

Sac-Res-095-001 (委託研究報告)

## 專題研究計畫 (十三)

# 體育人力資源規劃與利用

行政院體育委員會編印

中華民國 95 年 12 月

Sac-Res-095-001 (委託研究報告)

## 專題研究計畫 (十三)

# 體育人力資源規劃與利用

行政院體育委員會編印

中華民國 95 年 12 月

# 專題研究計畫（十三）

## 體育人力資源規劃與利用

審 查 委 員：王同茂 李高祥 李天任 何卓飛 周宏室  
紀 政 陳全壽 陳士魁 陳國儀 陳光復  
黃啓煌 許樹淵 康世平 楊忠和 楊志顯  
劉北陵 鄭志富 簡明忠（依姓氏筆劃排列）

計畫主持人：邱金松 李 誠

研 究 員：劉照金 吳崇旗 吳 穌 楊宗文 邱思慈  
周慕蓉 范瑋蘭

審 訂 小 組：吳龍山 彭臺臨 葉景棟 謝季燕 張芬芬

行政支援小組：何金樑 洪志昌 周 瑞 胡啓邦 江秀聰  
葉丁鵬 戴琬琳 洪秀主

撰述暨工作小組

總 主 持 人：王同茂

共同主持人：康世平 許樹淵

研 究 員：黃國恩 康正男 莊哲仁 古博文 陳志一  
連玉輝 劉宏裕 林聯喜 張俊一

研 究 助 理：唐郁惠 林惠如 黃啓彰 張世嫻

校 稿：郭雅婷 洪渝涵 張智鈞 陳麗安 呂雅芸  
劉漢賢

委 託 單 位：行政院體育委員會

受委託單位：國立臺灣大學

中華民國 95 年 12 月

# 體育人力資源規劃與利用

## 中文提要

### 一、研究緣起及經過

本研究受行政院體育委員會之委託，基於體育人力資源為國家體育政策推動及運動產業發展之核心資源，延續過去相關研究，掌握現況並前瞻未來，及提升國家競爭力之立場下進行研究。本研究旨在了解我國體育人力資源培育、需求的現況及問題，並提出管理策略，作為政府體育相關部門及體育人力資源培育機構之參考。

### 二、研究方法

#### (一)次級資料分析法

此方法主要針對政府部門及其他體育人力培育之資料進行蒐集與分析；基本上，以我國大專校院體育相關系所畢業生人數及其人力培育目標為核心。所得資料，主要應用於體育人力資源培育與運用現況之探討與分析。

#### (二)焦點團體座談法

採用焦點團體座談法之目的在於經由焦點人士的共同參與及腦力激盪，蒐集體育人力培育、需求條件及產業人士對於政府有關部門的建議。經 2006 年 9 月間，北、中、南、東共 5 場次 49 人次之參與。所得資料經逐字稿整理後，遂行質化取向的內容分析，探討體育人力資源培育、需求條件及其他相關主題之用。

#### (三)問卷調查法

本研究之問卷，主要探討有關體育人力資源需求影響因素及各類人力資源需求的程度；並以立意抽樣方式進行，調查大專校院體育相關系所、政府及非營利體育組織、運動產業業者及其他體育從業人員。並於 9 月間進行問卷之郵寄，合計寄出 650 份，回收之有效問卷為 137 份，有效之問卷回收率為 21.1%。所得資料以 SPSS12.0 版軟體，進行次數分配描述性統計。

### 三、重要發現

#### (一)現況分析

## 1.體育人力資源培育方面

(1)近年來我國體育人力資源培育量成長快速：1991年至2006年我國體育人力培育量快速成長5.83倍，至2008年每年將有14,799人的供給量；國內體育人力資源呈現供給大於需求之現象。

(2)我國大專校院體育相關系所專業之多元分化：我國大專校院體育相關系所依其專業領域可分為運動科學、運動休閒管理、運動競技、運動教育、運動藝術及觀光遊憩等6大領域；這6大專業領域又可細分為41個子領域，呈現出體育人力資源培育單位之多元分化。

### (3)體育人力資源培育取向

a.目前我國大專體育人力資源培育數量上，觀光遊憩約佔55.11%，運動科學約佔15.41%，運動教育約佔12.91%，運動休閒管理約佔8.17%，運動競技約佔5.15%，運動藝術約佔3.24%；研究所部分，運動教育約佔33.21%，觀光遊憩約佔28.21%，運動科學約佔13.21%，運動管理約佔9.37%，運動競技約佔9.05%，運動藝術約佔8.34%，仍以運動教育領域最多；博士班部分，僅運動教育及運動競技等二領域設置。

b.目前體育相關系所培育之目標取向上，以管理類人力資源最多。

## 2.體育人力資源需求方面

(1)體育人力資源的需求條件：專業能力上以外語能力、資訊能力、產業管理能力、活動規劃與設計能力、專業證照及運動科學能力最為重要；專業態度上，以敬業精神、熱忱活力、互動關係及從基層做起態度最為重要。

(2)體育人力資源需求之類別：前10項依序為運動休閒管理、運動指導、運動產業經營管理、體育活動規劃、國際體育事務、運動醫療保健、運動科學研究、遊憩治療、運動教練及體育運動傳播等人力；需求上有朝向運動休閒管理、運動指導、運動產業經營及體育活動規劃等人力類別發展之趨勢。

(3)影響體育人力資源需求之主要因素：前10項依次為國家體育政策變動、休閒活動增加、運動場地設施增設、終身運動觀念興起、運動休閒產業興起、週休二日制實施、政府體育運動組織變動、體育專業證照制度、體育活動或競技比賽增加及預防醫學概念改變等因素。

## (二)面臨問題

### 1.體育人力資源培育

- (1)體育相關系所培育目標的調整。
- (2)體育人力資源培育量成長率高。
- (3)體育人力資源培育類型過度分化。
- (4)人力職業訓練與通才教育間的權衡。
- (5)體育人力資源培育與職場需求的落差。
- (6)能力取向及專業態度與業界需求落差極大。
- (7)課程調整過度遷就師資。
- (8)體育人力培育與證照制度結合的問題。

## 2.體育人力資源運用問題

- (1)體育人力資源之教育與職業不相稱。
- (2)體育人力資源移轉率較高。

## 3.體育人力資源市場需求的問題

- (1)需求與培育人數落差頗大。
- (2)中高階人力僱用薪資明顯低於其他行業。

## 4.體育人力資源在相關產業之被取代性較高

- (1)運動產業並無特殊的門檻非任用體育相關系所畢業生不可。
- (2)就業被替代性較高，體育科系生在相關產業任職之比例有下降之趨勢。

## 5.體育人力資源的低度運用及就業移轉率高

- (1)體育人力資源離職傾向及就業環境值得注意。
- (2)人力僱用狀況空缺率低。
- (3)高階人力僱用薪資明顯低於其他行業。

## (二)我國體育專業證照制度實施面臨問題

### 1.體育專業證照制度實施與社會需求有落差

- (1)仍有許多體育專業欠缺專業證照之頒授。
- (2)證照管理與實務配合上有落差。

### 2.體育專業證照公信力不夠

- (1)授證單位之專業未普遍受到肯定。
- (2)品質管理機制較為薄弱。

### 3.政府的輔導管理機制不明確

- (1)政府頒布法規之強制力不足。

- (2)政府輔導管理的定位不清。
- 4.體育專業證照與就業市場之關連性不強
  - (1)體育專業證照之專業能力不符合市場需求。
  - (2)國內體育專業證照與國際證照接軌程度低。
- 5.體育專業證照管理制度與機制尚未完備
  - (1)體育專業證照之授證體系紊亂。
  - (2)換證制度並不完整。
  - (3)證照分級制度不完備。
- 6.體育人力資源培育與證照制度結合的問題
  - (1)證照與系所發展方向或就業之間的關聯性不高。
  - (2)系所課程與證照制度結合之程度相當低。

#### 四、主要建議

##### (一)政府的因應策略

###### 1.短期策略

- (1)建立完整的體育人力資源政策
  - a.企業化經營政府體育設施，蓬勃運動產業，增加體育人力就業空間。
  - b.體育人力培育機構培育數量之管制。
- (2)體育人力資源培育的策略
  - a.體育人力培育機構配合就業市場，發展具特色之培育目標。
  - b.通識與專業並重之人力資源培育課程。
  - c.培育機構與產業合作的人力資源培育管道：產學合作發展課程、產學師資交流、建教合作、產學合作。
  - d.加強進修教育，發展體育人力資源。
  - e.加強民間專業團體合作，提昇專業發展。
- (3)體育人力資源的運用策略
  - a.充實基層人力，提昇專業人力資源運用之效果。
  - b.政府加強運動與健康產業市場投資，創造就業機會。
- (4)體育專業證照管理制度管理策略
  - a.落實實習、複訓與換證制度。
  - b.政府嚴謹把關民間組織之證照。

c. 逐步建立運動產業所需證照制度。

(5) 運動產業人力資源資訊的掌握

a. 逐年進行運動產業人力資源運用及需求調查。

b. 建立及積極管理體育人力資源供需資訊平台。

2. 中期策略

(1) 建立完整的體育人力資源政策

a. 訂定「體育專業人員法規」保障體育專業地位。

b. 建置體育人力資源資訊系統。

c. 加強體育人力培育機構評鑑與控管機制。

(2) 體育人力資源培育的策略

a. 加強進修教育，發展體育人力資源。

b. 加強民間專業團體合作，提昇專業發展。

(3) 體育人力資源的運用策略

a. 建立我國體育人力資源調控機制。

b. 開拓體育專業之潛在職業生涯。

(4) 體育專業人力資源管理策略

a. 運動休閒產業的加強管理。

b. 逐步落實體育證照制度執行與產業管理。

c. 培育課程配合體育專業證照制度之實施。

3. 長期策略

(1) 建立完整的體育人力資源政策

a. 訂定「運動產業管理法」。

b. 建置完整之體育人力資源資訊系統，提供培育及用人單位參考。

c. 建構與發展我國運動及休閒產業政策。

(2) 體育人力資源培育的策略

a. 建構我國的體育人力資源規劃模式。

b. 建構完整的體育人力資源培育模式。

c. 建立培育機構與產業合作的人力資源培育模式。

(3) 體育人力資源的運用策略

a. 建立我國體育人力資源調控機制。

b.運動與健康產業市場的創造與延伸。

(4)體育專業人力資源管理策略

a.建立運動休閒產業的證照制度，以配合人力管理制度。

b.通過立法保障體育證照制度之實行與用人政策。

**(二)對體育相關系所之建議**

- 1.明確定位系所之發展，在人力資源培育與產業需求間取得均衡點。
- 2.系所課程之實施與調整，應與產業結合、取得良好之互動，引進產業中實務或技術專業教師，或者進行專業實習、建教合作等方式。
- 3.研議系所課程與相關證照結合之可能性，以提升學生之專業能力及就業力。
- 4.系所人力資源之培育，應兼重專業能力與專業態度。
- 5.結合民間專業體育團體及相關運動產業，進行畢業生職前教育訓練或在職進修(含回流教育)等，擴大體育相關系所人力資源培育之效能。

**關鍵詞：體育人力資源、人力資源培育、人力資源需求、人力資源策略管理**

# **The Study on Training and Management Strategy for Physical Education Human Resource**

## **Abstract**

The purposes of this study were 1) to explore the current situation and issues on training and demand for physical education human resource in Taiwan 2) to map out management strategies as future reference for government authority and related organizations. To accomplish these purposes, several research methods were employed. Secondary data analysis was used to explore issues about training and usage for physical education human resource in related departments and graduate institutes as well as the professional certification system for physical education. Also 49 interviewees from industry and campus participated in focus-group interview. Total 650 questionnaires were distributed to physical education industries and related departments and graduate institutes. Effective 137 questionnaires (21.1%) were returned and analyzed with frequency statistics by SPSS 12.0 software. After integration of all data collected by three methods mentioned above, three main results were concluded. First issues about human resource training including: increasing amounts, diverse types, focused purpose, weighed position in training and gaps in training and demand as well as industry and school authority, the ill system and integration for professional certification. Second issues about human resource demand including: professional competence and attitude as requirements, types and influencing factors for demand, under-use and high transfer and high substitutability in physical education human resource. Third issues about human resource management strategy for training and usage were suggested. Also suggestions for government and school authority as well as future research applied to make this study more contributive.

