國立臺灣體育運動大學
National Taiwan University of Physical Education and Sport
體育研究所碩士學位論文

探討臺灣基層棒球教練之角色定位
以高雄市國小球隊為例

THE RESEARCH OF THE ROLES OF BASEBALL COACH IN TAIWAN'S GRASSROOTS TEAMS: THE CASE STUDY OF GAOXIONG'S ELEMENTARY SCHOOLS

研 究 生：張漢川　撰
指導教授：孟峻瑋　教授

中華民國 101 年 6 月 17 日

論文名稱：探討臺灣基層棒球教練之角色定位-以高雄市國小球隊為例
總頁數：153 頁
院校所組別：國立臺灣體育運動大學體育研究所體育組
畢業時間及提要別：一○○學年度第二學期碩士論文提要
研究生：張漢川　　指導教授：孟峻瑋

中文摘要

籌組一支基層棒球隊，其考量的條件至少要有五大項，分別是場地、球員、教練、經費、管理，此五大條件並非依序而下，也並非五大基本條件皆須同時滿足才能完整的組成球隊，但是如果每滿足其中的一個要件，球隊的實力就會愈漸強大。一般而言，五大要件中，社會大眾對教練的因素最漠視不關心，而研究者卻與眾不同的認為其佔有最舉足輕重的地位，也有感而發的認為演而優則導的教練們不應該是遊走社會底層低下的一群，其社經地位應該被尊榮與推崇。

因此本研究的目的在於探討基層棒球專任教練之法律定位，以了解目前專任運動教練之角色定位與職業成就感、使命感。在研究方法上希望能藉由與目前從事實務經驗的棒球教練為訪談之方式，由深度的訪談採取質性研究的方法來進行資料蒐集，再歸納分析其職業的認同感與角色定位，比較專任與兼任運動教練的差別待遇，進而與國民體育法為相互對照，而做更深入有關專任運動教練之研究。

最後，從研究中獲得結論而提出相關建言，除了肯定專任運動教練在職場上的付出外，也希望相關主管機關能提供相關配套措施，讓專任運動教練能安心的於基層貢獻所學，寬廣臺灣棒球基層。

關鍵字：專任運動教練、棒球、國民體育法

Chang, Hann-Chean(2012).The research of the roles of baseball coach in taiwan's grassroots teams: the case study of gaoxiong's elementary schools. Unpublished master thesis, National Taiwan University of Physical Education and Sport.

Abstract

Forming a grassroots baseball team requires at least five aspects, which are ground, player, coach, fund, and management. Not all of the aspects need to be satisfied in order to organize a team. However, team strength would be enhanced if more aspects are met. Of the five aspects, the most apathetic held by the public is the coach factor. The researcher argues that the role of baseball coach holds a vital and prestigious place in social fabric. They should not be viewed as underclass in the society.
Therefore, the research purpose is to explore the legal status of full-time coach in grassroots baseball in order to understand their current role function and sense of occupational achievement. The researcher uses in-depth interviews with experienced baseball coaches as main data collection, which is further be analyzed so as to categorize role function and occupational achievement, compare full-time coaches' treatment with those of part-time coaches, and cross-examine with National Sports Act. In the end, the research draws conclusion and offers suggestions from the data. The researcher recognizes the importance of full-time coach in the grassroots and hope the authorities could provide relevant measures for these coaches to be committed fully in their field and contribute expertise in Taiwan's grassroots baseball.

Keywords: full-time coach, baseball, National Sports Act

謝誌

回首來時路，無怨也無悔。

我是個公務員，並非專任運動教練，但我熱愛棒球運動且吾人深深以為，缺乏理論基礎的實務經驗總是那麼令人心虛而無法踏實的盡情舉手投足，因此我毅然而然的投入了理論的殿堂來到臺體大從事相關研究，以求教學相長。這份論文的完成，是二年學習奮鬥的傑作與心血的濃縮而得來不易，首先致敬感謝的是孟峻瑋教授亦師亦友的不忍苛責與適時伸出援手，讓原本有興趣但資質駑鈍的我也能產生極大的自尊與信心，進而跨步向前走完這一段原本不屬於我的路...

感謝科技與交通的進步，倘若沒有高鐵的縮短臺中與高雄的距離，我是無法身兼數職的完成學業，聽奧銅牌國手茂昌兄的小綿羊載我在學校與進修部與火車站間的奔波追趕將會是我人生中記憶的一部分，科技的無遠弗屆將建志兄與清煌的急時相救和隨傳隨到的 call out 讓我能與年輕同儕並駕齊驅，這一段故事說寫出來其實令人臉紅，自古文人相輕，但在這裡我看到的是文人相親，因此我不得不提。同事哲瑋博士，經驗的傾囊相授讓我不必急的像熱鍋上的螞蟻而安步當車的學習，素味平生的陳所長，輕輕的一句加油，也讓我穩定軍心的在校園裡徜徉學習、成長。

無意間聽到家中小朋友天真無邪的慶幸假日父親不在家裡嘮叨而落得清靜，也令吾人因未能善盡父親之責而暗自心痛，然另一方面岳父岳母不厭其煩的提供住宿與生活起居的照顧，讓我在客居臺中的求學階段，反而不像是個「半子」，使年近半百的我依然保有赤子之心。

在職進修需要的是一份堅持，且要在家庭、課業和職場上做些取捨，魚與熊掌難以兼顧，而漢川深感欣慰，有了您們的適時幫忙而讓我依然自得。如果藉由謝誌的隻字片語來表達對您們無盡的感謝是相當不公平的，紙短情長，此時此刻，筆墨所難以形容，再次的由衷感謝，漢川願和您們一同分享我的喜悅與感情。因為我準備好了，明日的我將會風度翩翩氣質非凡的站立在職場上。如果這也算是人生的一種成就的話，在這成功的背後的一群好友一路上所給予的寬容、幫助、關懷、體恤我的每一個人，漢川銘感五內。老友甘正智董事長，我們年輕的輕狂與跳脫，幾經波折，但終究也像個男人，大揚企業的阿貿、世宗警官經常直接、間接、有形、無形的鼓勵與支持，我豎起姆指，同學謝謝您們的支持，我做到了。窗外的雨依然的下著，回首來時路，無怨也無悔。

張漢川　2012 年 6 月 20 日大雨時

目錄

中文摘要 I
英文摘要 II
謝誌 III
目錄 IV
表目錄 VI
圖目錄 VII
第一章　研究背景與目的 1
　　第一節　研究背景與動機 1
　　第二節　名詞解釋 4
　　第三節　研究目的與問題 6
第二章　文獻回顧 8
　　第一節　臺灣基層棒球的發展 8
　　第二節　運動教練的功能 12
　　第三節　專任與兼任運動教練之比較 15
　　第四節　臺灣專任運動教練的制度 16
　　第五節　臺灣基層棒球教練的類型 21
第三章　研究架構 26
　　第一節　研究流程 26
　　第二節　研究對象與方法 27
　　第三節　研究貢獻與限制 29
第四章　臺灣基層教練的法律地位 31
　　第一節　專任教練體制與法律及相關法令規章 31
　　第二節基層教練法律地位之探討 34
　　第三節 相關人事法令規定 37
　　第四節 專任運動教練的實務上困境 41
第五章　臺灣基層棒球教練的現況 50
　　第一節　專任運動教練制度存在的優缺點探討 50
　　第二節　基層教練的員額、待遇、服勤、升遷等相關權益問題 60
　　第三節　如何適應與解決目前或未來專任運動教練可能面臨的問題 67
第六章　建議與結論 74
　　第一節　建議 74
　　第二節　結論 78
參考文獻 83

一、中文部分 83
二、英文部分 90
訪談稿內容 91
附錄一　尤伸評訪談逐字稿 94
附錄二　何通宇訪談逐字稿 104
附錄三　林生金訪談逐字稿 112
附錄四　劉韋成訪談逐字稿 121
附錄五　曾柏雄訪談逐字稿 129
附錄六　徐宏根訪談逐字稿 138

表 目 錄

表 1　78 至 97 學年度國小棒球聯賽參賽球隊成長概況 12

圖 目 錄

圖 1 研 究 流 程 圖 27

第一章　研究背景與目的

第一節　研究背景與動機

在臺灣的棒球運動是我們的國球，從早期的「外省人打籃球，本省人打棒球」（孟峻瑋、曾文誠，2004）。開始到現在的全民瘋棒球，在多少個通宵未眠的夜裡，多少雙緊盯著電視轉播的眼睛，人不分男女老幼，地不分東西南北，本省、外省、原住民，大家齊心齊力一同，沒有藍綠政黨之分，不論種族與膚色，全民一起為中華小將加油，更一起為每一支中華臺北棒球隊奮力大聲吶喊加油並樂此不疲且代代相傳。

相對於其他運動，棒球旋風可以說是一直襲捲全臺，棒球在我國運動人口數最為眾多，球迷也最多的一種運動，每年球季期間牽動全國人民之心情且扣人心弦，故以國球稱之，實不為過！從紅葉少棒、金龍少棒等相繼揚威於國際後，國內第一波棒球風潮興起，直至一九八四年，洛杉磯奧運會獲得表演賽銅牌，以及一九九二年，巴塞隆納奧運勇奪正式銀牌，棒球已成為國人最愛，接著職棒開打，人山人海，波浪起舞，期間雖歷經幾次風波，打擊國人信心，但終究沒能影響球迷對棒球運動的熱愛與執著，棒球正式融入國人生活的一部分，這些種種的戰績，非凡的成就，總是讓國人聞棒球而眉飛色舞、滔滔不已（陳太正，2011）。

眾所皆知，光榮的戰績，非凡的成就，並非都是從天而降的幸運，一切美好的成果均是其來有自的，若非寬廣的基

層建構出堅強的金字塔模型頂端，臺灣又如何能一再的接受檢驗且屢創佳績，造就世界棒球王國呢？捫心自問，我們的基層棒球教練的努力奉獻，啟蒙了眾多無數的棒球新星，才能散發出如此的光環。我們深切為他們默默的付出而感到無與倫比的敬佩，倘若沒有這些領航員們辛苦無悔的認真執著，任勞任怨的風吹日曬，我們的棒球王國美名還茫茫不知的會在那裡載浮載沈，研究者在此為這些長久以來十年樹木百年樹人，建築、造就棒球金字塔的基層教練們獻上最親切的敬意。

美中不足的是當我們看到我們的棒球選手屢創佳績站立在金字塔的頂端，接受國人的歡呼與歌功並揚名世界為國爭光的同時，大家都會錦上添花，鮮少有人要雪中送炭，我們經常忽略了那一群在底層默默付出而建構出我們堅強金字塔模型頂端的基層棒球教練，除了在歸咎戰績要其負責外，是否有人真正會去注意到他們，問候他們呷飽沒，吃得飽嗎？研究者搜集基層棒球教練的相關資料中，曾任七虎少棒隊教練的吳敏添曾因教練工作收入不穩定而受僱於私娼館「幫忙」（聯合報，1981 年 5 月 10 日）。以及曾創下連續 18 次三振的朴子少棒投手陳昭安，也因棒球路走的跌跌撞撞而委身市場旁賣肉圓維生（俞聖律，2010 年 7 月 19 日）。雖然棒球都是他們的最愛與專長，但是卻未能讓他們能養家活口，曾幾何時，我們的少棒健兒揮灑青春與汗水，在國際舞臺為臺灣爭光且發光發熱，然而，當光環褪去之後，卻無法立足在球場上，為了生計而學非所用且不得不英雄氣短的放棄最愛淪為社會底層！

更值得深思的問題是，少數慶幸能獲得「教練」職位的

工作者，他們的付出與待遇是否值得探討或接受比例原則的檢驗，以及這是一份何種屬性的工作，不可否認的，從事於基層專任教練者，自己既是知識的儲存器一方面又是知識的轉換器的雙重身分，在定位的歸屬上應列於教育事業或者勞工？種種的問題都激發了研究者對基層棒球教練的定位產生了濃厚的研究動機。

在 21 世紀的競爭激烈的世界裡，運動扮演著相當重要的角色，對外可以提昇國際知名度，對內可以獲得族群的認同，因此不論是全民運動或是競技運動，都需要隨著時代、科技、知識的進步而需要更多的專業人士與學問的投入以及競技運動的不斷引用高科技的儀器與科技研發人才、教練，將運動的實力展現於世界舞臺與各國分庭抗禮並駕齊驅（許馨文，2007）。我國在世界地圖上經濟繁榮，科技、電子業也都有舉足輕重的地位而獨領風騷，然在基層棒球運動上卻產生了裹足不前的停滯，且墨守土法鍊鋼的技術而無法與時俱增。憑心而論，我們的基層棒球教練普遍素質不佳且參差不齊，且多有體罰現象與現代教育制度隔隔不入亦不符時代潮流，如此陳腐之教育訓練方式與本質學能是否能因應社會時代變遷而提昇國家運動實力，著實的讓研究者引發本研究之研究動機。再則因為在棒球的發展上教練扮演著承先啟後的角色與基礎的奠定，不過目前為止，相關的研究主題與史料的記載相當有限，甚至稀少或乏人問津。

研究者熱愛棒球運動，因此開啟研究動機，將以現居住所在地高雄市為出發，探討相關基層教練之地位問題，一來因高雄市少棒實力興盛，在臺灣佔有舉足輕重之地位，經常代表臺灣參加比賽，球隊數與教練數樣本足夠與研究主題相

當貼切。二則因天時、地利與人和關係並可減少舟車往返勞頓及勞力、時間、費用之支出達到研究經濟原則。本研究更希望能藉由透過人物深度的訪談與紀錄，收集相關報導及經由當事人的自身經驗，提出相關檢討與問題，以期能對臺灣基層棒球教練的角色定位做深入的了解及探討，並但願能為基層棒球教練們與我國的棒球運動略盡棉薄之力。

第二節　名詞解釋

為了使本研究的問題能有更清楚明確的區分概念，研究者將下列名詞依相關法令規定與解釋而為更清晰明瞭定義：

壹、基層棒球

基層者乃泛指三級棒球而言，亦即國小、國中與高中教育階段之過程，大家耳熟能詳的少棒、青少棒、青棒區分之謂。我國世界三冠王即是基層棒球之國小、國中、高中均獲得世界冠軍而稱之為三冠王。目前臺灣之基層棒球選手均來自國小、國中、高中三級學校，因此基層棒球隸屬於教育主管機關所指揮監督及輔導發展。中華民國棒球協會乃民間組織，僅立於協助辦理比賽之地位，並無實質管理權限。基層棒球並不以硬式棒球為主，除以「年齡」為區分外，亦有軟式、硬式兩種。基層棒球運動之組訓，主要的本質在於培養學生之學習興趣、熱愛運動並增加其團隊向心力與提昇專注能力，其真實目的並非在於競技成績，惟目前實務上均偏離正軌，多數學校以獎牌掛帥，競技比賽為優先，因而造成基層棒球的推廣團隊運動風氣與打造競技比賽成績的二元分流。

貳、專任運動教練

依據國民體育法第 13 條的規定，明文確立了各級學校專任運動教練之地位及法源依據，其中第 2 項明定：「各級學校得遴選優秀運動人材擔任專任運動教練；其任用依教育人員任用條例之規定；其資格，由中央主管機關定之。」本研究所指之專任運動教練係指依本條例第 4 項規定：「各級學校專門從事運動團隊之訓練或比賽指導之工作者」（國民體育法，2007）。再依「教育人員任用條例」第 2 條：「本條例所稱教育人員為各公立各級學校校長、教師、職員、運動教練，社會教育機構專業人員及個級主管教育行政機關所屬學術研究機構研究人員。」（教育人員任用條例，2006）。是此各基層學校之棒球（專任）教練從法條文字意義觀之亦有上述教育人員任用條例第 2 條之適用，而列歸於「教育人員」，且視為權利、義務之主體。

另有「各級學校專任運動教練聘任管理辦法」第 2 條；各級學校專任運動教練資格審定辦法審定合格，並取得教練證，由各級學校聘任專門從事運動團隊之訓練或比賽指導，非屬教師身分之專業人員，亦屬之。總之，目前運動教練之法規範圍不一而足，凡於各級基層學校擔任運動、競技項目指導之運動教練皆統稱專任運動教練（簡稱專任教練）。

叁、家長後援會

各級基層棒球隊之組成並非皆由教育主管機關設立並監督。我國棒球運動蓬勃發展，遍地開花結果，即是應歸功於許許多多的基層學校之家長熱愛、支持並組成後援會，出錢出力，唯並非屬於官方組織，亦不受教育主管機關所監督，屬於民間自組團體，由學校家長會或球隊家長自發性組成，

並無固定經費或預算，端看家長及社會人士之支持態度與熱中情形。由於打棒球所需的經費相當大，如想拿冠軍花費更不在話下，學校預算有限，往往只得求諸於家長會或後援會，但如此卻經常導致干預球隊行政及管理，好事者會將手伸入球團，或要求由自己小孩擔任中心打者或重要位置，主因即在於教練是外聘的，並非學校編制內的人員，學校對球隊毫無控制力量，教練也只能予取予求的礙莫能助（孟峻瑋等，2006）。

肆、縣市政府教育局處

棒球運動屬於體育之一環，理應由行政院體委會或委託單項運動協會（中華民國棒球協會）來管理、監督，但由於三級棒球是以學制來區分，基層棒球的成員來自各學校，且體育與運動列歸為學校教育之一環，因此我國基層棒球之主管機關均隸屬於縣市教育局處以便於管理監督，惟各縣市政府之教育局處隸屬於各縣市政府並非行政機關或獨立之公法人，無單獨之預算及編制，因此基於行政一體之體系下基層棒球之推廣仍屬於較低位階且不受重視。各縣市之體育會、棒球協會為民間團體，僅為協助或受委託行使公權力或義務性質，並無主管或監督之權，雖於推廣基層棒球運動出錢出力，但成效仍然有限。

第三節　研究目的與問題

本研究主要之研究目的在於探討我國基層棒球教練之任用制度，從了解高雄市國小基層棒球之情況著手，並檢討其相關權利義務與社會定位問題，以期相因應上述逐漸無法與

時俱進而令我國基層棒球面臨裹足不前的研究動機，而期能從中了解相關因素或問題，進而找出問題，檢討改進，對我國基層棒球教練之角色定位情形做一通盤了解以及捍衛我國棒球王國之美名。

本研究主要之研究目的如下：

一、改善基層棒球裹足不前的環境。

二、探討基層教練的付出與收入是否相符。

三、分析基層教練之資格與聘任問題。

四、探討基層教練之角色定位並提昇社經地位。

五、探討家長會、後援會干預球隊行政與管理問題。

綜合上述研究之背景與目的，本研究從中提出相關研究問題如下：

一、探討我國基層棒球教練之法律地位，或相關之人事法令規定為何？

二、各級學校聘任基層教練之法源依據或實際上之困境？

三、探討「專任運動教練」制度存在之優缺點？

四、基層教練之定位及考核制度，待遇、管理、升遷等相關權益問題？

五、如何適應與解決目前或未來專任運動教練可能面臨的問題困境？

第二章　文獻回顧

本章主要在探討與本研究有關之基層棒球的發展或基層棒球教練的角色定位，基本上相關文獻仍散見於臺灣棒球歷史專書、相關之期刊論文、碩博士論文，乃至於報章媒體雜誌等，原則上仍屬文獻欠缺，付諸缺如的一塊，尚乏人問津去開懇拓荒，資料相當有限也並非齊全。筆者先回顧上述文獻，了解基層棒球教練的角色定位之概況描述，再對照我國參加 Little League Baseball(LLB)威廉波特世界少棒賽之史料分析，籍以了解臺灣基層棒球教練的整體發展情形，引以為借鏡，以探討我國基層棒球發展之情形與是否有畸型發展現象、或資源分配不均，或應如何適應世界潮流，讓棒球王國的美名能繼續受國人所愛載並永垂不朽。

第一節　臺灣基層棒球的發展

壹、臺灣光復後的基層棒球概況（1945-1969）

棒球是臺灣的國球，日據時代開始即相當風行，嘉農棒球隊以降，五度代表臺灣進軍日本參加甲子園大賽，並打出一波波亮眼的成績而帶動了全島的棒球風（林文蘭，2008）。臺灣光復後，棒球風氣繼續延續，只是當時經費拮拘裝備用具及場地並不齊全，但基層棒球仍然熱絡，各縣市少棒賽先後舉行，帶動了各地基層學校組織棒球隊並在學校及校方的熱心組訓下，使得各地的基層棒球運動均呈現蓬勃發展的盛況（蔡育揚，2010）。地區型的基層學童棒球賽的舉辦，促進了各國小棒球隊的成立，1949 年「第一屆全省

學童棒球賽」於新竹舉行，且由於國內棒球風氣興盛，比賽氣氛熱烈，此時期的臺灣少棒（基層棒球）呈現欣欣向榮的盛況（孟峻瑋、曾文誠，2004）。但是受到國內整體棒球大環境不佳的影響，加上日益加據的國小學童升學壓力問題，使得國小學生運動機會大減，正式組隊的棒球運動逐漸在各地乏人問津，成為少數隊伍在玩的遊戲，但棒球運動已深入學校，仍為學童最喜愛的運動與遊戲（陳嘉謀，2002；張廷榮，2007）。

貳、帶動棒球熱潮的威廉波特時期（1969-1996）

1960 年代是臺灣少棒萌芽時期，1970 年到 1980 年間臺灣的經濟起飛，也是臺灣的三級（基層）棒球運動狂飆時期，整個社會陷入棒球民族主義狂熱的年代（臺灣棒球維基館）。1969 年八月，臺中市金龍少棒隊首度遠征威廉波特，順利榮獲世界少棒錦標賽冠軍，也因而開啟了我國少棒運動的輝煌歷史。有我國「棒球之父」與「少棒之父」之稱的謝國城先生對推動基層棒球運動不遺餘力，更帶動了棒球的熱潮與風氣。

然而期間曾經因為中華少棒隊連年奪冠，主辦單位一度於 1975 年拒絕所有外國球隊參賽；之後又因為中華少棒隊屢屢以各隊菁英、學校掛名或刻意轉學的方式組隊參賽，學生人數超過 1500 人的學校也沒有依照規定分成兩隊參加選拔賽，與世界少棒聯盟的規定不符合，導致我國自 1997 年起宣布退出世界少棒聯盟，在此之前為我國棒球之黃金輝煌時期，從 1969 年金龍少棒隊開始至 1996 年的高雄市復興國小少棒隊止，27 年間總共獲得 17 次的冠軍，在此期間三級棒球運動掀起了國人如癡如醉的棒球熱潮，並將臺灣推至世

界棒球的最高殿堂。

此時國家正處於退出聯合國，與美日斷交等外交困境，但棒球的成績正可激勵當時國人的士氣，凝聚海內外同胞對祖國的向心力。並且這股少棒的熱潮也融合了原本不打棒球的外省籍小孩開始參與棒球運動（孟峻瑋等，2006）。1989年教育部陸續開辦的國小、國中、高中棒球聯賽，規定少棒球員畢業後戶籍須留在原縣市就讀，且不可跨縣市組隊，加上當時花、東縣市長的熱心推動，長年居住於東臺灣的原住民的小孩子也開始對棒球運動樂此不疲，加上後來的榮工將大本營遷到花蓮，花連、臺東的少棒、青少棒球隊數甚至一度為全國之冠（張廷榮，2007）。

此一時期的基層棒球教練皆為校長所親自敦聘，多為地方賢達人士，或由學校中老師兼任，此時教練者社經地位崇高，本身也多自律甚嚴，採軍事化教學，學生球員均敬畏三分，經過他們的努力教導，每每造成各隊爭霸群雄並立現象，實力均不相上下，因此也開創了我國的棒球盛世。游世民（2007）認為基層學校的的棒球教練來源大多是體育教師，其大多數為服務或興趣的性質來兼任，在校職務可能是體育教師（組長），或擔任行政工作，也有可能是熱心或有興趣的家長來幫忙，雖然不乏有專任的運動教練來教球，但畢竟是少數，不過這少數人卻教導出最大的成績來。從1975年禁止外國參賽的LLB主席海爾向大會報告時說道：「董事會發現過去兩年比賽有過度強調輸贏的現象。有的國家（暗指臺灣）以專業的教練全年無休來訓練員，他們的成功導致其他國家也起而效尤。」他還提到：「最重要的是8到12歲的小孩，應該要接觸各方面的運動，培養興趣與團

隊精神，而不是因為成人的野心而專攻某項運動」（孟峻瑋等，2006）。綜上所言，從整個「面」來觀之，「專任」操練出來的結果是否正確，尚姑且不言，但若從「線、點」的角度來細數，我國獲得棒球王國的美譽，這群教練的賣力付出絕對是功不可沒。

參、職棒開打至今的基層棒運發展

隨著經濟的起飛，棒球發展條件與場地設施的改善，參與人數的大量增加，全民打棒球運動蓬勃的四處開花結果，雖然少棒運動的熱潮因威廉波特的參賽限制或名次的不理想而逐漸被職棒運動所牽引、分散，但民間、官方的支持力量未曾減縮且更加重視棒球運動的推廣與發展，棒球運動也理所當然的成為國家推展運動的主要項目（溫智勝，2004）。

1990 年的中華民國學生棒球聯盟（Chinese Taipei Student Baseball Federation CTBSF）成立，基層棒球組隊數目如雨後春筍。為配合國家體育的建設計劃，提昇運動水準與廣植棒球運動人口，以期能發掘優秀棒球人材並長期加以培訓，使基層棒球運動能真正的生根萌芽而生長茁壯，進而強化我國基層棒球運動、普及棒球運動人口。另方面同一時期教育部從 1994 年開始，為落實此一政策宗旨，成立了「中小學棒球運動聯賽指導委員會」來執行我國學校三級棒球運動聯賽相關工作事宜，以期能事權統一、節省經費、完整考核，並達推展學生基層棒球運動之事半功倍之效。有關學生棒球運動的民間法人團體組織的成立並執行，開始接任我國學生棒球運動的推展，開啟了改造基層棒球進入新一時代的重大任務（轉引自中華民國學生棒球運動聯盟）。雖然

此一時期，全國基層棒球隊伍並無明顯的增加（如表１），由於少子化的因素，原住民小朋友也大量的參與棒球運動，加上職棒、業餘選手的流動與改朝換代，體育相關科系學生的增加，在教練的質與量上都有與上述時期不可同日而語大量增加，不過整體而言，基層棒球的實力卻不昇反降（從形式上參與威廉波特比賽之成績觀之），雖然這不能一概而論的認定我國基層棒球的成績退步，但至少顯示出了哪一個環節出了問題，尚待改進！

研究者認為，基層棒球教練的法令不周全，制度並非完整，待遇、升遷問題定位不明，保障不足且微，縱然教練人數已經供過於求，但研究者認為在比例原則與平等原則未能落實之前，甚難或很少能讓人心服口服或認真從事，也難以或不忍苛責。因此研究者認為應解決相關問題與修改、鬆綁相關法令規定，才能讓我們的基層棒球根深蒂固的堅實底盤而繼續向上延伸。

表 1　78 至 97 學年度國小棒球聯賽參賽球隊成長概況

學年	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87
硬式棒球隊數	107	161	349	394	408	401	292	236	211	216
學年	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97
硬式棒球隊數	176	171	56	116	148	160	144	170	177	182

參考出處：中華民國棒球協會

第二節　運動教練的功能

體育運動與各學科智能、美術、音樂等都屬於教育的一環，在教育的的政策下，德、智、體、群、美、五育應均衡

發展，各學、術科之教師與教練應本著作育英才，一體適用培養學生健全之人格發展，各級學校之教職員工均應主動積極不偏不倚的教導教學，不可厚此薄彼的以課業為重，造成升學主義掛帥之畸型現象。

