校的服務與資源，吸引候選人願意考慮本校。

肆、組織開放化之求才考量

整個德州女子大學人體運動學系的求才考量是奠基於組織開放化的考量之上，每一位徵聘委員與師長的面談問題都是經過設計與安排，每一個環節都有其目的與用意。所有參與每一個行程的師生，都需要針對這個階段中候選人的表現填寫評分表，評分內容中除了有量化的評分等第外，更有開放性的問題供所有參與的師生，闡明自己對該候選人的意見與評語，就連與候選人共進早餐之研究生、共進晚宴的系所教授、聆聽候選人公開研究發表的所有聽眾及候選人試教的那堂課程中的近 70 位的大學部學生，也都必須填寫候選人評分表，針對候選人與大家相處的感覺、口語表達、研究潛力及教學過程與

效果給予評分。

這一種校園面談的安排及過程，與質性研究中所謂的結晶式 (crystallization) 檢核概念類似。所謂的結晶式整合呈現在質性研究當中是指一種包含了多種型態的分析方式，以及透過多面向的樣貌，表達一段完整的論述或是一系列相關的內容的研究呈現方式，經由結晶式整合過程所建構的豐富面向與開放的視角，去質疑所研究的主體結構，同時也顯現出研究者易受責難的盲點與立場（呂怡瑩，2015），系所透過不同閱聽人的觀點，試圖將候選人「反射」出不同面向，讓候選人呈現出多種角度（潘慧玲，2003，頁 24），同時，集合眾人的「主觀」，建構出一種相對的「客觀」，如水晶般的讓候選人能夠透明的多面向的呈現在所有的師生面前，所有的評分表與評論意見都會帶到徵聘委員會中討論並記錄，由徵聘委員彙整後做出徵聘排序建議，向系所主管以及院長報告，以最開放化的徵才方式，確保所徵選進來的人才為最適合系所發展與學生需求的。

然而，組織開放化的前提不只是希望所有徵聘的候選人需要被結晶式檢視，更重要的是徵聘單位必須有開放化的心態與雙向的溝通管道，系主任與徵聘委員會主席不時地耳提面命，請每一位師長都必須是求才若渴

的心態，考量整體系所發展與學生需求，以聘得最適合最優秀之人才，而非資源分配與工作給予之權力不對等態度；特別值得一提的是，德州女子大學人體運動學系原來已聘任一名專案聘任一年之運動管理專業助理教授，這人也參與本次的徵聘，起初筆者以為徵聘委員會將考量人情與私誼，將內定職缺保留給該名約聘助理教授，沒想到在第二輪面試階段，該約聘助理教授就遭淘汰，經筆者表明我的疑惑與詢問徵聘委員原因之後，委員們表示在私誼上大家都可以跟他當很好的朋友，但是為了學系發展與學生需求，我們必須聘任最優秀的人才，如此學系發展才能進步；而為了使整個組織可以更加開放，引進不同之思維，在徵聘之初就已有避免聘用本所初畢業，尚未到他校或是其他教學研究機構服務、歷練數年之畢業生，站在培養該所初畢業之年輕學者、提供學生新思維與為系所帶入多元思考之立場，都不應該聘用。這樣的一個無私的組織開放心態，將可為系所發展與學生帶入新的文化與思考模式；同時，所有的面談結束前，都會詢問候選人是否有任何問題想要更進一步的了解學校的升等制度、研究經費補助與提供那些教學設備？同時也會告知學校對於新進教授搬遷，與第一年教學之可能面對之不適應的現象，所能

提供的資源與協助；如此開放的雙向溝通管道與組織開放化之求才徵聘心態，是促成德州女子大學人體運動學系在全球體育學術界知名的主要原因。

伍、結論

Becker 與 Gerhart (1996) 提及人力資源管理之活動，可能是未來組織維持競爭優勢的重要來源，而 Porter (1985) 也認為藉由人力資源政策，能使組織延攬到比較優秀的人才。藉由美國德州女子大學人體運動學系開放的組織人力資源政策，從其求才心態、求才方式與求才過程中，我們可以發現人才延攬在組織開放化的過程中確實佔有重要的一環，期待吾人也可以在運動組織之人力資源管理政策上，制定更加開放之徵聘人才方式，為運動組織開創多元新思維與組織新文化，提升組織效能。(本文作者為臺北市立大學副教授)

參考文獻

呂怡瑩 (2015)。生命中的貴人——一位體育專業人士的跨領域學習歷程敘說。(未出版碩士論文)。臺北市立大學，臺北市。

潘慧玲 (2003)。教育研究的取徑。臺北：高等教育。

Becker, B., & Gerhart, B. (1996). The impact of human resource management on organizational performance: Progress and prospects. *Academy of Management Journal*, 39(4), 779-801.

North American Society for Sport Management (2017). Doi: https://www.nassm.com/Programs/AcademicPrograms/United_States

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.

運動教練的國際化學習－ 美國大學籃球 NCAA 觀摩分享

文 / 許時清、陳子威、林如瀚



▲參訪團與 BYU 球隊全體大合照（圖／林如瀚教練提供）

壹、前言

是日，臺灣優秀籃球教練九人一行，透過中華民國籃球協會，配合教育部體育署的「運動教練人才培育遴派教練出國研習計畫」，讓許多或因經費不足，或因時間限制，無法取得管道的國內籃球教練前往 Utah、California，參訪 Brigham Young University、Utah Valley University、University of California at Los Angeles、University of Southern California 和 California State University at Long Beach。其實這類計畫體育署已辦理多年，惟因許多單位推動的程度不一，導致許多不同運動項目的教練都錯失國

際化學習的良機。本次在籃球協會李副秘書長的支持下，籃球教練們算是相當幸運，收穫當然更是滿滿。而作者群撰文的主要目的則在分享研習期間的所見所聞，並透過此等分享，為更多有志精進自身學能的教練提供一些方向。

貳、運動團隊環境與文化

第一次參加國外教練研習就到籃球發源地，讓人感到相當興奮與期待，到美國學習籃球相關的知識與技術是籃球從業者夢寐以求的願望。美國除了是籃球的發源地之外，更可說是當今世界籃球競技實力最強的國家，

除了在國際賽屢屢奪冠，其職業男子籃球聯賽 (National Basketball Association, NBA) 亦是全球最熱門的運動聯賽之一。這樣的成果在到了猶他州 BYU 的第一天看到球場的規模與球員休息室的設備、教練團專屬的辦公室、專業的视频剪辑室、防護室的水療設備、復健室按摩設備與專屬的重量訓練室等分工細緻的硬體設備，就得到驗證。然而令人驚奇這還只是 NCAA 排名「中段班」的球隊，就如此費心經營運動團隊，那如果是前十強隊伍其規模可想而知。加州 UCLA 學校體育館的設備與環境則讓人為之嚮往，完善的程度可媲美職業籃球隊的等級。一進到體育館即可看到他們的籃球歷史佈置，包含紀念牆、球隊標語、球隊 LOGO 以及許多比賽的照片，創隊冠軍獎盃皆陳列於玻璃櫃之中，走廊上佈滿歷年來的傳奇教練與球員照片。進入球場內，天花板上更掛滿歷史的冠軍錦旗，以及歷史傳奇球員退役的球衣，這樣球場佈置的氛圍讓人身入其境。另外，Long Beach 和 USC 的體育館也相當優美，不僅外觀特別，相同的是皆佈置其學校運動團隊的歷史文物，以及其專屬標語與 LOGO，除了該校參加 NCAA 的相關紀錄之外，更有歷年入選 NBA 選秀的紀錄，使參觀者進入體育館之後能夠立刻感受其團隊背景及歷史氣息。



▲ BYU 重量訓練室一隅 (圖/許時清教練提供)

就發展競技運動的觀點，國內在運動場館設備的發展上不若其他科目受到重視，而美式的作為則是設法提供最優質的環境與設施輔助每一個領域的學生，這是非常值得國內教育發展借鏡。另外從球隊歷史傳承的觀點，發展球隊的特色文化，亦可為各項運動團隊的重點，因為有了文化，運動團隊才会有血肉。

參、訓練的二三事

訓練內容是本次參訪的重點，而此次行程，時間最長、配合度最高的是 BYU，因此，訓練的部分就以其為主，其他學校的情形為輔，提出與國內較為不同之處，分為五個部分說明：

一、訓練前的準備與會議

在美國 NCAA 因有訓練時間的要求與限制，所以訓練時間分配就非常緊湊。教練團



▲ BYU 籃球隊練習前會議－防守部分
(圖／許時清教練提供)

透過練習前開會討論當日訓練課表，每一個訓練項目都有名稱、時間、教練分配、球員分組等等，並且在訓練開始前與球員進行開會，檢討昨天的訓練內容，以及告知今日訓練的重點與細節，透過這樣的事前準備，使其訓練能夠更具效率。像是 BYU 練習前的會議，先用前一天的訓練影片剪輯來讓球員看昨天訓練什麼做的好，什麼要修正與當天要訓練的細節交代，再由總教練總結後，才開始一天的練習。從觀察中我們發現，訓練前開會目的是希望訓練中不花講解的時間，使訓練時的節奏達到明確快速，這與國內教練對於訓練內容不透明的觀念大相逕庭。

二、教練團分工

教練分工在美國運動團隊當中是相當重要的一個環節，透過其專業的分工，使整個團隊的運作能夠更加順暢。在籃球隊的團隊裡從總教練、首席助理教練、進攻教練、防

守教練、體能教練、防護師、影片剪輯師、球隊經理、陪練員（球僮）甚至是俗稱的遞水員（Water boy）整個教練團至少超過 15 人以上，編制周全不管在球場下的管理或球場上的訓練都更加有系統及效率。在教練方面，可以在專業分項上有更好的投入與專精，達到短時間高強度與優質的訓練效果；在球員部分，因為分工讓球員更能夠投入訓練，並接受更好的關照與訓練內容。看到美國大學如此精細的管理後，實感嘆國內之運動環境與美國差距甚大，國內大部分運動團隊都是一至二人教練的模式，往往必須身兼多重角色，這樣不僅有失其專業工作效益，也使其球隊運作的效率大打折扣（盧譽誠、石明宗、陳子威，2016）。因此，期盼國內能貫徹多元學習，建立起教練團的模式，提升整體運動訓練與競賽的表現。

三、訓練前的熱身

在臺灣，訓練前的熱身通常分為動態熱身及靜態伸展兩項執行，而這次看到的熱身有別於臺灣常用方式。美國大學籃球隊在正式的訓練前會由專業體能教練帶熱身，先由滾筒按壓對肌肉施加張力，促使肌酸產生作用進而使肌肉反射性的收縮以抵抗拉伸的力量，達到預防傷害的效果，之後再以拉繩設計籃球專項動作來啟動喚醒肌群，增加關節

活動度，之後再以球場上球員會做到的進攻與防守的動作，來設計短時間高強度的項目銜接正式訓練。這種考慮運動生理學最新研究成果，所實施的熱身方式值得國內大普遍推廣。

四、訓練的時間與項目編排

美國大學對運動訓練的時間有嚴格規定，我們前往的季節限制 90 分鐘，因此訓練的節奏非常快速，頂多讓球員在罰球時做休息。此外在訓練編排的內容與國內訓練比較，最大的差異在於他們直接做到 3 人以上的練習設計，主要都是以實際比賽的狀況做演練。配合訓練時間的限制，早上以球員的位置與小組配合為主，晚上則進行團隊的演練，而且訓練是以規定時間做項目交換，並不以次數做規定。這樣的做法可以讓教練在擬定訓練內容時，能夠更有效規劃與設定。訓練結束前則會針對今日的訓練進行總結或小測驗，以確認當日訓練的成效，亦是值得國內僅透過賽季約定練習賽的模式提供一些參考。

五、訓練輔助器材

美國大學的周邊訓練輔助器材更是包羅萬象，從暖身時的器材（滾筒、彈力繩、腳踏車、跨欄、欄杆等等）到訓練時的器材（角錐、投籃機、衝撞墊等等）十分完善，其中有幾項器材讓我們印象特別深刻，第一是重



▲ LONG BEACH 壯麗的金字塔主場館
(圖／林如潮教練提供)

量輔助球 (Contact Weighted Training Ball)，其外型與類型相似鉛球，主要是在防守訓練時，讓球員放在手上，並雙手舉高，使其能夠養成舉手的動作；第二是籃框蓋子，教練將蓋子放在籃框上，球員出手都不會進框，練習抓籃板的訓練；另一則是進攻訓練防守假人 (hands up defensive mannequin, D-MAN)，讓球員在練習投籃或過人時，能夠有更真實的感受以模擬比賽的情境。美國訓練的輔助器材之完善程度讓我們一行人皆感到羨慕，但也有更深度的思考，如何透過器材的協助，讓訓練的效果更加提升，以增加整體的運動表現。

訓練的工作雖然繁複，但若重視訓練計畫的準備、團隊分工的明確、訓練編排的適切，並運用適當的輔助設備，才是持續球隊精進的方向，並不是像國內根深蒂固認為教練單打獨鬥方顯才華，這種團隊精神與運



▲美式運動文化經典象徵－UCLA 吉祥物
(圖／陳子威教練提供)

作方式非常值得國內教練們學習。

肆、結語

人類學大師吉爾茲 (Clifford Geertz) 透過意義和象徵提出「深度描述」(thick description) 與「脈絡化」(contextualization) 及「當地知識」(local knowledge) 的論點，旨在透過深描去理解在過程中所開展的經驗與意義，以豐厚理解之說，並經由理解詮釋的真實與意義上的重要性，來連結跨文化間的對話 (Geertz, 1983; 秦琍琍, 2012)，本文試以經驗描述的方式，提供國內籃球教練國際化學習的經驗。運動單項發展及教練的國際化近年來成為國內體壇熱門焦點，更是國家體育未來發展的希望，本文以親身的遊歷經驗，進而闡述不同文化間的競技運動訓練的環境，以對話提升滋養，更希望能開展國內競技運動的國際視野。最後此行參與教練



▲傳統勁旅 UCLA 主場館規模
(圖／陳子威教練提供)

共計九人，感謝彼此相互配合、支持與體諒，才讓此行得以完滿。(本文作者許時清為國立體育大學教練研究所研究生、陳子威為國立臺灣師範大學競技系講師、林如瀚為東華大學體育與運動科學系教授)

(感謝教育部體育署及中華民國籃球協會的支持，與同行李雲翔、謝玉娟、林育正、鄭慧芸、吳正杰、廖哲億六位教練給予本文的指正與建議)

參考文獻

Geertz, C. (1983). Local knowledge: Further essays in interpretive anthropology. New York: Basic Books.