**Key Words : Physical Education Human Resource, Human Resource Training, Human Resource Demand, Human Resource Management Strategy**

# 目錄

中文提要 .....	i
Abstract .....	vii
目錄 .....	viii
表目錄 .....	x
圖目錄 .....	xii
圖目錄 .....	xii
<b>第一章 緒論 .....</b>	<b>1</b>
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究目的.....	2
第三節 研究方法.....	2
第四節 研究範圍與限制.....	4
第五節 名詞解釋.....	5
<b>第二章 文獻探討 .....</b>	<b>7</b>
第一節 體育人力資源定義與概述.....	7
第二節 體育人力資源的培育.....	15
第三節 體育人力資源的需求.....	24
第四節 體育人力資源相關研究.....	28
<b>第三章 體育人力資源培育.....</b>	<b>35</b>
第一節 體育人力資源培育現況.....	35
第二節 體育專業證照制度.....	54
第三節 體育人力資源培育分析.....	71
<b>第四章 體育人力資源需求.....</b>	<b>81</b>
第一節 體育人力資源運用現況.....	81
第二節 體育人力資源需求條件.....	97
第三節 體育人力資源需求分析.....	101
<b>第五章 體育人力資源管理策略.....</b>	<b>106</b>
第一節 全球化與知識經濟時代之人力資源發展趨勢.....	106
第二節 體育人力資源之問題.....	110
第三節 體育人力資源之管理策略.....	120
<b>第六章 結論與建議.....</b>	<b>133</b>
第一節 結論.....	133
第二節 建議.....	141
<b>附錄 .....</b>	<b>143</b>
附錄一：體育白皮書諮詢委員會第1次會議會議紀錄.....	143

附錄二：體育白皮書諮詢委員會第2次會議會議紀錄.....	148
附錄三：體育白皮書諮詢委員會第3次會議暨各議題撰述構想簡 報會議紀錄 .....	152
附錄四：體育白皮書諮詢委員會第4次暨第5次會議會議紀錄	157
附錄五：體育白皮書諮詢委員會第6次會議會議紀錄.....	166
<b>參考文獻 .....</b>	<b>173</b>

## 表目錄

表 2-1 運動休閒之工作人員及服務形式.....	11
表 2-2 設立有運動休閒相關系所之學校數量歷年統計 單位：所 .	21
表 2-3 近五年運動休閒相關系所新增數量統計.....	21
表 2-4 運動休閒相關科系歷年畢業生人數(依學制分)單位：人..	23
表 3-1 體育相關系所領域劃分及數量統計表.....	37
表 3-2 94 學年度體育相關科系所班別統計表 .....	38
表 3-3 運動選手分級體系對應之權責單位.....	41
表 3-4 80-97 學年 88 度體育相關系所培育人數表 .....	42
表 3-5 競技型運動教練證照.....	55
表 3-6 非競技型運動教練證照.....	56
表 3-7 各級學校專任運動教練資格審定制度.....	56
表 3-8 美國運動醫學學會體適能教練鑑定考試制度.....	57
表 3-9 國際運動有氧體適能聯盟各項證照檢定制度的.....	58
表 3-10 美國有氧體適能協會各領域證照授證制度.....	59
表 3-11 美國有氧體適能協會之各項檢定測驗.....	60
表 3-12 國民體能指導員授證制度.....	61
表 3-13 各級幼兒體育指導員工作項目.....	62
表 3-15 登山嚮導員授證制度.....	62
表 3-16 休閒運動指導員授證制度草案.....	63
表 3-17 體育教師資格檢定考試制度.....	64
表 3-18 體育行政公務員考試應考資格.....	64
表 3-19 運動裁判資格檢定.....	65
表 3-20 運動裁判檢定課程.....	65
表 3-21 中華民國紅十字會水上安全救生員授證制度.....	66
表 3-22 中華民國紅十字會水上安全救生教練訓練制度.....	66
表 3-23 中華民國紅十字會高級水上安全救生教練授證制度.....	67
表 3-24 運動傷害防護員授證制度.....	68
表 3-25 運動禁藥採樣員授證制度.....	68
表 3-26 各類體育專業證照制度比較表.....	69
表 3-27 各領域人力資源培育目標取向統計表.....	74

表 4-1	中華職棒大聯盟所屬球團教練、球員統計表.....	82
表 4-2	競技型體育團體 A 級教練證照核發數量.....	84
表 4-3	學校專任運動教練統計表.....	85
表 4-4	各級學校體育教師人數表 單位：人.....	86
表 4-5	各縣市 95 學年度中等學校體育教師聯合甄選名額.....	88
表 4-6	93 年中央與地方政府體育行政主管機關組織人力.....	90
表 4-7	歷年中央與地方政府體育行政主管機關組織人力.....	93
表 4-9	競技型體育團體 A 級裁判證核發數.....	95
表 4-10	體育人力資源的需求條件歸納.....	101
表 4-11	問卷調查參與者特性描述摘要表.....	102
表 4-12	體育人力資源需求主要影響因素統計表.....	103
表 4-13	未來十年可能體育人力資源需求統計表.....	104

## 圖目錄

圖 2-1 專業化模式圖.....	15
圖 3-1 94 學年度體育相關科系所學士班百分比分配圖 .....	38
圖 3-2 94 學年度體育相關科系所碩博班百分比分配圖 .....	38
圖 3-3 政府單位與民間體育團體組織關係圖.....	40
圖 3-4 運動科學領域培育人力資源目標取向圖.....	49
圖 3-5 運動休閒管理領域培育人力資源目標取向圖.....	50
圖 3-6 運動競技領域培育人力資源目標取向圖.....	51
圖 3-7 運動教育領域培育人力資源目標取向圖.....	52
圖 3-8 運動藝術領域培育人力資源目標取向圖.....	53
圖 3-9 觀光遊憩領域培育人力資源目標取向圖.....	54
圖 3-10 體育人力資源培育模式初步構想圖.....	72
圖 3-11 80-97 學年度體育相關系所六大領域成長趨勢圖 .....	75
圖 4-1 歷年大專院校體育教師.....	87
圖 4-2 歷年高中職體育教師.....	87
圖 4-3 歷年國中體育教師.....	88
圖 4-4 93 年中央與地方政府體育行政主管機關組織人力 .....	92
圖 4-6 各縣市體育場人員數量統計圖.....	94
圖 5-1 體育人力資源規劃模式.....	124
圖 5-2 體育人力資源培育模式圖.....	126

# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景

近年來，由於生育率遞減及平均餘命漸增等現象，自 2006 年起 65 歲以上人口比例超過 10%，正式邁入高齡化社會，估計至 2018 年，台灣的人口開始進入負成長的階段，少子化及高齡化的人口結構是我國政府及民間必須正視的趨勢(行政院經濟建設委員會人力規劃處，2006)；加上近十年來，台灣老人的自殺率始終在 23.42%~34.73%之間居高不下(梁玉芳、吳靜美，2004)，老人醫療支出不但已占去家庭醫療總支出 20%，亦耗費三成以上的全民健保醫療資源(林倖妃，2004)等國家政策議題的顯現，亦成為政府體育及其他部門關注的焦點之一。

根據 2001 年工商及服務業普查資料顯示，隨著國人所得提高及休閒時間增加，2001 年國內主要觀光遊憩區遊客人數已突破一億人次；透過社區推展全民運動休閒活動 1 萬 3,500 場次，參與活動人口占總人口 23.9%，直接帶動休閒相關產業增加 5,650 家(或增 51.0%)，全年創造 1,539 億元產值。休閒服務業至 1999 年政府實施「擴大內需方案」與「週休二日」之後，家數已躍升至 8,558 家，較 1996 年之 3,936 家成長 1.2 倍(高俊雄等，2005)。

近年來國人隨著所得的提高，對於健身、養身有愈益重視的趨勢，但與先進國家相較，國人的運動習慣仍待培養；而國內體育的發展也因長期倚賴政府資源挹注，多數體育活動不具有在市場中獨立經營的能力(林建元等，2005)。隨著奧運、世界杯足球賽等全球賽事、國內職棒及籃球等推動及相關產業的發展；同時，在政府積極發展知識型服務業的產業政策方向之下，於行政院的「產業高值化計畫」中被列為四大重點產業之一，且以達成「挑戰 2008—國家發展重點計畫」中「運動人口於 96 年倍增」之目標為努力方向，希望為國人建構優質運動休閒環境，打造台灣為全民運動王國(林建元等，2005)。加上 2004 雅典奧運中華代表隊的奪金及王建民在美國職棒大聯盟的優異表現亦為我國體育相關產業之發展掀起另一波高潮。

同時，知識時代之下，人力資源成為市場運作的主力。不僅強調知識階層與精英，而且強調人力的運用與發展，尤其隨著知識在提昇生產力與經濟成長的關鍵角色，人力資源的重要性有逐年提昇趨勢，人力資本對現代經濟影響的效應有

加乘效應、自我遞增效應與綜合效應。Chelladurai(1999)指出每一種組織足以有效發揮其功能，主要在於有效運用其必要的資源，這些資源可包括資本、設施、裝備與人力資源，而人力資源有效安排比有形的資源更形重要，因為它可以突破生產報酬遞減法則成為新經濟時代的核心關鍵。

在國家體育及運動相關產業的發展過程中，政府部門對於體育人力資源的培育與有效管理，極具影響地位；也因此，政府部門即從事一連串之研究與規劃，規劃與培育體育相關人力資源，諸如教育部委託進行的「我國體育專業人力之培養、供需與管理系統規劃研究(邱金松等，1991)」、「我國體育專業人力市場調查研究(邱金松等，1992)」及行政院體育委員會委託進行的「我國體育專業人力之供需、運用及管理制度之研究(邱金松等，1999)」等系列研究，展現政府對於體育人力資源之重視及系統性研究。

其於上述因素，本研究首先探討體育相關人力資源培育的現況，進而探討體育人力需求的現況，並吸取體育人力資源供需現場之意見，據以研提我國中央政府體育部門有關體育人力資源管理之策略性建言，作為政府施政之參考，並供關心體育、運動與休閒等人士之參考。

## 第二節 研究目的

基於研究背景所述，本研究旨在了解我國體育人力資源之培育及需求的現況，探討供需之間的問題，具體提出我國體育人力資源之管理策略建議，作為政府有關單位施政之參考。具體而言，本研究之具體目的如下：

- 一、了解我國體育人力資源培育之現況；
- 二、探討我國體育人力資源需求之現況；
- 三、研提我國體育人力資源之管理策略，作為政府施政之參考。

## 第三節 研究方法

基於研究所需，本研究兼採次級分析法、焦點團體座談法及問卷調查法等遂行研究，各方法之實施分述如下：

## 一、次級資料分析法

本研究採用次級資料分析法，主要針對政府部門及其他有關體育人力培育之相關資料進行資料的蒐集與分析；資料蒐集的方向則以我國大專校院體育相關系所畢業生人數及其人才培育目標為核心，主要資料來源如下：

- (一) 行政院體育委員會出版之中華民國體育統計，88~94年。
- (二) 教育部統計處有關大專校院概況之電子資料庫及書面出版品等。
- (三) 各體育相關系所網頁或書面之系所簡介等。
- (四) 我國體育專業證照的相關文獻。
- (五) 其他體育人力培育之相關文獻等。

以上所得資料，主要應用於體育人力資源培育與運用現況之探討，除體育相關系所畢業生人數進行量化數據的呈現，以探討人力培育的趨勢外，系所目標部份資料則進行質化取向的內容分析，探討體育相關各類別系所人才培育的目標。

## 二、焦點團體座談法

本研究採用焦點團體座談法之目的在於經由焦點人士的共同參與，藉由與談者共同參與的腦力激盪，以蒐集本研究所欲探討的相關議題資訊，主要的座談議題集中於體育人力需求的條件及其對政府有關部門的建議，座談議題綱要(如附錄 1-1)。

經 2006 年 9 月間，陸續於花蓮、台中、屏東、桃園及墾丁等地辦理五場次焦點團體座談，出席者計有政府部門 3 人，產業界 27 人，學術界 19 人，合計 49 人次(座談場次、時間、地點、出席人員等如附錄 1-2)。

所得資料經以逐字稿整理為會議紀錄後，進行質化取向的內容分析，探討產業體育人力資源培育、需求條件及本研究其他相關主題分析之用。

## 三、問卷調查法

本研究之問卷，主要探討有關體育人力資源需求影響因素及各類人力資源需求的程度。

問卷調查之實施，則以立意抽樣方式進行，調查：(1)大專校院體育相關系所；(2)政府及非營利體育相關組織；(3)運動產業業者；(4)其他體育從業人員。

問卷經依本研究之目的及參酌相關文獻編制而成(如附錄 1-3)，草案完成後，

經研究團隊討論後定案，並於 9 月份進行問卷之郵寄合計發出 650 份，回收之有效問卷為 137 份，有效之問卷回收率為 21.1%。所得資料則以 SPSS12.0 版軟體，進行次數分配描述性統計。

## 第四節 研究範圍與限制

由於國內運動產業範疇的廣泛及界定屬初步形成階段，體育人力資源範圍的廣泛，及研究時間等的因素，基於研究主題與研究方法的應用上，本研究之範圍及限制如下。

### 一、研究範圍

#### (一) 體育人力資源培育

有關體育人力資源之培育，學校教育體系中大專校院相關科系所繁多，因此在分析上僅以體育(含休閒、健康、觀光遊憩)相關系所為範圍，其他科系不在分析探討範圍之內。

同時，各體育相關系所人力資源之培育則以歷年畢業學生人數及系所目標為分析對象，至於畢業生之就業情形則不在本研究範圍之內。

社會培育管道中之企業培育管道則因屬於個別企業內部員工職前或在職教育，對於體育人力資源供需影響極微，且因資料之蒐整上困難度高，僅做簡略之介紹、不做深度之探討；社會培育管道則因屬民間運作體系，相關單位並未建立有效之管理體制、資料亦極為欠缺且無系統性，僅做部分資料之概略分析，全面性培育分析則不在探討範圍之內。

#### (二) 體育人力資源需求

有關體育人力資源之需求面，僅以焦點團體座談法蒐集學者及業者之意見，探討產業體育人力資源需求之條件；需求數量推估則不列入本研究探討範圍之內。

#### (三) 體育人力資源管理策略

本研究根據所得資訊分析體育人力資源培育與需求之問題後，主要從目前中央政府部門中行政院體育委員會之定位著眼，研提相關之管理策略；至於，行政院組織法修正後中央政府體育權責單位如何調整及因應，則不在本研究範圍之

內。

## 二、研究限制

(一) 次級資料之蒐集及分析上，以現有政府書面、電子資料庫及網站所刊載之已出版資料為限，研究結果之推論上自應受到限制。

(二) 本研究社會教育機構體育人力資源培育資料，因無系統性之資料，結果之推論上自應受限。

## 第五節 名詞解釋

本研究主要名詞界定如下：

**一、體育人力資源：**本研究所稱之體育人力資源，係指曾接受體育專業教育，或直接、間接從事體育、運動領域工作之專業人力。

**二、體育人力資源類別：**本研究係指現在或未來在體育、運動領域中，直接或間接從事工作之各種專業人力類別而言，包含競技(指選手)、教練、師資、指導員、管理人員及運動科學等類型之人力資源。

**三、體育專業人員證照制度：**係指體育相關專業團體或主管機關，依其所建立的標準及檢定程序，取得提供運動、休閒、健康等服務資格證明之過程及制度設計等。為達此項合格過程，受檢定者之專業準備、專業能力、職前或在職教育、倫理規範均包含於體育專業人員證照制度之中。

**四、體育人力資源規劃：**人力資源規劃係指針對現在或未來體育領域中各種人力供需配合，以提供與調節所需人力資源，並進而滿足國家體育運動之發展。



## 第二章 文獻探討

本研究主要在探討我國體育人力資源之培育、需求及管理制度策略。為求對相關文獻與理論有概略之認識，有必要瞭解人力規劃之理論與方法，並探討影響我國體育專業人力需求之主要因素，及探討世界各國體育專業人力管理制度之趨勢。因此，分下列重點加以探討：第一節，探討體育人力資源定義與概述；第二節，探討體育人力之培育現況；第三節，探討體育人力資源之需求現況；第四節，探討體育人力資源發展策略。