根據辭海的定義：教師俗稱老師，指教授課業的師長。然此課業也應包含體育課，並不以室內授課為唯一定義，舉凡室內、室外或學校以外的地點，有關於教授課業的指導皆屬之。依教育人員任用條例第 2 條：「本條例所稱教育人員為各公立個級學校校長、教師、職員、運動教練，社會教育機構專業人員及個級主管教育行政機關所屬學術研究機構研究人員」。而本研究所指之教練係包括運動教練，亦即依據國民體育法第 13 條第 4 項規定：「各級學校專門從事運動團隊之訓練或比賽指導之工作者。」（國民體育法，2007）。是此各基層學校之棒球（專任）運動教練亦有上述教育人員任用條例第 2 條之適用，而列歸於「教育人員」，視為權利、義務之主體。

綜上所述，身為基層運動教練之人員各項術科的專業技術與知識教導來或助學生爭取或達成好的成績外，亦須良好的身教與言教。黃崇儒（2005）認為教練的任務，就是幫助運動選手改善運動技能，啟發其心智，強化其心理素質，並認為教練必須發展具備專業知識，及促進選手之運動參與度與動機。從國民體育法的規範而言，基層教練的功能不僅僅是在球技上的指導而已，球員在球技以外的知識與技能，思考能力的啟發，團隊精神的訓練培養，甚至於對球員的人生規劃、分析，未來發展之方向都扮演著指引及不可或缺的專家地位（康正男，2005）。亦即，稱職的教練其扮演的角色

與教師在課堂上教學並無二致，一個頭腦簡單四肢發達的教練，應該已不符合現代教育人員之需求，也無法發展出良好、正確的指導與訓練。有位家長將小孩送去打棒球，向教練指名要讓小孩成為王建民（教練的角色）；也有家長送小孩來練球，但要求教練保證，小孩子打球後成績還要保持全班前三名（教師的角色）（吳育光，2011）。以上這一段話似乎意味著，現今教育體系的要求，專任教練已經須具備教師與教練的雙重角色，且有過之而無不及，這一段文字的同時似乎也再度顯現了運動教練角色定位未受正視與比例原則的顯失均衡。

依據專任運動教練輔導與管理辦法（2003）第3條明定專任運動教練之職掌如下；

一、規劃推動服務單位單項運動選手發掘、培訓、比賽及實施事項。

二、規劃推動地方及各級學校發展體育運動事項。

三、規劃辦理各級學校課後，寒假及暑假假期訓練事項。

四、其他委辦運動訓練及體育活動支援事項。

依據盧俊宏（2004）研究，基層教練對運動選手的身心與人格發展，乃至於最後的成功表現，啟蒙老師有著最莫大的影響，基層教練應該體認此一重大影響而將教練工作視為神聖且是價值非凡的意義，必須超越世俗的注重膚淺的競技成績，而在生理、心理、學科、術科並重的態度下從事訓練與指導的教學行為。隨著社會型態及教育理念的改變，基層教練的目的與功能也非一成不變，競技運動不再是少數化、也不再是菁英化個別化，而是全民化普世化，結合教師與教練的雙重任務了。

第三節　專任與兼任運動教練之比較

籌組一支基層棒球隊，其考量的條件至少要有五大項，分別是場地、球員、教練、經費、管理，此五大條件並非依序而下，也並非五大基本條件皆須同時滿足才能完整的組成球隊，但是如果每滿足其中的一個要件，球隊的實力就會愈漸強大（中華民國棒球協會，2006）。本研究中對於其他要項的檢驗並無完善的資料整理，而僅就其中「教練」之條件要項做較深入之探討。

教練在本研究的定義為：「基層球隊中具有專業知識的領導者，負責單一球員或整體球隊的訓練比賽，且負成敗之責的人」。教練帶領整個球隊且負成敗之責，因此其帶隊之動機及來源可從下列四個方向探討。

一、基層學校之專長教師，學校內若有競技單項的專長教師，是最佳的不二人選，除了可以擔任球隊之教練外亦可「兼任」行政管理工作。

二、向基層學校所屬縣市教育主管機關申請棒球專任教練，或申請成立體育班經核可後派任專任教練任教之。

三、由學校許可之經費或由家長組成後援會，聘請校外人士擔任教練工作，指導學生球技之訓練養成，亦可經由畢業校友、學長之經驗傳承回饋母校。

四、若球隊經費匱乏，又無法獲得主管機關補助，則委請由社區中家長或志工，有興趣或意願者擔任之，單純屬於義務與志工性質，並無報酬給付（王擇盛，2008）。

研究者認為；基層棒球的組訓工作千頭萬緒且事項繁雜，為能有效的經營管理並永續的發展，教練是管理與領導

的核心人物，基層學校的根基攸關著整體棒球的發展，好的開始是成功的一半，所以在許可的條件下，專任教練的設立有其必要性，專職專才的社會已融入大家共同的理念與期望值；而「兼任」教練並無固定給職與時間，沒有生活、退休、撫卹等保障，職業生命朝不慮夕，騎驢又找馬的往往為了爭一份薪資而無所不用其極的操練小選手，顧得了自己的飯碗，顧不了小朋友的功課與品德，到頭來，小朋友球沒打好，功課也不正常，家長後援會自然縮減經費付出，「兼任」教練自然只能「專任兼任」的無法跳脫框框。專任運動教練受有正式的訓練與證照的考選認可，與基層教師作育英才並無二致，在這多元、平等的社會裡，不能又要馬兒好，又要馬兒不吃草的要求專職專才來從事教育、教練的指導教學工作卻受到不平等的差別待遇與輕忽，基層教練在陽光下的付出應該被看見與重視，也應該為其盡責投入而給予相當的待遇、地位與保障。我國憲法第 165 條亦明文揭示：「國家應保障教育、科學、藝術工作者之生活，並依國民經濟之進展，隨時提高其待遇」。捫心自問，國家社會是否曾給基層運動教練一點關愛之眼神？

第四節　臺灣專任運動教練的制度

壹、制度緣起

少年棒球乃是國家推展棒球運動的基礎，所以從小培養優秀選手更是應該由基層學校教育開始做起，教育主管機關也就國人所適宜發展的運動項目，指定重點發展學校來訓練、教導優秀的選手，向下紮根，植根愈深則向上開花結果

愈是耀眼亮麗。且因此教育部體育司有鑑於指定重點發展學校之體育教師之辛勞須身兼數職外，技術學能或有不足，於是邀請專家學者共同研擬學校專任教練實施辦法；以彌補體育教師教學訓練之不足，並在 1984 年完成「學校專任運動教練遴訓介聘實施要點草案」報請行政院核示（陳鴻，1986）。

教育部為提昇臺灣國際體壇運動地位，指定基層學校重點發展單項運動，以期向下紮根，強化訓練基礎，進而推展全民運動，促進國際體育交流，提升國際地位。唯提案之初，擔任學校單項運動教練者，多為學校體育老師兼任，以致教學工作與訓練工作同時重複，辛苦且不易兼顧，體育教師多心有餘而力不足，經各界一再反應，於是參照世界各國之立法例，擬將基層學校之「體育教師」與「運動教練」二者職務區分，各司其職；此一則可使體育教學正常化，普遍發展，二則可提昇單項競技運動之水準，三則可使體育相關科系之學生學有所用人盡其材，四則可以解決參加國際運動競賽表現優異之優秀運動選手之出路問題(教育部，1984a）。回顧過去歷史，臺灣許多的基層棒球教練付出畢生心血，帶領學生從無到有到遠征世界各國，捧回冠軍獎盃與棒球王國的榮耀，受到國人與社會的熱列歡迎或高額獎助學金、優惠的待遇，而身居幕後的基層教練雖以專業的表現而獲得如此佳績與榮譽，但與其所帶領學生兩相比較，卻備受冷落，基層教練的角色無法得到社會的一些關愛與實質、有形的照顧，這的確令人匪夷所思且值得重新深思？憑心而論，一個運動團隊的核心人物絕對是在球場上帶領球隊的大家長（火車頭），眾所皆知，邁向金牌之路的幕後英雄，不

正是那位像瘋子一般大吼大叫，聲嘶力竭曬得全身黑亮的教練嗎？他們的專業，費心費力的訓練付出，是否應該獲得相對的肯定和實質的收獲？

貳、制度的建立與實施

學校建立專任教練制度一案，因培訓優秀運動選手極需專任教練，且經由各界多方奔走，收集相關法令、制度與外國立法例，提交中央主管機關，終獲中央主管機關關切之眼神，1985 年教育部因人員編制及人員聘任方式問題，決定將前述多項協商與決議修正實施要點為「學校專任運動教練實施計畫」，並即予實施（教育部，1984b）。在幾經規劃，統籌整理並召集相關體育科系校長、主任及教育局處有關首長，研擬並成立甄儲委員會，並召開會議，最後做成決議：1985 年度招考專任運動教練項目及名額定為棒球 22 名、田徑 6 名、桌球 11 名、體操 11 名，總共 50 名。儲訓合格人員暫以約聘方介聘省、市政府教育廳局，分發學校聘用，待將來研究修訂各級學校規程，將專任教練納入正式編制；至於待遇，則依照約聘人員有關規定支給（陳鴻，1986）。是此政府關愛的眼神終於將射程範圍放大至體育的版圖，但仍僅限縮於棒球等五項運動，身為棒球人，雖不滿意，但能接受，至少專任教練的身分定位終有較合理的價值對待與士氣的提昇。

公開甄試選錄專任教練，到訓練、測驗、考試分發，於 1986 年 6 月由教育部聘僱分發至各基層中、小學校服務，開啟了臺灣基層專任教練制度，專任教練制度之付諸實施，乃推展學校體育之福，有了此生力軍的加入必能對於重點發展之運動項目有莫大的助益與幫助，也相信儲訓結業之專任

教練定能深耕基層，負起培訓優秀選手的重責大任，進而提昇臺灣之運動水準。

制度的實施，立意甚佳，各界也有基層學校的專任教練寄予厚望，期待能為臺灣之基層競技運動向下紮根，穩固基礎，也能讓優秀運動選手能在退休後轉換跑道，貢獻所學，回到基層或母校，繼續培育下一代而青出於藍，更勝於藍。此時期教育部自 1985 至 1993 年間，聯合辦理專任教練之招考、儲訓工作，共培育了 436 位專任教練，儲訓合格後分發至各基層重點學校展開培訓工作，其中不乏棒球專任教練，為臺灣之體育種下十年樹木，百年樹人的奠基，專任教練的辛勞與付出功不可沒（行政院體委會，2002）。

叁、相關制度與任用之法令規章

法制面向的探討，將分別從政府發展體育的相關法令規章、專任教練的延革及政策發展還有學生基層棒球運動的相關法令來進行論述。

一、政府發展體育的相關法令

所謂「法令」包括有法律及命令。法律者，依中央法規標準法第 2 條之規定；法律得定名為法、律、條例或通則。第 4 條；法律應經立法院通過，總統公布。而所謂相關法令則包含有法規命令與行政規則，茲依行政程序法之規定分述如下。

第 150 條法規命令：本法所稱法規命令，係指行政機關基於法律授權，對多數不特定人民就一般事項所做抽象對外發生法律效果之規定。

第 159 條行政規則：本法所稱行政規則，係指上級機關對下級機關，或長官對屬官，依其職限或職權為規範機關內

部秩序及運作，所為非直接對外發生法規範效力之一般、抽象之規定。

在發展體育相關之法令上，目前仍屬萌芽階段，礙於國家整體經費及民生、經濟問題優先的社會型態下，所受重視相對有限，保護法規寥寥可數，立法院內體育相關同質性者少之又少，難以產生共鳴效應，以至仍屬弱勢區塊而有待開發。

二、任用及聘任之法源依據

從 1986 年行政院開始核定專任運動教練聘用計畫，招考並聘用專任運動教練，期間又依據國家體育建設中程計畫（1989-1993），教育部及省市聯合辦理專任教練的招考、儲訓工作，共計培訓合格 436 位專任教練，其中不乏棒球專長之教練，除了可以為學有專精或參加比賽表現優異的選手解決出路問題之外，也為臺灣的基層棒球注入了新血與流動的熱潮，有了煥然一新的感覺 ，一股嶄新的力量正要蓄勢待發。亦即，專任運動教練任用之法制化後，除了給予優秀退役選手，對其有志從事教練工作貢獻所學者，能夠盡其畢生所學而傳承後代生生不息而不致中斷，也使原本士氣不足的基層選手帶來了參與運動的活潑動力（周國金、余宗龍，2006）。

1997 年體委會成立後，學校專任運動教練業務由教育部移由該會主管，教練薪資、休假旅遊補助、代收代付款（勞健保、離職儲金、職災費等），每年約 1 億 4 仟萬元均由該會支付。因此在 2003 年國民體育法第 13 條修法前，運動教練定位僅係「比照約聘僱人員」，國民體育法修定通過後，學校專任運動教練取得法源依據，教育人員任用條例於

同年 12 月將專任運動教練納入編制內成員之一，此乃最具變革與實際之保障，對從事專任運動教練職務之一劑強心針。依各級學校專任運動教練資格審定辦法（2006）第 3 條規定，將專任教練分為初級運動教練、中級運動教練、高級運動教練及國家級運動教練 4 級。由體委會發給各級運動教練證書，可據以依教育部相關規定申請各級學校運動教練甄試，再依各級學校專任運動教練聘任辦法之程序聘任之。

依據國民體育法（2007）第 13 條第 2 項明文：「各級學校得遴選優秀運動人材擔任專任運動教練；其任用依教育人員任用條例之規定；其資格，由中央主管機關定之」。是此，基層學校之專任運動教練如符合國民體育法之遴選規定而擔任專任運動教練，則可依教育人員任用條例之規定而列規為教育人員，享受其權利義務並受其約束規範。教育部發布各級學校專任運動教練聘任辦法，讓相關人員看到彩虹，然美中不足的是，後續運動教練的職務、等級、服勤、職責、解聘、停聘、不續聘、申訴、待遇、福利、進修、退休、撫卹、資遣、年資晉薪、成績考核、獎懲及其他權益事項等，仍須有待中央體育及中央主管機關配合，製定法令規範，始得據以推動（林哲宏、張淇瑞，2008）。

第五節　臺灣基層棒球教練的類型

臺灣的基層棒球，發展甚早，向來是國內推展棒球運動的搖籃。一直以來不論是國家代表隊的組成或是中華職棒選手的來源，旅外選手的為國爭光，選手成員絕大多數來自基層棒球選手，非傳統學校出身者少之又少，幾是鳳毛麟角，

此一現象顯示出基層棒球人材培育之重要，而基層教練正是此一艱巨任務的啟蒙者，若說基層棒球運動是國家棒球發展的命脈，那專任教練則是其命脈之基石，絲毫馬虎不得。

臺灣的基層棒球教練，經由法制化定位後，由原本的妾身不明到有了正式職務職位，但政府部門並未大力支持，且體制、法令仍尚非齊全完整，因此制度種類繁多，五花八門。研究者依有限之資源與相關法令規章、蒐集相關資料將目前臺灣基層棒球教練分歸以下四類：

壹、體委會儲訓、核定之專任教練

1985 年教育部依據「國民體育法」第 13 條及「國民體育法施行細則」第 15 條之規定，擬定「學校專任運動教練實施計劃」開始，1989 年依據行政院「國家體育建設中程計劃」，教育部先後招考了 7 期的專任運動教練，共計儲訓了 436 位專任教練（周宏室，1992）。此一時期的教練，自 1997 年體委會成立後，由體委會取代教育部接管專任教練之業務，並由體委會之預算支付專任教練之薪資，目前各縣市之專任棒球教練皆有屬之，唯因不再選試招錄，且林江瞬（2008）指出學校專任運動教練僅剩下 171 位，期間離職 265 位，佔原比例之 60%，其個中原因與問題實為我國體育發展之一大隱憂。

貳、符合國民體育法及教師任用條例之專任運動教練

依國民體育法第 12 條及第 13 條第 2 項規定，所遴選之優秀棒球運動人才擔任運動教練，並依教育人員任用條例之規定任用者。教育部於 2005 年訂定各級學校專任運動教練聘任辦法，並於 2007 年經立法院三讀通過，2008 年開始臺北市、臺北縣及桃園縣陸續推動各校開放，將專任運動教練

納入正式教育人員編制，此類教練屬於專任教練中天之驕子，有相當於公務人員之保障、退休、撫卹、保險及其他權益事項，準用教師之規定辦理，自 2005 年開放資格審定至 2010 年 7 月 18 日止，通過資格審定的各級專任運動教練共 2636 人（行政院體育委員會，2010），但實施從事學校專任運動教練者僅有 239 人（教育部體育司，2009）。唯此類「正牌」之專任教練因僧多粥少競爭激烈且分配於各單項運動，配屬棒球項目者，各縣市屈指可數，正式開缺並未普遍，對於球隊數最多、最受學生歡迎的棒球教練而言，相較於各單項運動專任教練之分配員額，研究者認為並非公允，亦不符合國球運動與振興棒球運動之要求。

叁、縣市教育主管機關編列預算聘任（約僱）之專任教練

由於棒球運動受到國人普遍喜愛，因此許多基層學校均成立有體育班、棒球隊，對於棒球競技運動之推展不遺餘力，且全心全力的投入基層優秀選手之訓練培養。不過政府經費有限，無法面面俱到，但又為延續基層棒球發展繼續基層選手，並肯定專任教練之表現，由各基層學校以代課老師或工友名義支薪，使基層教練能有所收入與就業機會，以期能全心投入組訓工作，不為五斗米而折腰。此類教練為目前基層棒球隊組隊之大宗，多數教練均屬之。

然大量之職棒退役球員及體育相關科系學生學有專精匯集至此貢獻所學，為臺灣之基層棒球撐起一片天，卻無法獲得相當之待遇收入與社經地位，長久以來惡性循環，無法跳脫，國人始終認為，為棒球付出理所當然，打棒球並非正業，無法養家糊口，多數家長便習以為常的拒絕小孩以棒球為業，以免重蹈「教練」之覆轍，「教練」之行業類別社會

地位低落無法提昇，因此研究者開啟研究動機，希望籍此發聲，喚醒國人關愛之眼神，注重並提昇基層教練之社經地位與改善其待遇。

肆、家長會、後援會或私人贊助聘任之專任教練

我國有棒球王國之美譽，但金玉其外，並非如此完美，許多基層學校成立有棒球隊，但經費來源卻無法獲得政府或教育主管機關之支持照護，為維持球隊的存立熱心的家長因此自籌經費，組成後援會，或由校外私人企業贊助，自聘教練教導學生組訓。此類之教練因沒有政府機關之補助或學校之預算，僅有後援會之杯水車薪，屬於「兼任」之性質，收入微薄且沒有保障，可謂靠天吃飯，看人臉色，隨時可能處於失業狀態。由於升遷機會與待遇沒有給予讓人有更投入的動機，且因僅有基本工資，亦不具未來性，多數此類教練均意興欄姍，或者以此為副業，騎驢找馬等的無法全心慣注在球場上，所謂只有二分之一的薪水，當然只盡二分之一的心力來做事，且戰且走的心態來面對。巧婦難為無米之炊，這樣的教練當然無法成就帶隊動機，相對無法突破困境，而更上一層樓，達成目標。

臺灣專任運動教練之制度未臻完善，保障不周且不固定，教練若沒有訓練出成績，球隊就沒有經費，就得有隨時走人、丟飯碗的準備，如此惡性循環，教練們就得違背良知而無所不用其極的操練選手，有壓力的教練為了生計將理所當然的把球隊的勝敗責任轉嫁到選手身上，為了贏球、為了保住工作，明明投手已經體力透支無法再投下去了，或是無所不用其極的讓發育尚非完全的選手投出各種變化球或做出高難度的動作，一個不小心的受傷，小選手的棒球生命就此

沒有辦法彌補或斷送，或至少讓小朋友減損興緻與動機，揠苗助長的結果，當然扶植不出好的幼苗來。

我國基層棒球教練之來源分類為四類，然其判斷基準仍以「經費」來源管道為主要之依據，且因為經費的來源無法充裕，基層棒球組訓須要普及與分齡訓練，人力的需求更有其必要，唯臺灣基層教練體制不完整，無法獲得政府關愛的眼神，往往一人身兼數職，又要馬兒好，又要馬兒不吃草，無異緣木而求魚，也直接、間接影響到臺灣基層棒球發展的連貫性，並將動搖我國棒球王國之美名，其前因後果，思考再三，不可不慎！

第三章　研究架構

本研究以基層學校棒球運動教練為研究對象，最主要之目的在於探討我國目前基層棒球教練之現況與定位問題，由於過去對此相關對研究並不多見，因此研究者希望藉此對基層棒球教練問題之研究，將問題呈現，給予社會大眾知道他們的辛勤與不為人知的困境，也希望能喚醒政府相關單位關愛的眼神，讓這些深耕基層且默默付出的教練能在工作環境上與社會及經濟地位獲取更多或更佳的機會、待遇與認同感。

架構共分為三節：第一節為研究流程；第二節為研究對象與方法；第三節為研究貢獻與限制；茲將各節分述如下；

第一節　研究流程

質性的研究屬於相對較有彈性與開放的研究過程，整個研究流程是一個循環的過程，當研究的計劃形成之後，隨即展開周而復始研究過程，從提出問題、蒐集資料、文獻探討、分析資料、進而從事深度訪談、提出結果與討論以完成研究問題（黃瑞琴，1991）。且經由質性的研究，蒐集相關人員及個案的豐富經驗與詳細資料的結合，對個案的研究了解和整體情境的認識，都能有相當大的助益（吳芝儀、李奉儒譯，1995）。本研究流程將以人物訪談為主，研究者希望藉由面對面的直接訪談方式更能夠深入了解專任運動教練的內心世界的心理感受，也藉此感受專任運動教練有別於一般

人的職業觀點、整體社會層次之落點地位，進而找尋出專任運動教練應有的定位與歸屬（蔡忠志，2010）。整個流程將如以下流程圖 1 所示：

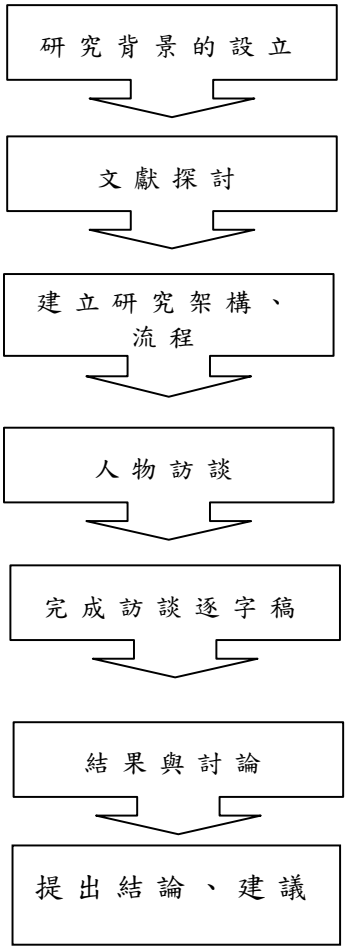


圖 1 研究流程圖

第二節　研究對象與方法

本研究為深入受訪者的生活經驗所為之訪談，所以所選取的樣本人數較少，且其所選取之重點在於樣本可提供的資

訊與內涵，四種分類之教練皆有，以普遍分佈問題意識（高敬文，1999）。本研究將以高雄市報名參加中華民國學生棒球聯盟所主辦的「學生棒球運動聯賽」之參賽學校棒球運動教練為主要訪談調查對象，即目前從事於國小硬式棒球隊之教練為研究對象，共計有六人，且均是為非體育教師但具有棒球單項專長的（專任）教練，在高雄市各國小培養基層棒球經驗豐富之人才，相信對本研究能提供更多元且深入的問題探討。

主要採用質性化的研究方式進行，使用的方法為人物深度訪談法。Mishler 在 1986 年對訪談的定義為「訪談是一種交談行為，是受談者與訪談者共同建構意義的互動過程」（周秀華，2002）。且人物深度訪談的方式採「半結構式」的深入訪談方式，來探尋摸索現今棒球教練的結構現況，並藉由訪談內容分析出專任教練的最佳地位。且希望可以讓受訪者在訪談過程中，可以有較大的彈性空間，於訪談之前將先說明本研究與訪談之目的內容，接著才開始進行訪談，一方面可以降低研究者局內人過渡涉入的偏誤，一方面也可避免受訪者防衛的心理（康正男，2005）。所以本研究在訪談前列出訪談大綱，但在訪談進行過程中，以開放式的問答進行，以期能取得更多深入的資料，訪談結束後將訪談內容整理為逐字稿，轉譯為文字，再將與所收集之史料、法規相互比較對照，如有遺漏或者不確定之處，再進行第二次訪談，以期正確（高克武，2011）。本研究依照當時狀況與受訪者配合調整，每次訪談歷時約二小時左右，訪談後將錄音帶內容謄寫成逐字稿，並編上碼號。匯集整理，前後歷經四個月時間完成工作。

訪談大綱如（參考附錄）

第三節　研究貢獻與限制

本研究冀望能藉由透過人物深度的訪談資料中，以期了解目前各基層學校專任棒球教練對工作內容的想法、觀點與意願，以及社會各界對其的評價、肯定之程度。另方面也透過受訪當事人的第一手口述資料與其心路歷程，輔以目前之時空背景，找尋出是否能對其社經地位有所提昇的相關因素因子，不再讓我們的棒球菁英淪落為遊走社會底層的階級地位，讓參與棒球的每一位少年基層球員都能看到廣大的天空，打棒球的路將是那麼的寬廣，充滿健康與活力。

不論是打造競技成績或是推廣運動風氣，在推動整體棒球實力與組訓上，基層教練扮演著舉足輕重佔有一席重要之地位。世界體育先進國家之所以能成為體育強國，主要是在運動場上有著耀眼亮麗的成績表現。在優異的成績背後，不可諱言的，基層教練的角色居功厥偉。本研究的目的乃經由訪談結果與藉著了解各先進國家在教練制度的養成、任用與保障來兩相比較檢討改進，他山之石可以攻錯，希望對臺灣的基層教練能獲得社會關注的眼神並有所幫助與提昇（許馨文，1997）。

長久以來，棒球選手退休以後改任基層教練，因制度與保障不足，且往往礙於成績掛帥，教練為求職業溫飽與立即可見的任務而不惜操練選手，甚至違反生理規律發展進行也在所不惜，每每造成兒童和青少年的骨骼發展受到傷害（中華民國體育運動總會，1995），許多被視為明日之星的小選

手或從此中斷運動生涯，或者因為辛苦的練習造成內心恐懼的心理，而有受害的印象，轉而對棒球不再產生興趣（龔榮堂、林華韋，2004）。基層棒球一直是維繫我臺灣棒球運動發展不可或缺的一環，而專任教練的啟蒙指導是我國展露棒球實力所不容忽略輕視的重要根基。從基層教學與訓練的角度而言，教師與教練的功能意義應屬相同，但因臺灣教育體系的誤植下，兩個相同的體制系統卻被平行的放置，且有一方被邊緣化，本研究的最大課題即是但願能將此二者之間的鴻溝能夠填補起來而不見區隔。因此建立「運動教練」與「體育教師」雙軌制度，使教學與訓練制度更趨完備，也讓優秀運動選手生涯規劃與有志從事運動教練工作者，能夠更大更多的關注與保障，無後顧之憂，全心全力的來培育國家優秀的運動人材（林哲宏、張淇瑞，2008）。