秦琍琍 (2012)。從「意思」到「意義」看 Geertz 文化的權勢與傳播研究。傳播研究與實踐, 2(2), 209-228。

盧譽誠、石明宗、陳子威 (2016)。臺灣大專籃球聯賽球隊之團隊分工訓練模式：以國立臺灣師範大學男子籃球隊為例。大專體育, 139, 31-39。

大專體育總會與 FISU 之關係建立與發展

文 / 曾慶裕、李芳蘭、王貽珍



▲ FISU 宣布我國為 2017 世大運主辦城市時的參與人員歡呼照片 (圖/大專體總提供)

壹、前言

回首過去 30 年，本會與國際大學運動總會 (International University Sports Federation 以下簡稱 FISU) 得以成功地維繫良好的關係發展，皆感謝教育部體育署的大力支持，促使本會得以積極地參與各項 FISU 競賽及教育活動，發展至今已成功於我國舉辦過 13 項 FISU 賽事並組團申辦過 5 次世界大學運動會；擔任 FISU 職務方面，我國自 1999 年持有 FISU 執行委員一職已達 20 年，更於去年一舉取得 FISU 醫藥委員會、認證委會、媒體與傳播委

員會及啦啦隊技術代表等職務。

以下針對本會舉辦單項錦標賽與學術論壇、參加及申辦世界大學運動會、爭取 FISU 職務之歷程，摘述如下。

貳、申辦世界大學運動會

FISU 會員國共 170 個 (2015 年統計值)，為全球最重要之大學生國際體育組織，FISU 自 1959 年起於義大利杜林市 (Turin) 開始舉辦，定期於西元奇數年 (每 2 年 1 次) 舉辦夏季及冬季世界大學運動會 (Universiade，簡



▲ 2016 年世界大學木球錦標賽開幕典禮上本會江漢聲會長、國際大學運動總會 Oleg Matytsin 會長及各籍執委與我國代表隊合影（圖／大專體總提供）

稱世大運），享有大學生奧運會美譽，指定必辦競賽運動原為 12 種，但自 2015 年光州世大運起逐屆增加 1 種必辦競賽項目，且世大運主辦城市得經 FISU 執委會同意後自行擇定辦理數種選辦項目，2017 年臺北世大運預計將舉辦 14 種必辦 + 7 種選辦 + 1 種示範總計 21+1 種競賽項目。世大運參賽人數（選手、職員、裁判、外賓與媒體等）規模約 1 萬 1,000 人，提供全球頂尖大學運動選手同場競技之舞臺，部分運動競技水準常媲美世界紀錄，素有「小奧運（Junior Olympics）」之美譽。

世大運自 1959 年至 2017 年間共計舉辦過 29 屆（單指夏季世大運），近 15 年世大運已 7 次在亞洲舉行，包含 2001 年中國北京、2003 年南韓大邱、2005 年土耳其伊士麥、

2007 年泰國曼谷、2011 年中國深圳、2015 年韓國光州及今年臺北市亦列入其中。新興亞洲城市對國際綜合性運動賽會趨之若鶩，勢在必得，競爭激烈不在話下。

我國迄今共計申辦過 5 次世大運，前 3 次由高雄市代表，分別於 1998 年、2003 年及 2007 年敗給中國北京（第 21 屆 - 2001 年）、泰國曼谷（第 24 屆 - 2007 年）以及中國深圳（第 26 屆 - 2011 年），究其失利原因，不外乎有兩岸政治因素、綜合大型賽會舉辦經驗欠缺及容納 4 萬人次運動場地不足等相關條件，加上其他各申辦國家競相提高權利金之陋習，使得我國前 3 次爭辦皆未獲 FISU 青睞。

我國於 2009 年由時任臺北市副市長吳清

基率團向 FISU 提出第 4 次申辦，可惜最後仍敗給韓國光州（第 28 屆－2015 年），失敗返國後本會隨即召開內部檢討會議，針對失利原因進行檢視反省並重新研擬未來相關計畫。2011 年，本會在當時教育部吳清基部長的鼓勵與行政院體育委員會（現為體育署）的督導下，公開邀請各縣市政府參與遴選，最後有 5 個城市（臺北市、新北市、桃園縣、台中市及高雄市）遞交世大運申辦書。經委員會評選後由臺北市代表我國向 FISU 叩關挑戰。終在 2011 年 11 月於比利時布魯塞爾的 FISU 執行委員會上擊敗對手巴西利亞順利取得 2017 年世界大學夏季運動會在臺舉辦權利。

參、參加世界大學夏季運動會

1987 年除了為本會成為 FISU 正式會員的一年，更是本會首次組團參加世界大學運動會的一年，當年雖無奪下任何獎牌，但卻也為我國精英大專院校選手開闢了一個嶄新的競技舞臺。1991 年我國田徑王惠珍選手於英國傳回捷報，她於雪菲爾世大運 200 公尺賽事中以 23 秒 22 的驚人成績奪下該項目的金牌，這一面不僅僅是我國於世界大學運動會的第一面獎牌，亦是首面世大運金牌。1993 年美國水牛城世大運，體操項目中出現重要的突破，張峰治於競爭激烈的男子體操鞍馬及跳馬項目中獲得雙銅的好成績。下一屆 1995 年日本福岡世大運，兩位網球好手王思婷及陳志榮所搭擋的混雙組合，亦不畏各國強敵聯手摘下我國史上

表：為自 1991 年起歷屆世大運的成績與獎牌總排名

年份	舉辦地點	成績	總排名
1991 年	英國雪菲爾	1 金	20 名 /101 國
1993 年	美國水牛城	3 銅	23 名 /118 國
1995 年	日本福岡	1 金 1 銀 2 銅	22 名 /162 國
1997 年	義大利西西里	2 金 1 銀 1 銅	18 名 /124 國
1999 年	西班牙帕瑪	2 金 2 銀	18 名 /125 國
2001 年	中國北京	3 銀 5 銅	32 名 /165 國
2003 年	韓國大邱	3 金 3 銀 5 銅	11 名 /174 國
2005 年	土耳其伊士麥	6 金 2 銀 4 銅	9 名 /133 國
2007 年	泰國曼谷	7 金 9 銀 12 銅	9 名 /152 國
2009 年	塞爾維亞貝爾格勒	7 金 5 銀 5 銅	7 名 /145 國
2011 年	中國深圳	7 金 9 銀 16 銅	8 名 /152 國
2013 年	俄羅斯喀山	4 金 4 銀 7 銅	16 名 /159 國
2015 年	韓國光州	6 金 12 銀 18 銅	10 名 /137 國

▲ 資料來源：大專體總

第一面網球混雙金牌。

接下來的幾屆世大運，我國選手也陸續於網球、桌球、射擊、射箭、柔道、舉重及跆拳道等重點項目中奪下不少獎牌，團體球類項目如女子排球、女子壘球、女子籃球及男子棒球亦曾奪牌為國爭光。其中我國在2009年塞爾維亞貝爾格勒世大運，我國以7金5銀5銅於154國取得總獎牌數第7名的佳績，此紀錄亦為我國參與世大運至今排名最高的一屆。另外，於上一屆2015韓國光州世大運時我國以6金12銀18銅總計36面獎牌數，創下我國自參加世大運以來奪牌數最高的一屆。今年2017年臺北世大運也即將展開，我國好手也將於21項運動項目中與來自全球約120國的精英好手一決高下。

肆、舉辦世界大學單項錦標賽與國際大學運動論壇

除力求於世大運中奪得好成績，本會自1998年起亦積極舉辦各項單項錦標賽及學術活動，目前已累積超過數千人次蒞臨臺灣，這不僅帶動了許多地方的觀光產業，更促進了臺灣與國際體壇間的互動交流。

以國際大學運動論壇(以下簡稱FISU Forum)為例，FISU Forum是FISU賽事中較特別的活動，是目前唯一一個提供大專體總行政人員及學生針對學術研討的平臺，每屆均有設定不同的主題提供各國學員進行研討，並藉由多場專題演講及豐富的課程設計，除可讓各學員能夠從分組討論中了解各國大學體育的辦理現況，更無形間探討出未來大學體育的發展趨勢，深化國際體壇學術交流。

表：為歷屆本會舉辦之世界單項錦標賽及國際大學運動論壇

年份	地點	名稱	國家數	人數
1998年	新北市	第2屆世界大學射箭錦標賽	18國	138人
2000年	高雄市	第6屆世界大學跆拳道錦標賽	33國	336人
2002年	桃園市	第9屆世界大學高爾夫錦標賽	13國	127人
2004年	臺北市	第1屆世界大學木球錦標賽	13國	112人
2004年	臺南市	第2屆世界大學棒球錦標賽	7國	214人
2006年	臺南市	第2屆世界大學壘球錦標賽	6國	136人
2008年	臺南縣	第7屆世界大學射箭錦標賽	12國	157人
2010年	高雄市	第5屆世界大學橋藝錦標賽	10國	94人
2010年	臺中市	第2屆世界大學舉重錦標賽	15國	112人
2010年	臺北市	第11屆世界大學羽球錦標賽	20國	194人
2012年	宜蘭縣	第11屆世界大學鐵人三項錦標賽	24國	132人
2012年	臺北市	國際大學運動論壇	59國	207人
2016年	臺北市	第5屆世界大學木球錦標賽	7國	78人

(總計13個賽會，共累積237國次及2037人次)
資料來源：大專體總

本會於 2012 年在中央部會以及北市府的協助下，計有 59 國 207 名與會代表來臺參加 FISU Forum，一舉提升我國際體壇能見度；另外 FISU 權利核心之執行委員會成員，共計 20 名來臺與會，實屬不易；讓我國及臺北市在取得 2017 年世大運主辦權後所舉辦的首波 FISU 活動，讓各會員國以及 FISU 各委員會間，留下深刻印象。

在 FISU Forum 所舉辦的各項專題演講以及分組座談方面，進行得非常順利，獲得與會學員在活動結束所做的評鑑報告中各國一致的正面肯定；開閉幕典禮的安排除遵循 FISU 儀軌及程序外，表演節目生動、流程順暢，也獲好評；文化活動方面，參訪故宮、臺北 101 以及花博夢想館，對於臺灣文化的宣傳更獲得各界廣大的迴響，成功行銷臺北。

伍、爭取國際組織職務

此外，本會更致力培養國際事務人才擔任國際大學運動總會相關職務，最早在 1999 年由時任本會會長的陳太正教授取得執行委員一職，迄今已在 FISU 保有此席次達 18 年。近年來本會廣續配合政府「培養國際體育事務人才，爭取擔任國際運動組織職務」的政策，在 2016 年初向 FISU 推薦優秀人才爭取 4 項委員會職務。

經由 FISU 秘書處彙整初審後，送

Steering Committee（由 FISU 會長、第一副會長、4 位副會長、財務長、第一執委以及秘書處秘書長組成的 9 人小組）討論。綜觀獲選與否的關鍵，除了候選人自身的條件外，更重要的是提案會員國（即大專體總）與 FISU 之間長期友好的關係。本會在多年來深耕國際體壇的努力之下，出席年初的執行委員會會議並針對提報的 4 項委員會職務進行拜票工作。最終順利於本次會議中全數通過。（長庚醫院葉文凌醫師獲得 FISU 醫藥委員會委員、本會國際組李芳蘭組長獲得 FISU 認證委員會委員、本會企宣組馬杰堯小姐獲得媒體與傳播委員會工作小組成員、輔仁大學郭明勻老師獲得啦啦隊第二技術代表）

往後，本會也將持續地培育相關國際事務人才，培養其擔任在 FISU 相關職務，同時也將不斷地爭取辦理 FISU 賽事及研討會，持續推展我國在國際間的能見度。自 1987 年起本會長期投入 FISU 相關活動，於 2011 年更與北市府共同成功申辦 2017 年世界大學運動，皆有賴於教育部、體育署的支持與各地方政府的大力協助，使得本會得以持續獲得 FISU 的肯定與支持，也為臺灣大學體育發展掀起精采的一頁。（本文作者曾慶裕為中華民國大專院校體育總會秘書長、李芳蘭為中華民國大專院校體育總會國際組組長、王貽珍為中華民國大專院校體育總會國際組組員）

雙拳打出希望人生： 台灣原住民拳擊協會發展之研究

文 / 柯文明、李加耀



▲台灣原住民拳擊協會於 2014 年 6 月 1 日舉辦成立大會，首任理事長為簡東明立委 (中間黑西裝) (圖 / 原拳會提供)

壹、台灣原住民拳擊協會成立經過

原住民在運動方面的表現，向來一直有著極為傲人的成就，隱身於原住民運動高成就背後，有著無數原住民少年夢想能有機會攀上職棒舞臺，脫貧致富實踐向上的社會流動，享受功成名就的榮光。然而，一旦無法晉升職棒殿堂，多少個辛苦練習的日子背後，毋寧也犧牲無數在課堂學習的機會，甚至阻絕其他的升學管道。此刻，黯然神傷的他們卻總被忽略（林文蘭，2010，頁 2-3）。我們是否在追求高競技成就的同時阻礙了更多的原住民往多元發展的可能性？

臺灣原住民拳擊協會（以下簡稱原拳會）的成立，是因為原住民拳擊手的成績愈來愈

出色（冉俊賢、陳念琴），當時是由目前任職於新竹成德高中，本身也是原住民拳擊手出身的柯文明教練與一群熱愛拳擊運動的原住民自發性組成，其目的在向原住民族群推廣拳擊運動、培植原住民拳擊與武術優秀選手及教練，整合各項的資源來培育人才（臺灣原住民拳擊協會網站，2017）。第一任的理事長是簡東明立委，秘書長則由柯文明教練擔任，成立三年來在簡理事長積極爭取外部資源，柯教練則盡力在發展拳擊的在地（部落）經營，並將好手推向國際，原拳會雖然只成立三年。但在他們兩位一內一外的努力下，已讓原拳會奠定良好的基礎。柯文明教練認為整合資源成立組織是實踐理念的開始。柯



▲柯文明教練帶領五位原住民選手代表中華民國參與 2016 年泰國清邁的世界大學拳擊錦標賽，首次參賽，斬獲一金一銀二銅優異成績（圖 / 原拳會提供）

教練開始思考要讓原住民拳擊手的生涯穩定發展，需要的不只教他打拳，而是要教他們如何在學校與社會生活的能力與態度。在競技運動發展的奪牌主義，和原住民家庭與部落的困境，讓柯教練發覺到，其實真的要把這些小孩子帶起來，首先要做好的一件事就是他的生活 -- 生活要有規律、生活要安定，生活要安定之後他才能夠專心。

因此，在柯文明教練的奔走下，原拳會於 2014 年 6 月假立法院召開成立大會並正式立案，原拳會在這種外在環境與觀念的不利條件之下，走出一條屬於原住民拳擊手真正需要的道路。一個埋藏在心裡許久的種子，你願意花多久時間付諸實踐？因為看見原住

民學拳擊潛力，卻苦無資源培養，前亞運拳擊國手柯文明走下擂臺，用了 14 年從新竹風拳教育協會，到成立臺灣原住民拳擊協會，柯文明盼更多原住民孩子在拳擊中肯定自己，「將拳擊融入生活」（宋以情，2014）。

貳、舉辦全國原住民拳擊賽形成一股正向的氣氛

原拳會目前對於拳擊的推展有兩條路線，第一是強化國際賽的原住民選手，第二，就是擴大國內原住民拳擊選手的參與人數，柯教練表示今年就有到總統盃調查所有參加拳擊賽的學校有幾個原住民，把資料都收齊，然後在原住民錦標賽當中，請這些教練與拳



▲第一屆全國原住民拳擊錦標賽暨原鄉拳擊文化季，2016年8月27-29日在屏東內埔農工舉辦（圖/原拳會提供）

擊選手都來參加，來的時候才發現，原來還有這麼多原住民跟我一樣在打拳。所以舉辦全國原住民拳擊錦標賽塑造成功典範成了國內推展原住民拳擊運動的重要場合。

第一屆全國原住民拳擊賽事就是一場從拳擊出發的多元文化融合盛會，為期三天的首創盛會，結合文化市集、原民藝人晚會等活動（臺灣原住民拳擊協會網站，2017）。第二屆則延續第一年的澎湃熱情，在2016年12月16-18日於屏東縣來義高級中學舉辦，這場賽事的開幕典禮，特別邀請參加奧運與表現傑出的原住民拳擊手上臺接受頒獎，主要能夠塑造成功原住民拳擊手的典範。讓來

參加的原住民拳擊手不會感到孤單，形成一種集體的正向氣氛。

柯教練強調在比賽中安排把現在國內頂級的選手請出來介紹，同時頒發鼓勵的獎金、獎牌，讓所有的選手能看到，其實在國內拳擊發展我們原住民是主流，最好的選手都是原住民，這對於其他原住民拳擊手、教練與家庭是一個鼓勵，所以這是我們的初衷，然後把這些小孩子，能在學校立足起來，我也一直在跟各校拳擊教練說，你一定要帶他來，衷心的期盼能透過拳擊留住孩子。

成立各部落訓練站向部落扎根

為讓拳擊能夠在部落生根，以最直接的



▲原拳會結合屏東縣三地門鄉青葉部落發展成立「Auba 部落拳擊訓練站」(圖 / 原拳會提供)

方式發掘原住民拳擊選手，至今已成立了兩個部落訓練站，也是原拳會發展歷程中最具特殊性的地方。

屏東縣有著一群熱愛拳擊運動的選手們，他們曾代表青葉部落、三地門鄉、屏東縣、臺灣省參加各項拳擊運動競賽，得到多項好成績，經過多年部落運動項目轉型，以致於拳擊運動漸漸落寞。此時，一群志同道合的運動選手，為使部落拳擊運動得以興起，結合臺灣原住民拳擊協會及在地部落組織，成立全國原住民部落裡，第一個臺灣原住民拳擊協會 -Auba 部落拳擊站，使部落居民走向自信、活力、健康的好地方，期待延伸至各

個部落及縣市，找到屬於自己的運動舞臺（臺灣原住民拳擊協會網站，2017）。在 2017 年臺灣原住民拳擊協會與絕世神威運動館合作成立第二個原住民部落訓練站 --AWD 部落拳擊訓練站。成立的宗旨是用拳擊關懷都市原住民，讓愛上拳擊的孩子們也能圓夢。希望透過拳擊運動及活動，讓生活在都市中的原住民青年、學童不再迷失，並遠離毒品（臺灣原住民拳擊協會網站，2017）。

成立部落訓練站讓拳擊向部落扎根，經由在地生根的部落訓練站找尋更多在學業與學校表現落後的原住民，能夠透過拳擊重新肯定自己的價值。讓教練去抓住更多在學習

方面、生活方面落後的孩子讓他們能夠在拳擊中肯定自己，並找到生活的目標與人生的方向。

參、結語：用拳擊打出希望人生

原拳會最大的推手柯文明教練表示：「擔任教練，其實是出發自願、沒有報酬、沒有掌聲，最大的原因是因為自己對於拳擊運動所抱持的一份使命感，希望能夠盡自己微薄的力量，提升臺灣拳擊運動的水準。」在拳擊運動中，柯教練為自己也為原住民拳擊手開啟了另一個人生的機會。運動擁有改變世界的力量。它用其他事物鮮有的方式啟迪眾人。它使用年輕人能理解的語言。運動可以在絕望中創造希望。它比政府更有能力打破藩籬。從運動發展理論解析原拳會，清晰看見了屬於臺灣原住民與屬於臺灣運動員運動培養體系的雛形—運動社群不僅只是培養金牌與獲得冠軍，它能真正提供運動參與者一種生活的能力，甚至是生存的能力。