### 第一節 體育人力資源定義與概述

#### 一、人力資源概念與定義

新經濟時代以人力市場為主力，不僅強調知識階層與菁英，而且強調人力的運用與發展，尤其隨著知識在提昇生產力與經濟成長的關鍵角色，人力資源的重要性有逐年提昇趨勢，人力資本對現代經濟影響效應有乘法效應、自我遞增效應與綜合效應。Chelladurai(1999)指出每一種組織足以有效發揮其功能，主要在於有效運用其必要的資源，這些資源可包括資本、設施、裝備與人力資源，而人力資源有效安排比有形的資源更形重要，因為它可以突破生產報酬遞減法則成為新經濟時代的核心關鍵。

所謂「人力資源(human resource)」，乃指企業組織內所有與員工有關的任何資源，包括員工人數、類別、素質、年齡、工作能力、知識、態度和動機均屬之(楊和炳，2001；李正綱、黃金印，2001)。所謂「資源」包括物質資源與人力資源，兩種資源所衍生的「產品」均可滿足人類的需要與欲望，不過兩者最大差異在人力資源兼具產品的「生產者」與「享用者」(張火燦，1998)。Carnevale(1983)從經濟的觀點，認為「人力資源」具有主宰性、不衰竭性、非機械性、優勢性等人本之特質。從1960年代初期逐漸轉移所謂的「人力資本(human capital)」的思維方式，認為人花費成本所獲得的才能與知識，有助於生產、服務過程，在勞動市場中能得到的價碼(Parners, 1984)。因此，人力資源不只是一種資本，更重要的是其具有的人本特質，及其更甚於物質資源的邊際效益。

人力資源管理(Human resource management)係指如何對組織中人員加以有

效管理，其目的在使員工、企業及社會均能蒙受其利(Jackson & Schuler, 2000)，而人力資源發展是屬於人力資源管理的一環(石銳，1992)。人力規劃之重要性在於透過人力資源規劃可建立其人事管理的標準、減少組織對未來的不確定感、有效解決環境變遷所產生的問題、確定組織未來的發展方向並界定目標。人力資源規劃的目的在於：(1)因應業務需要，合理分配人力；(2)維持供需平衡，消除無效人力；(3)預籌人力來源，更新組織生命；(4)滿足個人需要，結合組織目標；(5)降低用人成本，提高組織效能；(6)配合組織目標，協助組織成長。綜合相關學者的定義，人力資源的管理的功能主要有人力資源規劃、任用、薪酬、績效評估、人力資源發展與勞資關係(張火燦，1998；程英斌、張玉燕，2001)。

人力資源被視為國家經濟成長所依賴且甚為重視的要素之一，其猶如土地、能源、資本之成為經濟資源一樣具有價值創造及生產的功能，是國家發展經濟過程中，需賴有效利用人力資源，使其與人力需求相平衡，人力資源管理的對象主要為「人」，但其影響的層面卻是整個「組織」，而其功能也隨著組織的擴展而日顯重要。簡言之，人力資源管理的具體目標在遴選人才、培育人才、運用人才和留住人才，以提高生產力，提昇工作品質，符合法規要求為目的(張火燦，1998)。

## 二、體育人力資源概念與定義

體育專業人力是體育部門對社會發揮服務力量的主要來源。因此，體育專業人力的培養、供需與管理系統規劃，是國家推動體育建設的重要施政之一。近年來，政府大力提昇國民優質生活，改善國民健康休閒生活，除推行週休二日之措施外，並大力推展體育、運動、休閒活動，從事休閒與運動人口正在逐步增加之中，但在國民休閒與運動的品質還是有待提昇。這方面除有待政府大力改善國民休閒與運動的硬體設施外，更需高品質體育專業人力投入，以提昇國民休閒與運動的品質(王昭明，1988)。過去我國體育之發展是由教育的發展所附屬推動，有關人力規劃之工作皆屬於教育規劃之範圍，但從世界先進國家的體育運動專業的發展趨勢，體育運動專業的發展將隨專業的發展而日趨專業分化，而有獨立發展的趨勢，我國體育專業發展也將循此一趨勢來發展，體育專業人力規劃工作將是未來體育規劃的重點之一(邱金松、劉照金、邱思慈、楊宗文、張俊一、巫昌陽，1999)。

劉照金(2001)指出體育、運動與休閒組織所包括的產品是「服務(services)」甚於「貨物(goods)」。這項區分正好可確認體育、運動與休閒專業服務的新領域—客戶與消費者，而且大多數體育、運動與休閒組織均以從事個人服務(human services)為主要目標(Chelladurai, 1999)。

體育專業人力規劃的主要目的在於：(1)減少不必要的體育人力浪費：體育專業人力規劃，可對現有體育專業人力結構作一分析檢討，並找出影響人力有效運用的瓶頸，使體育專業人力效能充分發揮，減少不必要的體育人力浪費；(2)合理分配體育人力：體育專業人力規劃可以改善人力分配的不均衡狀況，促使各體育專業領域發展時不致缺乏適當體育專業人力。(3)適應體育專業發展：體育專業人力規劃乃是針對體育專業的未來發展，培植所需的各類人力，擬訂體育專業人力專業訓練與進修計劃，使體育專業的發展與體育專業人力的成長相互調和。

### 三、體育人力資源之特質

歸納相關文獻，體育、運動與休閒服務具有下列基本特質(Lovelock, 1991；Sasser, Olsen, and Wyckoff, 1978；Schmenner, 1995)：

1.無實體性(intangibility)：體育、運動與休閒服務之非實體性概念的產生，主要因為客戶或顧客在實際取得服務之前，並無從判定產品的品質。Sasser et al.(1978)指出，這是因為消費者獲得的服務，通常是依其個人在感官與心理的利益(如舒適感覺、地位與幸福感)而感受，這種服務提供通常是無實體性。

2.易滅性(perishability)：其概念主要指服務為無法為未來使用而預製與貯存。例如一位體適能訓練師不能將其服務貯存後提供給顧客；然而運動器材製造廠商卻可持續生產與貯存體能設備，以備未來販售需求。

3.異質性(heterogeneity)：指服務因受到各種影響變數而有極大變異性，各種不同服務乃針對服務的無實體性。兩位不同顧客可能感受到不同的「相同的服務」的「不同品質」，例如消費者接受體適能指導，其可能對相同的教練或服務卻有不同的感受；也有消費者在心情或情緒之影響下，在不同的場合有不同的感受；指導者亦可能因其經驗、專業知能、領導才能不同而提供不同的服務；相同的指導者亦可能因顧客的情緒改變而提供不同服務品質。

4.同時性(simultaneity)：如前述，體育、運動與休閒服務所具有的易滅與不

易貯存性，因此其消費與生產是同時發生，因為一種服務的生產與消費(consumption)是在指導者與消費者之介面(interface)同步產生。相對地，網球拍的生產與消費卻可在不同的時空進行，因此無製造者與消費者介面同時發生問題。

#### 四、體育人力資源分類

體育、運動與休閒服務的類型，從不同觀點有其不同的分類方式。Chelladurai(1999)綜合學者的意見(Mills & Margulies, 1980; Sasser, Olsen, & Wyckoff, 1978)，將體育、運動與休閒服務歸類為專業服務(Professional Services)與消費服務(Consumer Services)兩種類型，兩者之差異如下(表 2-1)：

1.所謂「專業服務」是透過相關高度技能(high-skill)的工作人力以滿足個別化消費者的需求(Sasser et al., 1978)。例如，在大專院校聘雇的專業教練來訓練運動員，或是體適能諮詢中心雇用專業運動生理學專家提供服務給客戶均屬此類服務。而「專業服務」組織的服務通常基於受雇者的知識與專門技術，這些服務在消費者的需求中並無一定標準。因此，這些專業受雇者各有其自由運作空間，一般傳統的官僚控管機制在「專業服務」機構並不適合。

2.所謂「消費服務」是透過低度技能(low-skill)的工作人力，提供有限制範圍服務的集中市場(aggregate market)的需求。在這種服務情境中，一位櫃台服務員(reservation clerk)可服務大量的市民，其運作亦僅限於簡易法規，例如檢查申請者的資格(entitled)，協助消費者保留或預定其使用時間。因此，這些櫃台服務員的工作是大量標準化與例行工作。

體育、運動與休閒服務的類型分析，其人力資源可分為個人服務者(human service workers)與消費服務者(consumer service workers)。從這兩種工作範疇我們又可依其工作之報酬形式如薪資或報償，其組織與管理者可依此財務報償作為管理員工行為的一種機制，例如，組織與管理者可依薪資或報酬的高低作為招募員工的措施；薪資或報酬的增加乃基於工作表現、經驗、生活指數(cost of living indices)以維持員工的基本生活水準，並且作為提供刺激與鼓勵員工的基礎，例如，適配的報酬、獎金，以提昇員工的工作動機(Chelladurai, 1999)。因此，有關體育、運動與休閒服務人力資源的分類，可歸類為下列幾種：

(一) 志工與專職人力資源：志工(volunteer)是個人從事的非關生物社會性需求(biosocially determined)(如飲食、睡眠)、經濟需要(economically necessitated)(如

給薪工作、房子、津貼)、社會政治的強制(sociopolitically compelled)(如稅賦、服役)之行為，而其行為本質上動機是期望獲得多樣的心理利益(Smith, 1981:22-23)。因此，志願服務者並非基於物質的報償，而且這些報償並不能作為一種激勵。管理體育、運動與休閒組織這方面人力資源(如招募及維持)，必須以不同方式管理。目前有很多運動休閒組織主要依賴志工來運作，例如在青少年的各種運動聯盟及團隊指導，大專校際運動活動大都利用志工來管理運動場地及設施，有些運動組織甚至依賴志工進行管理。一般而言，志工通常是第一線工作人員，傳遞服務給消費者，如果沒有志工的加入，很多的服務無法存在，因此志工是構成體育、運動與休閒人力資源中極具價值部分。不過有時專職人員與志工間常因認知不同(Inglis, 1997；Amis and Slack, 1996)，成為潛藏的人力資源管理上的威脅與挑戰。即便如此，專職人員與志工均是體育、運動與休閒服務主要人力資源，彼此具有同等重要性，兩者均可以提供消費服務與個人服務。

表 2-1 運動休閒之工作人員及服務形式

人力類型	工作人員	
	有給(paid)	志工(Volunteer)
工作或服務形式		
消費服務	置物房服務員	健身房指導者
Consumer service	Locker-room attendant	Gymnasium supervisor
個人服務	運動領導	高中運動教練
Human service	Exercise leader	High school coach

(二) 顧客或消費者(clients or customers)：在運動與休閒領域中，除上述志工與有給工作者可提供消費或人員服務外，特別對於體育、運動與休閒服務，顧客是一種不可或缺的另一種人力資源，其主要理由是體育、運動與休閒服務之產品與消費(production and consumption)是同時發生，因而顧客被視為生產過程中重要且關鍵性的人力資源。就如前述，在服務者(生產者)與顧客(消費者)間的介面是極具關鍵性，在服務被消費與生產的同時，會帶領消費者進入組織的領域中，而成為組織中人力資源之一部分。Mills and Morris(1986)認為消費者應被考慮視為組織中的部分人員，這是組織生產活動中不可或缺的(indispensable)的一部分。從服務傳遞的觀點而言，消費者的表現對於服務的產生是其中的重要關鍵

(crucial)，從服務組織而言，消費者可被視為拓展合作的對象，可視為服務組織的臨時性員工或參與者。

從另種觀點分析，在服務生產過程中客戶可視為組織節約成本(cost-saving)人力方式。這種觀點在營利導向組織(profit-oriented organizations)尤其顯著，例如商業銀行或百貨賣場要求消費者完成傳統上需由員工完成的工作(如填表或裝填貨物)，尤其在消費者至上主義下，要求運動與休閒組織提供個人服務—個人處理(people-processing)、個人協助(people-sustaining)、個人改變(people-changing)等服務，並不容易達成。因此，在服務的生產過程中不可能完全沒有客戶的參與，人力資源的管理過程中，誘使(entice)客戶參與配合這些指導是有其必要。

人才之界定方法主要可分為兩種。其一是依據是否具有相關學歷或工作經驗來判定專業能力，屬於「過程導向」的判斷方式。其二則屬於「結果導向」的判別法，亦即以是否持有專業證照或具有獲獎事蹟等作為判定標準，只要通過相關考試、認證，或曾於相關比賽中獲得優勝，即認定具備足夠之專業能力。而對應於目前既有之人才培訓體系，學校教育與企業培訓兩者，前者是最有系統、最有制度的人才培育方式，後者是最貼近企業本身需求的方式，所以這兩種培訓管道所培育出來的人力都可稱之為專業人才。然而社會培訓管道在制度上較不同於學校，而且也迥異於企業培訓管道，故本研究對於社會培訓管道所培養出之人力資源是否可以成為專業人才的條件就是以「是否通過專業認證」為基準，本研究所稱之專業人力，係指曾接受體育專業教育，並直接或間接從事體育運動領域之專業人力而言(劉照金，2005)，並分為以下幾項介紹：

(一)**競技人力資源**：係指以擔任運動選手為職業之人力資源，通常為職業運動選手，如職棒選手等。

(二)**教練人力資源**：係指訓練選手、提升其運動競技成績為目之人力資源。

(三)**師資人力資源**：係指於各級學校擔任教師的人力資源，如大學、中學、小學及幼稚園教師等。

(四)**管理人力資源**：係指於運動相關組織擔任管理職務之各類人力資源；本研究採用較廣義之界定，包含運動裁判、救生員、運動設施管理人員、運動傳播人員、運動經紀人、體育記者、國際體育事務人員、運動賽會管理人員等。