但是另一方面，本研究因人力、物力與時間的拮据不足，是此研究範圍僅限於高雄市國小球隊，樣本數稍顯些微，代表性並非完全令人信服。關於基層教練有關之史料寥寥可數，相關報導亦不多見，且有「法規飢餓」之現象，保護法規命令屈指可數，由於資料有限及立法不足，因此對於提昇該制度性之保障仍有極大的困難點。棒球基層教練屬於少數民族，受限於市場空間有限，乏人問津，本研究僅盡可能的詳細收集資料，突顯問題，並期能將問題開展，為基層棒球運動的將來帶動些許的空間以容納更多熱愛棒球的人投入。也期待能有更多更好的研究者能夠針對各種不同運動項目的專任運動教練加入研究探討的議題，共同發現問題、突顯問題進而解決問題，能為喜歡運動的選手指引一道新的行業，也為各單項運動注入新血並傳承。

第四章　臺灣基層教練的法律地位

建置完備的專任運動教練制度，培育國家級的優秀競技運動人才，並開創優秀運動員動運生涯退休後之就業管道並能傳承所學，一直都是教育、體育主管機關推動各級學校聘任專任運動教練的一貫目標與理想（蘇錦雀，2005）。事實上，近年來亦陸續完成專任運動教練法制化，將運動教練之待遇與福利等措施比照教師辦理，並落實達成優秀運動員之生涯照顧以提昇我國基層競技運動之水準（教育部體育司，2006）。然政府實施專任運動教練制度，其用意在於固定其專業角色，其間雖多次修法，將專任教練納入教育人員任用條例，唯雷聲大雨點小，並未有甘霖普遍降下，無法嘉惠全體專任教練，究其原因，專任運動教練並無教練法之法源保障，僅為依附於國民體育法及教育人員相關法令之身分，唯一國多制的結果，反而在法律上並無主體的地位，而是屬於妾身不明的灰色地帶。本章的研究目的即以目前臺灣基層棒球教練的法律地位為主軸出發，探討其相關法令制度，以期為專任教練之角色做一最佳、適當的詮釋。

第一節　專任教練體制與法律及相關法令規章

壹、沒有行為法的依據

目前專任運動教練所適用之法源依據為國民體育法及少數的法規命令，然而若承認行政機關得依法定職權發布限制人民權利之命令，則勢必將使法律保留原則被架空而徒具其名，且並致使授權明確性原則形同具文，而破壞民主法治之

憲政體制。按「組織法」之職掌規定，乃國家機關之職務劃分規範，倘若涉及人民權利義務之限制者，仍須另有具體之權限規定，始足當之。換言之，有組織法即有行為法的命題已不足符合現代民主憲政體制，組織法上法定職權所定之職權命令，如涉及（外部）人民之權利義務限制者，應有法律授權之依據，始不違反法律保留原則（陳春生，2004）。從法源位階而言，我國目前體育專任教練相關法令中，僅有偏重社會體育的國民體育法，而教育部與體委會均無相等位階之法令與之並行，且無其他法律授權制定相關法規命令，以致專任教練之法源仍需援引國民體育法（第 13 條）部分條文授權，沒有所謂「專任運動教練法」為行為法的依據，法源位階之地位相當不足。

臺灣的體育政策為保障基層競技運動及對專任運動教練的重視，因此政府極力發展基層競技運動與了解、關愛專任運動教練的角色定位，立法院於 2003 年底通過教育人員任用條例將運動教練納入教育人員之列，亦即專任運動教練亦應與其他教育人員之地位、身分、權益均為相同，不應有所區隔。不過至今為止，主管機關仍未能針對專任運動教練達成法制化的目標，因而造成妾身不明的現象無法解決，教育部或縣市主管機關一方面招考專任運動教練，積極鼓吹各級學校成立運動團隊，發揚基層運動，但是一方面卻對專任運動教練的未來維持其不確定性，或選擇性的忽略，缺乏關愛的眼神。在學校裡，專任運動教練和教師們一樣教導學生，時間、勞力一樣的付出，並且還背負團隊成績的壓力，但是他們卻沒有正當的工作保障，沒有教職員的福利，也沒有進修、退休撫卹的保障，待遇與教師差了一大截。相形而言，

並非公平。

貳、相關配套立法怠惰

國民體育法與教育人員任用條例的修正，為專任運動教練帶來了一線生機，為優秀的教練與運動選手開闢了一條發揮專長又可就業的管道，對臺灣的競技運動發展具有正面而深遠的影響，堪稱立下了我國體育發展史上的重要里程卑。惟該二法雖幾經修正，意在使專任教練能步入正途，然在教育部的阻擋下，其後續專任運動教練的職務等級、待遇、退撫、保險及進修等相關事宜，因法無明文規定，也不積極立法，亦消極的不配合修正學校教職員退休條例、學校教職員撫卹條例、教師待遇條例等相關法規，將專任教練納入規範，使之定位。

有關專任運動教練之法制化遲遲未能定案加以落實，教育主管機關與專任教練所持的主張各有不同，以致一直沒有共識而無法達成法制化目標，2005 年間相繼發布的各級學校專任運動教練資格審定辦法、各級學校專任教練聘任辦法也僅是專任教練之入門標準與準則，相關之福利措施及其他權益事項仍付諸闕如，專任教練所期待的母法「專任運動教練法」，也是只聞樓響，未見人下來的仍在努力當中。檢視專任教練的問題緣由，發現短期內應加強專任運動教練之輔導及管理辦法的研議，使專任運動教練感受到其被重視存在的價值與功能，長期放眼目標則應儘速擬定專任運動教練之任用法規，並立法規範與明確保障，以健全專任運動教練制度，並落實立法精神與意義（黃志雄，2006）。然截至目前為止，法制化的過程走走停停於此，相對於現代民主政治，可謂是法規飢餓，立法不足的結果，當然令從事之人形體消

瘦而憔悴的無法振奮精神。

第二節基層教練法律地位之探討

壹、教練的法律地位

從本研究中將基層棒球教練區分為四類以觀之，目前臺灣基層棒球教練職業角色之法律地位如下；第一類適用國民體育法第 13 條之教練之法律定位為公務員階級，適用教育人員任用條例，有公保及升遷、退休之制度保障。第二類體委會招考培訓之教練與第三類由縣市政府機關任用之約聘僱教練之法律定位為勞工階級，適用勞工、勞保相關法規。第四類家長會、後援會所聘任之教練其法律定位為兼任性質，屬於一般私人的承攬或委任民事法律關係，並無相當保障或相關約束法規。

遠端觀之，雖然臺灣之專任運動教練也適用教育人員任用條例而納為公務員體系而受到身分、地位的保障。但是近而望睹，萬綠叢中一點紅，僅是代表性的點綴而已，研究者從中細察，所謂天之嬌子僅百中取一。以高雄市為例，2011 年招考國體法第 13 條的專任教練，幾經爭取後名額從 5 名開放至 20 名，然卻分 3 年錄取，且最受國人喜好的棒球也僅錄取 2 名。亦即高雄市之專任教練於未來 3 年僅有 20 位名額，一次考試定生死，試想，同為教育人員任用條例，高雄市各基層學校所考用教師名額，任何類科之名額均不只 5 人，在這裡我們看到了教師難考，教練更難考的奇異現象。

再從教育部（體委會）招考培訓的教練而言，薪水待遇算是不錯，卻是雷聲大雨點小，7、8 期後即聲消匿跡的

的不再招考，碩果僅存的教練是少之又少，不成比例。然由縣市招考的約聘僱教練由於是勞工階級，適用勞動基準法，卻沒有超時津貼或工時支薪，雖然相對於代課老師性質大致相同，不過其所背負著球隊成績的壓力與責任，不可同日而語、相題並論。教育乃百年事業，憲法第 158 條也揭示：「教育文化，應發展國民之民族精神，自治精神，國民道德，健全體格，科學及生活智能。」此憲法制度性之保障又豈能由三兩群非國家公務員取代國家公務員執行法令，來完成使命，此剝奪中小學生受教權之影響，不可謂不大。

第四類者由家長會、後援會所聘任的「專任」教練，未與國家發生公法關係，沒有公保或勞保，充其量僅是與家長間的委任或承攬業務的民事債權債務關係，且基於私法自治，國家機關僅立於監督角色。然此類教練為數眾多，佔了絕大多數，看老闆臉色猶如靠天吃飯，縱令身懷絕活而滿腔熱血，也不得不為球隊成績壓力而為五斗米折腰，如果是又要馬兒好，又要馬兒不吃草的緣木求魚，可以說是無異是天方夜譚的難以想像。

貳、法律地位的探討

從法律地位的角度來探討基層教練是不是個正確的方向，或許不能一概而言，但如果是同一個角度的視限來看待事物，則相同的基層教練有著多頭馬車的混亂現象，肯定並非是件好事（吳育光，2012 年 5 月 2 日）。研究者認為：問題並非複雜，但前題必須先解決專任教練制度問題，並將問題整理出頭緒，法律地位的探討是應該先賦予基層教練的「法律地位」也才有探討的空間和意義。將專任運動教練的法制化，至少對從事這項工作的人員而言，是一法律權利的

進步與實質保障的重要里程碑，臺灣體育要進一步的和世界同軌，取決的重點中，專任教練的制度法制化即是一個重要關鍵。目前為止，有正確法律地位的基層教練尚屬少數，也顯示出在這一方面，為辛苦付出的國球教練們爭取法律地位，建立制度性的保障，依然有很大的努力空間，並也給了我們廣大的專任運動教練對職業的未來充滿著希望。

相較於大陸的教練法制，整體而言，社會主義極權國家的法律制度並不彰顯，但是大陸的運動教練法制是世界公認建立運動教練制度最具體，執行最徹底，績效最顯著的國家，也因此為中國大陸帶來了體育強國的美名。在中國大陸的人事編制制度內，各級學校專任運動教練不但和各級學校的教師平起平坐的享有同等的考選、任用、待遇、福利、退休、撫卹、升遷、進修等等權利利益，也與一般公務的職稱有對應關係（葉憲清，1997）。因此，大陸的運動教練社經地位崇高，工作的保障與多方面的照顧，優渥的待遇和報酬等都相對的提升了運動教練在人格尊嚴的被尊榮的推崇，這都歸功於成熟的運動教練人事法律制度的確立，也在在顯示出國家貫徹落實專任運動教練政策的作法對國家提升競技運動水準有正面、直接而迅速的貢獻（詹得基，1991）。

體委會表示，體委會自 1997 年成立以來即致力推動修法將專任運動教練入教育人員任用條例，這是我國運動發展史上的重要里程碑，目標也未曾改變。2011 年 10 月國民體育法第 13 條的修正通過，對於各級學校運動人材的培育、臺灣競技運動的發展，以及優秀運動選手的就業機會等都有了更正面及深遠的影響。體委會對此位感欣慰，也特別感謝立法委員的支持，在後續與專任運動教練的立法、修法等相

關法制問題未來將與教育部共同合作與協商，就聘任專任運動教練的實施方式，落實基層扎根工作，提升優秀選手出路更敲出新契機。

第三節 相關人事法令規定

壹、陸續演進的人事規章

有關基層學校建立專任教練制度一案，教育主管機關有鑑於因培訓優秀運動選手極需專任教練，且經由各界多方奔走，收集相關法令、制度與外國立法例，提交中央主管機關，終獲中央主管機關關切之眼神，1985 年教育部因人員編制及人員聘任方式問題，決定將前述多項協商與決議修正實施要點為「學校專任運動教練實施計畫」，並即予實施，有關專任運動教練的相關人事法令終於冒出萌芽。制度開啟後，相關人事法令規章陸續演進，為從事專任教練的工作者帶來了無限的期待與希望。隨之而來的國家體育建設中程計劃（1989-1993）聯合辦理專任教練的招考儲訓工作，統一事權由教育部分發至各重點運動學校展開培訓工作。1998 年的學校專任教練定位會議也討論專任教練之任用，應取得法源依據，建請教育部於修正相關法令時將專任教練任用有關事項予以納入，俾解決專任運動教練的定位問題。有鑑於此政府關愛的眼神終於投入於此，2000 年立法院修正通過國民體育法第 13 條第 2 項：「各級政府與學校得遴選優秀運動人材擔任專任運動教練，其任用另以法律定之」。2001 年則確定將運動教練納入教育人員任用條例，不再另訂「運動教練聘任條例」，並另訂立專任運動教練輔導與管理辦

法、獎懲考評要點來取得對專任教練之輔導、管理、獎懲、考評依據。2005 更首次訂定各級學校專任運動教練聘任辦法與各級學校專任運動教練資格審定辦法以配合教育人員任用條例與國民體育法第 13 條之相關修正以臻完備，其後上述相關法規（尤其國民體育法）歷年幾經修改，無非即希望能為從事專任運動教練之優秀人才能無後顧之憂而留下來為國舉材。最近幾年來，專任運動教練意識大為抬頭，教練們也組成運動教練協會爭取相關權益，在朝野的共同奔走之下，於 2007 及 2011 年都推動的國民體育法第 13 條的陸續修正增訂，單單一條國民體育法第 13 條已經修成有 10 項之多，內容包羅萬象，其他條文條號無從比擬。唯獨只聞樓梯響，不見人下來，修正至今受惠人數依然相當受限，無法彰顯利益。

從上述法條歷史的演進，早期 1984 至 1993 年招考儲訓聘用的 436 名專任運動教練，至今所剩無幾，人才流失嚴重，其原因關鍵就是聘任制度的法規不周全，僅一時便宜之計非百年計劃（許馨文，2009）。專任教練無法獲得充分的保障，雖然體委會也召開專任教練的定位會議，感覺危機意識以擬定專任教練之法制化制度以因應未來，唯當時行政機關孤掌難鳴，沒有立法機關之支持與主動提案，幾次會議之後又裹足不前的未能為專任運動教練開創新機，其間的幾次擱置與斷斷續續的提案均無法將問題意識提升。

教師、公務人員、專任運動教練是不同屬性的職業，但同樣任職於政府部門的機關學校，但教師與公務人員各有其任用法源，也由其法源取得權利的保障與義務的行使與執行，在教育人員任用條例之中，這種以偏概全的奇特任用法

源，在我國公務人員任用法規中相當罕見且不合時宜。

專任運動教練的法制化進度內容觀之，相關立法數量稀少，配套措施不足，有關法令尚待整合。從目前中央主管機關政策背景及現況分析，各級學校專任運動教練法制化及制度確立已勢在必行，惟獨有專任運動教練起步最晚而立法卻最不周全，訂定在國民體育法，而卻依附於面的建置，並沒有採取積極有效的措施辦法，以因應未來可期的問題產生，並不足以符合本制度當初設置的良法美意，充其量僅是應付了事，頭痛醫頭腳痛醫腳，無法統一事權真正整合管理的對症下藥來解決問題（洪嘉文、尤杏暖，2006）。

貳、體育教學與運動技能的教學分流

將專任運動教練納入教育人員任用條例之後，依據專任運動教練資格審定辦法與聘任辦法所聘任之專任運動教練，於學校所從事者為體育活動之訓練教學，至此學校教育將體育教學與運動訓練分流，運動教練本於專業價值的本職學能，進入學校推展競技運動的發展，與一般教師均為學校教育之最佳推手，也為基層棒球運動立下寬廣底層的札根工作與堅實的基礎。專任教練貢獻所學並傳授運動技能的教學能力，培養基層選手之興趣，以科學化、現代化的教學寓教於樂，對學校體育的發展有深遠的意義，而所帶領團隊合作的表現，達成目標的凝聚力，也將會讓全體教職員、學生由衷的認同與尊嚴。

經過多年的努力與協商，終於在 2008 年將專任運動教練正式納編為教育人員，2011 年 10 月立法院修正了國民體育法第 13 條，其中第 2 項第 3 項的修正為專任運動教練帶來了跨步向前的突破，將學校體育班設立的法源提升至法律

位階，使基層學校的體育班與藝術、舞蹈才能班平起平坐的不再是「黑牌」班級（李昱叡，2011）。甚者，也遷動了學校體育班應聘運動教練的員額建置，體育班的師資即將強化，運動教練的市場就業機制也將隨之水漲船高，以及相對因應的授權教育部訂定專任教練的統一管理規範，於法有據的來落實專任教練的法律地位。

國民體育法第 13 條的修正，將專任運動教練正式漂白並肯定其貢獻及必要性，且將因而建立起「運動教練」與「體育教師」的雙軌制度，使基層學校體育教學與訓練制度更趨完備，也讓優秀選手的生涯規劃以及有志從事專任運動教練工作者，看見未來看寬廣的天空，而產生更多更大的關注與保障，能夠無後慮之憂的來培育基層與國家優秀的選手。雖然法令的規定尚非齊全周備，但目前至少已經體育教學與運動技能分流，所以最刻不容緩的命題即是將專任運動教練的角色定位，以及如何讓全體教育人員接受而融入教育人員之列，打破隔閡，敞開雙手的廣納百川。同樣的從事體育教育教學工作，都在於增進體育知識，建立正確的體育運動觀念，及培養參與運動的健身與對事務的積極態度、團隊合作精神和啟發運動興趣，也相同的為學校、社會盡心盡力當然有須要被公平的對待。本研究的核心問題所在即是，目前臺灣專任教練制度的運作不盡正確，但顯然有其必要的需求，善用臺灣廣大的棒球專業人才之優勢基礎，並結合基層教育體系之人和物的資源，在教師與教練分流的雙管齊下使競技運動全民化的由下而上的促進國家競技體育發展，立足世界（林佳和，2007）。然目前法令規章的演進似乎仍是尚不如人意，這也是本研究的中心問題所在，也希望能藉由本

文的隻字片語的聲援而能得到社會大眾的共鳴而齊同發聲，來為從事基層專任運動教練們尋找出更絕佳的出路。

第四節　專任運動教練的實務上困境

壹、法規飢餓的實務現象

研究者探索法律的根源，雖然主管機關對專任教練職業有著高度的肯定與認同，也希望為教練同業尋求有穩定的工作與未來性發展，因此也多次推動國民體育法與教育人員任用條例的多次修正，然整體觀之卻又經常畫地自限而無法突破，不但沒有正確步上軌道，更造成了多數參與的業者信心低落，無法安心立命在工作崗位上。殊不知，在以往有行為法就有組織法的命題方式已不符合現代之依法行政，整體規劃與周全的配套措施才能符合民主憲政的體系及貼近人民的需求。

由國民體育法來依教育人員任用條例而任用專任運動教練的法制來看，沒有相當的配套措施與規範，也沒有授權制定組織員額表而為組織法的依據，空泛而不切實際，沒有人也沒錢又給主管機關推卸之詞，一般社會對專任教練制度的形成與發展也是事不關己的並不關心、冷漠的或置之不理，因而左等右盼的到頭來又是一場空夢，表面上立了法卻在實務上加深了人民（專任教練）與政府間的敵對與漠視，鴻溝的形成當然阻礙了前進的力量。

在訪談的過程中，研究者或多或少的得到些許訊息，大多數的運動教練們均學有專長，且日以繼夜的不斷付出，勞心且勞力的無怨無悔卻談不上什麼「教育」，只被定位為用

時間、勞力換取薪水的勞工階級。有些教練為求溫飽而得對家長鞠鞠躬哈腰，輕臉陪笑，深怕動輒得咎而丟了飯碗，看人顏色且朝不慮夕的沒有保障，相對而言，體育教師依法受到保障，並且獨立行使職權的教育學生，受到社會大眾普遍的職業尊重，同樣從事體育課程的教學，相同的體育相關院校畢業，訓練與教學工作均不離教育環境，但兩者差別之大無法相提並論。

實務上的問題是：法規飢餓的問題有待立即解決，研究者認為主因在於，專任運動教練並無單獨的母法依據，不像公務員有公務人員任用法，教師有教師法，唯獨專任運動教練沒有人事組織條例，僅配合教育人員任用條例而撥給名額。實務的運作是開缺員額太少，又佔教師缺，每每造成僧多粥少而競爭激烈，況且在現在少子化現象日趨嚴重，各級學校招生日益減少，且聘任專任運動教練之規定過於嚴格，加上所聘任人數受到地方政府及各級學校總員額及人事經費等限制之下，以致受聘任之專任運動教練人數比例之低將可想像，以致於現行條文為優秀運動選手退出運動場後，能於各級學校謀得穩定工作並貢獻其運動技能教學相長者之良法美意大打折扣。更甚者為彼此同業競爭中又不以學科考試為主要考評，以帶隊成績為最重要之考核依據，從而教練們為能在百人中脫穎而出，擺脫同業競爭違背教學與教育精神而不擇手段過度操練小選手的自私自利行為，直接間接的影響到基層選手對棒球運動的興趣或過度使用造成的後遺症而減損或降低喜愛棒球之路，種種惡性循環，都為專任教練機制帶來了更沈重的包袱而令人避鬼神而遠之。一樣從事教育、教學工作而本研究的對象卻無單獨的法規，其所依循者皆為

授權法或行政規章，並無獨立訂立的人事制度、法規與相關的配套措施。綜觀現代各部門法令多如牛毛，雖有時礙手礙足的無法為所欲為，但相對於體育部門的專任教練制度的法規飢餓，明顯易現的要讓專任教練正式走馬上任，仍在期待之中，理論與實務的衝突解決，似乎是急待改變的不二法門。

貳、實務研究的對照

翁志成（1992）研究結果發現：學校教練中有七成以上是由體育教師兼任，且多非單項專長之選手經歷。這對於指導小選手在啟蒙階段的動作技能可能會較無法直接傳達，讓初學者很容易的體會其中的意境，相對的對日後興趣的產生也多少影響。也有研究指出：各縣市政府應配合中央體育政策，落實推展三級棒球，尤其是在金字塔底端的小學部分，更應該協助學校解決經費、場地、師資（教練）等問題，並鼓勵學校組訓棒球隊，將棒球運動推展為全民體育，達成真正的救國球，振興棒球（蔡育揚，2010）。

當被具體問到身為教練的動機時，大部分的教練回答都是興趣歡喜與快樂的追求，其次則是繼續參與體育與運動的工作，再來則是可以傳授運動技能，已婚的教練則希望能有養家糊口的金錢收入來維持生活（陳全壽，1997）。因此，如果教練的制度建立是刻不容緩的事情，那麼為求基層教育的穩定、正常發展，我們必須擺除以往思想後進保守的制度，跨步向前，脫離現代不合理或不具透明性無法的空間，了解或解決教練們的心聲，趕快建立合情合理合法的制度，能留住有心在體育界發揮長才的專業人士，也才有立竿見影的效果。

從學者的研究中發現（蔡育揚，2010）；帶隊年資在1-5年的專任教練在帶隊動機的「成就感」因素中得分最低，但相對的是這一群年資淺的教練卻佔了大多數的比例。這一群非正式的年輕專任運動教練在動機、領導行為和工作滿意度上皆高於其他正式專任教練或體育教師，不過由於在實務上年輕的專任運動教練沒有得到應有的職業成就感，因此離職率也相對偏高，相較於學校教師，其之所以離職絕大多數是因為屆齡退休，一個是流離顛沛，一個是穩定受敬，二相對照，其優劣立現無法比擬。所以學校方面無論是在行政、教學、精神上都應該給予專任運動教練最大的鼓勵與支持，並爭取其社經地位的滿足感與尊重，才能讓年輕教練有所前進的力量和驅動力，持續為基層棒球而推動發展。

沒有正確的立法規範與相關配套措施，基層學校在專任教練的用人方面也捉襟見肘的苦無對策，心有餘而力不足，僅能靠著校長的一片熱心，以有限的資源在法律邊緣遊走，周而復始的如此循環，讓專任運動教練的產業在球場上載浮載沈的毫無邊際的看不見未來，這樣的環境又如何能推動產業的進步，充其量只是收留一些過客罷了！

叁、實務上的困境

隨著世界各國的重視運動競技，將體育視之為外交、政治、甚至是國力的展現，因此國際比賽愈來愈激烈，教練制度是否完整也變得愈來越重要而不可忽視，各國皆以採納或接受美日強國之教練制度來配合其本國所需，在此競爭的同時我們也應迎頭趕上，急起直追（張宏亮，1993）。然是否有放諸四海皆準的勝利方程式嗎？人文、文化、國情、環境、經濟的不同，是否可以依樣全盤接收後明天一覺醒來就

改頭換面的變成世界強國之林，答案是否定的，當前的要務是改善目前專任教練的薪資待遇，留住人才後，將專任教練制度普及化，形成良性競爭，並改善素質水準參差不齊的隱憂，鼓舞專業教練的士氣與工作精神，振奮原動力。

專任運動教練被定位為一個職業，除了被尊重與重視外，薪水的收入也是一個代表社經地位的指標，雖然目前專任教練的職業定位仍然不明，但研究者從其勞力、時間的付出來討論，可謂沒有功勞也有苦勞，至少在體力的相當疲勞。基層教練的工作當繁雜，如同褓姆一般沒日沒夜的，不但要傳授技能技術及傷害防護的知識，還有注意小選手的身體健康和營養，以及個案輔導、學業的督導，甚至於生活教育品德、精神教育等等，除了褓姆之外還得是個醫生、護士與亦師亦友的角色，有形的身體疲勞辛苦之外，選手的成績與球隊的榮譽也挑戰著基層教練的職業，可說是全身上下都充滿了壓力，這是當選手或一般教師所無法想像的（周宏室，1991）。是此相對的高薪制度與妥善的生活照顧更顯得格外的重要，相對應的付出與收獲的比例原則相信是每一位專任教練的共同心聲與期望。

身為一位基層的啟蒙教練，首先在投入工作時即面臨了所任教之目標為何的問題，一般歸類有三；一為贏得比賽的勝利，獲取名聲揚名海外，二是讓學童快樂的享受運動的樂趣，擴展基層棒球，三是協助學童能正常的發展，鍛鍊健全的體格，這三個範疇中都是具有相同的價值觀，也同等的具有教育的重要性，但是在實現的優先順位上，選擇權的自由意志往往並非在實際任教的專任教練上，而是取決於在獲取工作報酬的前題下。

實務所見的亦是如此，基層教練的離職率超高，流動也快，這並非穩定的事業所樂見，早在 1978 年就有位知名教練蕭長滾從南部的高雄被延攬至東岸的花蓮去帶領榮工（三級棒球隊），並且也打出了好成績，獲得全國冠軍，這證明了教練的重要性勝過於選手的來源。但是連足智多謀有智多星之稱的教練也選擇了出走，這種優秀的教練被楚才晉用的例子不勝枚舉，只能眼睜睜的看著榮耀歸於別人所有，那明眼人一望即知，優厚的待遇或職業定位的被尊崇的問題，左右了基層棒球的局勢，這是不容否認的事實（吳建達、崔家齊，2010）。學者張宏亮（1991）就曾指出；我們少一群可以專精致力於基層選手技競運動指導工作的教練，其原因不外有，1、工作無保障 2、薪水太低 3、無升遷管道 4、缺乏福利獎賞制度，這是留不住基層教練及讓基層教練在工作上積極的主要原因。重賞之下必有勇夫，20 年前的學者即洞燭機先的指名道姓的點出我國基層教練制度的為人詬病之處，然 20 年來卻未見當局主管機關痛定思痛的今是昨非而任其病入膏肓。研究者以為，提高薪資待遇與獎勵制度或物質的的報酬，使基層教練的生活能改善品質使其無後慮之憂的全力全心戮力為公指導後進，對於我國競技運動水準的提昇與幫助及全民運動的人口數擴大都將會有立竿見影的效果。

從以下二則專任運動教練的甄選簡章來分析，不難看出學者在 20 年前就看出端倪的預測出我們專任教練的未來與工作的不穩定狀態，能如此直言並不謀而合的見解，若說「當局者迷」則此當局者將非實際從事業務之專任教練，而是監督管理的主管機關不食人間煙火的睜眼說了 20 年的瞎

話而不自知，還是一句話；只聞樓梯響，未見人下來，振興棒球計畫的夢幻大餅也已經分完，放眼望去，只見基層教練們口水直流的分不到半點芝麻，誰也沒能看到或享受到大餅的美味。