原拳會透過拳擊讓原住民孩子得以遠離社會與家庭可能帶來的風險，所以，拳擊這項競技運動在風拳這群原住民拳擊參與者身上呈現出一種內涵—運動對他們來講是一種穩定的力量。這群原住民拳擊手因為拳擊，開始有規律的生活、穩定的學習，對未來也

因為安定而有了目標與夢想，帶領者的專業、熱情、以及不斷結合資源創造社群的規模，成為原拳會發展的關鍵。這群原拳會的參與者共同去塑造出一個自發性的原住民運動發展經驗，這樣的一個情境與現象真實存在於臺灣的競技運動中，他們在現實的競技運動中用很真誠的態度耕耘著運動，耕耘著原住民的未來。原拳會成立才三年，年輕、活力，而且沒有其他單項運動協會的包袱，讓理想成為具體的行動，讓更多的原住民帶起拳套打出希望的人生。（本文作者柯文明為新竹成德高中體育教師、國家拳擊教練；李加耀為臺北教育大學體育系教授）

參考文獻

宋以情 (2014 年 8 月 9 日)。拳擊／推生原住民拳擊協會，柯文明盼拳擊自部落紮根 | ET 運動雲 | ETtoday 東森新聞雲。http://sports.ettoday.net/news/387833#ixzz4dLaiqCAn。

林文蘭 (2010)。棒球作為「原 / 圓夢階梯」：教育體制、文化創生與社會階序繁衍。國立臺灣大學社會科學院社會學系博士論文。臺北市。

柯曉慧 (2006 年 7 月) 造一個拳擊的天空。新竹市教育電子報：22。http://www.hceb.edu.tw/epaper/200607/a5.htm。下載日期 2014 年 3 月 25 日。

黃東治、邱金松、周偉航譯 (譯) (2013)。運動國際發展。臺灣運動社會學會出版。

中華民國高爾夫協會組織運作經驗

文 / 鍾文貴



▲ 2015年體育署高爾夫扎根計畫活動 (圖 / 中華高協提供)

壹、前言

我國運動推動與發展向以各單項運動協會為主要樞紐，對內職司該項運動健全普及與永續經營為宗旨；對外為接軌國際的重要窗口，如各國際高爾夫總會（International Golf Federation）、亞太高爾夫聯盟（Asia-Pacific Golf Confederation）、各國高爾夫協會（National Golf Association）等，透過這管道創造另類國際交流平臺，因此，對於國家整體發展而言不啻為重要角色。

而健全協會組織整體運作，達良善治理之目標相形重要，爰此，中央主管機關得依國民體育法第 8 條規定：「民間依法設立之各種公益體育團體，其業務應受各該主管機

關之指導及考核。」訂定相關辦法。而歷年體育署廣邀相關學者、專家依輔導及考核辦法建立「組織與會務運作」、「會計制度及財務狀況」、「業務推展績效」、「創新與特色」等面向之指標，作為其輔導協會治理及後續補助之依據。

本文就中華民國高爾夫協會（簡稱中華高協）依所訂項目與指標，剖析整體組織運作經驗，從組織歷史的簡介、健全組織的經營、高球文化的形塑、科技練兵的思維、贊助資源的運作等面向，分析簡述相關作法與經驗及於結論建議努力方向，以為各單位參考及後續強化之依據。

貳、組織歷史的簡介

臺灣高爾夫運動始於臺北淡水的「臺灣高爾夫俱樂部」，由日本人於1914年造了3個洞的球場，到了民國41年在美軍顧問團與當時參謀總長周至柔將軍的協助下，整



▲淡水球場 1923 年原始風貌 (圖 / 摘自臺灣高爾夫文物數位典藏館)

建成第一座國際標準的十八洞球場。另民國四十二年春夏之交，總統府戰略顧問何應欽一級上將等諸先生，以推動公餘運動及發展國民外交，發起組織「臺北高爾夫俱樂部」（引自臺北高爾夫俱樂部，2017）；由於該俱樂部的成立，時任全國體協會理事長周至柔將軍即指導聯合「淡水」與「臺北」兩座球場，於民國45年6月成立「中華全國高爾夫委員會」，成為領導全國高爾夫運動的正式組織，且於1958年成為世界業餘高球總會的會員國及亞洲高協的創始國（中華民國高爾夫協會，2017）。

光復後是臺灣高壇的萌芽期，至民國70年9月3日行政院通過公佈「高爾夫球場管理規則」，確認高爾夫球場之申請設立及管理，目前全國已有62座球場。另66年5月14日，為因應國內體育團體組織法之施行，由高爾夫委員會改組為「中華民國高爾夫協會」，周至

柔將軍為第一屆理事長，接續有許金德先生等五位理事長，迄今已至第十屆。

臺灣自有球場至協會組織形成歷經近百年，在有志之士及歷任理事長奔波努力下，培養無數精英，獲取國際諸多榮耀，也創造1970、80年代「亞洲高球王國」的美譽，近年在2011年曾雅妮榮登世界球后、2013年潘政琮攀上業餘球王，使臺灣高爾夫一舉推上頂峰，此豐厚的歷史經歷，也扎實了臺灣高爾夫文化的基礎。

參、健全組織的經營

組織治理包括組織章程、運作機制、政策及策略性規劃，具體項目如制定組織章程、會員權利及義務、召開必要會議及擬定決策機制等（黃煜，2016）。中華高協依內政部人民團體法成立，透過民主程序依章程實施理、監事及理事長選舉，並由理事長於理、



▲ 2011 年揚昇 LPGA 臺灣錦標賽盛況 (圖 / 中華高協提供)

監事外遴選秘書長，定期召開會議，執行理事會決議事項及配合事業主管機關教育部體育署推動我國高爾夫運動相關政策。

學者黃煜（2016）也認為運動組織的管理，其議題涵蓋組織架構、職掌分工等，實際工作包括成立各項委員會的運作、制定日常運作計畫等。中華高協秘書處設秘書長、副秘書長各 1 員，國際、競賽、訓練、行政、綜合組秘書及會計各 1 員，均為專職人員，且具體育管理或專業資格條件，另經理事會審議通過人事聘僱與考核管理辦法，以為健全內部管理。又依章程及會務需要設諮詢、國家代表隊及青少年培訓、比賽規則及裁判教練、球場公共關係及經理人、法規、國際等委員會。又於民國 105 年經由理事會通過增設「紀律委員會」及「選訓委員會」等，各委員會依章程及任務，共同協助整體會務之執行。

協會組織運作在固定會址為專屬辦公室，

秘書處相關業務除建置相關現行作業程序（SOP）外，會外公文傳遞系統均採電子化，收、發文及歸檔資料全面建檔，網站內容建置資訊完整並公開，有利於查詢調閱。

肆、高球文化的形塑

臺灣高爾夫，過去曾有呂良煥、涂阿玉、陳志忠乃至於近年的曾雅妮、潘政琮等國際級球星，但由於從事仍有其門檻，亦尚有人認為是貴族的運動，因此，參與者仍不普及，文化底蘊亦未能厚植。

近年中華高協為提升臺灣高爾夫能見度及國人認同感，於 2011 年首度引進「LPGA 臺灣錦標賽」，當年吸引 6 萬 7 千餘人次進場觀賽，除引起國際關注外，也凝聚了國人向心及對高爾夫認識，本賽事至今每年仍由不同贊助商接續在臺舉辦，不斷深化高爾夫文化的底蘊；又 2014-2017 分別爭取辦理「亞太女子隊際錦標賽」、「亞太青少年隊際錦標賽」及「2017 年臺北世界大學運動會」高爾夫項目的申辦等，既是強化國際交流，激勵整體高爾夫運動水平提升之積極作為。

以培訓而言，在競技人口成長遲緩下，

在 2014 年仁川亞運仍獲 2 金 1 銀佳績，顯示高爾夫適合國人發展與推動，因此，中華高協自 104 學年度起，配合體育署策辦高爾夫扎根中程計畫，師法棒球三級制度，以社團及代表隊模式，於學校建置簡易訓練設施，廣訓教練師資，並籌募社會資源投入，辦理基礎賽事，另為激勵各球場加入後端競技培訓，亦舉辦「球場菁英隊際錦標賽」，並佐以媒體、文宣倡導；申請參與的學校至 105 學年度，已由 50 所，提升至 76 所，參與人數達 1,300 餘人。

裁判、教練養成向是該運動之基礎工程，中華高協近年除貫徹國家三級講習制度，另為提升知能每年加辦增能研習，裁判部分為與國際接軌，導入英國 R&A (Royal and Ancient) 講習認證辦法，每年亦選優薦派國外研習。又為提升規則水平，針對規則及判例，完成中文版翻譯與發行，以提供全面參考運用。

透過一連串策略作為，欲讓全民認識、了解高爾夫，對這項運動產生興趣與熱情，從全民邁向競技，進而強化產業發展，讓其成為深植國人內心的運動，並逐步厚植臺灣的高爾夫文化。

伍、科技練兵的思維

總統蔡英文 2016 總統大選時體育政策具體主張，第一點既以「菁英競技，帶動國家

競爭力」為標，顯見運動中之競技是為展現國力之重要指標，因此，完善的培訓制度及引進科學化訓練，成為各協會的重要課題。

中華高協相關培訓為注入新的元素，2013 年自教練養成機制完整之澳洲，聘任其 3A 級的國家教練來臺施教，並引進擊球數據分析軟體 (Shots to Holt)、雷達擊球飛行分析儀 (Trackman)、無線超音波推桿分析儀 (Puttlab) 等相關科研儀器等，納入教學與數據分析，另聘任專屬體能教練及防護員參與國家培訓與參賽機制；在整體培訓模式中結合科研導入，希能事半功倍提升選手訓練成效，在國際競技舞臺替國家爭榮。

陸、贊助資源的運作

學者余佳珍 (1997) 認為以往政府補助的經費已不足以供給運動組織或體育活動更多的支出。因此，運動組織需改變傳統的財務策略而積極爭取外來的資金，而非只依靠政府的經費。

中華高協除政府補助外，另依會務需求擬定徵求贊助計畫，物資部分如國際賽事代表隊、賽事裁判、志工相關服裝裝備及器材、扎根計畫各校推動球具裝備等；資金部分如年度活動、月、季賽之舉辦及 99 青少年培訓計畫等；均有會員、工商企業捐贈，始能無



▲ 2014 年亞運高爾夫男團金牌 (圖 / 體育署提供)

後顧之憂；因此，依階段的成效報告、贊助商品牌露出、透過各媒介文宣及政府獎勵企業贊助優惠辦法等方式，秉持與贊助商共同成長的思維，創造彼此互信及一加一大於二的綜效，扎實協會永續經營之基石。

柒、結論

2016 里約奧運及 2017 棒球經典賽後，各界檢討單項協會聲浪四起，中華高協歷年雖努力從公，力求成長，惟面對快速變遷局勢，置身其中當共同面對與精進；筆者認為國際奧林匹克委員會 (IOC) 於 2008 年奧運與體育運動自治研討會中建議所有成員基於良善治理，應達到基本普遍原則：一、需具備願景、使命及策略；二、需有完整的結構、規範並遵守民主程序；三、要有高標準的誠信與道德；四、要有責任與透明度；五、資源分配應具公平原則；六、應關注運動員參與及照顧；七、應同時保持自治與政府的和諧關係。可謂周延的準繩，因此後續的改革，

該當為體育署及各單項協會共同遵行之最大公約數。(本文作者為中華民國高爾夫協會秘書長)

參考文獻

教育部 (2015)。國民體育法。臺北市：作者。

教育部 (2016)。105 年度奧亞運單項運動團體訪評計畫。台北市：作者。

黃煜 (2016)。國家單項運動協會組織能力初探。國民體育季刊第 188，23-26。

余佳珍 (1997)。運動組織開源的策略。中華體育季刊，10(4)，21 - 27。

中華民國高爾夫協會 (2017)。高協沿革，2017 年 3 月 5 日取自 <http://www.garoc.org/about.aspx>

台北高爾夫俱樂部 (2017)。球場沿革，2017 年 4 月 18 日取自 <http://www.taipeigolf.com.tw/page/history.asp>

2016 總統大選蔡英文體育政策主張。2015 年 9 月 8 日，取自 <http://iing.tw/posts/97>

IOC - International Olympic Committee (2017)。Basic Universal Principles of Good Governance of the Olympic and Sports Movement Seminar on Autonomy of Olympic and Sport Movement, 11- 12 February 2008。2017 年 4 月 18 日取自 <https://www.olympic.org/the-ioc>

幼兒體育團體組織的工作成效

文 / 姜敏君



▲在音樂輔助下，繞場跑跳的肢體律動可帶動教室氣氛，使幼兒做好體能訓練的心理準備。此活動也能暖化肢體關節，使身體肌肉組織柔軟，以達到暖身運動的效果（圖／莊翔宇提供）

壹、前言

幼兒體育是一項綜合能力的專業工作，從字面上的意思來看，即包括了「幼兒」與「體育」兩大元素。在「幼兒」的部分，需考量到幼兒的心智成熟與理解狀態，並衡量幼兒的骨骼發育與肌肉發展能力；在「體育」部分，須以培養運動愛好、享受運動的愉悅、以及學習團體互動等綜合性體能活動為主，不同於單項運動的技術磨練，更不適於套用成人的體育訓練觀念。因此，幼兒體能工作是一種綜合的專業教學，結合幼兒保育與照護的概念，並融入體能發展培育的理念。

貳、幼兒體育團體組織類型

目前在臺灣有許多團體以民間力量推動幼兒體育運動，各組織成員背景各異，主要分為三大類型，包括幼教背景、律動背景與體育背景。

以幼教背景所作的幼兒體育教學工作是傳統幼保師資培育中的一環，主要以蒙特梭利 (Maria Tecla Artemisia Montessori, 1912)、福祿貝爾 (Friedrich Wilhelm August Fröbel, 1896) 等理論為教學理念，因此所設計的幼兒活動在於全方位的生活探索，藉由各種活動理解這個世界並學習團體生活與紀律。然而，



▲藉由踩踏長條橡皮筋的活動，訓練幼兒平衡感與肌肉協調能力（圖／莊翔宇提供）

在幼兒體能鍛鍊上，受限於師資在體育專業養成背景的匱乏，教學活動僅止於簡易體育活動，較無法更加精細的引導幼兒探索體能。

以律動背景所作的幼兒體育教學工作為傳統的幼保增加了不少活潑的元素。主要的理論有高大宜 (Kodály Zoltán, 1965) 教學法、奧福 (Carl Orff, 1950) 教學法與達可羅茲 (Emile Jaques-Dalcroze, 1948) 教學法。高大宜教學法強調歌唱的重要性，鼓勵幼兒歡唱律動，並設計各種手勢符號作為輔助。奧福教學法強調節奏韻律的重要性，使幼兒在節奏引導下完成空間探索或團體互動。達可羅茲教學法強調身體的重要性，鼓勵幼童認識自我身體、探索肢體功能並完成肢體活動的組合動作。不論是高大宜、奧福或達可羅茲，都在傳統的幼保教學中增加了律動的專業性，使得幼兒整體學習有更多肢體運動空間。然而受限於律動師資的專業養成背景，大多數的律動教學最後都成了音樂課或舞蹈課的先修班，僅在教學活動中注入點綴式的體育元素，並未在幼兒體能工作上多加發揮。

近年來的幼兒體育在各方推動下有了更新的思維，在體育專業背景的人才相繼投入之下，幼兒體育的品質除了傳統的幼保照護與韻律活動外，更注入了體育的專業，也使得幼兒體能工作更加多元豐富。

臺灣近年的體育背景團體的組成方式甚為靈活，包括以公司行號立案、以工作室方式立案、以人民團體方式立案以及成立幼兒園等品牌，例如：小樹苗、元氣小熊、泡泡龍等。民間體育團體的活動設計也甚為多元：有些致力於體適能體操訓練，有些強調從單向體育項目出發，有些則是強調全方位的體力培養。其中，以全方位體能培養為目標的民間團體，在組織工作方面頗有成效。

參、以體能為目標的幼兒體育團體工作成效

臺灣的幼兒體育團體組織推廣成效主要在於：一、幼兒園常態體能課的支援，二、接案舉辦大型活動，三、幼兒體能工作師資培育。

在幼兒園常態體能課的支援方面，幼兒體育團體以外派師資方式進入園區合作，以固定周期模式介入課程活動的設計與執行，將體育專業與理念注入常態性活動，使得傳統的幼保課程設計更為活潑多元，也使得幼兒園能以體育專業引導幼童開發體能與探索肢體，如此合作模式可謂雙贏策略。