(五)**指導員人力資源**：係指學校體系之外，指導學習者從事運動之教學者而言，諸如國民體能指導員、休閒運動指導員及民間業者引進之各類國際體能教練

(instructor)等。

(六)**運動科學人力資源**：係指以從事運動科學為職業之相關人力資源，本研究亦採取較為廣義之界定，包含運動器材研發人員、運動科學研究人員、運動醫師、運動保健人員、運動傷害防護人員、運動禁藥採樣人員等有關人力資源。

## 五、體育人力資源專業化過程

體育、運動與休閒專業的發展過程，必需完成下列五個步驟：(1)確定工作或服務領域(identify job tasks or service areas)；(2)建立專業化與公眾的認同(establish professional and public recognition)；(3)確定專業能力教育與正式訓練(identify education competencies and formalize training)；(4)獲得法定地位與發展認定過程(gain political legitimation and develop credentialing procedures)；(5)採納與強化倫理規範(adopt and enforce ethical codes)：專業人員如果破壞了職業的倫理，公眾制裁抵制將導致其喪失專業的權利。像這種正式與非正式從業倫理規範便形成其特殊專業的文化。

而在體育、運動與休閒領域中，包括人力資源分類(有給專業人員、志工、客戶或消費者)，並依人力資源個別人力不同能力、個性、價值及動機加以有效的管理，其次依其各特質之不同，考量不同工作設計、配置、領導、表現評價、獎勵制度及組織正義。最後，依其個人、團體或組織的生產力可視為整體，如果管理上努力可以激發工作人員與客戶保持協同努力以達成組織的目標。換言之，管理應確保工作人員與客戶能力與表現的提昇，而且有機會應符合其個人需求，符合其需求可提昇其組織活動的滿意度，三種不同形式的人力資源特質、個別差異及人力資源管理的一致性，均在追求承諾與滿意的結果。

我國運動休閒服務業人才之供給來源，可分為學校教育管道、企業培訓管道及社會培訓管道三種管道。其中，學校教育管道之下包括公私立大學校院以及技職院校相關系所；企業培訓管道則是指企業在員工就職前或就職後實施必要的專業訓練，或者鼓勵在職員工再到學校進行回流教育；至於社會培訓管道則是指學校部門或企業部門以外的第三部門所提供的教育訓練，例如道館、各單項協會等，目前以公私立社會教育機構以及體育團體為主。

有關建立與發展專業必需的要素及成為被認定之專業的研究非常多，這些研究指出在專業的發展過程中，是有一些發展的順序，當然體育專業的發展過程，

同樣必需完成下列五個步驟(Radomski, 1986 ; Burke-Walker & Grebner, 1989) :

(一) 確定工作或服務領域

確定工作或服務領域乃專業人員(如休閒指導員)所執行的工作，是在一個特殊機構進行，並針對於特別的消費群提供全職性的服務，如此從業人員的角色界定與工作具有正式組織的功能。

(二) 建立專業化與公眾的認同

建立專業化與公眾的認同乃專業人員必需建立其專業的協會，如美國健康體育休閒活動舞蹈聯合會(AAHPERD)的成立，雇用機構與消費者給予從業人員自治，消費者與專業人員權益也能受到專業組織的保障。

(三) 確定專業能力教育與正式訓練

確定專業能力教育與正式訓練乃專業人員角色被要求在工作執行時能表現出專業的理論基礎，並由從業所需的知識體系中發展出一套正式的訓練與教育標準，例如，全國休閒與遊憩協會與美國閒暇休閒活動協會(The National Recreation and Park Association/American Association for Leisure and Recreation)便把這種正式訓練與專業教育反映在其檢定標準上，專業人員的課程與檢定標準便依此建立起來。

(四) 獲得法定地位與發展認定過程

獲得法定地位與發展認定過程乃從業人員被要求在檢定(certification)與執照(licensure)的取得過程中表現出他們的勝任資格能力，而這些評估的標準就是特別為評量進入從業領域的勝任能力而制定，專業組織有責任鼓吹雇主任用檢定合格的職員。

(五) 採納與強化倫理規範

採納與強化倫理規範：專業人員如果破壞了職業的倫理，公眾制裁抵制將導致其喪失專業的權利。像這種正式與非正式從業倫理規範便形成其特殊專業的文化。

有關專業化的過程，Forsyth and Danisiewicz(1985)曾建議一種專業化模式(如圖 2-1)以描述一項職業專業化的過程，包括其服務是基於寬廣知識體系、其不同知識服務的提供與適足的消費市場、大眾認可這項職業重要性、自身的監督與控制體系及專業有嚴謹的倫理規範，如此這項職業才真正達到專業的水準。

因此，各體育專業人力培養機構有必要根據時代發展，改變體育專業人力的培養及訓練課程進而朝向多元化發展，期能培育出更具備專業能力即更符合社會需求體育專業人力，各專業領域以其專業知識為後盾，甚至是一種控制力，成為社會上合法化的規制，而知識也會成為「為出售而生產的商品」(王行，2000)。但也有不同的解釋，其認為專業的基本要件包括本質性、獨占性及複雜性等三項特質，再透過自治組織的過程建立其專業地位(如圖 2-1)。因此，專業需要經由適當的檢覆、認證與建立專業地位(黃啟煌，1999；Chelladurai, 1999)。

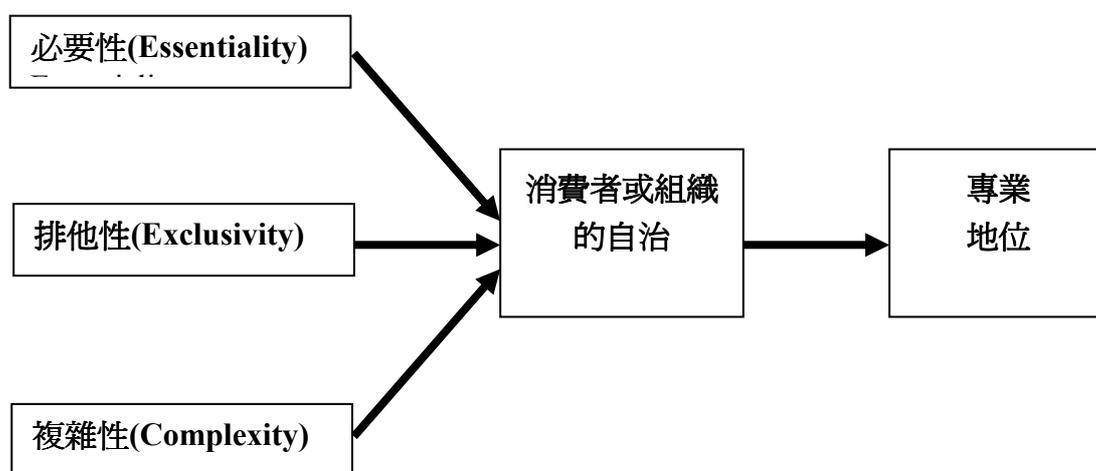


圖 2-1 專業化模式圖

資料來源：Forsyth and Danisiewicz (1985)

## 第二節 體育人力資源的培育

### 一、各國體育人力資源培育現況

#### (一) 美國體育人力資源培育現況

美國體育、運動與休閒服務人力的發展趨勢，從美國體育學系名稱改變的趨勢看出端倪，依 Razor and Brassie(1987)調查美國全國 1329 所大專院校有關健康、體育、休閒、與舞蹈系所名稱與結構改變，可以看出 80 代年末期與 90 年代初期美國體育、運動與休閒服務人力教育的發展軌跡與變遷。其主要趨勢如下：

1. 科系名稱與課程內容的改變：除針對一般大學生身體需要而設計的基本

教學課程，亦可培養各級公立學校體育教師的準備課程，主修課程可以培養運動防護員、教練、運動行政人員、運動新聞人員、健康專家(wellness specialists)、青年活動人員、學前兒童活動專家或身體治療師(Physical therapists)。

2.體育、運動與休閒服務專業課程的功能改變：專業訓練以學科為焦點(discipline-focused)的課程或以內容為基礎(content-based)的學科，而非以就業準備為目的。

3.高等教育中體育、運動與休閒服務的改變：主要在反映當代課程與活動的改變，非傳統體育背景人員的加入此項專業，從業人員工作機會的多樣化，體育學術單位名稱之改變。

4.專業領域改變趨勢包括學科與子學科的專精化、專業團體要求實施證照制度提高專業水準、高等教育中與公立學校的師資養成教育改變、體育學術單位組織調整與行政程序與運作的調整、體育學術單位的獨立與多元發展。

## (二) 日韓體育人力資源培育現況

日本主要體育、運動與休閒服務人力的需求包括體育行政人員、體育教師、地域運動指導員、競技運動指導員、運動處方師、商業運動設施指導員、運動程式設計員、社會體育指導員、健康衛生教練、健康衛生指導員、心理諮商員、運動營養指導員、保健指導員等。其人力類別與培育現況如下(王同茂，2001)：

1.日本的學校體育師資培育：大部分由體育大學、體育學院負責培育，但因學校體育教師需求日益減少，部分已改由一般大學體育系或於大學中設立社會體育部門培育師資。

2.運動訓練員的培育：在東京奧運會後，日本為維持其強大選手實力的訓練體制，除擬訂更充實的科學訓練系統外，並實施以年輕教練為對象的運動訓練員(sport trainer)養成制度，使其各種運動項目均具有一定資質的指導者，使運動選手的實力得以提昇(楊聯琦，1994)。

3.商業性及社區指導員的培育：則因經濟的發展及社會結構的變遷，日本國民對於自身的健康、體能之意識逐漸高漲，地區性的民間運動俱樂部等團體相繼成立，相對地對運動指導者的需求日益提昇。

至於韓國體育、運動與休閒服務人才的培育現況，以國家及社會發展需求為重點，其人力類別與培育狀況如下(王同茂，2001)：

1.學校體育師資培育：由體育大學、體育學院及一般大學體育系培養。

2.運動指導員的培育：隨著國民經濟生活的改善，體育人口大量增加，對於運動指導者的需求增加，因而開始培育多種高水準的指導員。

3.社會體育及商業體育人員的培育：則隨著國民經濟生活的改善，社會開始對社會體育及商業體育人員的需求大量增加。

## 二、我國體育人力資源培育現況

### (一) 我國體育人力資源培育政策

在大陸時期(1902-1945)，我國「體育專業人力」的培育均在封閉的師範教育體系中進行，其培育目標均以培育各級學校(尤其中小學)師資為主；遷台初期(1946-1986)後，培育目標仍以培養各級學校師資為主，其他類別體育專業人力則尚未受重視；1987年政府宣布解除戒嚴，大學教育亦配合社會、經濟多元的發展積極改革(葉憲清，2000)。1994年新大學法公布，強調大學自主與學術自由，開放各類大專校院之申請設立，造成大學教育蓬勃發展，至2004年全國大專校院已有159校，在學生共計有318,867人(教育部統計處，2004)。因此，我國的體育專業人力培育體制也受到極大衝擊，八十多年來以「體育系」總稱而合流培育所有體育專業人才體制逐漸解體，體育專業人才培育加速多元分化，競技、師資、休閒、管理、科學等人才開始分流培育，於是體育院校增設，體專改制升格，體育運動相關系所大幅增加。另外，近年出國進修風氣日盛，學成歸國的體育博、碩士大幅增加，成為國內另一種高級體育專業人力主要來源管道(葉憲清，2000)。

### (二) 我國體育人力資源培育狀況

隨著國民所得及生活水準提高，社會大眾對接受教育的需求與期望也隨之升高，體育專業教育亦出現快速成長的局勢，而就業市場胃納有限，因此造成培育與需求間的差距，極待加以調整。另外，國人過去對就業的期求，主要在於量的增加，今後則在質的配合與提昇。尤其現代社會面臨科技與社會之變遷，體育專業人力將會受到未來社會需求之挑戰。體育專業教育若無法隨著社會脈動調整，侷限於過去教育模式或工作範疇，則未來就業將面臨更多「用非所學」、「學非所用」等結構性失衡現象(邱金松等，1999)。過去體育與運動一直隸屬於教育之範

疇，而今社會的變遷使體育運動與休閒走向專業化與分工化，提供體育運動與休閒等相關服務的人員。體育運動與休閒專業之發展與成長，主要視其資源條件能否有效的運用與調配，尤其人力資源更形重要(邱金松，1991、劉照金，2001)。

### 1.體育、運動與休閒服務之市場定位

現代體育、運動與休閒產業涵蓋許多非教育的部分，身體活動與其他領域的交集都可能是體育、運動與休閒專業的部份，例如，身體活動與傳播媒體交集的體育運動傳播人員、身體活動與外交交集的國際體育事務人員、身體活動與醫療保健交集的運動保健人員。諸如此類的新興專業因應體育、運動與休閒的需要而產生，同時開拓體育、運動與休閒產業的新市場(黃啟煌，1999)。因此，體育、運動與休閒服務之市場定位，仍以社會的需求與人類發展為導向，未來體育、運動與休閒服務市場定位，仍將隨社會對健康、體育、運動與休閒服務的需求擴增，而更趨多元化與專業化。

### 2.體育、運動與休閒服務之市場前景

從國際旅遊之休閒市場觀察，發現觀光消費者的需求改變，已導致各種不同觀光型態、需求及模式的產生(Martin & Mason, 1987)，其中冒險性(adventure)與運動觀光假期，已被認為是觀光產業中最具成長性的部分(Terry, 1996；Priestley,1995)，依據世界觀光協會(WTO)預估至公元 2020 年，全世界從事旅遊之「國際觀光客」將達 16 億人次，從每年巨額的經濟收益而言，觀光已成為世界上最大而且成長最快的產業之一(謝智謀、王怡婷譯，2001)。加上每年政府投入大筆體育、運動與休閒產業資金，其所帶動之相關產業將蓬勃發展。因此，隨著國民體育、運動與休閒量的增加，追求體育、運動與休閒服務品質的提昇將成為一種趨勢，未來體育、運動與休閒服務產業將是二十一世紀中最具成長性的產業之一。

有關體育、運動與休閒服務的類型，學者與產業界有不同分類方式。以下試舉兩種不同服務分類：

### 3.消費者互動關係之分類方式

Chelladurai(1999)將體育、運動及休閒組織所提供的服務，依其互動關係區分為三種類型：1.參與者服務(Participant services)，包括下列三種細項：(1)消費者娛樂或消費者健康服務(consumer-pleasure or consumer health services)，即提供消費者設施或設備的安排預定，滿足消費者的需求、組織及指導競賽，以提昇消