某國民小學101年度棒球教練甄選簡章

一、依據：國小（以下簡稱本校）101年2月8日（三）校務會議決議。

二、甄選種類及名額：棒球運動教練正取一名，備取若干名。

三、甄選期程：

簡章公告日：101年2月15日（星期三）

報名日期：101年2月21日（星期二）上午8時至10時

考試日期：101年2月21日（星期二）上午10時30分

放榜日期：101年2月21日（星期二）下午2時

四、工作職掌：

（一）規劃本校棒球運動基層選手發掘、培訓、比賽與輔導未來升學方向。

（二）參與棒球運動研習訓練及計劃擬定。

（三）指導棒球運動各項安全防護知能。

（四）參與校際策略合作及進路輔導。

（五）規劃辦理學校非上課期間（含寒暑假）運動訓練事項。

（六）其他與教育、訓練、競賽及校務有關之交辦及應辦事項。

（七）訓練時間：

1.專長訓練：每周一、二、四、五下午3點至6點。

2.加強訓練：每周三下午1點30分至6點；每周六上午8點至下午5點。

2.寒假、暑假住校集訓

五、薪資待遇：每月2萬2仟元，聘任期間101年2月22日起至12月31日止。

六、甄選資格：

（一）具有中華民國國籍之國民。

（二）持有「各級學校專任運動教練審定辦法」審定合格並發給棒球專任初級（含）以上運動教練證書者。

（三）持有前項資格且大學畢業者優先錄取。

（四）如有各級學校專任運動教練聘任管理辦法第10條規定之消極條件，及經教育部公布職棒涉賭情事者，不得報考；如經進用者，應即辦理離職。

某國中棒球隊誠徵棒球助理教練乙名

一、誠徵：棒球助理教練乙名

二、資格：

1.具有中華民國國籍，且不得為雙重國籍。

2.最近3年內未曾受刑事、懲戒處分或申戒以上之行政處分者，且無教育人員任用條例第31條及33條暨教師法第14條各款情事之一者。

3.需服畢兵役或無兵役義務者。

4.具中華民國棒球協會C級以上之教練證。

三、工作需求：需住校並協助棒球專長訓練

四、待遇：

1.供住宿

2.薪資2萬5千元（含勞健保）

從以上甄選簡章來分析，要從事一份專任教練的工作並非簡單，在工作的職掌上條例分明項目繁瑣，工作內容比專任教師還有過之而無不及，在工作時間表面上至少周休一日，但是其工作時數除超時加班外，夜間集訓，假日外出比賽，外加寒暑假整日集訓，林林總總的可比擬職業軍人了。在資格條件方面也是相當嚴格，殊不知，要具備初級專任運動教練者，其積極要件為，「至少須取得全國性體育團體C級以上運動教練證後，連續從事教練工作三年以上，現仍在職，且任職期間有連續三年參加教育部核定之全國棒球聯賽硬式組比賽，所指導之選手，有不同之三人以上，升學後仍繼續該項運動訓練並參加縣市級以上比賽。」亦即一位教練在大學畢業後，經過至少帶隊參加三年的全國性的硬式組比賽（取得一定的知名度與程度），以及必須住校照顧學生，數不清的超時加班，外出比賽的差勤，聘任期間不滿一年，才有每月2萬2千元的薪資待遇。如此之條件所得之待遇，與教師相比可想而知的低廉與不成比例，但是市場就是如此，兩相對比，專任運動教練的職業角色定位，層次上下，已昭然若揭。

第五章　臺灣基層棒球教練的現況

影響一個國家運動競技成績優劣的因素有很多，其中運動教練的有無常是諸多重要因素中的最重要因素之一（葉憲清，2008）。爰此，振興我國體育運動的發展，除了有賴於優秀的體育行政人才及體育教師外，更須要有能夠允文允武的高素質之運動教練來三方同心協力，方能提升我國的運動訓練的績效（江界山，2008）。相同的論點，陳金樹（2002）也曾指出，運動的關鍵人就是教練，因此教練的功能是提升運動訓練的不可或缺的一環。本研究為探討臺灣基層棒球教練的角色定位，為求更加貼切的了解問題所在與當事人自身的需求重點，研究者經由訪談的結果，做成逐字稿，並將結果客觀的分析討論。在經由與受訪的 6 位從事於基層棒球的專任教練（各類均有）的交談與談問，研究者謹守中立的角色態度，且不介入問題核心或是以誘導的方式來實施問答，儘可能的讓受訪者能以最直接客觀的感觸來針對問題，並以實際的例子或自身的經驗來說明所陳述的內容，不拘泥文字直接平順的回答，再經由整體的訪談稿制成來相互對照，進而從中擷取本研究之問題所在，以最平鋪直述的方式來呈現最實際的問題與普遍的意識，從中來探討及發掘目前臺灣棒球基層教練制度之優缺點及現況所在，加以分析檢討以完成本研究之所需。

第一節　專任運動教練制度存在的優缺點探討

壹、優缺點並存

我國專任運動教練的實施，1985 開始付諸實施至今，

從整體歷史而言，發源的時間短暫算是新興行業，所投入的族群也在社會職業中屬於必須具備專門技術的少數人士，且絕大多數都是在臺灣從小就為棒球努力打拼犧牲奉獻的三級棒球球員，其中不乏有家喻戶曉的明星球員，從社會或職業球隊退役下來後，重回基層貢獻所學。這一群曾幾何時的耀眼明星，從金字塔的頂端下來，又重回底層，由於人數族群在職業行別中屬於稀有動物，且其專門的技術也非常人所能擔任，一般人皆只重視球隊成績，所以就一直為社會所忽略乏人問津。制度實施開始以後，專任教練正式成為一個正當職業，但在草創之初，法制的起步並非周延，制度的設備也沒有建置完善的法律環境以落實職業制度，因此主管機關一開始僅是要一塊給五毛的敷衍了事，以聘僱人員任用，地位與工友並無二異，且定位不明的沒有正確編制，此時專任運動教練與工友劃上等號，在每個人的眼裡，棒球隊教練就是不用送公文的工友，這樣的職業定位也存在了將近一段時間，缺點已經暴露，但缺乏關愛的眼神，一直以來也相安無事，主管機關也因而延用。

2008 年教育部發布各級學校專任運動教練聘任辦法及相關審議準則，學校專任運動教練正式取得法源依據，並由新北市政府率先辦理聘任事宜，開啟國內學校體育運動新契機，也為從事體育教練的人士帶來了一線曙光。雖然法制化的逐步完成可喜可賀，但是配套措施的不完整，造成了單獨的立法卻與教育人員任用條例產生了扞格，在有限且愈來愈小的空間裡硬是擠入了一群並非受到歡迎愛戴的人，且受到無情的批判、輕視甚至造成仇恨。不僅如此，除了原本外部教育體系的排斥以外，教練本身內部也因為聘任管理辦法的

制定，有資格的候選人愈來愈多，但是在僧多粥少的情形下，爭取職務的同行內訌所造成的勾心鬥角與無所不用其極也都或多或少的影響教育的培養與心態，所反射的結果，當然是小選手被當成工具、墊腳石，和當初設立教育的目的反而背道而馳、偏離正軌。

研究本文的終極目的，不外乎是想要為辛勤的基層教練找出正確的職業角色定位，就職業角色定位的整體文字意義而言，在優點上，基層專任教練終於有了正當的職業，而在缺失方面，教練們的定位並不明確，就此本文從正面肯定與反面否定的角度來試圖為以下之論述：正面肯定方面而言，從國民體育法 13 條的歷次修正，政府為鞏固小中學基層訓練之基礎，積極建立優秀運動選手的培養訓練，將運動教練正式納入編制，建全教育體制，且將「運動教練」與「體育教師」雙軌分流，使教學與訓練的制度更加的完備，也讓優秀運動選手的生涯規劃與有志於從事教練工作者，有了更多的管道關注與保障（林哲宏、張淇瑞，2008），目標正確且政策方向理想，為運動員開創了職業運動以外的「職業」，進而能在工作保障且合理待遇之下受到人格尊重的環境中來人盡其材而地盡其利物盡其用的貢獻所學，且能樂在工作又能百年樹人的教育子弟為我國競技運動提供更佳的服務品質造就人才。研究者的訪談中，喜歡與快樂似乎是每個從事基層教練工作的主要動機；何通宇教練就認為：

畢竟是自己的興趣，又是工作，當然是很好的一件事，很少人能在工作上學以致用的，我很珍習這樣的工作機會。（個人通訊，2012 年 3 月 30 日）

尤伸評教練也曾表示：

我記憶最深的是在 2003 年拿到了全國冠軍，看到小孩子從無到有到會玩棒球，在棒球路上的成長，這比拿冠軍的感覺更加深刻及莫大的成就感。但我最感到有趣的是我讓小朋友更有成就感的感覺，尤其是有一些在班上比較好動的過動兒，來到這裡變乖了，棒球讓他們產生了專注力，使小孩子在品性方面有進步，這是我的成就感，雖然他們在課堂上的成績並不如人，但是他們在運動方面表現優秀，也讓小球員在某些方面沒有學習的挫折感，而正向的發展，其實不一定是冠軍才是成就，對他們未來的人生有更多元的方向。

（個人通訊，2012 年 3 月 16 日）

在缺失方面而言，由於專任教練的定位不明，一開始並非以公務人員任用，視為勞動階級，被視為體制外之人，且由於工作缺乏保障，升遷機會太少加上工作量大，造成基層教練工作壓力相當大。而後立法強行擠入教育人員，然也因配套措施不周全，造成妾身不明，好像是沒有戶口的非婚生子女，不敢也不能多所要求，任人擺佈，雖然有法條可以浪子回頭，但是漂白的結果，好像也未見肯定與重視。少數能夠獲得職務的基層教練已是三生有幸，已是同行業中的天之驕子，不過畢竟人數實在有其缺陷。

貳、家長會後援會的（黑）手

還有一個值得注意的問題，由於目前的教練制度並未完備，且人數有限，不能充分。因此在尚未普及化的同時，礙於法定專任教練人數不足，為照顧球隊的三、四、五、六年

級加總起來為數不少的小選手，通常球員家長會組成家長會或後援會來聘請教練來幫忙打理球隊，或幫忙訓練選手，此時因家長所組成的後援會便介入了學校球隊的行政與管理問題，由於有經費的注入，有些後援會甚至是越俎代庖的凌駕教練或學校的權限，而使原本應當獨立行使職權的專任教練蒙上了陰霾，甚至綁手綁腳的不能大展身手，教練們為求職業上的溫飽，也大多放任或避而不談。以下有些教練表示：

我們球隊有很完善的後援會，經費的問題是靠家長每個月 1000 元隊費為支援，現在的家長對於小朋友的教育都有他們的意見，所以我們也都不過問，儘量配合與支持，不管在教育、球技與品德方面。家長會也一直改選，通常家長也不干涉球隊行政，由我來統籌幫助球隊成長，也告知球員家長不能影響或干涉球隊事務，但家長會直接找投訴，相互的監督機制都有，一般而言不會太多的干涉。（何通宇，個人通訊，2012 年 3 月 30 日）

目前基層球隊都有家長會、後援會，多少對球隊都有影響，教練本身要公正，讓家長願意付出，看得到你的付出，不但要善用家長的資源，覺得有使用者付費的感覺，大家平均分攤費用，也才不會造成學校的壓力，我覺得國中小是興趣或參與棒球，後援會有其必要性，可以讓球員的參賽有感恩的心，但不要被少數家長把持。到了高中一般就沒有後援會了，政府的補助較多可全心全力來發展專業棒球。（尤伸評，個人

通訊，2012 年 3 月 16 日）

因此獲得較多經費資源補助的學校在這一方面比較能正常發展，教練也能發揮領導的長才。

我們有後援會，但後援會只有幫忙和加油，沒有所謂的會長或組織，我們的出發點是在辦教育，是幫更多的小朋友練球，也讓小朋友在公平的環境上長大，我們有體委會的補助，小朋友不用額外交錢，比較弱勢的或單親小朋友不會被比下去，沒有陰影的煩惱，後援會對我們的球隊行政不會有干預的情形，也都是臨時組成的，不太影響行政事務。（曾柏雄，個人通訊，2012 年 4 月 23 日）

從訪談中可以得知，目前臺灣基層球隊大多得仰賴後援會，因而在家長會、後援會的「幫忙」下，基層球隊才能免於經費、教練人員不足的窘境，但是一但涉及球隊的行政內部或整體調度運作，由體制外的組織才監督體制內的組織，本末倒置的結果和家長間權力不對等的諸多意見，都將干涉原本平靜詳和的隊。問題意識的隱憂雖尚未明顯，但是其現實的存在，幕後的「黑手」總會浮現，球隊教練在或多或少不能獨立自主行使職權的意志下來帶領球隊，終究不是球隊之幸福，也非小朋友之快樂，更無法正常的成長。訪談的題目設計，體會到教練們的危機意識及顧慮，所以問題點到為止，也未做深入的探究，但隱含的問題意識，於本研究中以為文分析方式為之。

家長會與後援會干涉球隊行政或教練指揮調度的問題，研究者經由訪談的結論認為；一切問的徵結點在於「資源」。而資源的問題在體育先進的國家幾乎是不會發生的，他們的重點發展不再追求運動實力的如何頂尖，奧運會能得多少金牌，重點在於基層面的培養（林佳和，2007）。美國之所以擁有世界最多的少棒隊，就是因為在基層學校或社區形成一片欣欣向榮的現象，有興趣參與人數不斷的增加，本身就會自然而然的變成一種全民運動，也由於喜愛運動人口的龐大，少部分的人便無法操控，相對的參與資源的眾多，無形中呈現出金字塔的壯觀，金字塔頂端的實力自然而然的強大。研究者以為，基層棒球的強弱的核心角色在於教練，倘當核心角色的地位為家長會或後援會所掌握或控制，這種社會環境與條件的融入基層棒球，那基層棒球將淪為個人競技運動的少數化、菁英化而非全民體育，而少數化、菁英化發展的結果就會產生個人主義的畸型現象，對建構普及化、全民化的基層棒球而言，那將是不民主，也非進步的表現，而是整體競技運動發展的反面圖像。

叁、存在與否的探討

總而言之，專任運動教練的優缺點並陳，且沒有顯著的成效，於是有人提倡效法美、日棒球強國的基層訓練以榮譽或義務職來取代本國的專任運動教練制度，外國的月亮比較圓，且從職棒的角度來觀之，美、日棒球的確為世界龍頭的地位，應該適合將棒球視為國球的我國來比附援引的運用。這的確是令吾人在進退無路的時候值得深思的問題，但在華人的文化脈絡下，東、西方文化確有其衝擊之處，任何有效能的運動行為可能會是與西方有所差異的。因此，若將西方

所發展出來的運動行為模式，貿然的套用在華人的教練行使方式上，除了會可能忽略了許多原本顯著而重要的本土特性現象外，亦可能對選手的效能無所助益，而只是畫虎不成反類犬罷了（鄭伯壎，2000）。從實務的論點觀之；研究者將此一問題訪視基層教練，所得到者並無人贊成，其中有云：

> **多數的教練他們書讀不多，也沒有其他專長，踏不出社會，要照顧這麼多人，一定要給工作機會，只是我們是以學校為單位，體制不同。日本其實也是外聘制的不是都沒有領完全義務，我們經常與日本社區球隊交流，他們也是由學生付費請教練，只是沒有公職的身份，都是另有職業或業務，他們的練習時間是利用課餘或假日，且是以社區為單位，沒有經過學校的監督我們是以學校為中心，整體上並非義務性質，但是也有很多像郭源治一樣或職業球團回饋棒球的性質來支持基層棒球。（尤伸評，個人通訊，2012 年 3 月 16 日）**

也有教練採這樣的看法：

> **外國教練是榮譽或義務職，我認為這有爭議，至少我覺得他們也是很專業，我們看去年威廉波特的決賽那一場，專業的程度，應該不是義務性質的。而且如果第一他們不是學校職員，小朋有的安全有顧慮，還有他們用什麼名義來學校帶隊，如果是社區性質那就沒話說，他們不在學校練，利用假日與休閒時間來練**

習，正常是不可能練成這樣的。如果是小馬盟的才是以學校為單位，那社區球隊又不能報名了，所以各國情況不同，不能相提並論，我國的方式就是以學校為主，應該以教師或教練為主，依本國的情形來徹底解決眼前的問題，才能放眼未來。（曾柏雄，個人通訊，2012 年 4 月 23 日）

沒有固定職位的劉韋成教練則認為：

責任和榮譽感，要看有無這種環境，國民經濟也有差，經濟能力比較好，他們的環境如果和臺灣一樣相信他們也沒有什麼義務榮譽可言，吃飯都有問題了，那能有榮譽的問題，像我現在這樣每年只有 6000 元的津貼，大家應該多多探討為什麼我們的教練沒飯吃，研究美日的教練不用吃飯，大家都熱愛棒球，但是和愛情一樣是不能當飯吃，像我現在一樣，沒有好的職業，也不敢談情說愛。（個人通訊，2012 年 3 月 23 日）

帶隊到過威廉波特的何通宇教練也說：

不過我國目前還是以學校為發展中心，專任運動教練納入教育人員就不是將基層教練視義務職及榮譽性質的具體表現，而且能夠成為教育人員被任用也是我們絕大多數基層教練的最終目標與期待，所以我認為這無法相提並論。（個人通訊，2012 年 3 月 23 日）

只有徐宏根教練有比較相同的見解：

> **臺灣棒球為何不好，生產過剩，我們這樣辛苦，但大多數教師或年輕人很多都吃不了苦，教了二、三年以後就心灰意冷了，失去信心就隨便應付。專任教練應銷往業餘或職棒，基層應義務或榮譽，球隊應該使用者付費，像這次威廉波特的加拿大隊就是每個球員要交費用來維持球隊的開銷，以社區的方式來組成球隊，利用課餘，有興趣的家長或球員共同的目標來團結一致，打起球來也比較快樂活潑，也不用那麼辛苦。（個人通訊，2012 年 4 月 13 日）**

知名棒球教練吳祥木（1992）曾指出說日本從事棒球教練工作的人既多且廣，也因為棒球運動有其獨特性，教練的素質無法僅憑講習會的檢定考試來鑑定，那是不切實際又不管用的，而應由他們教練生涯中的努力表現、成績、學習精神等來決定教練的品質和層次。唯每一種運動都有其特殊性，如果我們勉強用一種模式套用在其他運動或國家上，結果不但是不倫不類，甚至會變成幼稚愚蠢的現象。亦即別人的經驗不見得可以應用在我們的國土上，理由很簡單，國情不同，環境條件種種的不同，所以不能一視同仁的照單全收的完全消化它。

有著多頭馬車的專任運動教練制度，20 幾年的牛步化緩慢腳步，但畢竟政策已定，不宜再朝令夕改或政策轉向，此時研究者衷心期待，在未來的日子裡，我們樂於看到，執

政者的眼光能為辛苦的國球教練投注多一點的關愛眼神，朝著既定的政策優點邁進，找尋出缺失彌補，肯定其定位，為他們找出一片立錐之地，相信一定能讓安身立命的基層教練全心全力的為我國的棒球打造出更寬廣的天空。

第二節　基層教練的員額、待遇、服勤、升遷等相關權益問題

教練之養成有如教師，均是百年大計，教練的主要工作乃是某項專業學問或技能的指導者，而基層教師則是廣泛項目的播種者，各司其職且相輔相成。教師於學校服務，而教練也在學校服務，且無一不是與教育有關，其所差異者只是在上課的時間、性質方式的不同，所學所用均取之於教育用之於教育，皆屬於教育的份子（周宏室，1992）。基層專任教練依據國民體育法納入教育人員任用條例而適用為教育人員後，表面上觀之，體育教練與體育教師同工同酬、相輔相成，共同為體育運動百年大計奉獻心力。但實而言之，專任教練的制度設計與教育人員卻同工不同酬，除了必要的義務以外，舉凡在員額、待遇、升遷、加班超時津貼及退休保障等權益問題法令的付諸缺如與法規飢餓的現象都造成了一國兩制或無法可依靠或比附援引的不知如何遵循無所適從。從以下的對照比較，我們將可略之一二的將各種權益的問題意識呈現，也希望能就此呼應，為民發聲而讓執政當局在振興棒球的同時將關愛的眼神投注些許溫暖給默默從事於基層的棒球教練，讓他們也能有所感受的為臺灣的基層棒球注入更多新血新希望。

壹、任用法源與員額分配

各類教師取得一定資格後，經由教育人員任用條例的依法任用即取得教師的任用資格，而成為公教人員。而專任運動教練則須經由國民體育法的規範後，再依附於教育人員任用條例之中才取得任用之法源，此任用法源在我國的法規中可說是相當罕見，絕無僅有，取得的管道相當不便。然相對於其他運動教練，沒有相關任用法源，僅屬勞動契約的勞務性質，沒有公教人員之資格地位，兩相比照算是擠進窄門，晉身仕途的被幸福之神眷顧。然而雖比下有餘卻比上不足，在員額的分配上，專任運動教練每年可得名額寥寥可數，且經常不由縣市總教師員額中徵選，而由縣市政府另外開缺以員額外加方式與教師分別徵選。現階段的各學校均受限於員額總量管制的規定，很多教育體系出身的教師也都在各縣市間輾轉而成為流浪教師，缺額太少也一直讓各縣市苦無對策的任由問題累積而流失許多原本相當優秀的教育人才。然目前的問題意識也延燒到專任教練的建置之上，如何在既有的員額內或如何擴大員額並提高各基層學校聘任專任運動教練的意願，將是中央主管機關的當務之急，亦是專任教練制度政策法制化的重要指標。徐宏根教練就提及：

> **很多東西都要資源共享，其實對有福利的措施我都贊成，但是我聽說因為員額的問題，一般教師都反對，怕被教練佔掉了教師的缺額或減少他們的授課時數，如果拿別人的來補給我們，這樣也不是很適當。」雖說是共同適用於教育人員任用條例，但同等不同命，只能眼睜睜的看得到而吃不到的徒呼負負！（個人通**

訊，2012 年 4 月 13 日）

貳、待遇與權益的兩相對照

在 2006 年所公布的運動教練薪級表，係以教師的薪級來訂定，因此基本上二者沒有多大的差異，都是以（大學畢業）本薪 170 起敘，且以年功薪 625 級為最高，但是在各級學校專任運動教練聘任管理辦法第 6 條第 3 項卻規定：具較高級別運動教練證之運動教練，得參加較低級別運動教練之遴選；獲聘任時，其敘薪，應以聘任學校予以聘任之級別為準（許馨文，2007）。亦即運動教練獲得學校聘任職務，仍依學校所訂級別敘薪，不依原運動教練之級別敘薪，與教師可以其學歷、專長而分別依所敘級別敘薪不同，且無法於任職其中利用公職進修與教師一般依進修條例來增加本質學能並提昇薪資待遇，稍有差距。在一般附加的福利和生活津貼來看，子女教育補助與結婚、生育、喪葬補助等於上開法條第 27 條僅以規定：各級學校教練福利依行政院相關規定辦理，此行政院相關規定乃規範約聘僱人員之規定，雖比照公教人員規定，然亦不倫不類，那有既是教育人員，不適用公教法規，卻又去「準用」其他相關法令之理，捨本而逐末，令人不解？國民旅遊卡的福利措施亦隻字未提，研究者以為倘賦予專任教練參與行政事務，應比照參與學校行事務之教師相同待遇，給予國民旅遊卡之福利，以符平等，以昭公信。

在權利義務方面，依教師法第 16 條明文規定，教師獲聘任後可以享有待遇等保障，亦可以學校提出興革意見，並有教學自主權與進修權利，若學校措施有所不當也可以依法

提出申訴或不服，對於維護學生的受教權與教師之基本權均有明文保障。然前述教練聘任管理辦法第 15 條所詳列者盡是運動教練職責方面的工作項目細節，對於教師的教學自主權與進修權利、申訴與學校興革的建議、意見，均未提及。徐宏根教練他也希望能得到自主權或被尊重的地位：

> **我是希望能夠自己來獨立行使職權，不應該是學校或社會最低級的，我也參與學校的教育，不希望有被上下階級化的劃分，至少我自認在學校我是重要的人物，在職業的角色地位期許被尊重與肯定。（徐宏根，個人通訊，2012 年 4 月 13 日）**

以上凡此種種，儘管是權利地位的比照，或是枝微末節的津貼補助，教師與運動教練皆明列教育人員任用條例，然在工作的要求上，權利義務的保障，法規命令所賦予的周全性卻未盡相同，因此本文建議於修法之同時應顧及兩者等則等之的平等對待與善盡保護。

對於福利方面的要求，相對的也應當成立專任運動教練審議委員會，或由主管機關建立專任運動教練績效考核管理辦法來負責專任教練的甄聘與考核，對於不適任或怠惰的專任教練施以適當的處置或解聘淘汰機制，以免劣幣逐良幣的令人詬病。

叁、服勤、退休與升遷方面

學校教師在服勤務與差勤管理方面有教師法與教師請假規則予以規範，按照教學課程時間來上班上課，專任運動教練則因訓練課程的特殊性，服勤的時間相當彈性，不能按時

上下班或正常休假，且特別規定有寒暑假期間亦為正常服勤時段，經常在上班時間以外，利用早、晚時段來訓練選手或加強技能，有一句俗語說的恰當：山中無甲子，寒盡不知年。這一段談話中可以體會的到：

> **我們雖然希望和公務員一樣，但我們不敢要求加班或超時津貼，這是責任問題，我們做的是良心事業，運動項目不能是朝九晚五的，沒有假日可言這都是政府害的，比賽選拔經常在假日舉辦，你又能如何不配合，除非不參加比賽，我在這裡我做我們的，公務員在家休息那能體會，也不可能幫我們爭取，我們先求有都很難了，那能求有又好。（曾柏雄，個人通訊，2012 年 4 月 23 日）**

劉韋成教練的資歷最淺，但他也看出了問題所在，

> **課堂上的教師就沒有這問題的壓力。目前臺灣的環境如此，每個教練都想要帶隊成績好，才能生存下去，所以勢必就利用時間來加強練習，晨操晚操加上禮拜六、日還有集訓特訓一大堆有的沒有的，練都練不完練不夠。但如果我是正式的教練我會認為這還是一定要有的時間與訓練，否則球隊就維持不住了，教練的壓力就相對會增加，不過我們當球員時一路這樣過來，休息時間是夠的，其實大多數的學生下了課還是一樣要往補習班跑，年輕人體力好，所以不至於有太多的負擔。未來方向的檢討是否可以不要強求教練的**

帶隊比賽成績來減緩這個問題所造成的壓力。（個人通訊，2012 年 3 月 23 日）

退休的問題也是存在比較，多數的專任運動教練所從事者，除了自我實現感的興趣、執著與挑戰性外，培育優秀選手，學校教職員退休條例中規定，符合退休年齡或任職期滿申請退休的教職員可選擇一次退休金或月退休金等多種方式，由政府所提撥之退休金來安養老年，並照顧家庭，這是現今大多數人從事公職所求的最大冀望與寄託。然事與人違，依國民體育法第 13 設計規範來觀之，運動教練並未納入教育人員相關退休條例的適用範圍，且從法條文字中僅言「專任運動教練之退休、撫卹、離職、資遣等事項依教育人員相關規定辦理。」

其中相關規定角色模糊，不知是依上述退休條例或依比照約聘僱人員有關規定辦理，「退休金」與「離職儲金」二者相差天壤之別，但願為政者能體恤百姓，將有利於人民之法律做最寬鬆的解釋，類推適用有利者，則全民之大幸。

身為球隊教練，有退休金和穩定的收入這是很好的現象，也希望多多開放名額，讓從事體育運動的人有一個目標給人家希望和寄託，我想這應該也是大多數的基層教練共同的心聲與目標所在。（尤伸評，個人通訊，2012 年 3 月 16 日）