▲藉由長條橡皮筋的創意活動，訓練幼兒運用肌肉，並激發腦力、自我探索及解決事情的能力。本圖小朋友面對跨過橡皮筋的任務，選擇蹲低跳過（圖／莊翔宇提供）



▲由橡皮筋與小椅子組合而成的活動，訓練幼兒運用大小肌肉跨越障礙，並在重複跨越的過程中，達到反覆練習的訓練目的（圖／莊翔宇提供）

在接案舉辦大型活動方面，幼兒體育團體組織以接案方式進行，外派專業訓練人員前往辦理活動，不論是園遊會、節日慶典、商業演出或師資培育推廣等，開發出與以往大型活動不同之特色，包含色彩繽紛的服裝道具、活潑歡樂的律動音樂、以及平易近人的角色扮演等。

無論是支援幼兒園常態體能課或是接辦大型活動，最為重要的關鍵因素實為人才。臺灣的幼兒體育團體組織於師資培育極為重視，不論是經驗技術的傳承或周邊教材的編寫，皆有所成效。

近日更有團體已成功踏出臺灣，將合作事業拓展至中國大陸各地，成功於大江南北各城市多處設點，使得體能教師的發揮機會更為拓展。

肆、幼兒體育團體工作面臨的挑戰

幼兒體能工作近年來大受好評，但在職場的競爭與社會化的過程中，仍面臨了不少的挑戰。

一、專業形象的建立與談吐內涵

體能教師需調整運動員時期追求舒適與機能的穿著習慣，以符合職場專業形象的建立，有些活動整合行銷公司為因應時代氛圍，還強調所謂「顏值」的企業形象。因此轉職運動員需學習調整社會化的服裝儀容的搭配與穿著。

在口語表達能力方面，體能教師是大型活動現場氣氛的帶動主角，若掌握會場氛圍與活動進行節奏，可增進群眾與帶動者間的互動感及信任感，對於專業形象的塑造，有群眾心理上的功效。

二、體力的考驗

幼兒體能的大型活動，體能教師須具備不怕辛苦、吃苦耐勞及隨機應變的能耐。

泡泡龍創意行銷公司負責人謝慧蘭總監表示：承攬大型活動時，體能教師必須南北跑場、舟車勞頓，時間壓力很大。舉辦活動時所需之各種道具、配備、音響等，皆必須由工作團隊合作扛運。因此婚育年齡的女性教師在奔波與搬重物的勞累下，使得流產機



▲本圖小朋友面對跨過橡皮筋的活動課題，選擇站直→單腳踩橡皮筋→另一隻腳跨過的方式。其他觀摩的小朋友皆予以掌聲鼓勵作為回應（圖／莊翔宇提供）



▲在音樂的輔助下，給予自由跑跳與停止不動的肢體動作指示，讓幼兒在靜止姿勢中發揮創意，自由延展與運用肌肉，並在動靜交替的韻律活動中，逐漸增加靜止次數與秒數，使幼兒在歡樂的體能活動之後，逐漸舒緩情緒，達到收功與收心的效果（圖／莊翔宇提供）

會大增。因此最後留在幼兒體能教師，仍以男性居多。

三、人際關係的經營

臺灣市場的體能教師工作主要與幼兒園合作，因此體能教師須融入幼兒園文化，採幼保教育的老師思維模式，才能獲得認同。再者，由於幼兒園以女性教師佔多數，使得男性體能教師頗受注目。因此身為體能教師必須對於人際關係敏感細膩，以保護自己避免涉入桃色糾紛或情感三角習題。

另外，若開拓中國大陸市場則需面臨社交喝酒文化。在交際應酬的場合等人際互動的拿捏，以及自我把持的意志力，亦是從事體能工作的重要課題。

四、財務規劃與團隊經營理念的溝通

在學生學涯中共享共榮、不分你我的合作方式，並不一定適用於社會上的職場文化。受訪團體表示，創業之初尚未體悟此真理，

在延續學涯時期的模式之下，使得團隊的財務規劃混亂，造成團隊經營理念的溝通不良，以至造成營運成效不彰、團隊成員情感磨擦及夥伴離職等諸多遺憾。因此，心態上的調整與適時的彈性處理機制，是經營成功的關鍵。

五、教學法的理論與應用

體能教師需將體能訓練的理論經驗與幼兒教育結合，包括課程設計、動作元素、活動理念與教學目標等教案編寫，皆是必須自我再造與提升的課題。

在教學訪視的過程中，研究者觀察一位體能教師成功授課的案例。其對體能設計的主題掌握與班級氣氛引導皆了然於心，以律動和遊戲的設計，依序訓練幼兒大肌肉與小肌肉的使用，逐步提升遊戲的難度，並根據個別差異加上手眼協調的練習，使得幼兒在充分的運動中，獲得適切的體能開發及提升

肢體運動能力。

而在大型活動場合，為使參與者快速融入活動氣氛，輕快的音樂節奏與簡易的肢體動作是重要元素。因此，體能教師需擁有律動與編舞等能力，且必須對於音樂選擇與節奏敏感度皆有所掌握，方能勝任各種不同活動場面。

六、政府法令的持續更新

幼兒體能開發作為一項新興職業，在現今法令的管理與執行上仍顯不足。因此在法令配套措施尚未臻完善之際，從事幼兒體能教學需謹慎自持。在幼兒園體能教學方面，體能教師以活動替代教學，提供園方運動專業的諮詢輔導，但不介入幼兒園教學，而是以受邀者的身分立場，協助幼兒園課程活動的多樣化的角色。

伍、結語

現階段臺灣的幼兒體育工作在各民間組織的致力推動下，推廣成效主要有三大方面：幼兒園常態體能課的支援，接案舉辦大型活動，幼兒體能工作師資培育。

幼兒團體組織在幼兒園的課堂活動支援，有別於傳統幼保模式，亦補足了律動教學的體育專業思維，兼顧了幼童身心的發展學習，可視為一項新興的專業教學技術。

幼兒團體組織在大型活動的承辦，突破傳統的商業模式，為體育選手的工作領域創造了大量需求，也帶來了高鐘點費的收入優勢，成為體育人才開發出新興的職業選擇。

幼兒體能工作即使收入可觀但需克服各項挑戰，包括形象的建立與營造、體力的考驗、人際關係的經營、財務規劃與團隊經營理念的溝通、教學法的理論與應用、以及政府法令的配合等。但在逐一克服困境的過程中，幼兒團體組織持續努力的效應仍可窺見，也應為運動員職涯打開的機會與途徑給予肯定。（本文作者為臺北市立大學講師）

參考文獻

Froebel, F. (1896). *The Education of Man* (W. H. Hailman, Trans.). New York: Appleton.

Jaques-Dalcroze E. (1948). *Notes bariol es*. Genève : Paris, Jeheber.

Kodály, Z. (1965). *Let Us Sing Correctly*. London: Boosey & Hawkes.

Montessori, M. (1912). *Il Metodo della Pedagogia Scientifica applicato all'educazione infantile nelle Case dei Bambini* [The Montessori Method: Scientific Pedagogy as Applied to Child Education in the Children's Houses]. New York: Stokes.

Orff, C. & Keetman, G. (1950) *Musik für Kinder: Reime und Spiellieder*. Mainz: Schott.

中國信託支持體育公益

「向下扎根、向上結果」鼓勵選手逐夢圓夢

文 / 中國信託



▲中國信託慈善基金會辜仲諒董事長（圖左）與中國信託贊助高球選手盧曉晴（圖右），在「2017 中國信託盧曉晴愛心慈善賽」義賣力挺反毒公益，為反毒教育募集善款，啟動愛的循環。（圖／中國信託提供）

一封簡訊、一個不捨的起心動念，讓中國信託義無反顧投入體育推廣工作，創新「體育公益」也從這裡出發。

■為偏鄉孩子圓夢 中信再度挺職棒

幾年前兄弟象棒球隊傳出解散消息，一群中國信託慈善基金會長期扶助的偏鄉孩子，透過老師傳簡訊向中信慈善基金會辜仲諒董事長求救，孩子們說：「棒球就像是他們的父母，他們真的不能失去棒球，因為棒球已經成為大家生活中最大的慰藉，每天放學回家期待的就是看球賽轉播，希望兄弟象可以

留下來，不要解散…。」這些孩子們內心深處的單純期盼，讓人無比心疼，捨不得讓孩子失望的辜董事長，也因此積極促成中國信託銀行再度贊助職棒球隊，重新擁抱棒球，守護每個夢想。



▲2016年6月，中信兄弟以突破六成的勝率，拿下隊史上第一座上半季冠軍，冠軍賽吸引近2萬名球迷湧入臺中洲際棒球場觀戰（圖／中國信託提供）

■職棒公益領頭羊 開創棒球新價值

對中國信託來說，棒球不只是棒球，而是為夢想全力以赴的重要過程。中信兄弟職棒隊積極培育選手、延攬外籍教練指導，輔以科學訓練進化球員觀念，強固球隊實力；同時致力打造球場成為球迷樂園，提升軟硬體設施，帶領球迷享受每一場比賽，2016 年全年例行賽主場賽事近 43 萬人次進場，成長率 12% 居四支職棒隊伍之冠，成功帶動全民棒球熱潮，這是中信兄弟球員和球迷們共同為夢想努力的成果。

中信兄弟球團也鼓勵球員投身公益活動，因為許多大家現在眼中的明星球員，都有一段辛苦過去，那些成名之前的努力、圓夢之前的堅持，都是激勵人心的真實故事，肩負公益使命的職棒球員們，成為中國信託推動棒運「向下扎根、向上結果」最有力的後盾，透過參與各級棒球推廣計畫，發揮影響力，啟動「善的循環」，讓中信兄弟成為職棒公益領頭羊。

■推廣棒運 「向下扎根、向上結果」

而中信慈善基金會推動的「愛接棒—少棒資助計畫」於 2016 年邁入第三個年頭，目前含離島各縣市共扶助 25 支偏鄉少棒隊，為愛棒球的偏鄉孩子提供穩定資源及專業訓練，讓他們有機會為自己的人生揮出紅不讓。南投新



▲南投新街國小棒球隊攻守表現優異，勇奪「2016 第三屆中信盃少棒賽」冠軍 (圖/中國信託提供)

街國小的少棒隊，過去因為學校資源有限，小選手只能睡在大禮堂的硬地板上，「愛接棒計畫」讓他們終於擁有屬於自己的溫暖宿舍，實現「睡好覺」的微小夢想，孩子們用「打好球」作為回報，在去年中信盃少棒賽中勇奪冠軍。

被譽為「臺版甲子園」的中信盃黑豹旗全國高中棒球大賽，則是高中生們最熱血的棒球舞台——一個敢夢、敢衝就有機會的舞台。不分級別、性別的單淘汰賽制，讓一般社團球員有機會和科班選手甚至國手對決，為自己熱愛的棒球拚搏激戰。2016 年共 190 支隊伍參加中信盃黑豹旗賽事，不僅隊伍數創新高，更寫下全臺 22 縣市均有代表隊出征的里程碑。中信盃黑豹旗掀起的青棒熱，讓



▲「中信盃黑豹旗全國高中棒球大賽」採不分級單淘汰賽制，傳統升學名校台中一中亦加入戰局，棒球社隊員與棒球勁旅校隊對決，充分實踐全力以赴的運動精神 (圖/中華棒協提供)



▲中信推廣棒運「向下扎根」，舉辦中信盃黑豹旗巡迴列車，圖為中信兄弟隊球員鄭錡鴻指導中信盃黑豹旗選手，提升青棒實力（圖／中國信託提供）

金門農工棒球隊教練黃國偉感受深刻，黃教練表示，過去家長認為打棒球很難出頭天，但中信盃黑豹旗讓大家看見選手為夢想拚戰的堅持，現在不只金門孩子想打好棒球，家長態度更從觀望轉而支持，甚至自掏腰包在家裡蓋投手丘，為孩子的棒球夢鋪路。除了力挺賽事，中國信託更舉辦一系列活動提升青棒選手實力，包括「中信盃黑豹旗巡迴列車」、「中信兄弟私人教練課」及「兄弟 x 黑豹混合賽」，透過活動讓中信兄弟球員傳承實戰經驗，攜手為國球扎根。

■堅持信仰成就夢想 高球賽事連結公益

除了棒球運動外，高爾夫球與中國信託的緣分更久更深，中信金控創辦人辜濂松先生在1956年代表臺灣參加第一屆艾森豪盃錦標賽，從此中國信託與高爾夫球結下深厚淵源，迄今超過一甲子。為了推動民間經貿外交、提倡國內高球運動，中國信託自1978年起連續舉辦20屆「中國信託盃國際高爾夫隊際錦標賽」，開啟中國信託高爾夫公益贊助。



▲「2016中國信託女子公開賽」配對賽，中信贊助選手（左起）郭艾榛、林子麒、盧曉晴、葉欣寧及石昱婷攜手揮桿獻愛（圖／中國信託提供）

「投入的初衷就是要回饋社會，協助具有潛力的高爾夫選手，讓他們無後顧之憂地走出去，登上世界的舞台，讓臺灣被看見。」辜仲諒董事長說，對的事情就要持續做，這也是父親帶給他最重要的價值觀之一。中國信託從2011年推動高爾夫選手培育計畫，以「堅持信仰、成就夢想」理念，扮演高球新星的培育推手，因為臺灣女子高球在世界發光，更需要企業支持。2016年中國信託贊助的女子高球選手共贏得11座冠軍獎盃，成績斐然。

不僅如此，中國信託也為選手們搭建舞臺，以球會友。2013年起舉辦「中國信託女子公開賽」，後來獲得CLPGA、TLPGA共同認證，每年吸引各國好手來臺參賽；另一方面，中國信託從2014年起與裙襪搖搖基金會合作，舉辦「裙襪搖搖LPGA菁英賽」，藉由推動國際賽事，將優秀的臺灣選手送上世界舞臺，與世界高球好手切磋交流，希望讓世界認識臺灣。

一個運動家之所以偉大，不僅僅是球場

上的精采表現及令人稱羨的成就，而是在成功後懂得飲水思源、回饋家鄉。近幾年，中國信託的高爾夫賽事擴大連結公益慈善，贊助的選手也認同「有能力的人可以做更多」，臺灣高球一姐盧曉晴拋磚引玉，在征戰日巡賽之餘，挪出空檔參與職業業餘配對賽、愛心慈善賽，邀請客戶與職業選手一起為愛揮桿，募款所得用於改善弱勢兒童的生活及推展反毒教育，而結合「力的競爭」與「善的回饋」，就能啟動「愛的循環」，這正是中國信託身為企業公民應盡的社會責任。

■五星級健身中心 號召員工動起來

體育公益，讓愛循環；推廣運動，把關健康！「員工的健康就是企業的未來」，因此中國信託不只有高球、籃球、壘球、太極、瑜珈、登山、羽球逾 20 個運動性社團，更在南港總部打造「五星級」員工健身中心，提供重量訓練器材、跑步機、韻律教室及飛輪教室；並設置撞球檯、桌上曲棍球及投籃機等設施；每周開設瑜珈、韻律、拳擊、舞蹈及飛輪等逾 20 堂健身課程，聘請專業健身教練與護理師提供諮詢，讓同仁能藉由運動抒壓強身。

Home Run Taiwan 為愛而跑

2016 年，中國信託成立 50 週年，舉辦「Home Run Taiwan 愛就跑！9 天 8 夜不斷



▲中國信託去年歡慶 50 周年，為喚起臺灣良善價值，發起臺灣第一次 200 小時不斷電接力、共計 1,000 公里路程的「Home Run Taiwan 愛就跑！9 天 8 夜不斷電環台馬拉松」活動（圖／中國信託提供）

1,600 位跑者，為臺灣而跑！推著腦麻女兒跑遍全臺的「鋼鐵老爸」李孟晉、帶著癱瘓小狗上路的流浪動物復健醫師林文鮮、「抗癌鬥士」吳興傳，還有同心協力扛拔河繩跑完 1.6 公里拔河隊員，這些熱愛生命的跑者，用雙腳及熱情接棒，和中國信託一起傳遞堅持到底的信念。

“We are family.” 是中國信託的品牌精神、是對家庭的愛、更是對臺灣的愛。中國信託透過贊助、推廣體育運動公益活動，希望喚起更多人對臺灣這塊土地的關心，喚起改變的力量，Together we can make it better.