費者在體育活動的娛樂，消費者可以利用這些服務滿足其娛樂或健康的理由，例如保齡球館與健身房(weight room)是此類型服務的最基本的範例；(2)人類技能(human-skills)或人類表現(human-excellence)服務，此類型服務要求專業人員運用教學技術、領導才能以發展消費者各類運動或體能活動的技能，如果消費者期望成為活動精進的技能，專業指導與教練必須提供專業指導與教練法(包括技術與策略)；(3)人類健康維護(human-sustenance)或人類治療(human-curative)服務：此種服務主要在專業領導者的指導或監督下，負責組織、執行運動與體適能處方，以提昇消費者健康的利益則屬健康維護(sustenance)；而如果針對消費者在體適能、健康或體型外表的缺陷的服務則屬治療，例如運動心肺復健(exercise-based cardiac rehabilitation)、放鬆與壓力消除(relaxation and stress reduction)及減肥計畫(weight-loss programs)均屬此類型服務。2.觀眾服務(Spectator services)：觀眾服務主要在追求卓越基礎，其目的是直接(運動競技現場的觀眾)提供娛樂(entertainment)給消費者或間接(電視觀眾)提供運動娛樂給消費者。3.贊助服務(Sponsorship services)：贊助(Sponsorship)是指個人或企業提供財務(monetary)或非財務(nonmonetary)支持給予運動組織，並獲得其中一項或多項可能因素的回報，例如市場進路(market access)的取得(如贊助奧運會)；彼此聯合提昇(association with excellence)(例如贊助麥可喬丹)；社會責任(social responsibility)(如贊助地方運動賽會)。

#### 4.提供價值活動之分類方式

高俊雄(1997)依照企業提供產品服務給最終消費者的「價值活動」類型，將台灣地區現存的運動服務產業區分為五大類：(1)有形運動產品批發零售業，包括運動服裝飾品、紀念收藏、個人運動裝備、運動器材、電子遊樂器等；(2)運動資訊大眾傳播業，主要是將國內或國外運動相關訊息提供給社會大眾，以補充、更新閱聽人的認知狀態，滿足求知慾望，創造效用，這些訊息可以透過電子媒體、平面媒體、電腦網路來傳播；(3)運動設施服務業，主要以提供社會大眾從事運動時所需的環境、設施、技術指導、相關服務等，以協助參與者改善其生理與心理狀態，而創造效用；(4)運動顧問服務，這類企業所提供的服務不是直接給一般社會大眾，而是運動員、運動組織、贊助者及大眾傳播媒體；(5)職業運動組織業，包括私人企業與人民團體非營利機構，在提供運動服務過程中二者關係密切。

從現行體育、運動與休閒人力培育量的分析，以 92 學年為例，國內有設立「體育、運動、舞蹈、休閒、觀光遊憩」的大專校院共有 68 校以上，共有 150 個系所，體育運動科系所在學生計有 11,043 人，休閒相關科系所計有 10,063 人，觀光相關科系計有 10,044 人，總計體育、運動與休閒科系所在學生共計有 31,150 人，已佔全國大學在學生 9.77%(教育部統計處，2004)；加上每年進修學成回國的人數，其培育數量已對國內有限的就業市場造成相當大壓力。

若以體育、運動與休閒相關系所培育人力類型分析，主要有下列幾種類型(黃鈺婷，2002)：(1)體育運動類，其教育目標以培育國中體育教師、運動選手、運動教練、體育行政、體育推廣指導人員、體育學術研究人員為主的課程結構；(2)體育結合其他領域類，其教育目標以培育多專長之人才，如運動傷害防護師、健康體適能指導員、運動場館規劃與經營者、運動用品行銷企劃人員、運動產業管理人員、運動新聞傳播人員、運動新聞與節目製作人員、休閒運動企劃人員、職工體育指導人員、社區體育指導人員、休閒中心指導員等；(3)與體育無直接相關類：以培育休閒產業經營管理人才、觀光旅遊運輸管理人才、餐飲飯店管理人員、資源規劃人員、主題樂園管理人員、國中小舞蹈教師、舞蹈創作表演、舞蹈藝術行政人員、舞蹈學術研究人員為主的課程結構。

### (三) 我國體育人力資源培育體系現況

#### 1. 學校教育管道

##### (1) 相關系所設立情形

至92學年度止，我國的正式學校教育體系對於運動休閒專業人才之培育，早期是以培養體育師資及運動員為目標之體育學院、師範學院、師範大學等為主，至76年國立體育學院成立，運動休閒之專業領域開始多元開展後，才陸續有綜合性大學開設運動管理方面之系所，也使得設立有運動休閒相關系所的學校由88學年度的23所快速成長至92學年度的43所，如表2-2。

表 2-2 設立有運動休閒相關系所之學校數量歷年統計 單位：所

	88 學年度	89 學年度	90 學年度	91 學年度	92 學年度
大學校院	21	21	22	25	28
技職院校	2	2	5	9	15
分年統計	23	23	27	34	43

資料來源：教育部統計處(2004)

[http://www.edu.tw/EDU\\_WEB/Web/STATISTICS/index.htm](http://www.edu.tw/EDU_WEB/Web/STATISTICS/index.htm)

表 2-3 近五年運動休閒相關系所新增數量統計

專業領域	87 年以前		88 年		89 年		90 年		91 年		92 年		領域別歷年總計		
	系	所	系	所	系	所	系	所	系	所	系	所	系	所	總和
運動科學	2	3	0	0	0	0	2	0	3	0	6	0	13	4	16
運動休閒管理	5	0	1	1	0	0	2	1	3	0	5	1	16	3	19
運動教育	14	5	3	0	0	0	0	0	1	1	0	1	18	7	25
運動藝術	6	2	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	7	3	10
運動競技	7	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	1	10	1	11
分年	34	10	4	2	0	0	5	2	10	1	11	3	64	18	82
新增數															

資料來源：教育部統計處(2004)

[http://www.edu.tw/EDU\\_WEB/Web/STATISTICS/index.htm](http://www.edu.tw/EDU_WEB/Web/STATISTICS/index.htm)

此外，對於運動休閒專業人才之培育，可由上述各大專院校歷年來相關系所之設立情形，觀察出整體趨勢之演進如下，如表2-4：

a. 相關系所數量近年來迅速增加：過去運動休閒相關系所之增設較為平緩，但自民國85年以後，由於運動休閒產業之發展逐漸受到重視，體育學院/校開始快速增設，再加上體專之改制升格，使得運動休閒相關系所每年大幅增加，近六年的系所增設數量(41個)甚至是過去50年系所總數(47個)的兩倍，由此可看出運

動休閒市場之蓬勃發展所形成正式學校教育管道之設立風潮。

b.專業領域逐漸多元化開展：民國76年之前，相關系所之設立主要以體育學系及舞蹈學系為主，可知此時人才培育之目標係集中於各級學校(尤其是中小學)體育師資之養成。直到民國80年初期社會發展因政府解嚴而逐漸多元化後，大學教育的規劃才隨之而有較積極的變革，過去將所有類型之體育專業人才統一以「體育系」進行培育的作法也逐漸轉型，相關系所依運動科學、運動休閒管理、運動競技、運動教育、運動藝術、等不同專業領域開始分門設立，分流培育管道逐漸形成。其中運動科學之專業領域為近幾年才開始發展，主要著重於運動休閒與醫學方面專業知識之結合，以求運動休閒活動可更安全、更達到強健身心之功能。

c.「運動管理」專業人才供給數量近年來大幅成長：在近年來大幅增設之各類型運動休閒相關系所中，以運動科學相關系所如運動保健系、運動科學等之成長幅度最快。民國88至92年之短短五年間，運動科學領域即設立多達16個相關系所，佔所有運動休閒相關系所數量之39%，而運動管理類別則位居第二，五年來新設立14個相關科系，佔新增科系29%，總體來看，平均每年增加約8個相關科系，顯見運動休閒產業蓬勃發展之際，運動科學、管理人才之培育也因應產業需求而受到高度的重視。

## (2) 相關系所歷年畢業人數

經由正式教育體系供給之運動休閒專業人才，數量之估算即可藉由每年各大專校院相關系所畢業生人數之統計得知。以下分別針對專業領域之分類與學制之分類說明人才供給現況，如表2-4：

a.依專業領域分類：每年畢業的人數也由80年的1,004人新增至92年的3,889人(推估)，每年以新增加約三百個畢業生的速度增加，畢業生以從前大多數為體育科系畢業的運動教育人才，到近幾年新增的運動管理科系的畢業生已經為運動相關科系的主流。

b.依學制分類：由於廢除三專學制，各大專校院於83、84學年度紛紛改制為五專或是大學學制，到了民國86年，三專生已全數畢業。五專畢業生多從國立台灣體育學院、國立台灣藝術大學、台北市立體育學院三所畢業，但三所目前皆已改制為大學或學院，運動相關科系之五專畢業生目前只剩下台南科技大學一所。

表 2-4 運動休閒相關科系歷年畢業生人數(依學制分)單位：人

學年度	三專	二年制	二專	五專	大學	碩士	博士	總計
80	304	40	0	121	502	37	0	1,004
81	333	46	44	132	534	48	0	1,137
82	341	48	49	156	612	44	0	1,250
83	314	97	49	146	631	68	0	1,305
84	323	61	46	201	566	95	3	1,295
85	316	73	45	194	531	98	4	1,261
86	275	270	41	256	785	101	9	1,737
87	25	324	41	270	599	90	6	1,355
88	5	473	32	277	1,041	112	6	1,946
89	0	480	42	208	1,259	195	11	2,195
90	0	621	61	195	1,301	229	35	2,442
91	0	564	188	56	1,653	371	12	2,990

資料來源：教育部統計處(2004)

[http://www.edu.tw/EDU\\_WEB/Web/STATISTICS/index.htm](http://www.edu.tw/EDU_WEB/Web/STATISTICS/index.htm)

## 2. 企業培訓管道

如前一節之說明，由於企業培訓管道之目的主要係針對企業內部需求，為在職員工進行所需知能之提升，因此企業以內部開設課程或將員工外送受訓所培訓之人數，並不會影響就業市場上人才之供需數量，故此處暫不針對企業培訓人數進行相關調查與統計。

## 3. 社會培訓管道

### (1) 公私立社會教育機構

就現況而言，我國政府對於運動休閒服務業相關人才之培育，是透過正式學校教育體系亦即各大專校院之相關系所。其他非正式學校教育或職前培訓，則是由民間力量在運作，例如各種道館、舞蹈班、社團、協會等，且由於多數坊間之開班授徒並無登記或統籌管理單位，使得此部分除了協會較有相關資料可藉由調查得知外，多數之人才培育情形是處於制度外且難以掌握的，而沒有營利事業登

記的但還是可以執業的情形則十分普遍。

## (2) 體育團體

目前各縣市有體育會負責培育基層體育運動人員，而各縣市體育會屬於競技型的單項委員會常與該項單項協會共同舉辦賽事，透過地方賽事挖掘體壇新秀。然而，多數的協會運作並不穩定，時有經費不足的困擾，需要由熱心的主任委員自掏腰包貼補。此外，部分單項體育會的理事長常由一些非體育背景但具明顯政治立場的人擔任，由於缺乏推動體育的熱誠，最後往往一年或甚至半年就離職換位，造成運作上面的困擾。目前社會培訓管道的人數由於大多是業餘運動的愛好者而報名參賽，加之各協會資料建檔的不完整，活動舉辦的事權分散等等因由，社會第三部門所培育的運動人才詳細資料較難取得。

# 第三節 體育人力資源的需求

## 一、各國體育人力資源需求之現況

### (一)美國體育人力資源需求現況

美國體育、運動與休閒服務產業的發展可稱為世界之翹楚，無論在職業運動的發展抑或運動健身事業都有穩定與寬廣的市場(鄭志富，2002)。研究指出1995年美國運動產業的產值為大幅躍升至1520億美元(居所有產業第11位，超越汽車和電子業)，及至2000年時，其產值更高達2130億美元，2003更可高達3000億美元之譜(鄭志富、吳國銑、蕭嘉惠譯，2000；葉公鼎，2001；Meek, 1997；Mahony & Howard, 2001)。由其產值推估，其所需體育運動與休閒人力必定相當可觀。歸納美國相關學者之分析(Heitzmann, 1995；Shelly, 1999)，曾列舉下列運動產業中職業機會(Career opportunities in the sports industry)，應可代表近年來體育、運動與休閒領域的可能機會：

1.運動醫學職場(Sports Medicine Careers)中的就業機會：包括針灸治療師(Acupuncture therapist)、健康/體適能指導員(Health/fitness director)、運動保健師(Athletic trainer)、按摩治療師(Massage therapist)、整脊師(Chiropractor)、營養師(Nutritionist)、牙醫師(Dentist)、驗光師(Optometrlist)、運動生理專家(Exercise physiologist)、整形外科醫師(Orthopedist or Orthopaedist)、筋關節矯治師(Orthotist)、物理治療師(Physical therapist)、整骨師(Osteopath)、心理學家

(Psychologist)、足科醫師(podiatrist)、肌力訓練師(Strength and conditioning specialist)。除了運動保健師(Athletic trainer)外，其餘專業人員的教育背景大都來自運動之外的領域，顯見運動醫學中有關人力需求的潛力與多元性。

2.職業運動員的工作機會：如職業棒球運動員、職業籃球運動員、職業美式足球運動員、職業拳擊運動員等。

3.職業運動團隊中工作機會：如職業運動團隊經理、職業運動團隊業務經理、營運主任、職業運動球探、運動行銷主任、行銷助理、運動推廣主任、公關主任、球團法律顧問、票務經理、團隊旅務秘書、運動設備經理、運動團隊隊醫、職業運動啦啦隊長。

4.運動事業與行政工作機會：如職業運動代理、運動統計員、運動產業公關人員、特殊風險會計主任、運動員與休閒保險業務員、運動賽會或事件協調員、大專校院運動資訊主任、運動計畫基金募集與發展主任。