薪資待遇與退休制度是從事公務人員最大的夢寐以求制度，然教育主管機關卻厚此薄彼的無法苟同專任運動教

練，與教練間滿心期待的立場並不一致的無法交集，以至於遭遇到種種的阻礙而至今仍未完成立法。教育部傾向主張將專任運動教練之任用採「績效制」，屬於約聘僱制，並以帶隊成績的優劣來決定教練的去留及續聘與否，並將教練納入聘用人員，以離退儲金制來規劃專任運動教練的退休、撫卹等制度問題。其優點有；（1）不受限於員額總量管制之規定，亦即其不占教師名額，符合現今體制，不需另外修法。（2）對於績效差或不適任之教練可以停聘或淘汰。然過於要求績效之制度，將適得其反的因過度使用而造成啟蒙選手的傷害或提早離開運動場。而相對的運動教練所需求者為納入教育人員之中，如能比照教師準用相關規定，適用「永業制」來爭取與一般公務、教師包含退休、撫卹等等保障，以得以安心於基層選手之啟蒙訓練，並可鼓勵優秀選手將來退役積極投入教練工作，為基層選手的付出看得見未來，以更有利提升運動競技實力及經驗的承傳，強化整體實力（黃志雄，2006）。

升遷的問題較小，幾乎所有的教練都沒有提到與要求，先求有再求好，大多希望能與學校教職員配合良好，能夠得到行政上的協助與幫忙，完成本分及使命達成任務目標即可。不過從國民體育法第 13 條的最新修正條文裡有關專任教練的解聘、不續聘、停聘等也都有付諸條文，唯獨未見有相對的升遷機會，還是老生長談的問題；

我們是教育或公務機關來管理的，但是他們沒有把我們當成相同體系來看待，所以我建議教練的角色定位應該被檢討改進，不應該被當成體制外人員，不能

再一直安於現狀，應針對基層教練的部分來改」（劉韋成，個人通訊，2012 年 3 月 23 日）

換句話說，平等原則的對待是教練們共同的期望，也是世界潮流所至有關人權所不容忽視的重要問題。

第三節　如何適應與解決目前或未來專任運動教練可能面臨的問題

壹、過去的演進

過去的教育制度一條鞭的體系下，音樂、美術、體育、文化、藝術等相關課程只是點綴用途，在升學主義的主導下，萬般皆下品，唯有讀書高的文人意識才是受教育的主流，升學考試科目教授才是真正的教育目的（Yu & Bairner,2011;Yu & Bairner,in press）。因此體育運動的競技活動均被冠上「頭腦簡單，四肢發達」的名詞，造成讀書與運動分流，運動員就是得在烈日的操場上當「放牛班」，進不了教室與聯考的小子平起平坐。當時教練的社經與職業地位皆是業餘或「工友」的身分來帶隊，可以說是不務正業的工作，當時一般人除了重視課業考試成績外，對球隊也只是關注的團隊成績的結果與崇拜英雄少年，大家相安無事的結果是，從來也沒有媒體或當局體系者為這新興、有潛質的運動項目來協助或幫忙來創造新的市場價值與前途，或者將棒球運動產業化來從小耕耘培養。每個人都成為臺灣教育體制下死讀書的小孩，教練的產業也隨之而成為照顧棄養小孩的褓姆，所參與者都是一個人傻勁的閉門造車土法鍊鋼來操練

小孩。這樣的結果如何？幾經對照，這批曾經吃苦耐勞的小選手，收賄、放水、打假球一再爆發，探索原因，球打的好，書讀的少，功利主義掛帥之下，品德自然不注重。從過去的問題直接顯現，專任教練制度的成立是有其絕對必要，但是教育主管機關的漠視與不注重，與當時一般人通常的危機意識所相較，倒是個不是「問題」的問題而無法突顯於社會大眾。

貳、現今的問題意識

一個現代國家的體育運動發展，除了有賴於優秀的體育行政人才及體育教學教育人才外，更需要有高素質學能的運動教練，三種人才的相輔相成，方能提昇我國的運動訓練績效成果（江界山，1997）。從金龍少棒獲得世界冠軍回來，開啟了我國棒球風潮，所到之處風靡全臺，接連而至的佳績掀起了國人的熱烈喜好，更創造了少棒王國的美名，與棒球國球的封號。但是近年以來，專業證照的實施開啟了專業專才的制度，不過臺灣的基層棒球成績卻一年不如一年的逐年下降，甚至已經連續 12 年未在威廉波特少棒賽得到冠軍，重溫少棒王國的美名。姑且不論是否一再以成敗論英雄的成王敗寇，我們只在站在一個重要的角度來觀察，影響基層運動成績績效的絕對因素中，教練的水準和工作精神在其中佔了有舉足輕重的地位，然檢視現在的臺灣運動教練制度，是否是給予專任教練適合的環境與發展的空間，良好的待遇以及正確的運動知識學能來教育後代，又要馬兒好，又要馬兒不吃草的時代已經不再重現且無期待可能性。現任港都棒球協會理事長鐘孟文先生就說：「我想告訴馬總統對棒球人或體育界來說，很多東西不是想花錢就可以解決了，就好比幾

年前的振興棒球計畫，錢是撥下來了，但是基層是否受惠到了，是否感覺到了呢」（曹明正，2012 年 5 月 17 日）。事實上您去問基層教練的需求為何？一定很多教練都會跟您說，「當教練沒保障」，就算政府提供了專任運動教練的缺額，但能真正取得的是少之又少，大多數的國小教練月薪只有兩萬元，卻要從早到晚日以繼夜的照顧學童，有時候還要自掏腰包，政府對這些以往對棒球有功的教練，是否有做到照顧嗎？好的棒球制度，需要好的選手、好的教、好的環境，培養優秀的選手，就應該落實基層環境，讓選手讓教練們沒有後顧之憂，才能打造棒球王國的美名。振興棒球的確是個令人夢幻的名詞，不明就裡的人以為身為國球的棒球人是多麼的讓人羨慕，當局者關懷的眼神，要多少有多少的補助，殊不知，振興棒運應先落實基層環境，身為棒球人，有感而發的感覺到錢並不是花在刀口上，基層教練的角色依然那麼的卑微，那麼的渺小，再如此下去，支持棒球的熱情將會很快的被烈日的大太陽曬的煙消雲散。當局者的知或不知無從得知，實務上從事基層教學的教練，他們接近基層，所以也都感同深受；

有些教練因為薪水較少，又得養家活口，2、3 萬元的收入沒辦法維持家庭生活，所以就做出越軌的事情或參與教練以外的工作，或是兼職來貼補家用，臺灣教練幾乎都沒有什麼保障，目前只有國體法或體委會的少部分教練能得到比較好的照料，但是比例上人數少之又少，制度上吸引不了優秀的人。（尤伸評，個人通訊，2012 年 3 月 16 日）

說什麼國小玩棒球，為何要找那麼多教練來教，又要叫小朋友額外繳錢，我們一直以來的爭取就是希望能當成公務員，待遇保障、地位及被尊重的感覺，由我們來教小朋友如何正確的玩棒球。現在拿人家的錢比工友還不如，連工友都瞧不起你。或者好不容易弄個工友缺給教練，好像什麼大恩賜的一樣，在我看起來是太侮辱教練了。球員看到教練都沒有保障了，會有誰想來努力練球或希望日後以教練為職業。（曾柏雄，個人通訊，2012 年 4 月 23 日）

我知道有很多教練低聲下氣的向家長陪笑臉，為了保住飽住飯碗，受到家長的干涉，地位比勞工還不如。我當勞工一天只須工作八小時，做好自己的勞力工作就好，自由自在，收入還比當教練高，不受拘束，但勞工階級太低了，這樣的基層棒球是栽培不出好的種子幼苗來，技術退步當然不足為奇！（徐宏根，個人通訊，2012 年 4 月 13 日）

綜合訪談內容探索從事基層教練的心聲來發掘現今專任教練的問題與困境是最貼切適當的，藉由接近當事人的對話，也直接的顯示問題的核心所在，並商議解決可行之道。雖然同樣為教育文化工作者，運動教練有著比美術、舞蹈、音樂等非教師的同業人員有著更得天獨厚的待遇，當被收納入教育人員任用條例的同時，相關人員羨慕的眼神是可想而知。研究者的資料中；教育部自 1985 至 1993 年間，聯合辦理專任教練之招考、儲訓工作，共培育了 436 位專任教練，

儲訓合格後分發至各基層重點學校展開培訓工作，林江瞬（2008）指出學校專任運動教練僅剩下 171 位，期間離職 265 位，佔原比例之 60%，其個中原因與問題實為我國體育發展之一大隱憂。顯示出大多數的運動教練皆另謀他就的掛冠求去，所謂得天獨厚的待遇又是如何？2011 年 11 月的國民體育法第 13 條的修正，研究者從電子公佈欄裡看到新契機，「未來高中以有設體育班者，每校至少需設專任運動教練一人，由直轄市、縣市政府...人才中遴選」。根據立法委員的估算，全國各校可在修法後增聘 870 位運動教練，為專業運動員創造職系，形成運動人才脈絡，增加進入公職的就業機會。眼見看到的是運動教練的職系創立，將為同樣喜好運動的選手來鼓掌喝彩歡喜未來，但是心裡擔憂的是目前所面臨的問題，錢從那裡來，缺從那裡開，職業明確化的問題，立法已經形成，但執行又是另一碼事，法令與實務的配套屬於政治層面的運作，專業於運動場上的優秀教練們又能奈人如何？可以想像的是，怨聲載道的不滿又將此起彼落的再次響起！

叁、未來的困境

體育是一門科學，所以也是經由過去、現在、未來不斷的演進、修正與不斷的變化中歸納出最理想的狀態來適應人類的生活，也帶給人類最適當的生活。但是現在的問題沒有解決，將釀成日後更重大的危機，目前專任教練的證照制度取代教師的考試，其專業的程度是否經得起檢驗，其品質的管制良否將影響專任教練社會專業的角色及定位（劉照金，1997）。且證照的考核、發給由體委會單一機關認定，其公信力也略顯不足。其次是專任運動教練大多是競技運動專

長，對於運動法令與身體、心理等知識運動科學理論較不專精，而目前各單項協會所設的研習課程是否顧及教練們的專業需求，或是浮泛而針對個案或為渠等取得門票、平安符的量身定作來虛應了事，均悠關著未來專任教練的產業價值與專業認定。我國的專任教練制度已經實施多年，然而其專業性在我國社會上的認同仍有待努力，長久被詬病者，專任教練的專業背景標準、品德生活習慣、違反發育原則的訓練，選手的心理輔導問題的專業，運動員的課業問題等等資格能力都倍受質疑，長久以來也因上述問題的存在而令專任教練的地位造成衝擊未為肯定，從而直接間接專任教練「非專業性」，不是專業人員的士氣低落現象。師者：傳道、授業、解惑的專精已被肯定無疑，當專任教練被納入相同職系時，專任教練是否也必須有此等的能耐與專業能力而非令人產生質疑。其專業知識豐富與否，課程實施應用是否得體，人格品德修養是否受到尊重，種種問題都在未來的專任教練任用制度上必須要求教練們接受檢驗。訪談中教練們的說法：

我拿到教練快 20 年了，也參加很多研習，但大多數是被逼的，強迫參加，在棒球技術方面我是國家級的 A 級教練和體委會的中級教練，但這好像也沒有用，證照那麼多也沒有用，太多人申請了，開了門卻沒有位置可坐，多讓參與的人傷心而已，有句俚語說：多個和尚挑水沒水喝。（曾柏練，個人通訊，2012 年 4 月 23 日）

我剛參加 A 級教練講習，就是希望能多接收些新的東

西，其實我在多年前就已拿到 A 級教練證了，我還是自費參加。我知道包含學、術科、心理技能甚至是運動傷害與防護都是須要常常充實與學習，才不會跟不上進步，被時代所淘汰。（徐宏根，個人通訊，2012 年 4 月 13 日）

我一直都是而且很有意願，只要是有關的不管知識學問或是動作技能我都會去參加，儘量充實自己，不以單純球技為主，大家都知道各方面都要懂一些才能擔任領導的地位，生理、心理與技術層面都是相輔相成的，不能片面的要求技能，這一方面現在所有的教練都有共同的理解。（林生金，個人通訊，2012 年 2 月 24 日）

教練們似乎都洞燭機先的為未來做好準備，充實自己，以因應職場上本質學能的不足，本研究也樂於看見在未來的專任教練們都是能允文允武的站立職場上同樣的傳道、授業、解惑。證照的考核與專業訓練的課程都是悠關著未來專任教練是否能精熟的穩定在職場上，相信經由多元的學習，專任教練必能在外部（對學生）的指揮若定，內部（對教師同仁）的玉樹臨風，讓專任教練在教育體系裡能迄立不搖的與教師們並駕齊驅的為教育下一代而被尊重。

第六章　建議與結論

第一節　建議

在臺灣的棒球運動是我們的國球，人不分男女老幼，政黨不分藍綠顏色，大家一致推廣並喜愛棒球，而基層棒球是培養與發掘運動人才的最寬廣底層，從而能造就金字塔頂端的閃亮，長期以來基層棒球運動的表現良劣，取決的最重要關鍵就在於運動教練，因此為保障國球的永續經營發展，也為保障專任運動教練有良好的職業、收入而無顧之憂的為基層棒球投入全心全力，將專任運動教練的職業定位納入教育人員而啟其新的職系。建立專任運動教練制度是一個正確的方向，也是一種順應世界潮流的趨勢，然而這畢竟是一個複雜又龐大的工程，並非是一個法規命令，或一個機關閉門造車的來獨立推動，就能夠迎刃而解的問題，我們希望能藉由政府的支持、社會大眾的肯定、專業團體與體育工作者的努力認真，共同提出具體辦法來達成目標。本研究希望經由國民體育法的定位能使努力於基層的專任教練在獲得基本的保障與被尊重的人格尊嚴後，能夠知福惜福的竭盡所能栽培後進，為我國的競技運動水準拉進世界的水平，展現更精彩絕倫的表現。

在冗長的訪談過程中，研究者親自體會到了目前專任運動教練的辛苦無奈和無辜，孤軍奮鬥且面臨天真無邪的小朋友，滲雜著痛苦和快樂的抉擇，他們流著汗水，含著淚水，忍耐著孤獨，逐漸的飄零，但多數人選擇了留下來，為了興趣或理想繼續打拼，大部分的人待遇並不佳，甚至比勞工都

不如，但是支持他們的力量，也支持了我們為他們繼續爭取的動力。

最讓人記憶深刻的是，看一個小孩從零到有，家長帶來的時候，小朋友一直哭，什麼都不會，半夜偷尿尿與住校不適應，到後來的成長變成一位棒球選手，威風的站在球場上，我感到與有榮焉。2011 年去年參加(LLB)在美國威廉波特的比賽，首度輸給了加拿大，沒能晉級到決賽，比賽結束在球場上，沒有人哭，下場以後大家都哭成一團，連我也放聲大哭，一直到現在每每在半夜我還會睡不著覺起來滴眼淚，那次比賽下來我瘦了十幾公斤。（徐宏根，個人通訊，2012 年 4 月 13 日）

看到小孩子從無到有到會玩棒球，在棒球路上的成長，這比拿冠軍的感覺更加深刻及莫大的成就感。但我最感到有趣的是我讓小朋友更有成就感的感覺，尤其是有一些在班上比較好動的過動兒，來到這裡變乖了，棒球讓他們產生了專注力，使小孩子在品性方面有進步，這是我的成就感，雖然他們在課堂上的成績並不如人，但是他們在運動方面表現優秀，也讓小球員在某些方面沒有學習的挫折感，而正向的發展，其實不一定是冠軍才是成就，對他們未來的人生有更多元的方向，看到他們回來看我的時候充滿自信與希望的眼神，我也感到與有榮焉。（尤伸評，個人通訊，2012 年 3 月 16 日）

本研究經由與實務工作的專任教練的訪談結果，提出以下建議：

壹、教練類別的整合：廣開員額並確立角色定位

教練的類別五花八門，本研究勉強分為四類，但各類別間的人數差距過大且第二類體委會專任教練已停招多年，且人數離職轉行者眾，或轉任專任教練，在本行者寥寥可數，已不宜再予歸類。第四類的家長會、後援會所聘任的運動教練也缺乏法制的保障，且易受家長會所控制，無法獨立行使職權，待遇亦不佳，學校教練非由學校或主管機關授薪且由體制外人員管理的現象也不適用於基層學校。既為學校教練應由教育主管機關來聘任運動教練，類別也減縮為二類，分別有法源依據來聘用、任職。擺脫以往專任教練不倫不類的職業類別，並使其有機會進入公職與教師人員百年樹人的培植後進，以俾讓有心嚮往棒球的小孩與家長都能因棒球而看到未來的天空與希望，更熱絡的參與國球，喜好棒球。

貳、突破瓶頸：過去、現在、未來的墨守成規

棒球讓我們發光，也是我們站在世界讓人看見臺灣的指引，過去的閃亮、現在的耀眼，而未來是否依然光芒則有待我們去突破。過去以來臺灣在體育界所設立的獎金制度是由上而下，但由於整體運動風氣及體格肌耐力不如歐美國家，因此在重大比賽得獎的機會少之又少，奧運會別談，就連最讓國人引以為傲的棒球運動，也是一年不如一年，每每被摒棄在決賽之外，連晉級機會都沒有，獎金當然是看得到吃不到，已達邊際效應。本研究認為應該獎由下起，打破傳統的故步自封，讓基層教練在教學的同時也有正面積極的鼓勵作用。本研究中曾指出有許多教練不願意留任教練工作，或無

法專心工作，或以工作為副業而心不在營的無法專任工作，就是為了薪資太低，無法養家活口的原因，讓他們無法安生立命的貢獻所學，而獎金的福利制度，正足以補其不足。人是理性的動物，有智慧及思考能力，經過專業的訓練，運動教練不再是頭腦簡單四肢發達的體力機器，相信有了穩定的職業加上有獎金的福利制度，正常客觀的人皆會也願意盡其所能，栽培後進，並將能量放至最大，繼續為我們的國球來照亮光芒，閃耀全世界。

叁、正視職業與人性尊嚴的理念

競技（棒球）運動是一種實踐性的學科或科學，而非只是理論性的科學，要成為一個好的運動選手，不能單獨的依靠理論的研讀，必須要親身實踐力行與不斷的練習，並且有一個正確的指引目標來引導。而基層專任運動教練就是帶領選手實踐力行與不斷練習的正確指引標的，所以專任教練是體育教學上所不可或缺的一部分，更正確的言之，專任教練是體育運動上所有重要且推波助瀾的推手，他們為選手帶來自信而減少懦弱，增加勇氣而避免恐懼，因此他們也有必要被正義、平等的相同對待，來追求財富與生活。他們的付出讓小選手正常的發展、生活的健康快樂，為國家帶來了更多更大的新希望，執政關懷的眼光似乎也應愛烏及烏的轉向到教練的身上，讓他們也能感受到國家的關照。在民主法治的國家裡，人的存在並非在於口腹之慾，否則將與動物並無異樣，而人性尊嚴的被尊重感正是人類前進的最佳動力，工作被尊重，職業被重視，同一個世界，同一個夢想才是人類生活、運動體系裡最重要的部分。

研究之初，原本以為，約聘僱或家長會後援會聘任的教

練大概都沒有歸屬感的想法，結果卻出乎意料之外的令人動容，不論教練的身分是正式編制、約聘僱或校外聘任，他們皆有志一同的對學校、球隊有著強烈的歸屬感（蔡忠志，2010）。他們參與棒球的執著與奉獻，對臺灣棒球的熱愛與付出，更有感於相對的目前專任運動教練的制度與配套措施，實在是太「對不起」那群終日在烈日下打拼的「教育人員」了。悟以往之不鑑，過去的無須留戀，把現在放在顯微鏡底下來發覺弊端，更要明智的放眼未來，將良善的制度無限、不斷的擴展發散，檢討過去、把握現在並規劃未來，讓從事體育相關教育專任運動教練事業也將讓人欣欣嚮往而非不學無術之人。

第二節　結論

所謂忠言逆耳而利於行，建言不難，難在受言。本文研究的目的在找尋出新的基層棒球專任教練的角色定位，而專任運動教練的任用制度須要優秀的人才、正確的法令規章、完善的體育行政管理、學校與社會的普遍認同，來共同堆積累計。我國的專任教練體制與教師教育體制的環境情形特異，難以融合，應檢討現行方式，摘取各方的優點及特性，制定未來需求的方案，以符時代並造福後進。研究者於文末之際茲以本研究的所知範圍與研究者個人見解淺見，爰提出以下幾點結論以供參考：

壹、肯定運動教練的專業價值

優秀的運動選手退出運動場後，如果能將他們的所學專長技術來演而優則導的回饋到基層來教學相長，發掘新星，

對我國整體運動的政策與發展有相當大的立竿見影作用和成效。放眼現在與可見的未來裡，職業運動的發達，相對的帶動了教育水準的提昇和運動的商業化，不容否認的，現代競技運動已經融合了商業化的精神而相互結合，現代競技運動已非雙方的體力較勁拼鬥，在比賽過程中、比賽前後，都隱藏的了多少娛樂性、吸引性、運動明星和商品的導向等等，這些都創造了比原先運動更大更多的利益與觀眾的喜好，也帶來了更多喜歡與貼近運動的人群。運動商業化的結果來看，運動和運動員可以成為商品來行銷獲取利益或是成為明星球員接受大眾的歡呼，塑造人格風範，凡此種種都將運動產業推向高潮。

當產業的風靡，帶動了新興市場，一日之所需，百工斯為備，美國職棒大聯盟瘋狂全球，賺進了數不清的利潤與掌聲。但並非每個明星都渾然天成，窺其究境，運動產業裡，除了努力練習以外，其背後協助的專任教練的孜孜不倦，舉手投足間的不斷修正改進，雖隱身幕後但其專業能力博得世人的肯定與敬仰，專業價值倍受肯定而成為高尚的「職業」。相對於臺灣的運動教練制度，研究者以為運動教練的技術專業應受肯定，且應擺脫以往頭腦簡單四肢發達的刻板印象，肯定其專業價值與公正性，並向歐美國家看齊，讓專任運動教練的職業與一般專門技術職業受人尊敬與推崇，成為知識份子、教育者，而非四處流浪無業的勞工。專任運動教練們也異口同聲的認為有穩定的收入，在學校體制內獲得一定程度的支持與尊重，他們都會把握這得來不易的機會，竭盡所能，發揮所長的來為基層運動札下最穩固的根基。

貳、檢討任用資格與落實任用制度

在政府組織改造、精簡的政策下，將運動教練體系納入教育人員制度之中，除了有既生瑜何生亮的瑜亮情節產生外，相對應的配套措施也未見完備的造成可以預期的扞格與衝突，也將加深了原本與教育人員間的鴻溝。本文以為：制度的即將形成，應當尋求相互協商，進行全盤規劃檢討，使之法制完備，依法行政來共創教育職系，以求水到渠成。否則頭痛醫頭，腳痛醫腳，永無四肢健全的一日，又如何能正正當當坦坦蕩蕩光明正大的教育子女後代。

關於教師的任用，運動教練的證照取得資格相對的過於寬鬆，體委會應該再審慎檢討配合國家政策修定資格條件或與教師制度之筆試、試教來統一甄選。為人詬病者，現行政策下以教練帶隊比賽成績為審定主要依據，我們不得不承認，球隊比賽結果的成績與教練是否適格並無絕對關聯，且將造成教練為達目的而不擇手段的操練情形，口耳相聞之下，比比皆是，則揠苗助長的情形下反而適得其反的妨害選手的正常快樂成長，且反令不肖教練資格坐大，沾沾自喜，此非吾等所樂見，亦非國家全民之幸！

專任教練的法制化經由納入教育人員任用條例之後似乎綻放出了一道曙光，然法制的過程並非完備，且有研究者所建議之法規飢餓的現象。國家政策肯認專任運動教練的制度存在必要，並立法保障，則政府相關機關應落實政府政策，健全法制，為全體從事專任教練之權益保障做最完備且周全的規範，舉凡進修、服勤、退休、保障、撫卹、保險等均應以法律或由法律授權命令以規範，以免妾身不明而定位模糊的又造成灰色地帶。雖然是少數族群，但是這群長久以來奉獻基層體育且又主宰臺灣體育未來的少數幕後英雄，他們的

自身權益地位保障，縱然是遲來的正義，也必須維護他們應有的尊嚴與角色，有好的制度，才能落實好的想法與理念，當然，更須要的是政府政策的配合與社會的普遍接納來相輔相成。員額的編制方面，由於教師總員額的限制與緊縮，主管機關應將問題意識攤出陽光之下，鬆綁法令的限制，在預算、員額的標準內與教師員額相互協調多元融合的取得最大公約數，讓學校的專任教練人才來源不虞匱乏，從中發掘具有潛力的優秀運動選手，向下札根，向上結果，進而提昇國家競技運動的實力。

叁、獎金、福利制度的創設

運動教練的職業特殊，每日從事肌肉活動的體育教學，經常是汗流浹背體力透支，加上授課時間無法正常、固定，以及準備比賽的額外集訓練習、比賽的舟車往返外出公差的超時加班的身心疲憊，都造成了一般運動教練離職率偏高的主要因素。在現行的法令制度下，要提高學校專任運動教練的薪資待遇，實在有困難，要修改條文增加薪給也將緩不濟急且不切實際，然可行之道是，為彌平運動教練超時、加班的不足，並鼓勵運動教練全心投入工作，不為生活所苦，唯一可行者之替代方案乃設立獎勵制度，藉由獎金的激勵來建立運動教練的企圖心與目標性，以物質獎勵及心理建設使其獲得肯定價值，鼓舞教練士氣，提昇高昂的工作精神，完成使命。然臺灣之體育運動之所以無法往下紮根，向上開花，實與體育相關制度與法規未建立有顯著關係（林瑜亮，2007）。我國目前獎勵政策以國光體育獎章獎勵辦法為主，多以物質或金錢的獎賞為主要且普遍，然有錢並非萬能，研究者認為目前政府制定國光獎金相關辦法來獎勵優秀選手與

教練，將會造成彼等為金錢而不擇手的造成傷害，因此除了實質的金錢獎勵外，亦應加強其他精神上或以職務上的升遷機會或對團體的獎勵方式來幫助專任教練成就其社經地位或事業，而使之心甘情願的融入團隊而貢獻所學，提拔後進（李仁德，2000）。

棒球是我們的國球，受到全民的支持與愛戴，研究者也熱愛運動熱愛棒球，但願能為相同喜愛體育運動的體育人，共同為基層打拼的專任運動教練們提出一些心聲與訴求，以獲取社會大眾更多的關懷與肯定，為我國競技運動打造出更壯觀深厚的基礎底層。本研究以棒球運動項目作為研究對象，在運動項目中屬於滄海之一栗，希望有後續的研究者也可以針對不同的運動項目的教練屬性做更多更深入的探討議題，以共同解析專任運動教練的角色問題，並且大聲疾呼，讓每個體育人都能有正當、美好的憧憬與未來，進而打造出競技運動的全民化模式。

參考文獻

一、中文部分

中華民國棒球協會（2006）***棒球教練指南-少棒訓練***。中華民國棒球協會，臺北：水牛出版社。

中華民國學生棒球聯盟：http://blog.ctsbf.edu.tw/。

中華民國體育運動總會（1995）。***德國運動教練培育系統教材－青少年之訓練***。臺北市：中華民國體育運動總會。

王擇盛（2008）。***花東地區基層棒球隊組訓現況分析與阻礙因素之研究***。未出版碩士論文，臺東大學，臺東縣。

臺灣棒球維基館（2011 年 10 月 3 日）取自：臺灣棒球維基館：首頁，棒球。http://twbsball.dils.tku.edu.tw/wiki/index.php