▲「鋼鐵爸爸」李孟晉推著腦麻女兒李慈耘參加「Home Run Taiwan 愛就跑！9 天 8 夜不斷電環台馬拉松」活動，在雨中跑完全程，完成挑戰（圖／中國信託提供）

文 / 編輯部

圖：李天助、方亦非、林嘉欣、中華民國智障者體育運動協會

唐嘉鴻

2017 體操大賽勇奪單項金牌

體操選手唐嘉鴻，在 2017 體操世界杯單項系列賽拿下地板項目金牌。

在卡達杜哈舉辦的 2017 競技體操世界盃單項系列賽（FIG Artistic Individual Apparatus World Cup），唐嘉鴻在資格賽首日參加地板、鞍馬、吊環項目，次日再參加單槓項目。唐嘉鴻先是在地板項目以預賽第 2 名順利闖入決賽，並以 14.366 分奪得金牌。他在今年的全大運也為國立臺灣師範大學奪下個人全能金牌，成為全場焦點。



連珍羚

2017 巴庫柔道大滿貫賽金牌 臺灣第一人

我國柔道女將連珍羚，在 2017 年巴庫柔道大滿貫賽中，於女子 57 公斤級摘下冠軍，成為臺灣第一位在大滿貫層級奪金的選手。

過去連珍羚最佳成績是大獎賽金牌，她代表我國參加 2016 年里約奧運，拿下第五的成績，目前是日本小松重工的職業選手。

大滿貫賽事在 IJF（International Judo Federation，國際柔道總會）是第三級賽事，上有第一級的世錦賽與第二級的大師賽，獲得冠軍的積分分別是 2000 分與 1800 分，大滿貫賽冠軍則有 1000 分積分。

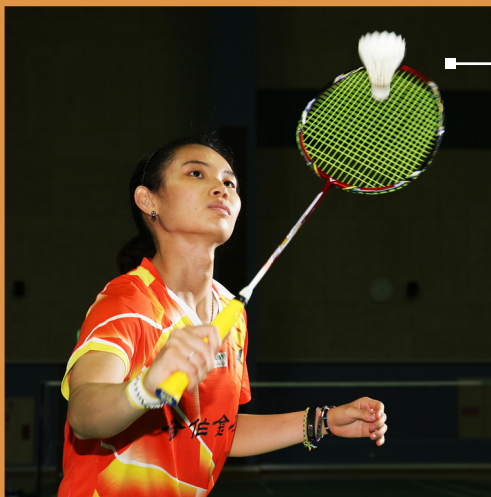
黃培杰、方柏翔

2017 冬季世界特殊奧林匹克運動會中獲雪

鞋競速金牌

臺灣平地不下雪，但在 2017 年世界冬季特殊奧林匹克運動會，雪鞋隊獲 6 金 3 銀 4 銅，宜蘭縣羅東高工黃培杰、方柏翔是金牌選手，在 400 公尺接力奪得冠軍，黃培杰另外在 100 公尺跑出銀牌、200 公尺銅牌，兩人表現優異。臺灣沒有雪地，他們平時以沙地做訓練，把沙灘當雪地，跑在沙地，模擬在雪地的觸感。經過苦練，才能締造佳績。





戴資穎

世界球后超級賽 6 連冠

羽球亞洲錦標賽，臺灣女將戴資穎在女子單打決賽迎戰世界第 6 的日本好手山口茜，她在輸掉首局的劣勢下，連贏 2 局，最後以 2 比 1 逆轉勝，奪得亞錦賽開辦 55 年來臺灣選手的首面金牌。戴資穎也是個人首度於中國境內摘金，累積生涯冠軍場次達到 14 場，締造跨季個人 6 連冠，連勝場次也達到 22 場。

陳建良

國際自由車 環臺賽亞洲第一

2017 年自由車環臺公路大賽，臺灣前勁車隊選手陳建良先在首個衝刺點拿下第一，獲得 3 秒的減秒獎勵後，最後發揮堅強的續航力，逆轉拿下亞洲第一，成為繼 2012 年環臺賽升級為 2.1 級後，首位奪下藍衫的臺灣選手，打破馮俊凱保持亞洲第三的最佳紀錄。



俞俊安

旅美高爾夫業餘好手贏得 NCAA 個人冠軍

臺灣高球選手俞俊安拿下赴美就讀大學後的首座冠軍，美國亞利桑那州立大學的大一新鮮人俞俊安在全國邀請賽（National Invitational Tournament）陸續打出 68 桿、67 桿、64 桿，最終以 3 輪總計低於標準桿 17 桿的 199 桿成績奪冠。

俞俊安拿下個人大學生涯首冠，成為繼 2012-2013 賽季時的西班牙選手拉姆（Jon Rahm）後，首位在比賽中奪冠的大一新鮮人。

俞俊安表示，真的很開心終於做到了，這個冠軍真的得來不易，未來還要繼續加油。

鄭兆村

標槍好手再傳捷報

近況火熱的標槍好手鄭兆村再傳捷報，在亞洲田徑大獎賽第二站嘉興再度於第一次試擲，就繳出打破全國紀錄超過 2 公尺的 86 公尺 92 成績，一個月內兩度刷新全國紀錄。

生涯兩度在大賽前受傷，標槍全國紀錄保持人鄭兆村依然堅持，去年膝蓋動刀的他耐心復健，半年前仍撐著拐杖，今年擲出 86 公尺 92 再破全國，當時的世界排名躍居世界第二名。

鄭兆村達到 2017 倫敦世界田徑錦標賽標準 83 公尺，雖然比賽日期與臺北世大運很近，他想把握機會挑戰世界舞臺。



王晨宇

締造連續 6 年在全中運跆拳道奪金紀錄

南京青奧跆拳道賽銀牌，就讀花蓮高中的王晨宇，在全中運跆拳道高男組 54 公斤級稱王，締造從國一開始連續 6 年都在全中運拿下金牌的紀錄，為中學生涯劃下完美句點。王晨宇今年暑假過後將進入國立臺北大學就讀，他也提前在 3 月拿到世大運國手資格。

黃國庭

游出今年全中運的第一個全國紀錄

花蓮四維高中泳將黃國庭在彰化全國中等學校運動會，於游泳高男千五自由式以一路領先之姿，最終以 15 分 27 秒 92 打破自己在去年全中運締造的全國紀錄 15 分 30 秒 04，將全國紀錄再推進 2.12 秒，也游出今年全中運的第一個全國紀錄。





鄭歆瑩

國內史上跑最快的國中女生

新北市溪崑國中鄭歆瑩在全中運國女組 100 公尺決賽，以 11 秒 81 改寫大會紀錄，更成為國內史上首位跑進 12 秒的國中女生。

國小五年級開始接觸短跑的鄭歆瑩，進入溪崑國中就讀，即便學校無體育班，但她依舊刻苦進行訓練。身高僅 158 公分的鄭歆瑩，從小學五年級開始被啟蒙教練許雅婷相中後開始接受田徑訓練，在全中運前的市中運跑出 12 秒 3，展現田徑新星之姿。

文姿云

空手道世界公開賽登上世界排名第一

在今年四月舉行的空手道世界公開賽摩洛哥分站拿下女子 50kg 級銅牌，並以 4515 分正式超越巴西選手庫米莎基，登上世界排名第一。個頭嬌小的文姿云，視野一點都不迷你，她要讓世界更看得到臺灣。

文姿云曾拿下仁川亞運金牌，還是很開心能夠持續在自己喜歡的運動中精進，她希望除了能坐穩排名第一后座，在今年亞錦賽、世運會打出佳績，也希望締造全運會 3 連霸。



許育修

2017 澳洲網球公開賽拿下青少年雙打冠軍

許育修於 2017 年澳洲網球公開賽拿下青少年雙打冠軍，為我國睽違 8 年再度於大滿貫青少年賽事稱王。他還獲邀以歐洲巡迴代表隊名義參賽，在赴歐洲的首站屬於義大利 ITF 二級國際青少年網賽單打決賽中以 6 比 3、7 比 6(2) 打敗第 2 種子墨西哥選手，成功奪下個人在紅土的首個青少男單打冠軍。

運動彩券開放棒球經典賽投注

棒球迷引頸期盼的盛事，2017年世界棒球經典賽於臺灣時間3月6日火熱開打，本署也特地將此賽事納為投注標的，除了可以增加觀看比賽的臨場感和樂趣外，也讓大家透過「買運彩，看棒球，更精彩」，並讓臺灣的體育環境得到更多資源的挹注，及有更好的發展。

本次的棒球經典賽除了提供讓分、不讓分、單雙、大小、主客隊大小、冠軍及分組冠軍等各項玩法，也將最高獎金1,680萬的「棒球一路發」納入本次的賽事，同時新增陸獎及柒獎，民眾只要正確猜中獲勝隊伍就中獎，增加民眾觀看比賽的刺激性。

本署更邀請民眾在比賽期間，一起為我國球員壯聲勢、加油集氣，並透過對投注運動彩券增加盈餘的挹注，幫助臺灣體壇向上發展。



▲運動彩券開放棒球經典賽投注

全國體育行政主管共推新南向計畫，以凝聚共識並提升民眾對體育施政有感程度

106年3月27日至28日假彰化縣統一渡假村辦理「106年全國體育行政主管人員研討會」，由本署林署長德福主持，邀請各縣（市）政府教育、體育局（處、長）主管人員共同參與，藉以凝聚共識，並提升民眾對體育施政的有感程度。本次研討會以全民參與運動為主體，包含國民體育法修正後對民間團體的影響，及新南向政策推動方針。國民體育法此次修法涵蓋層面較深，包括體育團體親等與利益迴避原則、財務透明化，以及處理體育團體與教練選手間紛爭之專責仲裁機構等，秉持組織開放化、營運專業化、財務透明化、績效考核客觀化，期共創體育運動發展的新局。教育新南向人才培育計畫三大計畫方向分別是：提供優質教育產業專業人才雙向培育、擴大雙邊青年學者及學子交流，以及擴展雙邊教育合作平臺。



▲106年全國體育行政主管人員研討會合影

105 學年度 HBL 高中籃球聯賽記者會

106 年 3 月 1 日下午 2 時於本署 3 樓大禮堂舉行「105 學年度 HBL 高中籃球聯賽記者會」，由本署王副署長水文出席。總決賽於 3 月 4-5 日在臺北小巨蛋開打，本年賽事採對號入座方式入場，票券取得完全從網路申請，不必漏夜排隊。甲級聯賽四強男子組為南山高中、松山高中、高苑工商及能仁家商，女子組為普門高中、滬江高中、永仁高中及南山高中。除了球隊以外，各校加油團也都蓄勢待發，準備各式加油道具與口號，力挺學校搶下榮耀的冠軍獎盃，由 FOX 體育臺現場實況轉播。5 日下午 12 時起舉辦總決賽冠軍戰，男子組由臺北市立松山高中奪得隊史第 5 冠，女子組由普門高中奪得隊史第 2 冠。並宣布本屆賽事年度 MVP、年度新人、籃板、助攻、抄截、阻攻及精神總錦標等獎項。



▲ 105 學年度 HBL 高中籃球聯賽記者會合影

106 年全國中等學校運動會聖火引燃起跑

106 年 4 月 7 日上午 9 時 30 分在彰化縣八卦山大佛廣場前舉行「106 年全國中等學校運動會聖火引燃與起跑典禮暨記者會」，彰化縣為響應綠能政策，聖火傳遞以「綠能科技環保來響應，傳承、聯繫、跨世紀！」為訴求，由本署王主秘漢忠、彰化縣魏明谷縣長與現場貴賓合力點燃 106 年全中運之母火，正式引燃暨起跑。10 日下午 2 時假本署 3 樓大禮堂召開「106 年全國中等學校運動會」全國記者會，由彰化縣魏明谷縣長及本署林署長德福共同宣布 106 年全中運賽事即將開鑼，邀請全國各地好手切磋較勁，並暢遊彰化來趟結合「運動」、「美食」競艷之旅。本次賽事共有 17 競賽種類 19 科目運動競賽項目，並首度出現東南亞國家選手參賽，有 4 位泰國舉重選手、6 位馬來西亞田徑選手及 3 位馬來西亞體操選手，與我國青少年好手同場競技，藉此促進學校國際文化交流，提升我國青少年國際運動競爭力，加強與東南亞各國體育交流。開幕典禮於 22 日在彰化縣立體育館隆重舉行，陳建仁副總統與教育部潘文忠部長、蔡政務次長清華、彰化縣魏明谷縣長及本署林署長德福等人出席。27 日下午 2 時 30 分假彰化縣演藝廳舉辦「106 年全國中等學校運動會閉幕典禮」，由本署王主任秘書代表出席，107 年全中運將於臺中舉辦。



▲ 106 年全國中等學校運動會聖火引燃與起跑典禮暨記者會合影

106 年全國大專校院運動會聖火引燃記者會

106 年 4 月 12 日上午 10 時假國立臺灣大學行政大樓傅鐘前廣場召開 106 年全國大專校院運動會「聖火引燃典禮暨全國記者會」，由本署林副署長哲宏與國立臺灣大學楊校長泮池共同點燃聖火母火，並由華碩機器人 ZENBO 點燃聖火，為全大運揭開序幕；該程式由臺大學生改寫，創下史上首次由機器人點燃聖火的先例。「106 年全大運」由教育部主辦，國立臺灣大學承辦，該校以「綠能環境、健康世代」的精神，提供環保、減碳的賽會環境；並以「飛越夢想在椰林 超越自我全大運」為賽會標語。共計辦理 16 個運動種類，預計有上萬名隊職員參加。為與國際接軌，並銜接 2017 臺北世界大學運動會，本屆全大運持續增辦韻律體操及跆拳道品勢等二項競技項目。



▲ 106 年全國大專校院運動會聖火引燃

推廣女性參與體育運動白皮書暨 2017 Women 動起來啟動記者會

本署為鼓勵我國女性參與運動，撰述「推廣女性參與體育運動白皮書」，並以健康女性、友善環境及運動培力為三大推廣願景。同時也將再次啟動「Women 動起來，運動 Easy Go! - 活力女性運動參與推廣行動方案」，針對職場女性和社區女性，以及配合政府新南向政策新住民女性，透過「系列活動」、「運動講座」和「輔導訪視」三大主軸的推廣方式，提升女性參與運動動機。



▲ 女性參與體育運動白皮書暨 2017 Women 動起來啟動記者會合影

我國 2017 冬季特奧代表團獲 16 金 11 銀 12 銅

2017 年冬季世界特殊奧林匹克運動會於 106 年 3 月 14 日至 3 月 25 日在奧地利格拉茲、施拉德明及拉姆索三地盛大舉行，中華臺北代表團 40 位特奧運動員參與雪鞋、地板曲棍球、競速滑冰及融合花式滑冰等 4 種運動種類競賽，歷經數天賽事，最後共獲得 16 金 11 銀 12 銅合計 38 面獎牌（每項目前 3 名頒予獎牌之外，餘參賽選手均頒予彩帶），成績優異。



▲蔡英文總統接見 2017 冬季特奧代表團（競速滑冰）

106 年運動 i 臺灣計畫全民運動推廣共識會議

為擴增我國全民運動政策推動效益，運動 i 臺灣計畫以全民參與、專案串聯及通路結合為推動策略，而為貫徹計畫推動精神，並凝聚推動共識，本署特針對計畫創新作為（銀髮族競爭型計畫、女性競爭型計畫、巡迴運動指導團、運動熱區等）召開共識會議。

「106 年運動 i 臺灣計畫全民運動推廣共識會議」於 106 年 4 月 10 日召開，邀請中央、地方訪視委員、各直轄市及縣市政府與各運動 i 臺灣計畫執行單位出席，會中各參與者針對各項創新業務進行研討，期待共同在巨人（優良個案）的肩膀上，攜手為我國全民運動發展打下穩固根基。



▲ 106 年運動 i 臺灣計畫全民運動推廣共識會議合影

106 年運動企業認證啟動記者會 運動企業認證 企業最佳形象勳章

106 年運動企業認證啟動記者會於 3 月 31 日在香格里拉遠東大飯店盛大開幕，林署長德福表示，去年辦理「運動企業認證」已有逾百家企業投件，計有 50 家企業通過認證。今年希望在去年獲得極佳的好評下，再擴大辦理，也採納企業的建議，將在臺北、高雄加開說明會，希望今年有更多企業可以共同響應。

因為員工的工作能力 = 員工的健康 = 企業競爭力，根據 104 人力銀行調查，87% 企業認為規律運動可提升工作效率，更有 9 成企業認為，規律運動可強化工作時的心理狀態，有運動習慣的工作者在遭遇逆境時，更能正面以對；此外本署「105 年運動現況調查」結果發現，65.2% 民眾會對獲得運動企業認證的公司會提升好感度，在青年族群（13-17 歲）有規律運動習慣者更是 100% 表示會提升好感度，顯示未來青年族群進入職場就業時，將更可能把獲得運動企業認證與公司具有運動福利劃上等號，並將獲證條件列為就業時優先考量的依據。

認證標章申請的評分公開透明，評分採質、量化並行方式，經蒐整企業及專家意見後進行滾動式修正，本年度量化問卷結果佔比 80%、質化資料佔比 20%，並將大型企業與中小型企業評比方式進行分數平衡考量，以利中小型企業更易獲得認證。



▲ 106 年運動企業認證啟動記者會合影

何前署長卓飛為 2017 年亞洲冬季運動會代表團授旗，期勉教練選手勇奪佳績

何前署長卓飛 106 年 2 月 9 日為我國參加 2017 年第 8 屆札幌亞洲冬季運動會代表團授旗，同時勉勵全體成員全力以赴，更期待創造歷史新猷。

2017 年亞冬運於 106 年 2 月 19 日至 26 日於日本札幌舉行，我國派出滑雪、競速滑冰、短道競速滑冰、花式滑冰、冰壺、冬季兩項及冰球等 7 項運動代表隊，共計 10 名教練、41 名選手參賽，為我國參加亞洲冬季運動會以來規模最大。