5.教練與教育工作機會：如職業運動團隊教練或經理、大專校院運動教練、高中運動教練、體育室主任、大專校院體育講師、中等學校體育教師、初等學校體育教師。

6.運動組織之工作機會：如職業運動裁判、業餘校際裁判。

7.運動傳播之工作機會：如運動文字記者、運動專欄作家、電視運動節目轉播員、收音機運動節目轉播員、運動攝影師。

8.休閒與體適能之工作機會：如運動與體適能計畫師、個人訓練師、有氧運動教練、健身俱樂部經理、健身俱樂部助理經理、網球指導、專業網球教練、職業高爾夫、救生員)。

9.運動用批發與零售工作機會：如運動產品或設備製造公司代表、運動百貨經理、運動商品銷售員。

## (二)日韓體育人力資源需求現況

近年在國民經濟生活的改善下，日本國民對體育、運動與休閒需求已大幅提昇，加上職業運動在日本大為流行，已成為國民生活一部分，日本運動產業之產值已日益擴大。

韓國體育、運動與休閒人力的需求包括體育行政人員、體育教師、體育外交專業人員、競技運動教練、國際裁判、體育經營人員、體育科學情報部門人員等(韓國國民體育振興五年計畫，1998)。其次，近年興起的職業運動人力、運動

旅遊業、商業性運動休閒中心及遊憩事業等，亦形成體育、運動與休閒人力重要的需求單位。

## 二、我國體育人力資源需求現況

### (一)我國運動產業之環境

台灣的體育、運動產業的產值仍以運動產品製造業最高，1987年便有15億美元產值，成為世界上運動用品主要輸出國家之一，1996年時創造19億美元歷史佳績(李文娟，1997)，其次自1988年起職棒與職籃兩大職業運動組織成立，1993年成立職業高爾夫球及撞球協會，更擴大台灣運動產業的基面，並活化商品設計、製造、傳遞、流通、銷售等價值活動。另外近年國內運動傳播媒體的加入，也提供相當多的體育運動資訊與商機，除增加媒體消費外，並帶動其他相關運動產業產值的提昇。加上1988年我國政府開始推動週休二日政策，已造成國民休閒活動參與頻率大為提昇。從上述市場分析，可以看出我國體育運動與休閒產業之市場潛力，從中亦可看出我國體育運動與休閒人力市場的潛力。綜合文獻發現，未來我國體育運動、休閒的市場中，約有五類就業機會(高俊雄，2000；沈長振，2002)：

1.運動休閒行銷顧問類：如台灣高爾夫經紀事業有限公司、厚生醫管顧問有限公司、統合健康體適能中心、太平洋生活事業開發有限公司

2.運動休閒設施與運動指導類：如中興健康俱樂部、東洋休閒產業有限公司、佳姿養身工程公司、my island 活水健康世界、加州健身中心、卡莎米亞溫泉休閒館、公共運動設施管理、公共資源管理、公共戶外遊憩、解說、活動策畫、公共復健休閒、運動休閒專業教學、體育教學、學校專任教練等工作機會。

3.運動用品批發零售類：如巨蛋運動主題餐廳、湯姆熊國際事業有限公司、吉豪企業有限公司、柏勳實業有限公司、展歐實業有限公司。

4.運動傳播類：如東森國際網路有限公司、順元國際育樂中心、中華民國休閒協會。

5.職業運動類：如中華職業棒球聯盟。

6.運動旅遊類：京東旅行社、台東松宥大飯店股份有限公司、太平洋立德旅館事業股份有限公司。

從上述可能就業機會觀察，體育、運動與休閒人力之就業範疇十分廣泛，但從歷年國內體育、運動與休閒人力運用狀況觀之，國內體育、運動與休閒市場，乃以學校體育教學或公共運動設施管理為主，唯這些領域就業機會已日趨飽和，未來就業市場需開拓「商業運動休閒」、「社區住民休閒服務」及「運動與健康產業」等就業機會著手。

## (二)我國體育人力資源需求之類型

我國體育、運動與休閒人力需求狀況，可從呂謙(2002)及沈長振(2002)運動休閒產業人力資源管理招募之研究，從內容分析法與產業結構分析，約可歸類為六大類：(1)運動休閒行銷顧問類 10.22%；(2)運動休閒設施與運動指導類 36.30%；(3)運動用品批發零售類 15.65%；(4)運動傳播類 14.57%；(5)職業運動類 2.61%；(6)運動旅遊類 20.65%。從上述需求人力之百分比顯示，目前台灣地區體育運動與休閒人力需求，仍以運動休閒設施與運動指導類及運動旅遊類為需求人才最多，從此可見未來體育、運動與休閒產業人力需求發展趨勢。若進一步依其徵才職稱分析，以一般技術性的人員最多，足見未來運動休閒產業的人力需求有逐漸走向專業的趨勢；若以需求學歷條件分析，則以大專以上占 57%最多。顯見未來體育、運動與休閒產業的人力需求，仍以高級人力走向為主。

## (三)我國體育專業能力之需求

前述係針對我國體育、運動與休閒人力需求狀況分析，若進一步分析各類專業人員的績效表現有關的「專業能力」，各項專業能力需求約可歸納下列六種基本專業能力(林永森，2002)：

1.人力資源管理與業務規劃能力：如人事督導與管理、時間分配與運用、工作分析與指派、資源的分配(人力、物力、財力)、與同事的溝通技巧、工作執掌的訂定、策略性規劃、書寫能力與技巧。

2.一般商業能力：員工雇用程序、物品採購、經營相關商業法、相關運動知識、會計與簿記。

3.休閒運動資源規劃與管理能力：休閒運動資源的發展和利用、休閒運動資源營運與評鑑、休閒運動設施使用安排、公司展望研究、法律上公司及會員、客戶職責的瞭解。

4.業務決策分析與推展能力：業務的推展和準備、會員或客戶抱怨的處理、決策的分析及決定、制定政策及執行政序。

5.行銷規劃與執行能力：行銷及市場營運、廣告規劃與執行、產品(服務)價

格的擬訂。

6.電腦使用與溝通能力：電腦套裝軟體操作與運用能力、第二外國語文能力、公共場合演說能力。

林永森(2002)之調查，在體育、運動與休閒服務專業能力需求之前十名依序為：顧客抱怨的處理、決策的分析及決定、業務的推展和準備、制定政策及執行程序、資源的分配(人力、物力、財力)、行銷及市場營運、時間分配與運用、與同事的溝通技巧、第二外國語文能力、公共場合演說能力。

## 第四節 體育人力資源相關研究

體育專業人力未來隨著國民所得大幅提昇，對高素質運動服務產業需求將會來臨。一個高度複雜的社會下，高度分工和專業化是必然的結果。近幾年來，體育從業人員積極在追求建立專業化，不可否認在這過程之中難免遭遇許多問題，例如：體育從業人員的專業教育水準的提昇，體育從業人員證照制度建立等，都是體育專業化的過程中不可避免的。

有關我國體育人力資源供需之問題，在國內、外已有許多學者專家或政府機構投入研究。其研究成果提供政府規劃體育專業人力資源之參考：

### 一、國內相關研究

- (一)教育部體育司(1976)：體育從業人員供需量調查。
- (二)教育部(1980)：中等學校未來十年教師需求量推估研究。
- (三)林昭賢、湯振鶴(1989)：台灣地區高級中等學校七十七至八十四學年度教師需求量之推估研究。
- (四)教育部(1991)：我國體育專業人力之培養、供需與管理系統規劃研究。本研究主要在探討我國體育人力供需影響因素、人力需求、人力培育及人力管理的未來趨勢。經由文獻探討及體育從業人員意見調查方法以瞭解各待答問題趨勢。由文獻探討及專家意見所得編制「我國體育專業人力培育、供需與管理規劃研究調查問卷」為研究工具，共回收有效樣本355份，以描述統計法、單因子變異數分析的統計方式進行分析。經文獻探討及統計分析後得到下列發現：(1)有關體育專業化分工、國家體育政策、教育需求等因素仍是主導

- 我國未來體育人力需求的主要因素；(2)我國未來體育專業人力類別需求趨勢分析中，國際競技運動、運動傷害防護、體育運動科學研究、學校體育、基層行政等相關人力，仍是我國未來主要需求領域。不過參諸先進國家趨勢，未來商業性體育、職業運動也是重要需求趨勢。(3)從受試者意見分析我國體育專業人力培育結構(類別)、素質並不配合社會需求。因此，在培訓專業課程及實務訓練有待大幅調整與加強。(4)證照制度建立是我國未來體育人力的管理趨勢，惟需有「法令制度」、「學校教育密切配合」、「採分段檢定的方式」、「證照分級制與換證」、「專業團體配合」、「法令的訂定與保障」、「勵行職業證照制度」、「修改用人規定」、「就業單位配合」等措施之配合。
- (五)教育部(1992)：我國體育專業人力市場調查研究：本研究主要探討我國體育專業人力就業市場之目前與未來十年來需求程度。分別從各類體育人力需求分析、體育專業人力培育供給情形分析、我國未來體育專業人力需求類別、我國未來體育專業人力服務領域等。並提供建議作為決策之參考。
- (六)劉照金(1991)：我國體育專業人員證照制度之研究：本研究主要在探討各國證照制度之實施情形及證照基本架構。並以實證調查我國體育專業人員對證照制度之意見。

## 二、國外相關研究

國外對於體育人力之需求趨勢之預估，早在1970年代即因擁有體育碩、博士學位的人數增加，造成就業不易之情況，開始對體育科系畢業生就業機會加以分析研究，而後陸續有這方面的研究出現，例如：

- (一)Rice(1986)針對美國體育專業人員勞動市場中供需是否相符作研究。
- (二)Fred(1972)於1972年在加拿大沃太華所舉行之「國家體適能及健康會議」中提出24項建議，根據建議採取行動實施後，著實地改變了加拿大人民的生活及擴展了體育學者潛在的職業生涯。
- (三)Oberle(1988)有關體育人力需求的種類方面研究，認為體育人力需求有增加的趨勢，即更多樣化的體育專業人力需求種類投入廣大的就業市場；體育人力最大的就業市場是與「健康」相關的領域。
- (四)Vanoteghen and Aquadro(1988)曾對1981年至1985年美國MEMPHIS 州立大學1981年至1985年的體育科系畢業生作過有關其職業喜好傾向與職業變更計

畫及升遷之調查。

(五)Charlotte(1980a)及Robert and Joyce(1984a)等人都曾分別研究發表其對未來美國體育專業人員職業趨勢之預估。

邱金松、劉照金、邱思慈、楊宗文、張俊一、巫昌陽(1999)將這些國外研究歸納出下列四項特點：

- (一)體育專業人力需求日趨多樣化。
- (二)為了配合體育專業人力需求改變之趨勢，美國許多培養體育專業人力機構亦紛紛改變其專業培訓課程。
- (三)有的體育科系在過去10年中改變其科系名稱，其主要在配合美國社會需求，體育專業人員培育內容及方向亦跟其修改的比率甚高。
- (四)國外研究均重視體育專業人力之專業能力(即質的需求)需求，較少探討有關數量的需求。

### 三、體育專業人力資源培育之相關研究

體育人力資源培育(訓練、供給)之情形，牽涉到有關人力培育品質與社會需求配合。體育專業訓練機構，如何掌握社會結構之變遷及生活形態之需求，有效地調節體育課程結構，使之具有實用性及適應性，使課程的設計不與社會脫節，這是世界體育專業人力培育機構所追求的目標。

#### (一)我國體育專業人員專業訓練機構之類型

目前我國體育專業人員專業訓練機構類型，以專科以上學校所設置的體育科、系、所為主流，依其培養體育專業人員之類型約可分為下列六種：

- 1.師範大學體育學系：以培養中等學校體育教師為主之課程結構類型，並培養體育行政人員、運動教練、休閒運動指導人員等教育目標。
- 2.體育學院：以培養體育教師、運動教練、體育運動服務業從業人員、研究人員為主的課程結構。
- 3.大專校院體育學系：以培養體育教師、運動教練、社會體育行政人員、社會休閒活動指導人才為主的課程結構。
- 4.師範學院體育學系：以培養初等學校體育教師為主之課程結構類型，並附有培養體育行政人員、運動教練、休閒運動指導人員等目標。

- 5.大專校院之休閒運動管理系：以培養體育、運動產業之經營管理人才。
- 6.政治作戰學校體育系：以培養軍中體育人才為主之課程結構類型。

我國體育專業人員專業準備訓練機構之類型，雖應設立目標之不同而可分六種類型，以培養學校體育師資、社會體育人員、運動教練、運動指導人員、體育行政人員、軍中體育人員等人才，唯其課程設計彼此類似，並未能配合社會需求及建立其課程特色。以致在就業空間上彼此重疊，造成人力資源的浪費(教育部，1991)。

## (二)我國體育專業人力供給情形

國立體育學院(1991)曾受教育部委託進行我國體育專業人力之培養、供需與管理系統規劃研究，有關體育人力供給情形有下列結論(教育部，1991)：

1.體育專業人力培育量的供給情形：由於問卷之方式進行調查，各類體育從業人員立場不同，所採取觀點也大不相同，若欲瞭解其不同意見之原因，實有待進一步深入之研究。至於體育專業人力供給結構不配合社會需求，成為體育專業人員一致的共識，故對我國目前體育人力培養機構在目標結構上予以調整或規劃是有其必要性。對於目前國內體育人力培育機構數量多寡，各類服務單位之體育從業人員間觀點仍存有差異極待調查。

2.體育專業人力供需平衡的影響因素，包含了就業機會的多寡、就業市場的開拓、專業職業證照制度建立、法令保障、就業輔導措施、體育專業人員就業觀念的改變、招生人數規劃。其中，尤以就業機會為最重要的影響因素，但從業人員大多數認為除了體育教師的工作機會之外，其他就業的機會不多，可見體育專業人員就業市場有待進一步的開拓。