立法院（2011）。國民體育法修正第 13 條條文。2011 年 11 月 3 日， 資料引自全國法規資料庫。

各級學校專任運動教練聘任管理辦法（2008）。2011 年 10 月 8 日，資料引自全國法規資料庫。http://njirs.judicial.gov.tw/Index.htm。

各級學校專任運動教練資格審定辦法（2008）。2011 年 10 月 10 日，資料引自全國法規資料庫。

江界山（1997）。從國際級運動教練的養成談我國教練培訓制度的改進。***國民體育季刊，115***，45-51。

行政院體育委員會（2003）***專任運動教練輔導與管理辦***

法。臺北市：作者。

行政院體育委員會（2002）。***運動教練聘任草案條例報告***。臺北市：作者。

吳芝儀、李鳳儒（譯）（1995）。***質的評鑑與研究***。臺北：桂冠

吳育光（2011 年 11 月 14 日）。總統盃慢壘賽 亨達模具 5 連霸。***中國時報***，運動天地 C4 版。

吳育光（2011 年 11 月 2 日）。大聯盟開班 臺灣家長不賞臉。***中國時報***，運動天地 C4 版。

吳育光（2012，5 月 2 日）。中職的痛，魔鬼藏在細節裡。***中國時報***，運動天地 C4 版。

吳建達、崔家齊（2010）。***高雄棒球風雲***。高雄市：新視界。

吳祥木（1992）。談棒球教練制度。***國民體育季刊，21***，89-92。

李仁德（2000）。我國各級政府體育獎勵之研究。***體育學報，28***，35-36。

李昱叡（2011）。「國民體育法第 13 條修正草案」三讀通過後對學校體育班發展之影響。***學校體育，126***，4-8。

周宏室（1991）。學校專任運動教練儲訓課程之回顧與展望。***國民體育季刊，20***，111-121

周宏室（1992）。我國學校專任運動教練的養成及未來展望，***國民體育季刊，21***（2）。26-34。

周秀華（2002）。***深度休閒者學習經驗之研究***。未出版碩士論文，國立高雄師範大學，高雄市。

周國金、余宗龍（2006）。專任運動教練任用對選手培訓的

影響。*國民體育季刊，35*（1），69-72。

林文郎（1999）。*運動訓練問題之探討與分析。1999 年國際運動教練科學研討會報告書*。臺北市：行政院體育委員會。

林文蘭（2008）。*原/圓夢之球：臺東棒球運動發展的歷史系譜考察（1895-2008）。載於 2008 臺灣原住民教育新思維專輯論文*，臺北市：行政院原住民委員會。

林江瞬（2008）。*我國專任運動教練領導行為與領導效能之研究*。未出版碩士論文，大葉大學，彰化縣。

林佳和（2007）。*確立專任運動教練與體育教師角色功能，建立互補機制。2007 臺灣體育運動高峰論壇*。臺北市：行政院體育委員會。

林哲宏、張淇瑞（2008）。學校專任運動教練正式納編，開啟學校體育運動新契機。*學校體育，18*（4），18-24。

林瑜亮（2007）。*我國國民體育法與相關法制問題之探討-兼論各國體育法之特色比較*。未出版碩士論文，國立高雄大學，高雄市。

孟峻瑋、曾文誠（2004）。*臺灣棒球王*。臺北市：我識出版社。

孟峻瑋、曾文誠、賈亦珍、唐盛梅、謝佳芬、謝式淵（2006）。*臺灣棒球百年史：旋動的歲月*。臺北市：中華民國棒球協會。

俞聖律（2010 年 7 月 19 日）。18K 勇投賣肉圓 陳昭安愛恨湧。*蘋果日報，*
http://www.appledaily.com.tw/appledaily/article/property/20100719/32671958

施致平（2002）。學校體育法令的現況與前瞻。***學校體育雙月刊，73***，頁 42。

洪嘉文、尤杏暖（2006）。建置各級學校專任運動教練制度之探討。***中華體育季刊，20***（2），36-45。

翁志成（1992）。我國大專學生運動團隊的現況與發展。***大專體育，3***，88-93。

高正源（1994）。***東昇的旭日－中華棒球發展史***。臺北市。

高克武（2011）。***臺灣棒球運動發展之研究-以臺東馬蘭棒球隊為例（1965-1977）***。未出版碩士論文，國立臺灣體育運動大學，臺中市。

高敬文（1999）。***質性研究方法論***。臺北市：師大。

康正男（2005）。棒球運動教練領導行為之探討：概念建構與模式分析。***體育學報，38***（4），53-68。

張宏亮（1991）。論現行體育教練的問題。***體育與運動，73***，13-17。

張宏亮（1993）。論學校專任運動教練之獎勵制度。***國民體育季刊，22***，101-108。

張庭榮（2007）。***臺東縣各級學校棒球運動發展之研究（1945-2005）***。未出版碩士論文，國立臺東大學，臺東縣。

教育人員任用條例（2006）。2011 年 10 月 10 日，資料引自全國法規資料庫 http://njirs.judicial.gov./Index.htm。

教育部（1984a）。73 年 5 月 9 日臺（73）體字第 17479 號函。

教育部（1984b）。73年9月5日召開「研商建立學校專任運動教練事宜」會議紀錄。

教育部體育司（2006）。***各級學校專任運動教練定位及退休撫卹規定說明***。臺北市：作者。

曹明正（2012年，5月17日）。振興棒運，先落實基層環境。***中國時報***，南部都會C1版。

許馨文（2007）。***我國教育人員之運動教練任用制度探討***。未出版之碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。

許馨文（2009）。各級學校專任運動教練之聘任管理。***大專體育，101***，33-39。

陳　鴻（1986）。74學年度學校專任運動教練甄儲工作報導。***國民體育季刊，15***（2），93-94。

陳太正（2011）。***中華民國棒球規則***。臺北市：中華民國棒球協會。

陳全壽（1997）。運動教練的養成及教練制度。***國民體育季刊，26***，4-15。

陳全壽（2006）。***棒球教練指南-少棒訓練***。中華民國棒球協會，臺北市：水牛出版社。

陳金樹（2002）。***加強運動選手培訓有效提昇競提實力。國家競技發展會議會議手冊***。臺北市：行政院體委會。

陳春生（2004）。***職權命令的概念與法理***。月旦法學教室，頁130。

陳嘉謀（2002）。***臺灣棒球運動發展之研究***。未出版碩士論文，國立臺東大學，臺東縣。

游世民（2007）。宜蘭縣中等學校及國民小學運動代表隊教練參與動機和工作滿足感研究。***運動與休憩研究，1***（4），72-87。

聯合報（1981年5月10日）。昔日七虎隊教頭，今在私娼館行走。***聯合報***，3版。

黃志雄（2006）。提升運動教練專業能力的關鍵：專業運動教練法制化的問題。***國民體育季刊，149***，頁60。

黃明仁（2009）。***全國各級學校專任運動教練工作滿意度之研究***。未出版碩士論文，臺北市立體育學院，臺北市。

黃崇儒（2005）。運動教練訓練之功能。***國民體育季刊，34***（4），26-30。

溫勝智（2004）。***臺灣地區棒球發展之研究***。未出版碩士論文，東海大學，臺中市。

葉憲清（1997）建立學校教練制度之芻議。***國民體育季刊，26***，36-44。

詹德基（1991）。***中共體育體制改革之研究***。臺北市：中華臺北奧會。

趙錫如（1987）。***辭海***。臺北市：將門文物出版社。

劉一民（1989）。教練的自我認識。***中華體育季刊。11***，63-66。

劉照金（1997）。我國運動教練指導人員證照制度之架構探討。***國民體育季刊，26***，22-28。

蔡育揚（2010）。***國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之研究***。未出版碩士論文，國立臺灣體育運動大學，臺中市。

蔡忠志（2010）。***情歸何處？專任運動教練歸屬感之研究***。未出版碩士論文，國立東華大學，花蓮縣。

蔡崇濱（1997）。啟蒙教練的專業倫理。***國民體育季刊，26***，29-35。

鄭伯壎、周麗芳、樊景立（2000）*家長式領導：**三元模式的建構與測量。第五屆華人心理與行為科際學術研討會論文***。臺北市：中央研究院民族學研究所。

盧俊宏（1998）。***運動心理學***。臺北市：師大書苑。

蘇錦雀（2005）。***各級學校專任運動教練發展現況及未來展望。教育部 94 年度國民中小學校體育行政主管研討會手冊***。臺北市：教育部體育司。

龔榮堂、林華韋（2004）。國民小學棒球運動推展現況分析與建議。***大專體育，75***，80-83。

二、英文部分

Yu,J.&Bairner,A.(2011).The Confucian Legacy and its implications for physical education in Taiwan. *European Physical Education Review,17(2)*,219-230.

Yu,J.&Bairner,A.(in press).Confucianism, baseball and ethnic stereotyping in Taiwan. *International Review for the Sociology of Sport.* http://irs.sagepub.com/content/early/2011/10/07/1012690211424483.

訪談稿內容

各位教練您好，我是臺灣體育運動大學體育研究所張漢川，因我的研究論文是討論有關於「專任運動教練之角色定位」這方面的探討，有些相關資料須要教練們的親身經歷來提供給我寶貴的意見與建議，我的指導教授孟峻瑋博士設有幾道題目，希望能透過訪談的方式來和教練先進吸取經驗與收集心聲並期能為基層棒球教練找尋出更適當的角色定位，進而讓我們一起為「專任教練」打造成「正當行業」而努力，也讓參與專任教練的每一位同仁都能與有榮焉的愉快站在工作崗位上。

一、請教練做個自我介紹：內容包括有學歷、選手和教練經歷及家庭概況等。

二、何時開始從事於基層教練之工作，當時從事的動機為何？以及如何進入這個行業來？

三、請問從事教練工作之內容有那些項目，您目前從事、參與了那些項目？

四、您教練的工作是專職還是兼職或是興趣或其他因素而從事（例如等職缺、等經費）

五、在帶隊訓練或比賽過程中有無讓您感到有趣或記憶深刻的事項，而讓您覺得留在這裡很好或值得或者痛苦。

六、家人對您目前的職業表示支持或其他看法？

七、本研究中將教練大約概分為四類，請問您是屬於那一類型？或是有更具體的分類方案。

八、是否知道國民體育法第 13 條之修正過程與相關內容？以及專任運動教練之任用法規或與本身權益相關法令的

認識與查詢管道？

九、請問您對專任教練之角色定位有何建議（勞工、公務員）？是否會接受該職業之規範與相關法令限制？

十、您對目前所擔任之「職業」的認知、期許與待遇建議。（例如獨立行使職權）

十一、對於工作上要經常加班、假日服勤或是超時津貼的看法為何？

十二、您對小球員的功課、品德與球技如何三方兼顧或是只專任技術基礎的養成？

十三、與學校教職員、行政人員之互動關係及專任教練納入國民體育法第 13 條的教育人員有何贊成或不同意見？

十四、是否會和同屬三級之教練或球隊、團體經常有聯係、交流並溝通意見。

十五、請問您是否願意或經常參加講習、訓練來提昇自身本質學能或吸收新的技術來教導學生（生理、心理、動作技能）。

十六、您對基層球隊是否要經常外出比賽（帶來更多的車資、食、宿及增加勞力時間費用與影響課業）有無贊成或反對的意見或更好的建議。

十七、您所參與任教的球隊是否有後援會的經援或贊助支持。其成員為何，是否有改選？有無干預球隊行政事務等情事（此問題不會公佈周知請放心回答或不用回應）。

十八、請問您對愈來愈多體育院校畢業生與職棒退役下來選手加入基層教練行業是否會有造成僧多粥少或搶飯碗而安於現狀不敢多所要求，或有其他看法？

十九、您對目前教育或體育主管機關對基層教練的關照是否有待改進或加強的部分。

二十、目前專任教練的體制是否符合您的職業期待。（對棒球的付出無怨無悔，但希望被當成教師看待、工作待遇低薪化的問題）。

二一、美、日棒球強國基層教練多屬義務及榮譽性質的看法與我國對照。

附錄一　尤伸評訪談逐字稿

訪談時間：2012 年 3 月 16 日

訪談地點：高市中正國小

訪談內容逐字稿

各位教練您好，我是臺灣體育運動大學體育研究所張漢川，因我的研究論文是討論有關於「專任運動教練之角色定位」這方面的探討，有些相關資料須要教練們的親身經歷來提供給我寶貴的意見與建議，我的指導教授孟峻瑋博士設有幾道題目，希望能透過訪談的方式來和教練先進吸取經驗與收集心聲並期能為基層棒球教練找尋出更適當的角色定位，進而讓我們一起為「專任教練」打造成「正當行業」而努力，也讓參與專任教練的每一位同仁都能與有榮焉的愉快站在工作崗位上（訪談日期 2012 年 3 月 16 日）。

一、請教練做個自我介紹：內容包括有學歷、選手和教練經歷及家庭概況等。

答：我是屏東縣橋勇國小、美和國中、高中、文化大學體育系畢業，我是 1968 年生的（57 年次），和棒球王子廖敏雄從小就同屆一起打棒球，原本是想留在文化大學唸研究所並當助教帶棒球隊，但因為當時（1991）的美和李瑞麟老師籌組時報鷹職棒隊，把我和廖敏雄簽下來，1997 年轉到臺灣大聯盟的年代勇士隊，2000 年離開職棒退休。家庭狀況是已婚並育有一男一女，兒子尤堂銘和我在高雄打球（大仁國中），太太和女兒在臺中，所以我必須要經常高雄、臺中兩頭跑。

二、何時開始從事於基層教練之工作，當時從事的動機為何？以及如何進入這個行業來？

答：我在 2001 年先在三民高中教球，一開始我是先從事錄影帶 DVD 的小生意，掙扎了半年，但我一直感覺我離不開棒球，所以在學長的引導下就到三民高中擔任代理教師，也因此得到了郭佑任主任的賞識，那年剛好高雄市招考專任教練，郭主任他找了許多的相關資料讓我準備，我也因而通過筆試、口試與試教和教職人員考試一樣的層層關卡才進入中正國小來服務。

三、請問從事教練工作之內容有那些項目，您目前從事、參與了那些項目？

答：基層棒球教練的工作除了基本動作、守備、跑壘、打擊、投手捕手等等幾乎是全包辦了，而且還要從事一些球隊的行政工作甚至小球員的課業與日常生活起居也都要幫忙照顧，基層教練的工作在技術性方面反而沒那麼精確要求。

四、您教練的工作是專職還是兼職或是興趣或其他因素而從事（例如等職缺、等經費）

答：我是專職的教練，也因為興趣的動力讓我能一直持續在這個行業上，但也是從義務、代理一路上來的，雖然比別人幸運，但這條路還是不那麼好走，很多人都半途而廢或是打了退堂鼓。

五、在帶隊訓練或比賽過程中有無讓您感到有趣或記憶深刻的事項，而讓您覺得留在這裡很好或值得或者痛苦。

答：我記憶最深的是在 2003 年拿到了全國冠軍，看到小孩子從無到有到會玩棒球，在棒球路上的成長，這比拿冠

軍的感覺更加深刻及莫大的成就感。但我最感到有趣的是我讓小朋友更有成就感的感覺，尤其是有一些在班上比較好動的過動兒，來到這裡變乖了，棒球讓他們產生了專注力，使小孩子在品性方面有進步，這是我的成就感，雖然他們在課堂上的成績並不如人，但是他們在運動方面表現優秀，也讓小球員在某些方面沒有學習的挫折感，而正向的發展，其實不一定是冠軍才是成就，對他們未來的人生有更多元的方向。

六、家人對您目前的職業表示支持或其他看法？

答：家人的態度，一開始是支持我的興趣，但太太的事業做的不錯，希望我能去幫忙，有一陣子她希望我能和她一起到大陸去發展，但我表示去了對岸我還是要帶棒球隊，我堅持的理念讓他妥協了，也就轉而支持，連兒子都投入棒球路，跟我在高雄打球。

七、本研究中將教練大約概分為四類，請問您是屬於那一類型？或是有更具體的分類方案。

答：我是屬於國民體育法第 13 條的專任教練，算是最有保障的一群，陳德泉、陳哲昇是屬於縣市教育主管機關聘任的，但沒有教育人員任用條例的資格，徐宏根則是在高雄縣任用的，沒有考試，用通報核準過的，但沒有年資累計的問題，（如果將來獲得專任教練的職務時年資）須重新起算。我知道大多數的基層教練是屬於後援會外聘的性質，沒有任何保障。

八、是否知道國民體育法第 13 條之修正過程與相關內容？以及專任運動教練之任用法規或與本身權益相關法令的認識與查詢管道？

答：我是經過初級教練審定合格後經考試錄取依教育人員任用條例任用的專任運動教練，現在各縣市通過的人少之又少，棒球專長又是寥寥可數，相關權益與法規我想同業人員都應該很清楚，只是開放的名額限制，看得到又吃不到，況且在招考的時候，把帶隊成績視為最重要，會造成有心的教練不擇手段的訓練小選手，既然定位為教育人員，就不該以選手成績或以前當選手的成績來為依據來考評，並放寬名額。

九、請問您對專任教練之角色定位有何建議（勞工、公務員）？是否會接受該職業之規範與相關法令限制？

答：當然是公務員比較好，公務員的薪資還有上班時間都正常，體育教練是原本就屬於比較弱勢的一群，身為基層教練那有上班 8 小時的，不可能嗎？一定會超過！不管你在任何行業，當然要接受行業的職業規範。當教練的除了有正式的公職以外，在學校多少都會被看高看低。其實公務員的要求對教練來講沒有什麼大不了的，以前選手的約束更多更嚴，只是有些教練因為薪水較少，又得養家活口，2、3 萬元的收入沒辦法維持家庭生活，所以就做出越軌的事情或參與教練以外的工作，或是兼職來貼補家用，臺灣教練幾乎都沒有什麼保障，目前只有國體法或體委會的少部分教練能得到比較好的照料，但是比例上人數少之又少，制度上吸引不了優秀的人材。

十、您對目前所擔任之「職業」的認知、期許與待遇建議。（例如獨立行使職權）

答：不一定是要個老師，至少有個職工或相當於公務員的待

遇或保障，起碼有個固定工作與退休俸月退金，臺灣很多都是體育班聘任的教練，待個一二年轉成體育老師後就離開教練的工作了，不再從事術科教學，球隊的運作就會停滯，所以我建議教練職缺開放給教練來專任球隊的工作，與體育教師分流。

十一、對於工作上要經常加班、假日服勤或是超時津貼的看法為何？

答：我認為這個是偏離的政策，如果真正的以時間來衡量，當教練的他會過的很辛苦，會計較不完。但如果當教練的付出不去計較，小孩子也相對不會計較，包括家長也願意犧牲，我認為教練計較加班、假日這樣的教練在三級棒球裡這是不適任的教練，除了美日以外，在臺灣並非利用禮拜五六日來練習，我們是常年下午就練球，雖然這是很特殊的現象，所以我們都贏在三級棒球，得到少棒王國的封號。其實這不是常態，因為我們三級的訓練量太大，臺灣的訓練比賽太多，訓練時間影響到正常上課，一直以來就利用上課時間來比賽，選拔，比賽可以不用去上課，變成打球比賽第一，上課其次。小孩子的成長發育並非是從小就決定的，一般家長都不願意小朋友浪費時間在球場上，以前蔡局長的時候我有建議過，利用假日或寒暑假來練習比賽，讓家長可以陪小孩子一同成長，上課第一打球運動第二從小灌輸。如果林書豪在臺灣就沒有辦法在學業與運動中同時兼顧，只能在兩條路中選擇一條。那天我在電視看到林華韋教練他們設計一套振興棒球如何去訓練，我感覺到那些人還在執著於技術面的提昇，我想教練的基礎技術已經都是足

夠了，三級棒球其實是培養基礎棒球與興趣，我認為應從制度面開始探討，那些先進不應該再檢討輸或贏，少棒王國、訓練方式。他們都從日本美國回來的，美日的制度應該被學習，如何推展社區棒球。對臺灣的基層教練來講是浪費金錢和時間，棒球知識傳承給下一代是很好的沒錯，教練平常的研習應該是足夠了，全世界的投手都不會是一樣的動作，骨骼、肌群、構造、身高也不同，生理、心理都不一樣，要統一一個方式來訓練我認為不一定適當。

十二、您對小球員的功課、品德與球技如何三方兼顧或是只專任技術基礎的養成？

答：三方面都要兼顧，只是現在的球員在課堂上不會聽從老師，只會對教練唯命是從，雖然這是錯的，但是教練的責任更為重大了。每屆都有功課好的球員，我都會要大家向他們學習，不要只會打球，有球員要去補習我也會儘量讓他們去，有空再打球。能夠冠軍當然最好，小學著重興趣的培養就好了，有一天他事業學業成功了，也會回饋棒球，一樣對棒球有幫助，或者成為球迷依然支持棒球。我們全心全力打球的沒唸什麼書，只能當教練或當工人，反而沒什麼出息，真是小時了了大未必佳。我很希望少棒不要有全國賽或在寒暑假辦，少棒王國這個名詞害了大家，世界盃冠軍對小球員有用嗎？全力的投入，造成學業從國小就開始落後而無法跟上同學甚至放棄，聯合報訪問過我的那一段話，我至今仍感到耿耿於懷（國中英文、數學都不會）。

十三、與學校教職員、行政人員之互動關係及專任教練納入

國民體育法第13條的教育人員有何贊成或不同意見？

答：身為球隊教練，有退休金和穩定的收入這是很好的現象，也希望多多開放名額，讓從事體育運動的人有一個目標給人家希望和寄託，我想這應該也是大多數基層教練共同的心聲。與學校行政人員互動良好，球隊要當成是學校的球隊而非是自己的球隊，很多教練都是認為我是為學校打知名度，學校是因為我的知名度、我的帶領才出名的，有這樣的想法就大錯特錯了，應該多多尊重學校人員、主任。但很多教練與學校的聯繫並不融洽，我教練為學校打知名度，你們配合我是應該的，因此往往造成學校困擾，而讓學校不再組球隊，到頭來還不是又讓教練逐水草而居，居無定所。

十四、是否會和同屬三級之教練或球隊、團體經常有聯繫、交流並溝通意見。

答：有啊！我們教練一直把輸贏看得太重，所以大家都有互通聲息，但大多是在互探軍情，甚至有教練為輸贏而出賣從小一起的朋友，大家意見不同變成壞朋友，但是大家還是都有在聯繫交流。其實每年都有一個冠軍，就像獨家新聞一樣，明天就有另一個獨家新聞或是不只一個，我們要著重培養世界級的選手而不是培養冠軍隊伍。

十五、請問您是否願意或經常參加講習、訓練來提昇自身本質學能或吸收新的技術來教導學生（生理、心理、動作技能）。

答：教練們有新的技術或是心得或是訓練方式都會互相的提供或交換意見，三民高中的張榮勳教練來我這裡泡茶的

時候也都會把他在臺體大所學的知識與我分享，有時候連外文的資料都拿出來研究呢？

十六、您對基層球隊是否要經常外出比賽（帶來更多的車資、食、宿及增加勞力時間費用與影響課業）有無贊成或反對的意見或更好的建議。

答：我個人希望基層棒球只在地區性比賽，或者像日本甲子園高校一樣在暑假比賽，為塑造團體榮譽而賽，不是要以當選國手為目的。日本學生在日本打甲子園重視的程度視為比參加 LLB 或 IBA 的世界冠軍更為重要，但這須要媒體來幫忙宣傳，學校校長老師、贊助者可以獲得推展教育獎，媒體也報導球員辛苦練習的過程、付出、甘苦，全民都參與，家長也融入，而非塑造世界少棒王國，才是真正的振興棒球王國的宗旨，這是我個人的想法。

十七、您所參與任教的球隊是否有後援會的經援或贊助支持。其成員為何，是否有改選？有無干預球隊行政事務等情事（此問題不會公佈周知請放心回答或不用回應）。

答：目前基層球隊都有家長會、後援會，多少對球隊都有影響，教練本身要公正，讓家長也願意付出，看得到你的付出，不但要善用家長的資源，覺得有使用者付費的感覺，大家平均分攤費用，也才不會造成學校的壓力，我覺得國中小是興趣或參與棒球，後援會有其必要性，可以讓球員的參賽有感恩的心，但不要被少數家長把持。到了高中一般就沒有後援會了，政府的補助較多可全心全力來發展專業棒球。

十八、請問您對愈來愈多體育院校畢業生與職棒退役下來選手加入基層教練行業是否會有造成僧多粥少或搶飯碗而安於現狀不敢多所要求，或有其他看法？

答：做任何事都要有壓力的存在才會更用心、充實自己，不是帶隊成績的壓力，而是教學上的壓力，否則就會落伍了，這是一種良性的競爭，隨著時代在走，各行各業都一樣，長江後浪推前浪，我們後輩很快就上來了，我們不能走在時代後面等著被淘汰。

十九、您對目前教育或體育主管機關對基層教練的關照是否有待改進或加強的部分。

答：還是老話一句，待遇的方面，目前不是很好，我們的基層教練大多希望在社會地位方面有所提昇，但這是看個人的，做的讓人願意尊你，不能只靠貴人相助，貴人是人家看到你的努力才來幫忙你的，透過關係只能一二次，永遠不會關懷你支持你，不能自己抱怨自己，本身的素質方面也沒有獲得社會的肯定，這方面還須要多加努力。

二十、目前專任教練的體制是否符合您的職業期待。（對棒球的付出無怨無悔，但希望被當成教師看待、工作待遇低薪化的問題）。

答：我當然是希望被看成教師職業，能夠作育英才，我對棒球的興趣也是我的職業，希望整體的定位能夠與教育人員相當對待，這也是我們多數從事專任教練的期待。

二一、美、日棒球強國基層教練多屬義務及榮譽性質的看法與我國對照。

答：這是一個棒球文化，之前體委會聘任的教練，棒球出身

的人很多都沒有考上。從小就只有打球，只有一隊冠軍但是很多隊伍陪著一起打，多數的教練他們書讀不多，也沒有其他專長，踏不出社會，要照顧這麼多人，一定要給工作機會，只是我們是以學校為單位，體制不同。日本其實也是外聘制的不是都沒有領薪水完全義務，我們經常與日本社區球隊交流，他們也是由學生付費請教練，只是沒有公職的身份，都是另有職業或業務，他們的練習時間是利用課餘或假日，且是以社區為單位，沒有經過學校的監督我們是以學校為中心，整體上並非義務性質，但是有比較多像郭源治一樣或職業球團回饋棒球的性質來支持基層棒球。

附錄二　何通宇訪談逐字稿

訪談時間：2012 年 3 月 30 日

訪談地點：高市復興國小

訪談內容逐字稿

各位教練您好，我是臺灣體育運動大學體育研究所張漢川，因我的研究論文是討論有關於「專任運動教練之角色定位」這方面的探討，有些相關資料須要教練們的親身經歷來提供給我寶貴的意見與建議，我的指導教授孟峻瑋博士設有幾道題目，希望能透過訪談的方式來和教練先進吸取經驗與收集心聲並期能為基層棒球教練找尋出更適當的角色定位，進而讓我們一起為「專任教練」打造成「正當行業」而努力，也讓參與專任教練的每一位同仁都能與有榮焉的愉快站在工作崗位上（訪談日期 2012 年 3 月 30 日）。

一、請教練做個自我介紹：內容包括有學歷、選手和教練經歷及家庭概況等。

答：我是臺北體院五專部畢業後又到臺體體育學院唸完大學部獲得學士學位，然後從 80 年 3 月 16 日專任教練分發到復興國小來一直到現在，家庭狀況未婚與父母同住，我是 57 年次的，算一算也超過 20 年的教練生涯了。國中打過五福國中青少棒隊，在我 28 歲的時候曾經代表我國參加威廉波特少棒賽（1996 年第 50 屆）並且獲得冠軍，是目前為止最年輕就代表國家到威廉波特的教練，我一直以我的教練工作引以為榮。