何署長在勉勵代表團時表示，我國地理緯度的位置屬於亞熱帶地區，在客觀條件上，發展冬季競技運動具有一定的難度，但我國選手依然能夠在自然環境的限制下，克服訓練上的困難，爭取參加國際競賽的機會，的確讓人覺得感動與驕傲，選手的努力也實際體現了人定勝天的意義，此外，亦希望各位選手能利用這次參加亞冬運的機會，展現來自臺灣人民的熱情，與各國的選手建立深厚的友誼，讓這次的參賽經驗，成為自己永遠的回憶，期盼各位選手到了札幌，能注意天候，並做好個人體能調整，以發揮自己最佳的競技水準，爭取最好的成績。



▲ 2017 年亞洲冬季運動會代表團合影

2017 年 WTA 臺灣公開賽 農曆春節臺北小巨蛋熱力開打

中華民國網球協會於 1 月 28 日至 2 月 5 日假臺北小巨蛋舉辦「WTA 2017 臺灣公開賽」，邀請 21 位世界女單前百大頂尖好手來臺。包括目前世界排名第 14，WTA 新世代巨星烏克蘭選手伊莉娜·斯維托莉娜 (Elina Svitolina)、塞爾維亞籍前世界球后耶萊娜·揚科維奇 (Jelena Jankovic)、雙打世界第二，2016 法網雙打冠軍法國選手卡洛琳·賈西亞 (Caroline Garcia)、今年一月 WTA 最新雙打排名衝上世界第一的美國選手貝丹妮·瑪迪克 (Bethanie Mattek)，以及國人熟悉的日本球后土居美咲 (Misaki Doi) 等來臺參賽，為國人展現最佳技藝，我國好手張凱貞、小將李亞軒，以及女雙好手詹詠然／詹皓晴姊妹等也共同參賽。2 月 5 日女雙決賽，我國女雙好手詹詠然／詹皓晴姊妹，成功衛冕女雙冠軍獎盃，教育部潘部長文忠、蔡政務次長清華出席頒獎，何前署長卓飛亦出席致意。



▲ 2017 WTA 臺灣公開賽，教育部潘文忠部長（中）為女子雙打冠軍詹詠然（右）詹皓晴（左）姊妹頒獎。

2017 精彩國際賽事在臺灣全面啟動

本署 2 月 14 日舉辦「2017 精彩賽事在臺灣啟動記者會」，預告 2017 年我國舉辦國際賽事資訊，為全年精彩豐富的賽事揭開序幕。邀請 2017 臺北世大運組委會、中華體總、大專體總、單項協會等運動團體，及企業代表共襄盛舉，期盼國人踴躍進場觀賽，以行動支持我國選手，並為遠道的各國好手加油打氣，延續國際賽事在臺熱潮。

2016 年本署輔導辦理逾百場國際賽事，在各縣市政府、全國性單項運動協會及企業夥伴的投入與支持下，國人觀賽風氣蓬勃。2017 年則是臺灣舉辦國際賽事的新頁，不僅除各項精彩多元的單項運動國際賽事在全臺各地輪番登場外，在 8 月 19 日至 30 日舉辦「2017 臺北世界大學運動會」，更是我國舉辦層級最高、規模最大的國際綜合性賽會，屆時預期將有來自全球 150 國 12,000 名以上選手及隊職員來臺參與。

記者會特別邀請「2017 臺北世界大學運動會」蘇麗瓊執行長、舉重女將郭婞淳、桌球好手鄭怡靜及最佳代言人「熊讚」，為即將到來的世大運宣傳，呼籲熱愛運動關注賽事的好朋友們，一起進場感受比賽的魅力，並為齊聚臺灣的各國選手喝采。此外，社會資源募集向來是國際賽事不可或缺的一環，各中小企業代表也在記者會中展現對國際賽事的熱情與支持，期盼將來有更多中小企業為我國舉辦的賽事挹注資源，帶動新一波運動熱潮！



▲ 2017 精彩國際賽事在臺灣全面啟動記者會合影

■「賽事轉播無遠弗屆」主題式研習會

媒體轉播已成為國際賽事至關重要的一環，本署 3 月 24 日在臺北舉辦「賽事轉播無遠弗屆」主題式研習會，期望有助國際賽事舉辦單位更加瞭解媒體轉播模式，並作為籌辦賽事之參考。

轉播科技日新月異，從電視頻道到 MOD 多媒體隨選視訊，乃至網際網路與行動載具，都是常見的賽事轉播平臺，因此本次研習會活動特邀請民視、智林運動行銷、無限映像及 HOP SPORTS 等媒體代表，分享賽事轉播實務，帶領與會者從製作到播出，深入認識賽事轉播工作。轉播不僅讓運動迷可以不受時空的限制，隨時隨地觀賞賽事，而新科技的發展，讓轉播也不再只是熱門運動賽事的專利，新興多元的轉播管道，包括本署的「MOE Sports」YouTube 頻道，讓不同等級及規模的賽事有機會傳送到國人眼前。本署也鼓勵單項運動協會等賽事舉辦單位，利用媒體轉播觸及潛在運動人口，進而帶動賽事觀賞風氣。



▲「賽事轉播無遠弗屆」主題式研習會合影

國際體育事務人才 立足臺灣推向世界

邁向第 7 年的「國際體育事務人才培訓專案」，為期 5 日的專業課程於 4 月 22 至 23 日及 4 月 28 日至 30 日，在臺北沃田旅店舉行。今 (106) 年課程採全英中文混合授課，講師陣容堅強，皆為國際體壇重要人士，包括美國奧會總顧問 Mr.Christopher MCCLEARY、越南奧會秘書長 Mr. Manh Van TRAN 及阿里體育執行長張大鐘等，並邀請多位國內擔任國際組織職務人士分享經驗。以提升參訓學員交涉與表達的能力，及瞭解國際體壇的生態與運作法則，協助我國單項運動協會主辦國際賽會及出席重要國際會議，建立良好的互動關係。

今年參訓報名人數高達 200 多位，最後錄取 165 名（新訓 109 名；複訓 56 名），學員普遍素質更為提升外，更有許多跨領域成員加入，通過完成專業課程的學員，將於 5 月起展開國內國際賽會活動實習。

由於國際體育外交情勢瞬息萬變，要與國際接軌，增加我國在國際體壇影響力，除了優秀教練及選手外，國際體育事務人才是最重要的一員。本署期許參訓學員更深入瞭解國際體壇生態發展及運作，強化國際體育交流實力，拓展國際視野與國際體壇能量，協助我國爭取更多國際體育組織職務，並充實 2017 臺北世界大學運動會及 2019 東亞青年運動會之賽會人力。



▲國際體育事務人才培訓課程合影

■世大運為我國運動場館加值 10 座足球場取得 FIFA 認證

因應 2017 臺北世大運舉辦，依據國際大學運動總會（FISU）夏季世大運場館需求，擇定輔仁大學、新北市新莊田徑場、長庚大學、新竹縣第二運動場設置 4 座足球競賽場地，並於臺北市迎風河濱公園、臺北市立大學天母校區、新北市中和區錦和運動公園、國立體育大學、銘傳大學桃園校區及國立臺灣大學竹北分部設置 6 座足球練習場地，10 座足球場除提供世大運足球賽事使用外，賽會結束後將成為我國北部地區足球發展的基地，推動我國足球運動發展。

臺北世大運足球場地全數採用國際足球總會（FIFA）認證的人工草皮，並依夏季世大運場館需求全數取得 FIFA Quality Pro 認證。人工草皮具有排水快速、具彈性及耐磨損等特性，不會有雨後滿地泥濘之情形，維護保養工作相較天然草皮簡易且養護成本較低，在臺灣多雨的天候條件下，容易保持場地之品質，而且通過 FIFA Quality Pro 認證之場地，可舉辦 FIFA 國際足球一級賽事。未來我國足球選手，將可在媲美世界盃等級的場地上競技及訓練，而愛好足球運動的朋友，也有機會在國際最高規格的足球場地，享受踢球的樂趣。

■國際大學運動總會肯定場館進度 對臺北世大運深具信心

國際大學運動總會（FISU）於 106 年 3 月底來臺訪視，夏季世界大學運動會主任 Marc Vandenoela 表示，2017 臺北世大運場館整備的籌備進度是近十年來他所見最快的！截至 4 月 25 日止，53 座場館整修工程已有 50 座場館完工，其餘 4 座及 2 座新建場館也近主體工程尾聲，相關場館將提供我國選手提前適應場地，發揮主場優勢，期望將更多獎牌留在臺灣。

世大運為規模僅次於奧運的賽會，每一必辦項目都是奧運的正式項目，因此，各項目運動競賽、練習場館皆須符合國際水準，場館整備工作如期到位，為賽會整體籌備工作重要關鍵指標之一。臺北世大運規劃使用 60 座運動場館，包含新建 2 座臺北市和平國小附屬籃球館、臺北市網球中心，53 座場館進行整修符合國際標準，以及 5 座場館僅進行賽事場地布置。

這些場館未來將由場館所屬機關學校賡續營運，除建構我國北區國際賽會場館網絡，提供北部地區未來舉辦相關國內外單項或綜合性運動賽會，亦將提供給民眾運動休閒、學校體育及運動選手培訓使用。另本署亦將世大運場館整備經驗運至全國區域運動場館資源整合，規劃運用全國既有場館設施，持續建構我國北中南區域性國際級賽會場館網絡，以爭取舉辦更高層級、更具張力之國際賽事，讓臺灣走向世界，讓世界看見臺灣。

■ 辦理「2019 臺中東亞青年運動會」競賽場館現勘

本署於 106 年 4 月 6 日邀集專家學者辦理「2019 臺中東亞青年運動會」競賽場館現地會勘，針對大里高級中學田徑場、雙十國民中學田徑場、東山高級中學籃運中心及風雨球場、朝馬國民運動中心羽球場等整修內容提供審查意見，並責請臺中市政府依賽事所需重新提報申請計畫，俾利辦理經費核補作業。



▲大里高級中學田徑場

February

2月

2日

辦理「國家射擊訓練基地—公西靶場工程」公共藝術作品施作執行小組驗收作業。

8日

召開「105年度奧亞運單項運動團體訪評計畫」訪評檢討會議。

9日

中華奧會辦理「2017年亞洲冬季運動會」授旗典禮暨行前講習會。

10日

教育部蔡次長清華率臺北市府蘇秘書長麗瓊及薛副秘書長春明至銘傳大學辦理世大運足球練習場訪視。

11日

「騎鐵馬 遊臺灣 - 十大經典路線認證」於南投集集綠色隧道暨環鎮自行車道辦理，並由名家（陳彥良）領騎活動。

13日

召開「106年度國民體適能專業人才提升計畫案」採購評選委員會議。

13日

辦理「體育大學世大運游泳池整建工程」、「體育大學世大運游泳及水球競賽場整建工程」等2案施工品質查核。

13日

臺北市政府召開「2017臺北世大運」四縣市政府第26次暨公私立大專校院所屬運動場館第33次整建工程研商會議。

14日

假臺大校友會館4樓會議室舉行「2017精彩國際賽事在臺灣啟動記者會」活動，邀請2017臺北世大運執行長、各體育運動團體、選手及企業代表參加。

15日

召開「2017年職棒二軍實施計畫」審查會議，會後請中華職棒就會中專家學者建議修正計畫內容後，另案送署審議。

15日

召開「106年度運動科學支援競技運動計畫審查會」，就106年度48件申請案進行審查。

16 日

由潘部長文忠主持召開「第 5 屆第 1 次運動發展基金管理會議」，審議通過運動發展基金 105 年度決算。

16 日

辦理「體育大學世大運足球場」及「輔仁大學世大運足球場」等 2 案工程施工品質查核。

17 日

召開「106 年研商滾修體育運動政策白皮書競技運動專章會議」，會中就白皮書 106-112 年競技運動專章滾修規劃進行討論。

18 日

由王主任秘書漢忠代表赴行政院唐鳳政委辦公室，參與研商電子競技產業適用「運動產業發展條例」會議。

18 日

召開「106 年度輔導大專校院及體育高級中學發展特色運動經費審議會議」。

19 日

「2017 世界棒球經典賽」熱身賽臺中市洲際棒球场舉辦，教育部潘部長文忠前往為教練及選手加油打氣。

20 日

舉行「105 學年度高中棒球木棒組聯賽 12 強記者會」。

20 日

召開「研商運動產業條例及其子法修正」第一次會議，。

21 日

王主任秘書漢忠至教育廣播電台就「運動發展基金提升我國運動競技實力與國際能見度」進行節目錄製，談運動彩券發行盈餘運用在培訓運動選手及舉辦國際賽事等事項，促進體育運動更加蓬勃發展。

21 日

召開「106 年 2 月份公共建設推動會報」，邀集各地方政府針對本署補助案件及工程會列管之閒置設施說明辦理情形。

22 日

召開「體育運動頻道」專案小組第 4 次規劃會議。

28 日

「騎鐵馬 遊臺灣 - 十大經典路線認證」於臺東池上大坡池（浮圳環線）自行車道辦理，並由名家（陳彥良）領騎活動。

March

3月

1日

假輔仁大學足球場舉辦「105學年度大專足球運動聯賽公開男生組一級總決賽」，由臺北市立大學擊敗輔仁大學，順利奪下男足冠軍金盃。

1日

召開「推廣女性參與體育運動白皮書暨2017WOMEN動起來」啟動記者會第2次籌備會議。

1日

召開「106年研商滾修體育運動政策白皮書競技運動專章第三次會議」。

1日

召開106年度3月份公共建設推動會報-國家運動園區整體興設計畫(國家運動訓練中心興整建計畫)，以瞭解國家運動訓練中心辦理項下發包案件執行情形。

2日

舉行世界棒球經典賽納入運彩投注標的記者會。

2-3日

中華奧會邀請菲律賓奧會主席荷西·柯胡昂科(Mr. Jose Cojuangco Jr.) 主席率秘書長史蒂芬·宏提維羅斯(Stephen HONTIVEROS)來臺訪問，於本署2樓貴賓室舉行雙方交流協議。