3.我國體育專業人力專業訓練(質的供給)情形，各類體育從業人員的看法有很高的比例人數認為不符合社會目前的需求。至於體育人力素質不符合社會需求因素，依序受學校課程的安排、專業訓練的程度、民眾觀念對體育專業人力的接受程度、師資的問題、學生素質問題、教學設備器材、專業職業證照制度建立等因素之影響。

### (三)國內外體育專業人力資源培育

國內外學者專家將體育專業人力資源培育(訓練)探討如下：

1. Marcia等(1990)所說：「從業人員被期望展現其足以執行其專業角色的熟練的理論，從業人員的知識必須符合一套訓練與教育標準，並把這些教育需求反映在檢定標準上」。

2. Douglas(1879)曾對四年制體育專科學院體育專業生涯課程提出研究。

3. Brassie and Razor(1989)針對全美1327所授予體育相關學位之四年制大專院校所作研究，其主要目的在了解目前該學校體育相關科系名稱之改變情形，即訓練方向改變情形。

4. 教育部(1991)體育專業教育現況與發展計畫調查結果彙整表，主要在調查國內各體育院校，所系名稱、班級數、學生數、教學目標、未來可擔任職業。

5. 蔡秀桃(1987)我國體育專業訓練課程之探討，其主要在探討各校畢業學分、各校分組選修內容、各校教育目標。

綜合國內外體育專業人員培育(供給、訓練)專業訓練課程，邱金松、劉照金、邱思慈、楊宗文、張俊一、巫昌陽(1999)列出下列特點：

- (一) 如何發揮各校之設立目標特色，增加專業重點科目及學分以配合社會需求。
- (二) 在專業日益受重視的時代，如何為體育專業人員開闢一條新路，實有賴於在學時代給予更多元的專業訓練。

林建元等(2004)我國運動休閒服務業人才供需調查及培訓策略研究，主要在調查推估未來三年之人才供需缺口，並據以研擬人才培訓計畫。主要發現如下：

(一)未來三年之人才需求估計：「運動休閒服務業人才」之培訓管道包括學校教育管道、企業培訓管道及社會培訓管道等三種管道。假設未來三年運動休閒服務業的人才需求繼續過去十年的發展趨勢，推估結果顯示未來三年(94~96年)，對學校教育部分的人才需求數分別為 1,543 人、1,178 人以及 1,380 人；專業證照部分的人才需求數分別為 191 人、184 人以及 191 人。

(二)未來三年之人才供給估計：在正式學校教育部分，未來三年的人才供給估計分別為 3,666 人、3,473 人、以及 4,360 人；專業證照部分的未來三年人才供給數分別為 7,343 人、7,331 人以及 7,342 人。

(三)未來三年之人才供需缺口分析：估計結果顯示，未來三年的人才供需缺口(需求人數減去供給人數)均為負值，亦即供過於求。在學校畢業人才之需求部分，各年投入職場之畢業人數分別較業界需求人數多出 3,188 人、2,909 人、及 3,858 人。就專業證照之需求部分，未來三年各年通過證照考試之人數也分別較業界需求多出 7,241 人、7,229 人、及 7,342 人。換言之，未來三年我國運動休閒服務業極有可能出現大專畢業人才供需過剩的問題。其主要原因在於近幾年運動休閒服務業雖然蓬勃發展，但運動休閒相關科系也如雨後春筍般的成立。早期，中小學體育教師是正式教育體系運動人才很重要的就業管道，然而隨著人口少子化，學生人數日漸減少，此一就業市場亦將萎縮，未來極需推動運動休閒產業的發展，提高人才需求，以創造更多就業機會。同時，也必須調整學校教育學程與師資，提高就業市場競爭能力。

(四)人才培訓策略之研擬：針對學校教育、非學校教育以及認證體制等三種人才供給管道，培訓策略如下：(1)改善學校教育體系之培訓績效：建議政府訂定獎勵措施，協助各院校加強人才培訓策略之規劃及執行能力，建立回流教育機制以提供從業人員在職進修之管道，提昇在職人才之素質。另外，建議教育部推動各校院系所之評鑑工作，將評鑑結果作為補助經費多寡之依據，藉此建立退場機制；(2)強化社會培訓管道之功能角色：部分社團的經營過度依賴政府補助款，同時又有許多業者違法經營。未來，除了輔導部分非營利項目以市場模式經營，提高社會培訓管道的教學素質外，更應積極輔導業者合法化經營；(3)建立適當完整的分級分科認證體制：為了確保場館及人員素質，建立「分級分科」的專業證照制度確有其必要性。有關單位可協調公部門與第三部門，建立一套完整的認證制度，負責授予分級證照以及發照後之回流教育工作。(五)主要建議：對於政府未來在運動休閒服務業之人才培訓上應優先施政之項目及後續尚待研究之課題，本研究提出建議如下：(1)優先推動土地使用管制相關法令之修改，輔導運動場館合法化，以提供健全經營環境；(2)調整體委會現行補助方式，獎勵優質社團，輔導經營轉型，增強市場競爭能力；(3)積極推動認證制度，提升軟體服務與硬體設施之品質要求，進而擴大產業對人才的需求；(4)促進既有閒置公有

運動設施之有效利用，適度引進民間經營活力，促進運動休閒產業之發展；(5) 結合其他部會推動社區總體營造的手法，輔導社區建立綜合運動俱樂部，促進運動休閒服務業發展；(6) 推動大學教育改革，調整教育學程與師資，增強人才培育對社會需求之反應能力；(7) 以專案方式建立包含第三部門人才之資料庫，加強供需調查與政策分析能力之建立。

#### **(四)體育專業人力資源管理制度規劃研究**

陳美燕、謝立文(2005)運動經紀人證照制度規劃研究，其主要目的在為：(1) 探討與規範運動經紀人的業務範圍；(2) 依據運動經紀人的業務範圍，規劃運動經紀人專業訓練課程；(3) 探討國際運動經紀人證照制度概況；(4) 探討國內經紀人證照制度概況；(5) 依據文獻分析及專家學者訪談結果，提出運動經紀人應具備之定位與功能，運動經紀人專業發展建議及運動經紀人才培訓策略與計畫，提供行政院體育委員會作為建立我國運動經紀人證照建立之參考。該研究也提出以下建議供政府近期內推動我國運動經紀人證照制度及後續研究之參考：(1) 改善學校教育體系之對運動經紀人培訓的架構；(2) 強化社會專門職業訓練及授證制度的功能；(3) 提升產業界對運動經紀人才品質的要求；(4) 加強國際化運動經紀人才的互相認證與延攬；(5) 提高專業運動經紀人才宣揚產業的意願與行動；(6) 建立政府單位對運動經紀人才供需市場的調控能力

## 第三章 體育人力資源培育

本章針對我國體育人力資源培育之整體概況進行探討，以作為了解我國我國體育人力資源培育現況及培育問題之基礎。以下分就：第一節，體育人力資源培育現況；第二節，體育專業證照制度；及第三節，體育人力資源培育分析等論略如後。

### 第一節 體育人力資源培育現況

我國體育人力資源之供給來源，可分為學校教育管道及社會培訓管道。其中學校教育管道以大專校院體育相關科系所為主；社會培訓管道則是指學校教育管道之外的培訓管道，包含企業部門、社會團體及政府培訓等管道。在企業部門的培訓泛指企業對於所屬員工所作的職前、在職訓練或員工重返校園的回流教育等，主要是基於企業本身業務所需，對於體育人力資源就業市場供給面影響極微，不列入本研究探討之列。其他社會培訓管道另有第三部門(如體育團體)及社會教育機構等提供的教育訓練機會，相關培育情形分別探討如後。

#### 一、培育管道

##### (一) 學校教育管道

##### 1. 體育相關系所科專業領域劃分

本研究採用林建元等(2004)及行政院體育委員會(2005)所做歸類，將體育、運動、健康、休閒及舞蹈等均納入我國大專校院「體育」相關系所之列，並依其專業領域細分為運動科學、運動休閒管理、運動競技、運動教育、運動藝術與觀光遊憩等六個領域。各類專業領域之內涵說明如下：

(1) **運動科學**：主要為醫學、健康與運動等相關知識結合之科系所。主要課程議題包括人體結構、運動生理學、運動心理學、運動傷害防護、運動訓練、運動器材研發、運動健康促進、休閒保健等；包括運動醫學系、運動保健學系、運動傷害防護研究所、運動健康科學系、運動器材科技研究所、休閒保健管理研究所、休閒運動與保健學系、及運動休閒與健康學系等相關系所。

(2) **運動休閒管理**：此領域強調以管理學為主軸，並與運動結合之專業領

域，主要之課程議題在於運動管理、運動行銷、運動傳播、運動事業、運動產業及休閒運動等之經營層面；包含運動管理學系、運動休閒管理學系、運動事業經營學系、運動與休閒管理研究所、運動資訊傳播學系等相關系所。

(3) **運動競技**：係指以培育優秀運動員(選手)及教練為主軸之科系所，其課程在於強調運動訓練績效與運動成績之提升等。諸如陸上運動學系、球類運動學系、技擊運動技術學系、運動技術學系、運動競技學系、競技運動學系、運動教練研究所等相關系所。

(4) **運動教育**：主要專業領域以運動課程、教學、師資或指導人員之培育等為主軸，強調學生教學與指導能力之培育，為體育相關系所中歷史較為悠久的領域；包含體育學系、體育研究所、體育師資科、體育推廣學系、適應體育學系、運動教育研究所、運動休閒學系、運動與休閒教育研究所等相關系所。

(5) **運動藝術**：此領域強調運動的美感，追求如何透過肢體動作及豐富表情之藝能表演，舞蹈即為此領域之代表；包含舞蹈學系、體育舞蹈學系、休閒舞蹈系、舞蹈表演研究所、舞蹈創作研究所及舞蹈理論研究所等相關系所。

(6) **觀光遊憩**：此領域則以近年來與運動產業發展密切之觀光、旅遊、休閒、旅館等相關系所，且其名稱不含體育、運動與健康之相關系所；包含觀光學系、觀光事業系、休閒管理學系、休閒事業管理系、休閒遊憩規劃與管理學系、海洋休閒觀光科、旅館與餐飲管理學系、旅館事業管理系、景觀暨遊憩管理研究所等相關系所。

其於上述分類，本研究進一步將性質相近之系所加以細分，將我國體育相關系所之劃分及數量統計如表 3-1。

表 3-1 體育相關系所領域劃分及數量統計表

領域	運動科學	運動休閒 管理	運動藝術	運動競技	運動教育	運動觀光						
	休閒 保健 管理	3系 1所	運動 管理	6系 1所	舞蹈 7系 1所	6科 7系 1所	運動 技術	1科 4系 3所	體育	4科 24系 2所	休閒 管理	4科 21系 2所
	休閒 保健	1系	休閒 運動 管理	8系 2所	音樂 舞蹈	2系	國術	1系	運動 休閒	1科 3系 1所	觀光 事業	19科 18系 2所
	體育 健康 休閒	11系 1所	運動 事業	2系 1所	體育 舞蹈	1科 1系	運動 教練	2所	運動 教育	3所	觀光	1科 3系 1院
	運動 保健	4系 1所	休閒 產業 經營	1系	休閒 舞蹈	1系	球類 運動	2系	體育 師資	1科	觀光 休閒	1科 1系
子 領 域	運動 科學	3所	水域 運動 管理	2系	綜藝 舞蹈	1科	陸上 運動	2系	體育 推廣	1系	遊憩	7系 3所
	運動 醫學 系	2系	運動 資訊 傳播	1系	舞蹈 表演	1所	技擊 運動	2系	適應 體育	1系	旅遊 及旅 館	5科 9系 3所
	運動 傷害 防護	1所			舞蹈 理論	1所	水上 運動	1系			觀光 與休 閒事 業管 理	3系
	運動 器材 科技	1所			舞蹈 創作	1所						
合 計	21系8所	20系4所	8科11系 4所	1科12系 5所	6科29系 6所	30科62系 1院10所						

資料來源：依教育部統計處(2006)之資料庫統計而成。

同時，並以94學年度我國大專校院體育相關系所數，依學士(含專科)及碩博班(博士班僅國立台灣師範大學體育學系及國立體育學院體育研究所、教練研究所三班)，加以比較；結果顯示，學生班部分：觀光遊憩類佔最高之比例，依次則為運動科學類、運動教育類、運動休閒管理類、運動競技類及運動藝術類等；碩博班部份則以運動教育類最高，其餘依次為觀光遊憩類、運動科學類、運動競技類與運動休閒管理類，運動藝術類最低。

至於各相關系所培育人力資源數量以及人力資源類型之目標取向，則於後續部份探討。

表 3-2 94 學年度體育相關科系所班別統計表

	運動科學	運動休閒管理	運動藝術	運動教育	運動競技	觀光遊憩	合計
學士班	36	21	12	22	9	117	217
碩博班	10	7	6	27	7	23	80