二、何時開始從事於基層教練之工作，當時從事的動機為

何？以及如何進入這個行業來？

答：當時從事的動機是學校畢業後剛好有機會招考，本身也有興趣，就去試試看，正巧也錄取了，當時是教育部舉辦的專任運動教練考試，錄取後經過培訓就開始教練生涯並成為謀生的工作，同期的教練相同為棒球專長的只有 6 位，後來又納編為體委會的專任運動教練。

三、請問從事教練工作之內容有那些項目，您目前從事、參與了那些項目？

答：基層教練的工作五花八門，從基礎的體能、技術還有行政工作，國小的教練幾乎要全部一手包辦，投手、捕手、內、外野、打擊、跑壘訓練樣樣自己來，沒辦法像職棒的分工，甚至於球場外的日常生活照顧、學業等任何瑣碎的事務都得親身親歷，整天一刻也不得閒，到外地比賽還得充當司機載送小選手，甚至批改、訂正小朋友的作業。

四、您教練的工作是專職還是兼職或是興趣或其他因素而從事（例如等職缺、等經費）

答：我是專職的教練，屬於較幸運的一群，從 80 年分發至今都在同一個工作地點服務，待遇也不錯，又是自己本身的專長與興趣。

五、在帶隊訓練或比賽過程中有無讓您感到有趣或記憶深刻的事項，而讓您覺得留在這裡很好或值得或者痛苦。

答：畢竟是自己的興趣，又是工作，當然是很好的一件事，很少人能在工作上學以致用的，我很珍習這樣的工作機會。我對球隊的成績比較在意比較情緒化，帶隊的過程中如果小朋友能打到好成績就會感到欣慰，如果成績不

好就會沮喪，但我覺得，從那裡跌倒就從那裡爬起來，我不會讓他們因此而氣餒，能幫小孩子成長是讓我記憶最深刻的事情。還有就是兩次到美國去參加威廉波特的少棒盛會而大開眼界，以及我的小朋友有很好的出路，長大了到美國、日本、中華職棒去發展，除了讓我與有榮焉，也讓我在這一行業裡覺得很受重視也很值得，更熱愛我的工作。

六、家人對您目前的職業表示支持或其他看法？

答：完全的支持與幫忙。

七、本研究中將教練大約概分為四類，請問您是屬於那一類型？或是有更具體的分類方案。

答：先說明本研究分類之四類型態，何教練是屬於第一類國民體育法第 13 條適用教育人員任用條例的運動教練，我所接觸到的聘任方式大概是這些分類，只是比例上的分配差距較大，大多數的教練都是體制外的人員，顯示教育當局並沒有特別重視我們。

八、是否知道國民體育法第 13 條之修正過程與相關內容？以及專任運動教練之任用法規或與本身權益相關法令的認識與查詢管道？

答：這是我們身為教練最貼切的問題，也是我們體委會（教育部）的專任教練長久一直爭取、拜託立委奔走而來的。這是我們很直接影響的問題，各縣市與體委會招考的教練都希望被納入為教育人員，希望有更佳的權益與保障的相關法令使我們沒有後慮之憂，不過說真的，大多數的專任教練對於相關的體育法令的認識與查詢管道都相當有限，不知道能爭取些什麼。

九、請問您對專任教練之角色定位有何建議（勞工、公務員）？是否會接受該職業之規範與相關法令限制？

答：角色定位的問題我認為是規範到教育人員比較適當，因為比較接近，這與小孩的教育有關，以前有專任教練運動協會一直在推動，只是成效不彰。我們的工作由學校指派，與學生體育、品格教育都息息相關。由勞工來管理比較不適當，勞工屬於業績導向，會有求績效而偏離宗旨的問題產生，公務人員的保障也比較完整及比較沒有後慮之憂。

十、您對目前所擔任之「職業」的認知、期許與待遇建議。（例如獨立行使職權）

答：我對目前的待遇表示滿意，但是這只是少數中的少數，無法提供多數人的滿足。還有教練的資格審定辦法，基層教練的證照申請想申請高級教練以上的機會被抹煞，造成升遷的管道與待遇多少會有影響，國家級一開始的起薪與初級的就有差別，我們更多的付出卻無法得到相當的肯定，當然這是我個人的看法，好還要能更好，只不過目前實務上是希望整體能先求有再求好。

十一、對於工作上要經常加班、假日服勤或是超時津貼的看法為何？

答：如果要正常上下班的話，就會像老師一樣了，但是我們希望我們的球帶能有好成績表現，又不能佔用正常上下課時間，只能利用下課課餘、休息或假日的時間來加強練習或比賽，重點還是在於自己的認知，對於在意要求球隊的成績，為讓球員能練習到穩定狀況，一定得額外的付出。雖然一樣的上下班，球隊也一樣能生存，端看

教練本身的心態。外聘或助理教練本身對球隊從事的工作也是將來的一個跳板或機會，如果加入這行業，我想就必須有這樣的認知與理解，至少用時間來換取肯定，額外的超時津貼或加班費我想在目前的職場上是沒有想像空間的，應該像我剛說的，先求有再求好吧！

十二、您對小球員的功課、品德與球技如何三方兼顧或是只專任技術基礎的養成？

答：這是老生常談的問題了，對於基層小球員來講，這是一定要三方具備的，畢竟一個球隊 20 個球員的選手能打到成棒或職棒的畢竟是少數，所以在功課、品德與球技一定要兼顧，不能只有注重球技，打棒球僅是一項技能而已，就跟學電腦、樂器一樣現在的家長也是如此要求，像今年的高雄市的國中小聯賽就排在五六日來比賽，避開上課時段，讓小朋友正常的上課，利用課餘或假日來比賽，也可以促進親子關係。

十三、與學校教職員、行政人員之互動關係及專任教練納入國民體育法第 13 條的教育人員有何贊成或不同意見？

答：與學校的教職員一定要互動良好，我們編制在學校裡面，一切都要以學校為主，才會有歸屬感與認同感，有學校教師的連繫與行政人員的幫忙對球隊絕對有正面的幫助。目前也對國民體育法的修法持正面的態度，也希望能為基層教練帶來一些更美好的將來。

十四、是否會和同屬三級之教練或球隊、團體經常有聯繫、交流並溝通意見。

答：與認識的三級教練甚至成棒、職棒都有經常的聯繫，藉著彼此的交換心得或者經驗來相互達到成長，也建立了

同行的友誼。

十五、請問您是否願意或經常參加講習、訓練來提昇自身本質學能或吸收新的技術來教導學生（生理、心理、動作技能）。

答：剛我講過的運動心理、生理、訓練方面的課程，教練不能僅以當年的經驗就一招半式闖江湖，有很多的技術層面與最新的方法一直在更新，所以身為基層教練一定要不時的參加，每年的講習會所教授或指導的內容都有很大的改變，不能再土法煉鋼的故步自封，技術層面的最新方法一定要多方吸收接納，這樣才能提昇本身的學能與帶動球隊的進步。

十六、您對基層球隊是否要經常外出比賽（帶來更多的車資、食、宿及增加勞力時間費用與影響課業）有無贊成或反對的意見或更好的建議。

答：球隊的成長是經由比賽而來的，這是我的經驗，所以這是最必須克服的問題，小孩子的成長就是在比賽中明顯的成長。雖然這是經費的主要支出，但為了技術層面的提昇，比賽的張力，都是得靠正式的比賽來累積經驗，經費的充裕能多參加比賽，累積的經驗也就愈多，小孩子多參加比賽是最重要的，如果經費允許的話，我會多參加比賽來成長球員。

十七、您所參與任教的球隊是否有後援會的經援或贊助支持。其成員為何，是否有改選？有無干預球隊行政事務等情事（此問題不會公佈周知請放心回答或不用回應）。

答：我們球隊有很完善的後援會，經費的議題是靠家長每個

月交 1000 元隊費為支援，現在的家長對於小朋友的教育都有他們的意見，所以我們也都不過問，儘量配合與支持，不管在教育、球技與品德方面。家長會也一直改選，通常家長也不干涉球隊行政問題，由我來統籌幫助球隊成長，也告知球員家長不能影響或干涉球隊事務，但家長會直接找教育局投訴，相互的監督機制都有，一般而言不會太多的干涉。

十八、請問您對愈來愈多體育院校畢業生與職棒退役下來選手加入基層教練行業是否會有造成僧多粥少或搶飯碗而安於現狀不敢多所要求，或有其他看法？

答：我目前不會有這種顧慮，但大多數的外聘或家長會的教練會有影響，我在基層服務超過 20 年了，如果表現不好，早就被淘汰了，但是這如果是良性的競爭，我認為無可厚非，至少代表這個行業已經被人注重了，職棒下來的也要遵循這個規範。

十九、您對目前教育或體育主管機關對基層教練的關照是否有待改進或加強的部分。

答：教練與主管機關間，在各縣市都有一層隔閡，比較不受重視。不過我們相較於其他縣市，缺額是少得太多了，像我報考的時候有二個缺，雖然只有五個人報考，但其實是因為限制太嚴格了，要求也很高，門檻高加上名額實在太少了，除了要服務年資，帶隊成績、選手成績還有筆試、口試，現場教學，相較於臺北市、新北市、桃園縣，我們的主管機關關愛的眼神實在是微不足道，說要振興棒球，但真的看不到具體措施與作為。

二十、目前專任教練的體制是否符合您的職業期待。（對棒

球的付出無怨無悔，但希望被當成教師看待、工作待遇低薪化的問題）。

答：我當教練的最後希望與職業期待就是合理的待遇與被尊重的感覺，我也希望從事棒球運動教學的每一位教練都有崇高的社會地位，畢竟這是我們的國球，也是我們這一群人奮鬥而來的結果，至少被尊重的這一點，主管機關應該多為我們爭取。

二一、美、日棒球強國基層教練多屬義務及榮譽性質的看法與我國對照。

答：我到過威廉波特，感受得到你所說的，但我們的社區棒球運動發展並不如美日這樣普遍，甚至沒有社區球隊，雖然這是比較好的模式，小孩子利用放學練習，假日來比賽，但是終究國情不同。世界少棒聯盟對我國學校人數從 1300 到 1500 到也慢慢的放寬中，代表我們也漸漸和他們接近的模式，不過我國還是以學校為發展中心，專任運動教練納入教育人員就不是將基層教練視為義務職及榮譽性質的具體表現，而且能夠成為教育人員被任用也是我們絕大多數基層教練的最終目標與期待，所以我認為這無法相提並論。

附錄三　林生金訪談逐字稿

訪談時間：2012 年 2 月 24 日

訪談地點：高市屏山國小

訪談內容逐字稿

各位教練您好，我是臺灣體育運動大學體育研究所張漢川，因我的研究論文是討論有關於「專任運動教練之角色定位」這方面的探討，有些相關資料須要教練們的親身經歷來提供給我寶貴的意見與建議，我的指導教授孟峻瑋博士設有幾道題目，希望能透過訪談的方式來和教練先進吸取經驗與收集心聲並期能為基層棒球教練找尋出更適當的角色定位，進而讓我們一起為「專任教練」打造成「正當行業」而努力，也讓參與專任教練的每一位同仁都能與有榮焉的愉快站在工作崗位上（訪談日期 2012 年 2 月 24 日）。

一、請教練做個自我介紹：內容包括有學歷、選手和教練經歷及家庭概況等。

答：我是畢業於大仁科技大學運動休閒管理學系，我從小也參與三級棒球及社會乙組球隊，2005 年開始在興仁國中幫忙帶球隊而接觸基層棒球，後來在 2006 年籌劃成立前鎮國小棒球隊，2008 年又成立屏山國小少棒隊至今。我是阿美族的原住民，現居住在高雄市楠梓區，已婚並育有一兒一女，棒球教練就是我的職

業，真正的職業，並非兼職性質。

二、何時開始從事於基層教練之工作，當時從事的動機為何？以及如何進入這個行業來？

答：其實我一直都在參與基層棒球教練的工作，只是都斷斷續續，期間我也都參加棒協或相關單位所舉辦的講習或訓練來充實自己為將來成為一位基層教練而準備，真正開始正式從事是在2005年在興仁國中幫忙帶隊，不過那也是義務性質，沒有任何酬勞，純粹是興趣和對棒球的熱衷，離開學校以後我也一直在社會乙組打球、教球，就在興仁國中的球場，所以也就因緣際會的進入學校球隊來幫忙，單純的動機就是對棒球的熱愛與從小的興趣所使然。

三、請問從事教練工作之內容有那些項目，您目前從事、參與了那些項目？

答：因為都是一手籌組球隊，所以我帶領球隊的訓練都是一手包辦，從最簡單的熱身操、基本訓練、體能、投打跑技術還有包括小朋友的功課及和家長的溝通連繫等都是自己來，球隊的行政事宜也是事必躬親，棒球技術以外的事情雖多，但我也學習了不少，增進本質學能，原來帶領球隊並不簡單。

四、您教練的工作是專職還是兼職或是興趣或其他因素而從事（例如等職缺、等經費）

答：我目前的教練工作是我專職的工作，也是我唯一的職業，也和我的興趣相符合，但是整體定

位是屬於學校兼任外聘的性質，由於學校球隊並非屬於體育班的編制，所以也沒有所謂的等職缺補實的問題，目前是由球隊後援會所聘任及支薪，工作並不穩定。

五、在帶隊訓練或比賽過程中有無讓您感到有趣或記憶深刻的事項，而讓您覺得留在這裡很好或值得或者痛苦。

答：在帶隊的過程中，最讓我感到值得的是我們製造舞臺給小孩子，讓他們能尋找他們的夢想與興趣。看著陪伴我共同努力的小孩子一批批的畢業成長，是我記憶最深刻的一幕。籌組球隊的過程是我感到最有趣，時間充實外也學習最多的事情，雖然過程總有許多辛酸，但是記憶總是美好的。

六、家人對您目前的職業表示支持或其他看法？

答：也算是支持，因為還是有現實經濟的問題不能如意，不過大致上也算是學以致用，因此並沒有反對。

七、本研究中將教練大約概分為四類，請問您是屬於那一類型？或是有更具體的分類方案。

答：目前教練的分類大約是這四種類型，我是屬於由學校家長會或後援會外聘的教練，原則上是這四種分類，但是現實上，也會有許多的問題，如專業領域的問題，政府要求振興棒球，一校一隊，口號很好，但是我們沒有體育班或棒球隊的編制，因此沒有法源依據來申請經費

或教練，這是最現實的問題，校長也都心有餘而力不足，法令的規定也不太了解，這一方面比較外行，也不便去過問。

八、是否知道國民體育法第 13 條之修正過程與相關內容？以及專任運動教練之任用法規或與本身權益相關法令的認識與查詢管道？

答：我們身為基層棒球教練，但是對相關法令的規定與修正內容並不了解，有聽說有放寬規定與修正了許多福利，但是有關專任運動教練審定辦法的帶隊成績認定方面我也不了解，也不太清楚，因為一直是體制外的編制，接受的課程也都沒有與法律或權益相關的內容或查詢的管道，同行的也大多一知半解。

九、請問您對專任教練之角色定位有何建議（勞工、公務員）？是否會接受該職業之規範與相關法令限制？

答：這個問題比較籠統，但是我覺得不管如何定位都一定要接受相關規範及法令的限制與約束，我是覺得應該以層級來區分，可以分成二類，以前老一輩的棒球文化的產物，這些人在時間、金錢上都跟不上了，不必強求他們一定要適用現在的法令，但是仍須給予職業上的保障（例如適用勞保條例），一份屬於自己真正的工作、職業。另一方面可顧慮到現在的生態，由中央或地方來聘任基層教練，適用教育人員任用條例，讓他們也能無後顧之憂而安心的樂

在工作而認真的從事教育。

十、您對目前所擔任之「職業」的認知、期許與待遇建議。（例如獨立行使職權）

答：建議的事項大家都在講，但是都沒有下文，不外乎與職業工作的定位與待遇有關，一直以來都存在的一個問題，保障雖然不周到，但是熱愛棒球的人多，大家都一樣，也就沒那麼計較了，但整體而言，這樣下去對我們的棒球是沒有幫助的。

十一、對於工作上要經常加班、假日服勤或是超時津貼的看法為何？

答：已經投入這行業了，早有心理準備會犧牲假日或與家人相聚的時間，就不會就計較那麼多，一方面是興趣，一方面是基本的保障都沒有了又如何能要求額外的付出。

十二、您對小球員的功課、品德與球技如何三方兼顧或是只專任技術基礎的養成？

答：現在時代已經不一樣了，功課、品德與球技三方都得兼顧，不能只要求球技好，現在的教練要求的範圍已經超越老師了，因為有一個奇怪的生態，小球員比較怕教練而反而不害怕老師，家長也都會希望教練督促小球員的功課與品德，現在的生態以成績為導向，不僅僅在球隊的比賽成績，課業的成績也是，許多家長就會以功課退步或品德不好（球員中有損友、品性不好者）為理由而禁止小朋友來練球，所以

我們身為教練的也要隨著時代的潮流隨時注意小朋友的課業與言行舉止，體育也是教育的一環，沒辦法獨立特行。

十三、與學校教職員、行政人員之互動關係及專任教練納入國民體育法第 13 條的教育人員有何贊成或不同意見？

答：雖然是外聘教練，並非學校教職員，但還是屬於學校的一份子，有很多地方或行政方面事宜都須要學校老師、行政人員的幫忙，彼此的互動很好沒有隔閡。若有法令可以比照教育人員，我相信基層教練們都會樂觀其成，也讓打棒球的小孩有更好的出路。

十四、請問您是否會和同屬三級之教練或球隊、團體經常有聯係、交流並溝通意見。

答：我在棒球界也有一段時間了，因此也認識了許多的同好或教練，但由於是最基層的學校，所以也以國小球隊為主，最經常聯係的是復興國小，國、高中就較少聯絡了，不過相互交流大多在球技方面的切磋，還有教學心得方面。

十五、請問您是否願意或經常參加講習、訓練來提昇自身本質學能或吸收新的技術來教導學生（生理、心理、動作技能）。

答：一直都是而且很有意願，只要是有關的不管知識學問或是動作技能我都會去參加，儘量充實自己，不以單純球技為主，大家都知道各方面都要懂一些才能擔任領導的地位，生理、心理

與技術層面都是相輔相成的，不能片面的要求技能，這一方面現在所有的教練都有共同的理解。

十六、您對基層球隊是否要經常外出比賽（帶來更多的車資、食、宿及增加勞力時間費用與影響課業）有無贊成或反對的意見或更好的建議。

答：反對是不會，到是我煩惱的是球隊經費問題，球隊外出比賽是球隊最大的開支，但也是最必要的。我也不贊成球隊不外出比賽，因為會違反家長的願意的期待會有衝突，這是很現實的問題，很多家長會認為我的小孩練球就是為了參加比賽（甚至得獎），沒有比賽就不像是球隊了，像失去舞臺的選手，小孩子就是要下場比賽才來練球，是球員與家長的最大宗旨，如果以小區域的縣市連盟比賽，取得折衷，方法倒是可行。

十七、您所參與任教的球隊是否有後援會的經援或贊助支持。其成員為何，是否有改選？有無干預球隊行政事務等情事（此問題不會公佈周知請放心回答或不用回應）。

答：由小孩的家長成立後援會，有改選一年一聘，本校不會有干預球隊的現象，完全放給教練，我們有共識，經費問題才交給後援會經手。我們也有聽說過後援會干預的問題，但是現在幾乎沒有，愈來愈多專任運動教練的加入，家長的水準也都很高，不容易由某些特定人來操

控。

十八、請問您對愈來愈多體育院校畢業生與職棒退役下來選手加入基層教練行業是否會有造成僧多粥少或搶飯碗而安於現狀不敢多所要求，或有其他看法？

答：我個人不這樣認為，我是認為良性競爭是好事，但重點是職棒或是體育學校下來的人的態度問題是否有投入工作熱誠，或是單純來搶飯碗，如果不是我是歡迎光臨，我是投入很深，也努力耕耘，大家都可以來良性競爭，一起為基層棒球來開展，相對的也會帶動職業的被重視感。

十九、您對目前教育或體育主管機關對基層教練的關照是否有待改進或加強的部分。

答：還是待遇的問題，以及建立遊戲規則的統一化標準體制，來協助有心參與基層棒球的人，單純靠有興趣的校長是不能解決問題的，校長並沒有實權，全國能找到幾位向陳正光校長這樣熱心的人。

二十、目前專任教練的體制是否符合您的職業期待。（對棒球的付出無怨無悔，但希望被當成教師看待、工作待遇低薪化的問題）。

答：我樂於我的工作，但因為體制的關係，並不能符合我的期待，我努力進修，增加學歷與證照，也是希望能有朝一日當個真正的棒球教練，有個好職業。

二一、美、日棒球強國基層教練多屬義務及榮譽性質的看法與我國對照。

答：這是個問題，美、日基層棒球是以社區方式為經營，而我們的教練是須要領薪水養家活口，他們的經濟能力還有家長的支持與我們國家體制並不相同，我們是以學校為單位，由體育教師或教練來訓練球員，外聘的教練就是相當於教育體系中的義務教練及榮譽性質，只是他們放著問題不去掀開來看而已！我有興趣、熱誠，也沒有公家機關的支薪，與義務職有什麼區別，但是你想這樣的球隊能成為你所想像的球嗎？我想連美、日國家都很難達成？

附錄四　劉韋成訪談逐字稿

訪談時間：2012 年 3 月 23 日

訪談地點：高市莊敬國小

訪談內容逐字稿

各位教練您好，我是臺灣體育運動大學體育研究所張漢川，因我的研究論文是討論有關於「專任運動教練之角色定位」這方面的探討，有些相關資料須要教練們的親身經歷來提供給我寶貴的意見與建議，我的指導教授孟峻瑋博士設有幾道題目，希望能透過訪談的方式來和教練先進吸取經驗與收集心聲並期能為基層棒球教練找尋出更適當的角色定位，進而讓我們一起為「專任教練」打造成「正當行業」而努力，也讓參與專任教練的每一位同仁都能與有榮焉的愉快站在工作崗位上（訪談日期 2012 年 3 月 23 日）。

一、請教練做個自我介紹：內容包括有學歷、選手和教練經歷及家庭概況等。

答：我叫劉韋成，1986 年出生，我的學歷是復興國小、楠陽國小、五福國中、三民高中輔仁大學體育系，專長是棒球，我目前是一直在考研究所，也參加國際研討會，希望能成為一位專職的棒球教練當成職業。經濟狀況不佳，目前並無固定職業，婚姻狀態是未婚。

二、何時開始從事於基層教練之工作，當時從事的動機為何？以及如何進入這個行業來？

答：我是從 2010 年 10 月份開始從事基層教練工作，一開始是因為想參加職棒選秀，退伍後都一直在三民高中或大

仁國中練球及到健身房去練體能及重量，因為手臂受傷無法參加選秀，及復元無望，所以只好放棄夢想，準備找工作，碰巧大仁國中的林讚新教練打電話給我要我到莊敬國小兼職，當時他因無法分身，希望我能代理他的職缺，莊敬的體育老師都沒有棒球專長無法教導棒球，所以就投入莊敬國小棒球隊社團的教練而開啟基層教練工作。

三、請問從事教練工作之內容有那些項目，您目前從事、參與了那些項目？

答：當一位基層教練沒辦法分工，所以只要想的到的訓練都必須自己來，也就是全包了，不論是投、打、守備、跑壘等包括體能的訓練，但是因我是兼職性質，所以球隊行政工作則由我和學校行政人員共同分擔，我只提供意見與報名比賽人員名單。

四、您教練的工作是專職還是兼職或是興趣或其他因素而從事（例如等職缺、等經費）

答：我是兼職的教練，但是這也是我的興趣，我在莊敬可以說是等職缺或創造職缺，校長的意思是，等我打出成績再來談再來爭取機會，我知道到時也不一定是我，現在是經營上有困難，沒錢又沒人，實在很難，現在我只能一步一步來，先想辦法拿到初級教練證，再來考專任教練。

五、在帶隊訓練或比賽過程中有無讓您感到有趣或記憶深刻的事項，而讓您覺得留在這裡很好或值得或者痛苦。

答：雖然我只帶隊１年多，但是有很多有趣的記憶，他們都是普通學生，素質、體格都不是很好，但我看到他們的

進步，動作不比體育班的學生差，感到很有成就感。但也有痛苦的，學校的態度很硬希望能立竿見影的成績，但是練習的時間、場地都很有限，我實在心有餘而力不足。

六、家人對您目前的職業表示支持或其他看法？

答：不支持，但也不反對，因為莊敬經營困難，家人不希望我到外面去社交，四處拜託人家，拜託議員，只希望我單純的當一位教練，但這是一種潛規則，沒有出去社交那有人會自動將錢、經費送上門來的，家人也不諒解我當選手時沒有打出好的成績，認為我應該也教不好，所以並不完全支持與肯定。

七、本研究中將教練大約概分為四類，請問您是屬於那一類型？或是有更具體的分類方案。

答：首先說明，本研究中教練定位的四種分類。我是學校外聘的教練，屬於社團性質的老師，比第四類的還少，我的薪水的來源是社團經費的百分之十，類似義務的性質，學校的社團老師。我認為我還要讀研究所及教育學程，至少拿到教師證，朝體育教師的方向來前進，所以並不計較，日後比較重要，來日方長。唸大學的時候學長也說學校可能比較須要教師而不想要教練，所以我是希望朝教師的方向來努力，如果國民體育法能有大幅修正聘任專任教練，我也有機會受惠，多讀些書考試有幫助。

八、是否知道國民體育法第 13 條之修正過程與相關內容？以及專任運動教練之任用法規或與本身權益相關法令的認識與查詢管道？

答：這方面我很注意，專任教練的資格審定辦法、聘任辦法，我身上至少都帶兩本，很多基層教練都很重視這些訊息，也有多都來向我要法條及相關規定，我還未婚，可以拼拼看，增加收入也提高社會地位，成為正當的職業。

九、請問您對專任教練之角色定位有何建議（勞工、公務員）？是否會接受該職業之規範與相關法令限制？

答：我希望基層教練能被定位為公務人員，因為這有關退休後的生活，比較有保障，這也是工作迷人的誘因，家庭顧得到，就能得到支持的動力去為工作付出。角色定位如果是勞工，我感覺不適當，一樣從事教育工作不應該被二分法，教學的對象都是學生，體委會聘任到學校去任教的教練卻不具公務員資格沒有公保，當然沒有地位可言，學生也會不尊重。我認為如果，被認定為教師，當然要接受職業規範與考核約束，例如老師不能在課堂上抽煙，教練也不能在球場上抽煙，各行業就要有各行業的規範，不能自己為所欲為，就像以後專任運動教練可能要兼巡迴教練，可能早上到各個學校去巡迴教球推廣體育，下午再回原學校來指導體育專長，將專長普遍貢獻給全體學生而非固定的球隊。

十、您對目前所擔任之「職業」的認知、期許與待遇建議。（例如獨立行使職權）

答：待遇與職業的期許其實有時候感覺到教練不用很多位，只要有心，在待遇方面可以在提高，至少可以溫飽，可以穩定的留下來工作，現今大多數的教練經濟是很緊張的，這比社會地位還重要，家庭的支出手順不寬裕，不