3日

邀集交通部觀光局大鵬灣國家風景區管理處、屏東縣政府、中華民國帆船協會及署內各組等相關單位，研商本年度舉辦「海洋運動季(海洋嘉年華系列活動)」之可行方案。

6日

召開「研商運動產業條例及其子法修正」第2次會議。

6日

新竹縣政府於新竹縣五峰鄉多功能體育館舉行「106年全國原住民族運動會」聖火引燃典禮。

7日

臺灣臺北地方法院檢察署為辦理中華民國飛行運動總會刑事案件，傳喚本署102年業務承辦人到庭當證人協助提供相關資料說明。

7日

日本內閣官房東京Olympic競技大會·東京Paralympic競技大會推進本部事務處局羽生參事官雄一郎拜會本署，由王主任秘書漢忠代表會接見。

8 日

舉行「推廣女性參與體育運動白皮書暨 2017 Women 動起來啟動記者會」。

9 日

日本奧林匹克委員會國際事務齋藤副主席泰雄拜會本署，由王主任秘書漢忠代表會見。

10 日

「推廣女性參與體育運動白皮書」分送本署各組室、縣市政府及公私立大專校院，並於本署網站（研究統計及出版品頁面）上載電子檔。

10 日

舉行「2017 年冬季世界特殊奧林匹克運動會」授旗典禮，由陳副總統建仁親臨主持。

13 日

召開「研商運動產業條例及其子法修正」第 3 次會議。

13 日

「2017 年冬季世界特殊奧林匹克運動會」代表團啟程前往奧地利參賽。

13 日

召開「106 年研商滾修體育運動政策白皮書競技運動專章體例會議」。

13 日

辦理「國家射擊訓練基地—公西靶場工程」公共藝術設置計畫作品設置竣工複驗。

14 日

召開第二屆運動彩券業務督導小組第 18 次會議，審議通過運彩發行機構之「105 年度下半年內部控制制度及查核結果」。

15 日

假輔仁大學舉辦「105 學年度大專足球聯賽公開女子組一級冠亞軍總決賽」，由國立臺灣體育大學第 5 度奪冠。

16 日

舉行「105 學年度富邦人壽大專籃球運動聯賽公開組第 1 級決賽記者會」。

17 日

假臺北體育館舉辦「105 學年度 JHVL 國中甲級排球聯賽」總決賽，男子組冠軍由屏東縣明正國中奪得，女子組冠軍由台中市雙十國中奪得。

17 日

召開「105 年度奧亞運單項運動團體訪評計畫」訪評結果內容確認會議完竣，後續另案召開訪評意見確認會議。

19 日

假臺北體育館舉辦「105 學年度 HVL 高中排球甲級聯賽」總決賽冠軍戰，女子組由東山高中奪冠，男子組由豐原高商奪冠。

19 日

105 學年度富邦人壽大專籃球運動聯賽公開組第 1 級總決賽冠軍戰，女子組由文化大學封后，男子組由健行科大奪冠，林署長德福親自出席觀賽並頒獎。

20 日

營建署區委會前往鴻禧太平高爾夫球場進行現地會勘。

20 日

行政院張政委景森召開 2017 世大運協調會第 8 次會議。

21 日

召開「106 年全民運動整體行銷案」評選會議。

21 日

蔡政務次長清華訪視陸軍專科學校及警察大學 2017 世大運場館。

22 日

召開「無動力飛行運動專業人員資格檢定」第 1 次評審聯席會議。

22 日

召開「105 年度奧亞運單項運動團體訪評計畫」訪評意見確認會議（業務推展績效）。

23 日

邀請專家學者至高雄市竹林公園及雲林縣斗六棒球場進行現地會勘，以了解改善規劃及需求。

23 日

召開 106 年 3 月份「自行車道整體路網串連建設計畫」推動會報。

25 日

假新竹縣體育場會議室召開「推動原鄉參與全國原住民族運動會座談會」。

25 日

假新竹縣體育館舉行 106 年全國原住民族運動會開幕典禮，由陳副總統建仁及教育部潘部長文忠出席致意。

25 日

中華職棒 28 年賽事業假新莊棒球場正式開打，由富邦悍將隊出戰中信兄弟隊，林署長德福親自出席開幕儀式。

26 日

假臺北體育館舉辦「105 學年度大專排球聯賽總決賽暨頒獎典禮」，國立臺灣師範大學男、女子組各自締造 10 連霸、7 連霸紀錄。

27 日

舉行 106 年全國原住民族運動會閉幕典禮，由王副署長水文出席致意。

27 日

「2017 年冬季世界特殊奧林匹克運動會」代表團返抵國門，榮獲 16 金 11 銀 12 銅佳績，是日上午獲蔡總統英文接見勗勉，中午辦理返國餐會。

27 日

召開「教育部體育署 106 年 3 月份公共建設推動會報」，邀集縣市政府就未完成之列管個案計畫報告最新辦理進度、執行困難、落後原因及改進措施。

28 日

召開 105 至 106 年「騎進十大、貼近臺灣」試辦計畫案結案報告審查會議。

28 日

召開「105 年度奧亞運單項運動團體訪評計畫」訪評意見確認會議（會計制度及財務狀況、組織與會務運作）。

28 日

高雄市政府文化局召開高雄市公共藝術審議委員會第 3 屆第 5 次小組審查會議，審查「國家運動選手訓練中心整建計畫第一期工程」公共藝術設置計畫書。

29 日

召開「研商運動產業條例及其子法修正」第 4 次會議，並完成「運動產業發展條例」全部條文之討論。

30 日

由行政院體育發展委員會余委員政憲召集討論「獎勵投資及租稅優惠發展運動產業」後續辦理方式。

30 日

中華民國棒球協會召開「2017 棒球經典賽」檢討會議，針對本次參賽進行討論及規劃未來改進方向。

31 日

舉辦「106 年運動企業認證啟動記者會」，由林署長德福出席致意。

April

4 月

6 日

由紀召集人政邀集專家學者召開行政院體育運動發展委員會 - 優秀運動選手照顧措施專案小組第 2 次會議。

6 日

辦理 105 至 106 年「騎進十大、貼近臺灣」試辦計畫受託廠商驛采整合行銷股份有限公司，業依結案報告審查會議決議至署說明修正內容。

6 日

召開「106 年運動企業認證案服務建議書審查會議」。

6 日

辦理「2019 臺中東亞青年運動會」場館整修案現地會勘，並函請臺中市政府依會勘意見調整個案申請計畫內容。

10、11、13 日

假臺中國立臺灣體大、臺北市立大學及臺灣師大辦理 3 場運動產業校園推廣說明會。

10 日

臺中市政府召開「2019 臺中東亞青年運動會第 5 次籌備委員會」。

11 日

行政院消保處召開「健身中心教練服務定型化契約範本暨其應記載及不得記載事項草案審查會」。

12 日

舉辦「2017 年臺中國際旅展及 2017 臺北國際觀光博覽會運動觀光主題館」展前記者會，推廣銷售本署 105 年核定之優質運動遊程。

12 日

辦理「2017 年大陸運動科學及運動醫學專家訪問團」。

12 日

亞洲輕艇總會會長成田昌憲等人拜會本署，由林署長德福接見。

13 日

召開研商「體育運動贊助資料庫媒合平臺」與「公益勸募條例」之適法性會議。

13 日

金山灣區華人運動大會主任委員趙國華先生一行 8 人拜會本署，感謝本署對該會辦理本年第 33 屆金山灣區華人運動大會的支持。

13 日

假臺北凱撒飯店辦理「2017 年兩岸運科及運醫研討會」。

13 日

交通部觀光局召開「低度利用漁港整併觀光遊憩建設經費審議會議」，本署於會中針對涉自行車道計畫部分說明「前瞻基礎建設計畫－城鄉建設（營造休閒運動環境）－5.8.2 營造友善自行車道計畫」內容及補助項目。

14 日 -17 日

在「2017 臺中國際旅展」設置運動觀光主題館推廣「優質運動遊程」。

14 日

核定國立體育大學執行「106 年無動力飛行運動專業人員資格檢定暨複訓工作計畫」，分別於 6、9 及 10 月在宜蘭、臺東及南投辦理資格檢定暨複訓研習。

15-23 日

假臺大體育館舉辦「2017 華國三太子盃國際男子網球挑戰賽」。23 日我國男子網球選手盧彥勳獲得冠軍。

16 日

假嘉義縣立棒球場舉辦「105 學年度學生棒球運動聯賽國中硬式組」全國總決賽冠軍戰，由新北市新埔國中奪得冠軍。

17 日

蘇巧慧委員及張廖萬堅委員召開「棒球選手生涯問題探討公聽會」，探討棒球選手訓練及生涯規劃等議題。

19 日

舉辦「運動賽事『贊』出來」主題式研習會，邀請媒體人整合平台有限公司劉家瑜創意總監、2017 臺北世界大學運動會市場開發處黃珞寧副處長、毅太企業股份有限公司陳俊良經理、立勤國際法律事務所黃沛聲主持律師共同分享運動賽事贊助經驗及贊助模式。

20 日

召開「2017 土耳其第 23 屆夏季聽障奧林匹克運動會」第 2 次訓輔會議。

22-23 日及 28-30 日

假臺北沃田旅店舉行「國際體育事務人才培訓專案」5 天專業課程。

26 日

召開 106 年「前瞻城鄉基礎建設計畫」自行車道諮詢會議，邀集本署自行車道小組委員及民間自行車車友團體及路跑團體等單位進行研商討論。

從中央及地方政府組織法令看體育行政組織之設置

The Establishment of Sports Administrative System from the view of the Decree of Central and Local Government Organizations

李仁德

Ren-Der, Lee

本文彙整法務部全國法規資料庫及各級政府主管法規查詢系統之內容，除了說明各體育行政組織設置之依據外，亦列明中央及地方政府掌理體育行政業務設置之機關或單位並簡述其職務，文末且整合成「中央及地方政府體育行政組織設置概況表」以供參閱。

This paper summarizes the contents of the National Regulations data base of the Ministry of Justice and the information systems of the government departments at all levels. Besides illustrate the regulation basis for setting up the sports administrative system, this article also illustrate the central and local government's sports administration units and briefly describe their responsibilities. At the end of the paper, we summarize the content of this article into a chart of "Organization system of the Central and Local Government Sports Administration Organizations" for references.

體育團體組織效能之評估 - 以奧亞運特定體育團體為例

Evaluation of Effectiveness for Sports System - Taking Olympic and Asian Specified Sport Group as an Example

李昱叡

Yu-Jui, Li

體育運動團體對於我國基層與全國體育運動之發展具有重要地位，全國性體育團體具國際體育運動組織正式會員資格者，且經國家奧會認可之全國性單項運動協會，更是我國與其他國家或國際體育團體交流之「單一窗口」，並代表我國參加國際運動競賽，與國際體育組織及活動接軌。本文以奧亞運全國性單項體育團體為例，探討當前組織效能評估之法源依據、實施策略、評估作法等施政作法，期待未來透過有效之輔導模式可促進奧亞運全國性單項體育團體健全發展，以提升我國體育運動實力。

Sports groups are very important for the local and national sports development. There are national sports groups that are formal member of international sports organizations, and are recognized by the National Olympic Association. This kind of the national association of individual sports could be the "single window" of communication with other countries or international sports groups. The association can sent representatives on Taiwan's behalf to attend international sports tournaments and therefore is the link with international sports organization and affairs. In this paper, we take the Olympic and Asian Games as an example, to explore the current organizational

effectiveness and their source of law; implementation strategies; assessment practices. Hoping to set up an effective model to assist the development of Olympic and Asian Games Single Sports and increase our national sports ability.

全球化趨勢下我國棒球協會之治理芻議

Under the Trend of Globalization, Discuss the Running of our Baseball Association

李建興

Chien-Shing, Lee

上百年棒球發展歷程，乘載著臺灣不同世代與族群的歷史文化記憶，而我國棒球協會在國內外的運動治理，具承上啟下的關鍵獨占性位置，遭逢全球化的衝擊。本文以全球化治理觀點，勾勒協會傳統運作模式的形成與限制，接續闡釋全球化運動治理的概念與策略。整體而言，以動態的開放系統作為組織變革的依據，運用鏈結利害關係人的平臺，加速開放速度與整合有效資源，轉化為全球化治理的運作型態，呼應時代變革需求。

The sport of baseball has developed for hundreds of years, carrying the historical and cultural memories of different generations and ethnic groups in Taiwan. The Chinese Taipei Baseball Associations have an exclusive position under the impact of globalization. This article takes the view of globalization baseball association, to describe the tradition running model and their hindrance, and to talk about the globalization of sports and strategy. On the whole, the baseball association should run on a dynamic open system as that is prompt to change; link with important key person to speed up the speed of integration and effective resources. The baseball association should transform into the global governance module, echo the needs of the times.

女性主義的體育運動組織探究

A Study on Sports Organization from Feminist Angle

徐珊惠

Shan-Hui (Tiffany), Hsu

本論文以國內相關體育組織發展之科層體制為探討主軸，嘗試以女性主義觀點切入，重新思考國內體育組織發展。回顧過去 60 多年，臺灣相關體育組織的發展已達到一種理想具高效率的中立組織。而女性主義提供我們重新檢視組織的科層體制長期被忽視的問題，同時提醒了我們應以「人」為出發點。一方面透過承認傳統父權體制操控，發現造成性別壓迫的關鍵影響，另一方面以機會與選擇思考性別配置關係，改變性別配置的差異可能。女性主義的觀點可能為近年政府組織再造開啟對話的平臺，讓每個人的潛力在互動中被充分激發，達到性別平等、共存共榮的組織彈性。

This article states the development of sports System (the layered government management system) in Taiwan as the base for discussion, and try to view from a female angle to rethink the development of sports development in Taiwan. The past 60 years, the development of Taiwan sports organizations has reached a rational and efficient neutral organization. And feminism provides us an angle to re-exam the long-neglected problems of the organization's bureaucracy, and reminds us that "people" should be the starting point. On the one hand by recognizing the traditional patriarchal system of control, we can found the key point of gender oppression, on the other hand with the opportunity to choose and think about gender allocation, to change the gender configuration differences. The feminist view may be the platform for the government to reopen the dialogue in recent years, so that everyone's potential is fully stimulated in the interaction, to achieve gender equality, coexistence and cohesion of organizational flexibility.

管理者實務中的體育團體組織效能觀點

Opinions on Organizational Efficiency of Sports Organizations in Managerial Practice

邱炳坤

Ping-Kun, Chiu

體育運動組織應對經營效能加以反思與檢討，並形成理性循環，發現問題並及時調整，且據以積蓄能量加以發展。評估標準進行組織效能分析要具體做到：從分析組織願景著手以掌握組織欲達成的境界；從分析組織使命著手以掌握組織的合理定位；從分析組織目標著手以掌握組織的目的達成；從分析組織策略著手以掌握組織的行動方向；從分析管理體制著手以掌握權力結構與責任分工情況；從分析組織任務著手以掌握組織分工的合理性；從分析組織結構著手以掌握組織的靈活度；從分析管理層次與幅度著手以掌握組織管理人員的培養；從分析同仁著手以掌握其能力對組織的發展。筆者從過往經驗中得出以下觀點包含：管理工作勝於管理出勤；個人工作聚焦；整合工作流程；勇敢面對「事」也面對「人」；運用適當管理工具。實現組織願景的主體在於「人」，有人才能清楚組織願景、塑造價值與掌握績效，並以此進行有效的組織效能評核與提升。員生涯發展措施顯得重要。基本上除了政府部門、運動組織與個人成員之外，如果擴大延伸體系的範疇，融入非體育運動部門 / 組織 / 個人的合作，可以讓競技運動的發展產生加乘效果。

Sports organizations should reflect on the effectiveness of management and review to form a rational cycle, identify problems and timely adjustment, therefore it can accumulate energy for further development.

Evaluate the efficiency of organization should achieve the followings:

From the analysis of organizational vision to better achieve the goal of the organization; From the analysis of organizational mission to better achieve the positioning of the organization; From the analysis of organizational goals to better achieve purpose of the organization; From the analysis the organizational strategy to better achieve the direction of the organization; From the analysis and management system to better handle the power structure and division of responsibilities; From the analysis of organizational tasks to a better rationalization of labor; From the analysis of organizational

structure to master the organization's flexibility; From analysis of management layers and range to better organization and management personnel training; From the analysis of colleagues to better develop their ability to the developed the organization. The author drew from the past experience the following views include: Manage task is better than manage attendance; Every focus on their work; Integration of work processes; Be brave to face "issue" and also "people"; Use appropriate management tools. The main body of the vision of the organization is "people", while there are people, there can be clear vision of the organization, to shape the value and control the performance, and therefore carry out effective organizational assessment and improvement. Career developments are important. In addition to government departments, sports organizations and individual members, if the scope can expand into the non-sports sector / organization / individual cooperation, it can have multiplier effect on the development of competitive sports.

韓國體育運動現代化的脈絡與運作策略

The Context and Operational Strategy of Modern Korean Sports

許立宏

Li-Hong,Hsu

一直以來，南韓（以下統稱韓國，並與北韓或朝鮮區隔）在競技運動（特別是奧運會）的總體表現皆來得比我國好。在過去許多國內的文獻、體壇或媒體的討論中，也常常提及除了應效法歐美先進國家的運動組織運作模式外，我們也應借鏡臨近的東亞國家。本文特別著重韓國的體育運動發展脈絡，做一初淺探討，我們也發現韓國體育運動的發展並非是一蹴而成。究其體育運動政策發展脈絡，其優點部分仍值得我們一探究竟，或可啟發及找出我們可以借鏡學習參考之處。

All along, the overall performance of South Korea (hereinafter referred to as Korea, which is different from North Korea) in athletic sports (especially the Olympic Games) is better than our country. In the past, there were many domestic literature, sports or media discussions, often referred to the European and American advanced countries for their exercise model of operation, we should also learn from the neighboring East Asian countries. This article focuses on the development of sports in Korea, to do a preliminary discussion. We also found that the development of Korean sports is not overnight. The merits of their development of the sports policy is still worthy for explore, it can inspire us or for our reference to learn from.

法國體育行政組織的社會網絡

The Social Network of French Sports Administrative Organizations

徐良羽、陳美燕

Liang-Yu,Hsu、Mei-Yen,Chen

本研究目的在探討法國體育行政在運動發展組織的架構中，依據社會網絡理論之情境脈絡如何掌握運作。法國奧會的目的跟其他國家奧會相同，都是在於實踐奧林匹克精神並發展人類體育運動的哲學。其核心組織包括有 109 成員和 45 位理事。以高盧雄雞為核心 LOGO 的奧會除了是國際對外正式窗口外，也負責組織與發展法國體育活動。包括有運動俱樂部、註冊之運動參與者、106 個協會、大區奧林匹克運動委員會、專業認證的體育行政人員以及運動志工。地方政府層級的組織負責補助各級優秀運動員、舉辦運動賽會，補助地方運動場館與設施。運動協會組織主管運動選手的比賽許可、競賽、運動員培育、器材設備支援、發展計畫支援等。奧會組織密切與法國健康與體育部、各級運動俱樂部、運動協會、和大區議會等配合，做為奧運選手選拔組隊、申辦奧運賽會、和推廣奧運精神與奧運教育的主要單位。

The purpose of this study is to explore how the French sports administration can work according to the social network theory, and develop their sports system. The purpose of the French Olympic Games is to practice the Olympic spirit and develop human sports philosophy, same as other countries. Its core organization includes 109 members and 45 directors. The French National Olympic and sports Committee(CNOSF) with a logo of cock, is not only an international official window of the Olympic Games, but also responsible for organizing and developing French sports activities, including sports clubs, registered athletes, 106 associations, the regional Olympic movement committee, professionally certified sports administrators and volunteers. Local government-level organizations are responsible for subsidizing excellent athletes at all levels, organizing sports events, and subsidizing local sports venues and facilities. Sports association handle the application of athletes for competition, organizing competition, athlete training, equipment and equipment support, sports development plan and support. The Olympic organization is closely working with the French Ministry of Health and Sports, sports clubs at all levels, sports associations, and regional councils to serve as the Olympic team selection, bid to host the Olympic Games, and promote the Olympic spirit and the main unit of Olympic training.

組織開放與效能提升 - 以德州女子大學人體運動學系徵聘人才過程為例

Organizational Openness and Performance Improvement: Take the recruitment process of the Sport Management Department of the Texas Women's University as an example

陳伯儀

Bo-I,Chen

美國德州女子大學人體運動學系之適應體育與運動力學專業在全球知名，運動管理專業之碩、博士培育也已行之有年，除了與實務結合之運動管理學碩士班課程外，目前在全美國有開設運動管理博士班學位的 32 所大學中，德州女子大學更為少數列入美國「全國性知名」等級大學之州立大學，其畢業生於全球各高等教育機構或職業運動組織中，皆有傑出之表現與口碑。本文從組織開放化之角度，以一個局內人取向的觀察視角，針對德州女子大學人體運動學系之徵才過程，做完整之說明。其組織開放徵聘人才作法包括：組成多元且專業之徵聘委員會、廣為告知該系所徵才訊息、尊重與款待校園面談之候選人、制度設計上避免所有可能之歧視與不公平的可能、結晶式面談與開放性雙向溝通管道。除了組織徵才之作法須採取開放化作為外，組織主事者之心態亦須調整為求才若渴之心態，盡所有的可能為學系與學生招募最適當的人才為組織服務，而非高高在上之資源分配與工作給予，當人才在被招募的過程中備感尊重，一旦進入組織工作後也更容易認同組織，降低不適應感，在最短的時間內發揮人才的特質。期待吾人亦可在運動組織之人力資源管理政策上，制定更加開放之徵聘人才方式，為運動組織開創多元新思維與組織新文化，提升組織效能。

The sports management department of Texas Women's University is world-renowned for its Physical Fitness and Sports Mechanics. Sports Management Department has provided courses of master and doctoral training for years. Besides their undergraduate and post graduate courses are famous for being practical, among the 32 universities in US that has Sport Management doctoral degree, the Texas Women's University is one of the few "Nationally Famous" State University. The graduates from Texas Woman's University have outstanding performance and reputation. This article provides an insider's angle, a complete description of the recruitment process of Texas Women's University Department of Sport Management. It is an example of Organization Openness. The open recruitment of personnel includes the following practices: The formation of a diverse and professional recruitment committee; widely advertise the recruitment information; respect and hospitality for the campus interview candidates; the system design to avoid all possible discrimination and unfair; crystallization Interview and open two - way communication. Beside the openness of recruitment process, the mentality of the recruitment should be thirst after talent, do their best to recruit the most appropriate personnel for the organization instead of being high above, and allocate the resources and work. When the talent was recruited in the process of respect, once he or she entered the organization, it is easier to adjust and can show their talent at work in the shortest time. We hope that we can also develop a more open recruiting process in sport organization, therefore with better talent; the sports organization can be more creative and include multiple cultures. And at last increase organization efficiency.

運動教練的國際化學習－美國大學籃球 NCAA 觀摩分享

International Exposure of Sports Coach – Sharing the Experience of Visiting American University Basketball (NCAA)

陳子威、許時清、林如瀚

Tzu-Wei, CHEN、Shih-Ching, Hsu、Ju-Han, LIN

本文是國內優秀籃球教練參與教育部體育署遴派優秀教練出國的計畫之經驗描述。主要目的在透過出國參訪的經歷，提供國內籃壇甚或體育界一些國際學習的視野，進而持續推動競技運動績效。而文中著眼於美國的運動文化環境及訓練的過程，作者們是希望從軟硬體面提供務實的遊歷經驗，並提出在歷程中的反思及拙見。

This article is the experience of domestic elite basketball coach participating in the visiting program of the Ministry of Education Sports Department. The main purpose of visiting abroad is to provide domestic basketball or sports field with some international vision, and thus continue to promote the performance of competitive sports. Focusing on the sports culture environment and training in the United States, the authors hope to provide pragmatic experience from the hardware and software point of view, and provide reflection of the visit and their humble opinion.

大專體育總會與 FISU 之關係建立與發展

The Establishment and Development of the Relationship Between Chinese Taipei University Sport Federation (CTUSF) and International University Sports Federation (FISU)

曾慶裕、李芳蘭、王貽珍

Chin-Jyu, Tseng、Fang-Lan, Lee、Yi-Chen, Wang

本會與國際大學運動總會 (International University Sports Federation 以下簡稱 FISU) 在 1987 年由中華奧林匹克委員會湯銘新秘書長的協助下，將申請書送至位於比利時的 FISU 總部，同年 7 月 6 日即獲得國際體壇支持，順利於 FISU 會員大會表決通過開始擁有正式會員的身份。隨即本會便開始積極參與並主辦 FISU 各項賽事與活動，無論在教育、競賽及會議的場合皆可看見我國的參與。而 1998 年起我國首次舉辦世界大學射箭錦標賽、同年 11 月亦第一次向 FISU 提出申辦世界大學運動會、1999 年首次競選 FISU 執行委員會委員等。近 20 年下來，本會已舉辦過 13 項 FISU 賽會、申辦過 5 次世大運；在 FISU 職務方面，執委會委員席次自 1999 年以來，4 連霸的任期已達 20 年；去年更一舉取得 FISU 醫藥委員會等共 4 個委員會相關職務；數十年的耕耘與積極參與，大幅提升 FISU 對本會的友好程度，更被 FISU 視為最活躍的會員國之一。

In 1987 with the help of Chinese Olympic Committee, Secretary-General Tang Mingxin, CTUSF and FISU sent the application to the FISU headquarters in Belgium. The same year on July 6, with the support of international Sports Field, through voting of the general assembling of FISU, CTUSF

successfully become the member of FISU. Then we actively participate and organize the FISU events and activities in education, competition and conference occasions. And in 1998 for the first time we host the Universiade Archery Championships, bid for the hosting the Universiade in the same year November, in 1999 run for the FISU Executive Committee members. In 20 years, CTUSF has held 13 FISU tournaments, bid 5 times for the Universiade; in the FISU duties, we have been the Executive Committee since 1999, with four consecutive re-appointment, we have been the committee member for 20 years. Last year we have become the FISU Medical Council, in total four chairs in the Executive Committee. Decades of hard work and active participation, greatly enhance the friendly relationship with FISU, also viewed by FISU as one of the most active Member country.

雙拳打出希望人生：臺灣原住民拳擊協會發展之研究

Fight for Life: A Study on the Development of Taiwan Aboriginal Boxing Association

柯文明、李加耀

Wen- Ming, Ko 、 Chia-Yao, Lee

臺灣原住民拳擊協會 2014 年成立，是一個年輕、充滿理想，且沒有包袱的運動協會。原拳會成立之後透過比賽的辦理、以及部落拳擊訓練站的設立，讓教練找到更多在社會邊緣的孩子，讓他們因為拳擊獲得生活上的安定感，透過拳擊重新肯定自己的價值，並找到生活的目標與人生的方向。本文從運動發展理論 解析原拳會，清晰看見了屬於臺灣原住民運動員的培育體系—運動社群不僅只是培養金牌與獲得冠軍，它能真正提供運動參與者一種生活的能力，甚至是生存的能力。原拳會讓理想成為具體的行動，讓更多的原住民帶起拳套打出希望的人生。這群為理想而努力的原住民，走出一條屬於原住民拳擊運動真正需要的道路。

The Taiwan Aboriginal Boxing Association was founded in 2014. It is a young, well-thought-out and no-burden sports association. After the founding, the associate organized competitions, as well as established the tribal boxing training station, Local coach look for social marginalized children to train, so they can feel safe and stable, re-affirmed their value through boxing and find their goal and direction of life . In this article, from the theory of sports development to analyze the Aboriginal Boxing Association, we can clearly see the cultivation system of Taiwanese Aboriginal Sport Association, not only it can cultivate gold medals athletes and won championships, it can really provide athletes ability of life , and even the ability to survive. The Aboriginal Boxing Association transforms ideas to concrete actions, so that more aborigines put on their gloves to fight for life. These aborigines fight for their dreams, and in the mean time, they also find the unique path for aboriginal boxing.

中華民國高爾夫協會組織運作經驗

The operational experience of the Golf Association of the Republic of China

鍾文貴

Wen-Kuei, Chung,

我國運動推動與發展向以各單項運動協會為主要樞紐，而健全協會組織整體運作，達良善治理之目標相形重要，爰此，中央主管機關依國民體育法第 8 條規定：「民間依法設立之各種公益體育團體，其業務應受各該主管機關之指導及考核。」訂定相關辦法。

而歷年體育署廣邀相關學者、專家依輔導及考核辦法建立「組織與會務運作」、「會計制度及財務狀況」、「業務推展績效」、「創新與特色」等面向之指標，作為其輔導協會治理及後續補助之依據。本文就中華民國高爾夫協會依所訂項目與指標，剖析整體組織運作經驗，從組織歷史的簡介、健全組織的經營、高球文化的形塑、科技練兵的思維、贊助資源的運作等面向，分析簡述相關作法與經驗及於結論建議努力方向，以為各單位參考及後續強化之依據。

Our sport development usually focus on sports associations as the main key, therefore a healthy structure and proper governance of the single sports association is very important. Therefore, the central authorities in according to Article 8 of the National Sports Act: "According to law, public sports organizations should be subject to the guidance and assessment of the authorities." Relevant regulations and measures have been set up accordingly. In the past, the Sports Administration, Ministry of Health has invited relevant scholars and experts according to the relative law, to establish the followings for assisting and assessing the sports association: "Organization and Business Operations", "Accounting and Financial Status", "Business Performance", and "Innovation and Characteristics" and other indicators to counsel association, and to govern subsequent Subsidies. In this paper, the Golf Association of Republic of China in accordance with the provisions and indicators, analyze its overall organizational operational. It also illustrates the organization history, its healthy management operation, the formation of golf culture, science and technology training aspect, sponsoring resources. The assessment of its operational experience provides an angle of improvement for relevant references.

幼兒體育團體組織的工作成效

Evaluation of the Children's Sports Education

姜敏君

Min-Chun, Chiang

目前在臺灣有許多團體以民間力量推動幼兒體育運動，各組織成員背景各異，主要分為三大類型，包括幼教背景、律動背景與體育背景。其中，體育背景團體的組成方式甚為靈活，主要包括以公司行號立案、以工作室方式立案、以人民團體方式立案以及成立幼兒園等。此外，幼兒體能團體的推廣成效主要在兩大方向：一、幼兒園常態體能課的支援，二、大型活動支援或接案等。本研究為採訪民間組織之報導，以質性觀點敘述該組織所達成的現況，並敘述幼兒體能工作效能上的困境。

At present, there are many groups of force in Taiwan promoting children's sports. These can be separated because of their background into three groups: early childhood education, rhythmic education and sports background. Among them, the sports background group is very flexible; they set up companies, studios, social groups or even kindergarten. The early children education mostly works on two directions: 1. supporting the kindergarten sports education. 2. Supporting large event or work on cases. This study is an interview report, from a qualitative point of view to describe the status of the organization, and describe the plight of children's physical education.

稿約

壹、本刊宗旨

以宣導我國體育政策制度、報導國家體育動態、介紹國際跨文化體育現況及促進國際體育交流為宗旨。

貳、本刊內容

政策導向、各期專題、會務報導、法令規章、新知交流、運動廣場、十步芳草、運動畫頁、專題英文摘要、大事記等。

本刊191期國民體育季刊「專任運動教練」相關邀稿子題，臚列如次：

- 一、我國與他國專任運動教練制度之探討
- 二、匈牙利專任運動教練制度之探討
- 三、澳洲專任運動教練制度之探討
- 四、專任運動教練之專業知能與養成教育
- 五、專任運動教練績效評量
- 六、學校專任運動教練績效評量制度之研究
- 七、運動專任教練對學校運動推展之助益-以平鎮高中為例
- 八、巡迴專任運動教練
- 九、臺灣地區巡迴專任運動教練制度之探討
- 十、專任運動教練之增能
- 十一、國內專任運動教練增能
- 十二、專任運動教練出國進修

《106.06.30截稿》

本刊192期國民體育季刊「成功舉辦2017臺北世界大學運動會」相關邀稿子題，臚列如次：

- 一、政府支持，再接再厲
- 二、2017世大運申辦過程回顧
- 三、世大運總體規劃
- 四、世大運場館建設
- 五、世大運競賽種類與參賽
- 六、臺灣 我們準備好了
- 七、世大運的宗旨與遠願
- 八、連結在地 接軌國際
- 九、選手村的規劃與服務
- 十、世大運的服裝與配備
- 十一、交通安排與運輸
- 十二、世大運人力資源與組織架構
- 十三、賽會商品服務
- 十四、2017世大運媒體操作

《106.09.30截稿》

參、投稿須知

一、格式：

- (一) 版面採A4 直式，文稿採由左至右橫向，並於右下方註明頁碼。
- (二) 分段寫作，段首空二字，段落之間不空行，設定為1.5倍行高，左右對齊。
- (三) 中文採標楷體14號字，全形標點符號；英文採Times New Roman 14號字，半形標點符號。
- (四) 參考文獻用美國心理學會（American Psychology Association, APA）格式。人文社會得用其他格式。

(五) 裝訂順序為首頁、中文摘要及關鍵詞、正文、註釋、附錄、參考書目。

(六) 首頁內容包括：(1) 題目；(2) 姓名(含簽名)；(3) 任職機構及職稱/就讀學校及身分；(4) E-mail；(5) 聯絡電話；(6) 通訊處；(7) 相關說明。

(七) 稿件請存為Word 文件檔(.doc)。

二、內容：限於篇幅，來稿以3,000字為原則。

三、來稿如經採用，該文著作財產權即歸屬本刊所有。如因編輯需要，本刊有刪改權，不願刪改者，請註明。

四、凡曾於其他刊物發表者，一律拒絕刊登。有抄襲者，文責自負。

五、來稿無論錄取與否，一律不退件，請自行留存底稿。

六、來稿請寄：臺北市和平東路三段109號3樓國民體育季刊編輯部(請附文字稿及電子檔)或Email：jiasin2@ms22.hinet.net。

七、聯絡電話：(02) 2733-8921，傳真：(02) 2738-1630。

肆、審查方式：來稿之審查，分為形式審查與實質審查兩階段。

一、第一階段形式審查：

稿件先由執行編輯與主編委員進行形式審查，若有不符合本刊徵(邀)稿格式，應請作者修正後再行投稿，或交由執行編輯依照本刊格式，協助作者編排完成後通知作者。

二、第二階段實質審查：

(一) 通過形式審查之稿件，依性質由主編委員與相關領域之編輯委員討論，商請專家二位進行實質審查。

(二) 實質審查採雙向匿名方式辦理，審查人員須填寫審稿意見表，並提出審稿意見後交至編輯委員會審議。

(三) 二位實質審查人之意見依下列方式處理：

處理方式		第二位評審意見			
		刊登	修改後刊登	修改後再審	第三位評審
第一位評審意見	刊登	刊登	修改後刊登	修改後再審	第三位評審
	修改後刊登	修改後刊登	修改後刊登	修改後再審	第三位評審
	修改後再審	修改後再審	修改後再審	修改後再審	退稿
	退稿	第三位評審	第三位評審	退稿	退稿

(四) 是否刊登文件，均應將評審意見等函送投稿人，並說明處理方式。

伍、審查結果：由編輯委員會議依審查意見，作成綜合意見決定之。

陸、稿件修正與刊登：

一、凡經編輯委員會決議刊登之稿件，投稿者須根據審稿意見及本刊格式要求修改，並於規定期限內寄回修正稿件、修正說明或答辯說明。

二、寄回之修正稿件如未能依前開要求修改或適當答辯者，經編輯委員會之決議，得暫緩或撤銷刊登。

三、獲同意刊登之稿件，經執行編輯通知後，作者需於一星期內寄回修正稿件、著作財產權讓與同意書，以利出版。

四、再審稿件，應依評審意見逐項回應說明，以利審稿委員再審。

五、文稿付印前再送請作者確認。

國民體育季刊

NATIONAL
SPORTS QUARTERLY



教育部體育署

Sports Administration, Ministry of Education

地址：10489 臺北市中山區朱崙街 20 號

服務電話：02-8771-1800

傳真：02-2752-0200

關鍵字搜尋

教育部體育署

ISSN 1027-5010



9 771027501009 >