能讓教練專心在事業上，沒有家人的支持，工作起來並不順利，我知道這方面臺灣的待遇是比較差，有提昇的必要性。

十一、對於工作上要經常加班、假日服勤或是超時津貼的看法為何？

答：目前臺灣的環境如此，每個教練都想要帶隊成績好，才能生存下去，所以勢必就利用時間來加強練習，晨操晚操加上禮拜六、日還有集訓特訓的，練都練不完練不夠。但如果我是正式的教練我會認為這還是一定要有的時間與訓練，否則球隊就維持不住了，教練的壓力就相對會增加，不過我們當球員一路這樣過來，休息時間是夠的，其實大多數的學生下了課還是一樣要往補習班跑，所以不至於有太多的負擔。未來方向的檢討是否可以不要強求教練的帶隊比賽成績來減緩這個問題。

十二、您對小球員的功課、品德與球技如何三方兼顧或是只負責專任技術基礎的養成？球員中有無功課比較好的球員。

答：我們莊敬的球員功課都很好，因為是社團性質，所以功課不好的我就不讓他繼續練習，先回去加強課業，而且我也很注重品德球技倒是其次，我們的學校軟、硬體設施不好，球員來源有限，所以我們跟大多數學校球隊相反，我們的功課好，品德要求高，球技則不要求，真正業餘性質的玩球。

十三、與學校教職員、行政人員之互動關係及專任教練納入國民體育法第 13 條的教育人員有何贊成或不同意見？

答：與學校教職、行政人員互動不錯。我也很成國民體育法

的修改方向，教育部如果要縮減名額，一定不會先縮減這些人員，正式人員就比較有保障，現在教練做的工作與教師差不多，但是時間的付出跟他領的薪水可能不成正比，整體貢獻度不比教師還差，但待遇差很多，不是很公平，應該多點機會給基層教練，可以設立條件或規範來考核教練的水準。

十四、是否會和同屬三級之教練或球隊、團體經常有聯繫、交流並溝通意見。

答：經常會與賢拜教練交流與溝通，可以發現新的資訊，我和以前的教練、學長、學弟聯繫，別人我不知道，但我還是會有一點藏私，這無可厚非，至少可以相互交換意見學習如何經營球隊不一定是球技方面，我較常聯繫的是三信、三民、華德高中的教練。

十五、請問您是否願意或經常參加講習、訓練來提昇自身本質學能或吸收新的技術來教導學生（生理、心理、動作技能）。

答：我剛參加一個國際研討會，就是希望能更充實自己，我報名研究所也是這個因素，我相信技術成績不好的選手，不一定是不好的教練，有幫助的我就願意參加，

十六、您對基層球隊是否要經常外出比賽（帶來更多的車資、食、宿及增加勞力時間費用與影響課業）有無贊成或反對的意見或更好的建議。

答：經常外出比賽我是贊成的，但其中有很多是教練所無法控制的，球隊有錢就沒有問題，球隊的經費不是教練可以控制的，不過如果經常外出比賽如果影響課業我就反對了，體育班有體育班的老師，應該隨隊出去在空閒或

夜間補課，但是有時候也有困難，整體上我是希望如此，課業還是須要兼顧，現在只注重打球不注重功課的時代已經過去了，家長一般多要求課業為先，我們也必須配合。

十七、您所參與任教的球隊是否有後援會的經援或贊助支持。其成員為何，是否有改選？有無干預球隊行政事務等情事（此問題不會公佈周知請放心回答或不用回應）。

答：目前球隊沒有後援會，莊敬只是社團性質，我本來希望能成立後援會，學校也認為後援會會干預球隊行政問題，我想可能是學校對這方面是有所顧慮，沒有專門的體育教師或教練，所以一直沒有成立體育班或校隊。

十八、請問您對愈來愈多體育院校畢業生與職棒退役下來選手加入基層教練行業是否會有造成僧多粥少或搶飯碗而安於現狀不敢多所要求，或有其他看法？

答：我是屬於你所謂來搶飯碗的那一群，但我不這麼認為，職業的壓縮與刺激的狀況是好的，這是良性競爭，如果能耐沒有比別人好就要有被的淘汰的準備，該走的就要走或者就是得經常加強自己的各方面學能，來提昇自己競爭的能力。

十九、您對目前教育或體育主管機關對基層教練的關照是否有待改進或加強的部分。

答：我們是教育或公務機關來管理的，但是他們沒有把我們當成相同體系來看待，所以我建議教練的角色定位應該被檢討改進，不應該被當成體制外人員，不能再一直安於現狀，針對基層教練的部分來改進。

二十、目前專任教練的體制是否符合您的職業期待。（對棒球的付出無怨無悔，但希望被當成教師看待、工作待遇低薪化的問題）。

答：我希望被當成教師來看待，我對這份職業的付出相當認真，體制目前還大致上符合我的期待，我走向這個職業了，我就會努力來認真，用心經營這個事業，也希望有一天我能成為國民體育法的教育人員來被任用。

二一、美、日棒球強國基層教練多屬義務及榮譽性質的看法與我國對照。

答：這種東西怎麼講，不能拿來比，義務與榮譽因為他沒有那麼大的壓力，對於成績的要求沒有那麼重，其實美國和日本如果按照臺灣的模式來練的話，那一定是很強的，在日本幾乎每個學校（社區）都有球隊，江山大有人才在，參與的人多自然可以獲得全民的支持。責任和榮譽感，要看有無這種環境，國民經濟也有差，經濟能力比較好，他們的環境如果和臺灣一樣相信他們也沒有什麼義務榮譽可言，吃飯都有問題了，那能有榮譽的問題，像我現在這樣每年只有 6000 元的津貼，大家應該多多探討為什麼我們的教練沒飯吃，而不是研究美日的教練不用吃飯，大家都熱愛棒球，但是愛情是不能當飯吃，像我現在一樣，沒有好的職業，也不敢談情說愛。

附錄五　曾柏雄訪談逐字稿

訪談時間：2012 年 4 月 23 日

訪談地點：高市鼓岩國小

訪談內容逐字稿

各位教練您好，我是臺灣體育運動大學體育研究所張漢川，因我的研究論文是討論有關於「專任運動教練之角色定位」這方面的探討，有些相關資料須要教練們的親身經歷來提供給我寶貴的意見與建議，我的指導教授孟峻瑋博士設有幾道題目，希望能透過訪談的方式來和教練先進吸取經驗與收集心聲並期能為基層棒球教練找尋出更適當的角色定位，進而讓我們一起為「專任教練」打造成「正當行業」而努力，也讓參與專任教練的每一位同仁都能與有榮焉的愉快站在工作崗位上（訪談日期 2012 年 4 月 23 日）。

一、請教練做個自我介紹：內容包括有學歷、選手和教練經歷及家庭概況等。

答：我叫曾柏雄，1967 出生，我是省立體專三專部畢業，後來到美國密西根州取得運動休閒碩士，球員經歷是省立體專甲組球員，打過俊國建設業餘球隊。教練經歷有中正高工、陽明國中、鼓岩國小從 1997 年開始至今，家庭狀況已婚，有三個小孩，最小的男生，假日我會帶他來這裡練習、運動及鍛鍊體格。徐宏根有五

個小孩，年紀比我小，但老大大學畢業，快當阿公了！

二、何時開始從事於基層教練之工作，當時從事的動機為何？以及如何進入這個行業來？

答：1994 年我曾在陽明國中的棒球性質的社團擔任老師，後來到美國進修回來後到中正高工，開剛始我是代課老師，因而開啟了教練工作，我是因體委會的招考（第 6 期）進入專任教練的職務而進入這個行業，分發到鼓岩來就穩定下來了，一直都待在這兒。

三、請問從事教練工作之內容有那些項目，您目前從事、參與了那些項目？

答：基層教練的工作就是全包，我們學校只有我一個教練，沒有助理或協助的教練，一個人負責全隊的訓練，所以這工作一般年青人做不來的，工作太繁雜且工時又長。

四、您教練的工作是專職還是兼職或是興趣或其他因素而從事（例如等職缺、等經費）

答：我是體委會考訓的專任教練，這是我的職業，由體委會派到這邊來服務，本校是體委會專設在高雄的棒球訓練站。國民體育法第 13 條的專任教練考試是我們去爭取的，不過我們是幫人家找工作，主管機關說我們沒有考上也有工作，收入已不錯，專任教練的缺都給留縣市的教練很不公平，我也期待有更正式的職缺。

五、在帶隊訓練或比賽過程中有無讓您感到有趣或

記憶深刻的事項，而讓您覺得留在這裡很好或值得或者痛苦。

答：2003 年我們拿到了小馬全國冠軍，但當年發生了 Sars 事件，造成不能出國去比賽，全體小朋友都很失望，辛苦得來的成果卻造成遺憾，讓我們都相當的記憶深刻。以及我來到這裡，從無到有，都是我慢慢一步一腳印的開拓，剛開始學校場地破破爛爛，我苦心經營，一直翻修到現在的平整，對這塊土地的感情相當深，許多校友如黃平洋都會回來，看到現在的狀況都非常贊同與肯定，我也感到很欣慰。

六、家人對您目前的職業表示支持或其他看法？

答：已經從事那麼久了，家人表示支持，但我不希望我的小孩走上這條路，太辛苦且漫長又沒有未來的事業，還有社會地位低落，一點都不重視國球。

七、本研究中將教練大約概分為四類，請問您是屬於那一類型？或是有更具體的分類方案。

答：我是屬體委會考試受訓的教練，但這類的教練現在少之又少，早就停止招考了，高雄市棒球專長的只剩我一位了，我知道大多數的教練都沒有什麼保障，薪水待遇也不佳，但我也好不到那兒，國家對我們並不重視，說說而已！

八、是否知道國民體育法第 13 條之修正過程與相關內容？以及專任運動教練之任用法規或與本身權益相關法令的認識與查詢管道？

答：這是我們專任教練協會的人員開始去吵的，但是沒有用，爭取了那麼久，也沒有看到什麼，我們也到體委會跟長官們爭取，奮鬥了那麼久，地方一句沒有錢就帶過了，法律規定、修改也沒什麼用，中央與地方的步調不一致，教育局也不管什麼法令，連教師名額也限制、縮減了，上一次考試，全市只有6個專任教練的名額，我們去抗爭的結果後爭到20個分3年來招考，但是到後來，我們（體委會）專任教練有去抗爭的都沒考上，聽話的才考的上，考試的方式也各縣市不盡相同，不像教師一樣有統一的考試與公開甄選，我也沒辦法，十分無奈，改來改去的也沒見落實去做。

九、請問您對專任教練之角色定位有何建議（勞工、公務員）？是否會接受該職業之規範與相關法令限制？

答：說什麼國小玩棒球，為何要找那麼多教練來教，又要叫小朋友額外繳錢，我們一直以來的爭取就是希望能當成公務員，待遇保障、地位及被尊重的感覺，由我們來教小朋友如何正確的玩棒球。現在拿人家的錢比工友還不如，連工友都瞧不起你。或者好不容易弄個工友缺給教練，好像什麼大恩賜的一樣，在我看起來是太侮辱教練了。球員看到教練都沒有保障了，會有誰想來努力練球或希望日後以教練為職業。

十、您對目前所擔任之「職業」的認知、期許與待遇建議。（例如獨立行使職權）

答：我們會老，會退休，我們體委會教練只有勞保，十多年來一直爭取的就是我們希望能像教師一樣，有公保、退休金、撫卹、升遷什麼的，專任運動教練協會的奔走的目的也是希望能像教師一樣統一招考、固定科目及名額。

十一、對於工作上要經常加班、假日服勤或是超時津貼的看法為何？

答：我們雖然希望和公務員一樣，但我們不敢要求加班或超時津貼，這是責任問題，我們做的是良心事業，運動項目不能是朝九晚五的，沒有假日可言這都是政府害的，比賽選拔經常在假日舉辦，你又能如何不配合，除非不參加比賽，我在這裡我做我們的，公務員在家休息那能體會，也不可能幫我們爭取，我們先求有都很難了，那能求有又求好。

十二、您對小球員的功課、品德與球技如何三方兼顧或是只專任技術基礎的養成？

答：我們都會兼顧小朋友的功課、品德與技術，我們每屆都有模範生，2009 年有一位市長獎的學生，林偉閎，去年 2011 年黃裕哲也是功課很好，今年是湯家豪也是得到模範生，所以在功課與品德我們也都相當注重，現在家長也不希望學生只專注在球場上的表現，這是時代潮流，大家都會配合。

十三、與學校教職員、行政人員之互動關係及專任教練納入國民體育法第 13 條的教育人員有何贊成或不同意見？

答：我雖然是屬於體委會的，但是行政工作方面我也有在做，也須要與學校教職員配合，我們運動教練協會推動變成教練變成公務員、教育人員，我們當然贊成，但是縣市政府在這方面好像不太配合，法案的規定並沒有獲得實質的效益。

十四、是否會和同屬三級之教練或球隊、團體經常有聯係、交流並溝通意見。

答：有啊，和幾個感情比較好的會經常聯絡，彼此溝通意見，但很少談到這類的話題，多數是相互聊天與了解球隊近況。

十五、請問您是否願意或經常參加講習、訓練來提昇自身本質學能或吸收新的技術來教導學生（生理、心理、動作技能）。

答：我拿到教練快 20 年了，也參加很多研習，但大多數是被逼的，強迫參加，在棒球技術方面我是國家級的 A 級教練和體委會的中級教練，但這好像也沒有用，證照那麼多也沒有用，太多人申請了，開了門卻沒有位置可坐，多讓參與的人傷心而已，有句俚語說：多個和尚挑水沒水喝。

十六、您對基層球隊是否要經常外出比賽（帶來更多的車資、食、宿及增加勞力時間費用與影響

課業）有無贊成或反對的意見或更好的建議。

答：我們會去衡量比賽是否對球隊有幫助，車資和經費方面有體委會和教育局補助，課業方面我們也請體育班老師要幫忙補課輔導，雖然比賽是球隊重要的動力，但也給家長自行思考，如果不出去比賽也沒關係，由球員家長自行決定，至少我們是不收錢的，家長沒有很大的經濟負擔。

十七、您所參與任教的球隊是否有後援會的經援或贊助支持。其成員為何，是否有改選？有無干預球隊行政事務等情事（此問題不會公佈周知請放心回答或不用回應）。

答：我們有後援會，但後援會只有幫忙和加油，沒有所謂的會長或組織，我們的出發點是在辦教育，是幫更多的小朋友練球，也讓小朋友在公平的環境上長大，比較弱勢的或單親小朋友不會被比下去，沒有陰影的煩惱。後援會對我們的球隊行政不會有干預的情形，也都是臨時組成的，不太影響行政事務。

十八、請問您對愈來愈多體育院校畢業生與職棒退役下來選手加入基層教練行業是否會有造成僧多粥少或搶飯碗而安於現狀不敢多所要求，或有其他看法？

答：現在組隊太多，又沒有配對的法制，那麼多選手下來只有能像第四類的情形，待遇並不佳，所以也不鼓勵，造成他們沒有相當的規範，愛

來就來，不來就走了，對整體不會有進步，沒有正確的制度，不會有進步，他們的待酬受限，職缺又少，大多不會太留戀。

十九、您對目前教育或體育主管機關對基層教練的關照是否有待改進或加強的部分。

答：主管機關對我們不太關心，只要求成績，要讓馬兒好，又不讓馬吃草，國家政策並不重視體育運動這塊，說是一套，做又是一套，我們是被要求的人，要求也沒用。

二十、目前專任教練的體制是否符合您的職業期待。（對棒球的付出無怨無悔，但希望被當成教師看待、工作待遇低薪化的問題）。

答：我對我的職業期待是希望退休保障和地位尊重的問題，我們也同屬教育人員，但社會地位畢竟有差，但願能多多開缺，低薪化我們還好，不過我這類在同業已是相當幸運，但人數卻少之少的稀有動物，整體的保障和地位是不好的。

二一、美、日棒球強國基層教練多屬義務及榮譽性質的看法與我國對照。

答：外國教練是榮譽或義務職，我認為這有爭議，至少我覺得他們也是很專業，我們看去年威廉波特的決賽那一場，專業的程度，應該不是義務性質的。而且如果第一他們不是學校職員，小朋有的安全有顧慮，還有他們用什麼名義來學校帶隊，如果是社區性質那就沒話說，他們

不在學校練，利用假日與休閒時間來練習，正常是不可能練成這樣的。如果是小馬的才是以學校為單位，那社區球隊又不能報名了，所以各國情況不同，不能相提並論，我國的方式就是以學校為主，應該以教師或教練為主，依本國的情形來徹底解決眼前的問題，才能放眼未來。

附錄六　徐宏根訪談逐字稿

訪談時間：2012 年 4 月 13 日

訪談地點：高市金潭國小

訪談內容逐字稿

各位教練您好，我是臺灣體育運動大學體育研究所張漢川，因我的研究論文是討論有關於「專任運動教練之角色定位」這方面的探討，有些相關資料須要教練們的親身經歷來提供給我寶貴的意見與建議，我的指導教授孟峻瑋博士設有幾道題目，希望能透過訪談的方式來和教練先進吸取經驗與收集心聲並期能為基層棒球教練找尋出更適當的角色定位，進而讓我們一起為「專任教練」打造成「正當行業」而努力，也讓參與專任教練的每一位同仁都能與有榮焉的愉快站在工作崗位上。（訪談日期 2012 年 4 月 13 日於金潭國小）

一、請教練做個自我介紹：內容包括有學歷、選手和教練經歷及家庭概況等

答：我是 1970 年出生，打過高雄市的明德少棒隊（1983 年遠東區代表隊），美和國中與高中。1997 年開始在金潭國小幫忙（義務性質與陸陸續續），1998 年正式任教至今一直都待在金潭，改制前我是高雄縣聘任的專任教練。家庭狀況是已婚，育有五個小孩，其中有二個也接觸棒球，一個在臺體大，一個在忠孝國中打青少棒。

二、何時開始從事於基層教練之工作，當時從事的動機為何？以及如何進入這個行業來？

答：原來我是從事汽車零件業務工作，但我還是無法忘情棒

球，我住在學校附近，經常帶女兒來學校玩，看到當時的黃清雄組長在帶學生玩棒球，同學都很有興趣，我也忍不住的加入指導，組長將我介紹給當時的縣長余政憲，讓我留在學校當教練，一方面符合我的興趣，離家也近，另方面太太也一直反對我當業務經常要交際應酬，所以就毅然決然的放下工作再度投入了棒球（教球）。

三、請問從事教練工作之內容有那些項目，您目前從事、參與了那些項目？

答：棒球基層教練的工作內容很多且雜，從基本的投、打、跑、接、暗號等還有生活照顧的問題與功課教育，都是由我一個人全包了，由於球員都住校，我還得擔任褓姆的工作，少年棒球的項目是多且繁雜的，所以不應該稱為專任教練。

四、您教練的工作是專職還是兼職或是興趣或其他因素而從事（例如等職缺、等經費）

答：我是專職的教練，我是屬於縣市政府約聘僱的專任運動教練，興趣與因素的問題剛有講到過，剛好有因緣際會而投入。

五、在帶隊訓練或比賽過程中有無讓您感到有趣或記憶深刻的事項，而讓您覺得留在這裡很好或值得或者痛苦。

答：最讓人記憶深刻的是，看一個小孩從零到有，家長帶來的時候，小朋友一直哭，什麼都不會，半夜偷尿尿與住校不適應，到後來的成長變成一位棒球選手，威風成熟的站在球場上，我感到與有榮焉。2011 年去年參加（LLB）在美國威廉波特的比賽，我們首度輸給了加拿

大，沒能晉級到決賽，比賽結束在球場上，沒有人哭，下場以後大家都哭成一團，連我也放聲大哭，一直到現在每每在半夜我還會睡不著覺起來滴眼淚，那次比賽下來我瘦了十幾公斤，你想這壓力有多大。我小時候有一次比賽被追打而受傷住院，當時是一個大新聞，不過跟這件事比起來，都不算什麼了。還有在美國比賽的經過，每個人都被最尊重的對待，讓每個小選手都以棒球人為榮，且終生為棒球人，這就是為什麼棒球在美國會這麼發展與受歡迎的原因，雖然輸球都令人終生難忘。

六、家人對您目前的職業表示支持或其他看法？

答：我太太最支持，因為教球時間長又不會亂跑，以前當業務時常交際應酬喝酒，開車四處跑，家人很擔心，現在這樣連自己的小孩都來練習，全家都有共同話題，家庭生活不錯。

七、本研究中將教練大約概分為四類，請問您是屬於那一類型？或是有更具體的分類方案。

答：我是屬於第三種的縣市政府約聘僱的教練，第四類的種類比較細，只要不是由政府機關支付費用的大概區分為一類，我知道這類人最多，也最沒有保障，所以教練的工作並不是一個好的工作，對熱愛棒球而付出的人來講，不是很公平。

八、是否知道國民體育法第 13 條之修正過程與相關內容？以及專任運動教練之任用法規或與本身權益相關法令的認識與查詢管道？

答：我大約有聽過，但我不清楚相關內容與福利待遇，我對教練的教學與技術的方面比較注重，對於本身的權益與

相關法令我比較不在意，所以也很少接觸與研究，但常常聽到同業的教練在聊，只是大家都不太清楚內容，主管機關也沒有做宣導。

九、請問您對專任教練之角色定位有何建議（勞工、公務員）？是否會接受該職業之規範與相關法令限制？

答：這部分我有不同的看法，我個人認為基層教練應該不屬於勞工，也不屬於公務員，應該是屬於獨立的地位，類似自由業者。我知道有很多教練低聲下氣的向家長陪笑臉，為了保住飽住飯碗，受到家長的干涉，地位比勞工還不如。我當勞工一天只須工作八小時，做好自己的勞力工作就好，自由自在，收入還比當教練高，不受拘束，但勞工階級太低了。而公務員則很多都依法行政，什麼事都不用做，這也不行那也不行的拿著雞毛當令箭，很多都推卸責任。人家說人在公門好修行，但我光是為了球員的低收入戶的申請跑了很多次，如果教練像公務員般正常上、下班教球，又照著劇本練習，加上天氣的不穩定，球隊練不到什麼，交不出成績又坐領乾薪，我想這樣的基層棒球是栽培不出好的種子幼苗來。

十、您對目前所擔任之「職業」的認知、期許與待遇建議。（例如獨立行使職權）

答：我是希望能夠自己來獨立行使職權，不應該是學校或社會最低級的，我也參與學校的教育，不希望有被上下階級化的劃分，至少我自認在學校我是重要的人物，在職業的角色地位期許被尊重與肯定，待遇方面我沒什麼意見，我都交由太太處理。

十一、對於工作上要經常加班、假日服勤或是超時津貼的看

法為何？

答：我沒有什麼看法，當教練本來就要付出比別人還多，我不認為我有加班的付出，如果要正常上、下班，一定無好帶法球隊，你看有許多由體育教師或老師來帶隊的球隊，正常練習能夠打出好成績的嗎？在臺灣說要不在意小球員的比賽成績，我想目前還很難達成，很多家長都是很在意的。

十二、您對小球員的功課、品德與球技如何三方兼顧或是只專任技術基礎的養成？

答：全部要兼顧，小孩子會讀書的打球一定更出色，我的小朋友我就感覺出來了，會讀書就能靈活的運用在運動方面，先天的體格身材無法造就出優秀的運動選手來，還是得靠舉一反三與體會的學習能力才有更大進步空間。

十三、與學校教職員、行政人員之互動關係及專任教練納入國民體育法第 13 條的教育人員有何贊成或不同意見？

答：都很好，很多東西都要資源共享，其實對有福利的措施我都贊成，但是我聽說因為員額的問題，一般教師都反對，怕被教練佔掉了教師的缺額或減少他們的授課時數，如果拿別人的來補給我們，這樣也不是很適當。

十四、是否會和同屬三級之教練或球隊、團體經常有聯繫、交流並溝通意見。

答：會啦，但是我這是屬於接受情報和吐苦水的地方，很多球隊教練都會來我這交流聯繫，我也經常和棒球協會或學生棒球聯盟來相互溝通，只是效果不佳。

十五、請問您是否願意或經常參加講習、訓練來提昇自身本質學能或吸收新的技術來教導學生（生理、心理、動作

技能）。

答：我剛參加 A 級教練講習，就是希望能多接收些新的東西，其實我在多年前就已拿到 A 級教練證了，我還是自費參加。我知道包含學、術科、心理技能甚至是運動傷害與防護都是須要常常充實與學習，才不會跟不上進步，被時代所淘汰。

十六、您對基層球隊是否要經常外出比賽（帶來更多的車資、食、宿及增加勞力時間費用與影響課業）有無贊成或反對的意見或更好的建議。

答：我們去年幾乎全年都在外面比賽，食、宿經費方面我們沒有大問題，我們美和的學長學弟遍布全臺，可以四處寄宿或相互幫忙打理，但是功課就影響很大了，很多球隊也都一樣，教育主管機關禁止球隊在四點以前練習，要正常上下課，但他們說是一套，做又是一套，每次比賽都在二、三、四或三、四、五的正常上課時間，從預賽到複賽還有打不完的選拔賽，小孩子的受教權根本沒有被保護到，主要還是公務人員的加班問題，他們不希望在休息的時間加班或浪費假日來從事公務，所以這方面說與做有很多討論的空間。

十七、您所參與任教的球隊是否有後援會的經援或贊助支持。其成員為何，是否有改選？有無干預球隊行政事務等情事（此問題不會公佈周知請放心回答或不用回應）。

答：我們是最例外的球隊，我們的家長多屬社會弱勢，幾乎沒有參與球隊的事務，所以沒有後援會干預的問題，我們的後援會會長是一直長期義務且自願幫忙的，並非球

員的家長。有人說我這裡像共產黨的體制，說的也有些道理，我們的情況較特殊，沒有家長或後援會的幫忙，大大小小的事都是我和楊福群教練說了算，也從頭包到尾比較像軍隊的訓練模式。

十八、請問您對愈來愈多體育院校畢業生與職棒退役下來選手加入基層教練行業是否會有造成僧多粥少或搶飯碗而安於現狀不敢多所要求，或有其他看法？

答：這跟同業競爭的問題一樣，像賣飲料的一樣有多家在競爭，連鎖店開的愈來愈多，但是競爭相對激烈，也愈來愈多人投入行業，反而造成這一行欣欣向榮，只要自己實力穩固，有良性競爭未必是件不好的事。

十九、您對目前教育或體育主管機關對基層教練的關照是否有待改進或加強的部分。

答：對基層教練的關照我沒有什麼意見，不敢奢忘。但我對比賽的賽事期間我有意見，儘量在星期例假日，讓小孩子有更多讀書的時間，重視學生的受教權，在例假日來比賽，家長也可以來幫忙或親子同樂。

二十、目前專任教練的體制是否符合您的職業期待。（對棒球的付出無怨無悔，但希望被當成教師看待、工作待遇低薪化的問題）。

答：我對目前的職業工作是符合我的期待，我不用跟家長鞠躬哈腰，比較有尊嚴，我做給別人看，我在職場上努力付出，也不計較薪水，如果要做成那樣，去做工算了，有做有錢，不用應付家長的臉色。（此時楊福群教練加入一句：家長會有的無的，小朋友好就好，不好就會怪罪教練）

二一、美、日棒球強國基層教練多屬義務及榮譽性質的看法與我國對照。

答：我認為所有的專任教練不應該在國小，外國的制度上不錯，我國產生不公平，有的教練是老師，有的是教練，有的是工友，本質學能不同，我們把小孩子教的很好，有的卻只是社團性質，精彩強度不同，臺灣棒球為何不好，生產過剩，我們這樣辛苦，但大多數教師或年輕人很多都吃不了苦，教了二、三年以後就心灰意冷了，失去信心就隨便應付。專任教練應銷往業餘或職棒，基層應義務或榮譽，球隊應該使用者付費，像這次威廉波特的加拿大隊就是每個球員要交費用來維持球隊的開銷，以社區的方式來組成球隊，利用課餘，有興趣的家長或球員共同的目標來團結一致，打起球來也比較快樂活潑，也不用那麼辛苦。