資料來源：整理自教育部統計處(2006)：大專校院概況統計。

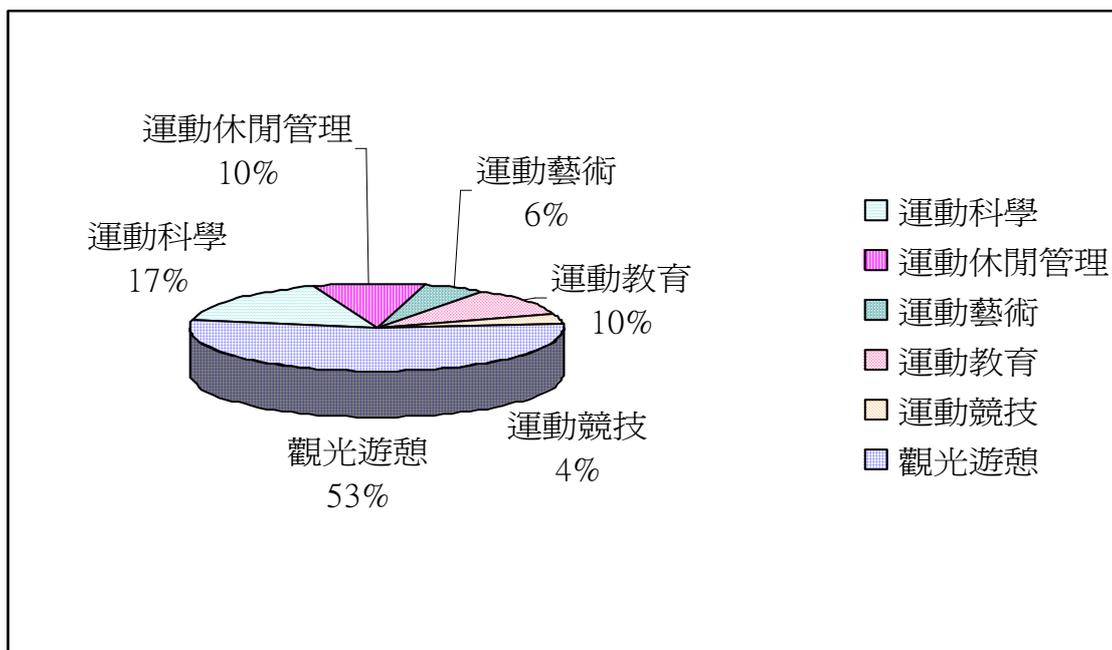


圖 3-1 94 學年度體育相關科系所學士班百分比分配圖

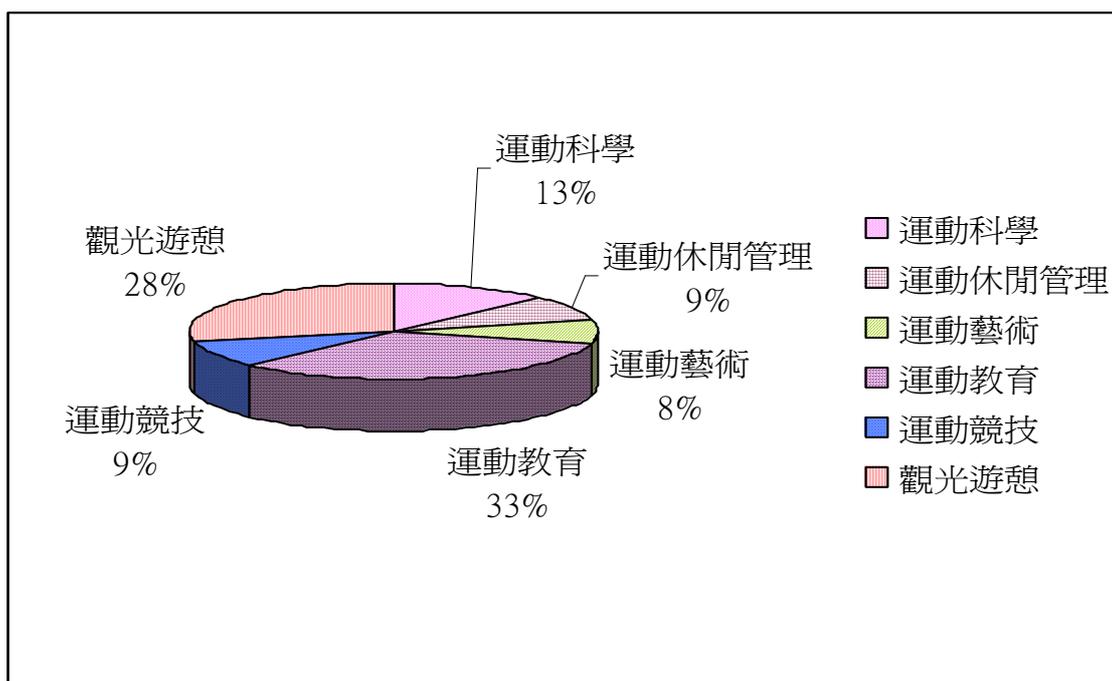


圖 3-2 94 學年度體育相關科系所碩博班百分比分配圖

## (二) 社會培訓管道

### 1. 體育團體

依內政部統計處(2006)之資料顯示，截至2005年底在內政部登記立案的社會團體中，體育團體有3002個；同時，截至2005年7月底登錄的全國性體育團體共有676個(內政部社會司，2006)，扣除其中棋藝類、歌唱類等非運動相關類型團體，尚有550個全國性的體育團體，其中涵蓋了亞奧運之項目的40個競技型單項運動協會。對於體育相關人力資源的培育而言，以亞奧運項目為主等運動競技型團體培養運動教練、裁判及選手為主；部分非以競技為主體的團體，培育諸如救生員、運動傷害防護員、幼兒運動指導員等。有關選手培育體系及其對應權責單位、政府與民間體育組織之關係，則如表3-3及圖3-3所示。

### 2. 社會教育機構

社會教育機構部分，主要為各種不同型態的短期補習班；其成立主要的法源依據為中華民國93年6月23日總統華總一義字第09300117581號令修正公布「補習及進修教育法」第六條之規定：「短期補習教育，由學校、機關、團體或私人辦理，分技藝補習班及文理補習班二類；修業期限為一個月至一年六個月。」及地方政府有關短期補習班設立及管理規則等相關辦法設立。目前隸屬於各縣市教育局管理(大部分歸屬社會教育課)，補教業共分有十六項，其中以舞蹈、瑜珈、游泳三類為與運動相關之社會教育機構(林建元等，2005)。此一管道是由民間團體力量在運作，例如各種道館(如跆拳道、柔道館等)、舞蹈班、社團、協會等，且因多數坊間之開班授徒並無登記或統籌管理單位，使得此部分除了協會稍有相關資料可藉由調查得知外，多數之人才培育情形是處於制度之外，難以掌握。而沒有營利事業登記、卻可執業的情形，仍十分普遍(林建元等，2005)，故於資料之掌握上仍屬困難，因此在人力資源培育上，不做進一步之調查與統計。

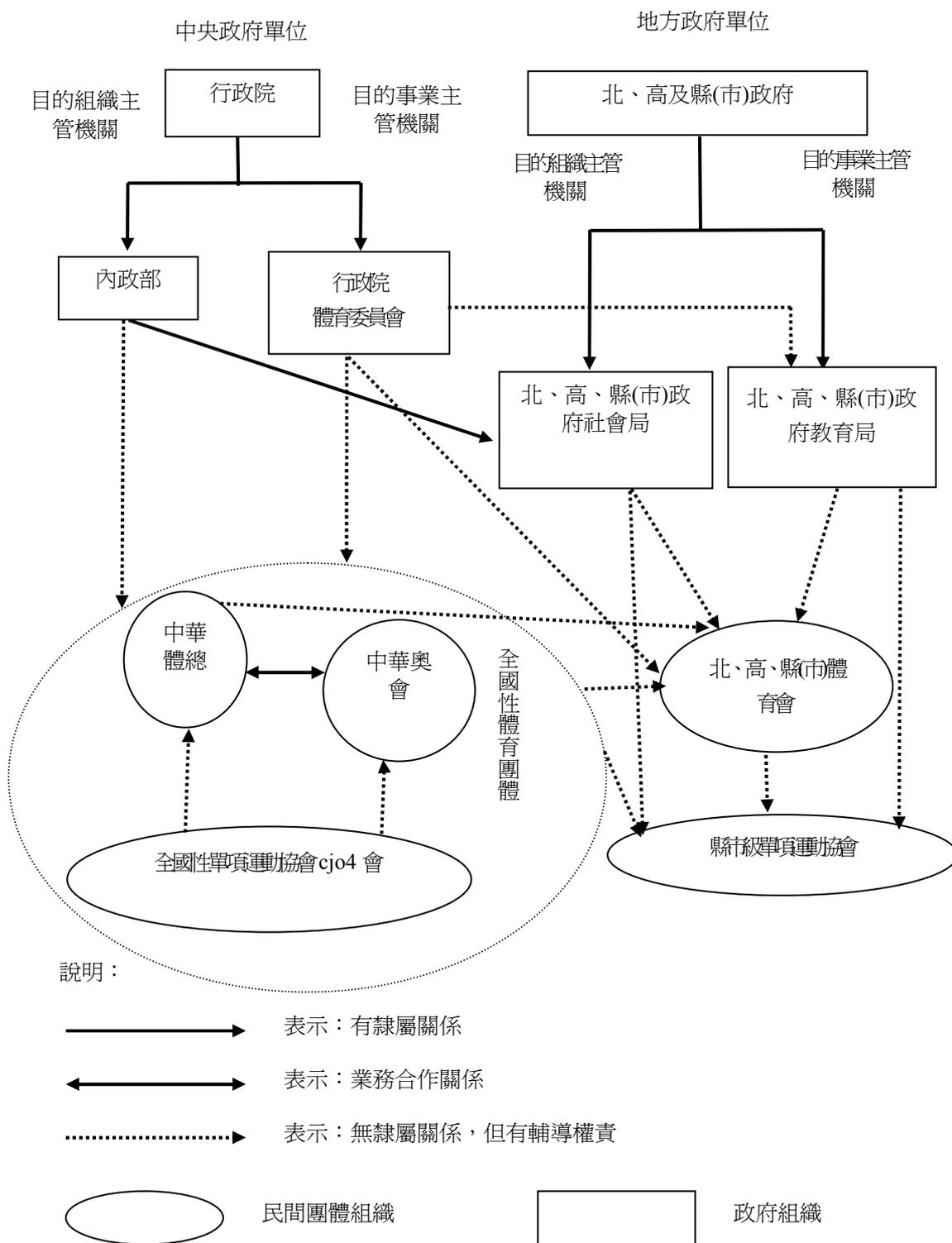


圖 3-3 政府單位與民間體育團體組織關係圖

資料來源：修正自行政院體育委員會運動競技處(2004)。

表 3-3 運動選手分級體系對應之權責單位

權責單位	運動選手分級體系	
國訓中心、單項協會、大專體總、高中體總	第一級選手	國家代表隊
國訓中心、單項協會、大專體總、高中體總、體育專業院校	第二級選手	國家儲訓隊及役男培訓隊
單項協會	第三級選手	優秀運動選手
縣市政府、各級學校	第四級選手	基層運動選手

資料來源：行政院體育委員會競技運動處(2004)。

## 二、體育人力資源培育現況

社會培育管道中，體育人力資源培育情形的掌握，頗有難度，以下僅以學校教育體系之培育現況為核心，探討如後。

### (一) 體育相關系所設立情形

截至94學年度為止，我國大專校院正式學制體系對於體育人力資源之培育部分，早期觀光遊憩類以世新、銘傳、東方、醒吾、淡水工商等專科學校，以及文化大學等校之觀光系(科)為主，但其發展與體育、運動之相關性較低。傳統上，體專、師專、師範大學及文化大學、輔仁大學等，以培養體育師資及運動員為為主要目標。至民國76年國立體育學院成立，體專及師專的改制學院，及之後技職院校升格或改制科技學院或大學等，體育之專業領域漸趨多元化，加上運動產業的發展，運動、休閒、觀光等相關科系之教學、研究及就業等，與人體活動漸趨相關。相關系所數量如表3-1，近年來(80-97學年度)畢業生人數則如表3-4。

表 3-4 80-97 學年 88 度體育相關系所培育人數表

	運動科學	運動休閒 管理	運動競技	運動教育	運動藝術	觀光遊憩	總計
80	9 0.44%	0 0.00%	37 1.82%	872 43.00%	136 6.71%	974 48.03%	2028 100%
81	21 0.87%	0 0.00%	38 1.57%	940 38.88%	147 6.08%	1272 52.61%	2418 100%
82	14 0.51%	0 0.00%	44 1.60%	1008 36.68%	185 6.73%	1497 54.48%	2748 100%
83	46 1.57%	0 0.00%	36 1.22%	1050 35.73%	182 6.19%	1625 55.29%	2939 100%
84	50 1.60%	0 0.00%	82 2.62%	954 30.44%	210 6.70%	1838 58.65%	3134 100%
85	52 1.68%	0 0.00%	94 3.03%	945 30.47%	170 5.48%	1840 59.34%	3101 100%
86	46 1.16%	0 0.00%	126 3.19%	1359 34.41%	307 7.77%	2111 53.46%	3949 100%
87	41 1.07%	43 1.12%	157 4.09%	959 24.95%	279 7.26%	2364 61.51%	3843 100%
88	53 1.11%	151 3.17%	373 7.84%	1165 24.49%	290 6.09%	2726 57.29%	4758 100%
89	68 1.36%	188 3.75%	494 9.85%	1261 25.15%	271 5.41%	2731 54.48%	5013 100%
90	88 1.43%	217 3.54%	550 8.96%	1397 22.76%	325 5.29%	3561 58.02%	6138 100%
91	238 3.28%	344 4.75%	468 6.46%	1356 18.71%	304 4.19%	4537 62.61%	7247 100%
92	332 4.38%	479 6.32%	516 6.80%	1441 19.00%	258 3.40%	4559 60.11%	7585 100%
93	510 5.99%	500 5.87%	537 6.30%	1420 16.67%	279 3.28%	5272 61.89%	8518 100%
94	865 8.47%	808 7.91%	655 6.41%	1552 15.19%	355 3.47%	5982 58.55%	10217 100%
95	1589 13.44%	913 7.72%	748 6.33%	1644 13.90%	393 3.32%	6537 55.29%	11824 100%
96	1943 14.66%	1043 7.87%	744 5.61%	1828 13.79%	454 3.43%	7242 54.64%	13254 100%
97	2281 15.41%	1209 8.17%	762 5.15%	1911 12.91%	480 3.24%	8156 55.11%	14799 100%

資料來源：教育部統計處(2006, 3月)：大專院校概況統計(94學年度)；教育部統計處教育統計資料庫，網址  
[http://www.edu.tw/EDU\\_WEB/EDU\\_MGT/STATISTICS/index.htm](http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/index.htm)

從這兩個表來看，體育人力資源培育之整體趨勢如下：

**1. 相關系所數量有逐年增加之趨勢：**過去體育休閒相關系所之增設較為平緩，但至民國76年國立體育學院成立，運動休閒產業的發展，及體專、師專及技職

校院之改制升格等，使得體育相關系所逐年增加。各類系所之成長趨勢分述如下：

(1) **運動科學**：自87學年度起有逐年躍增之趨勢，尤其以運動保健、運動健康、運動休閒與健康等系所，與休閒、健康領域之發展的關係似較相關；其中成長最多的應是體育健康休閒系所，較為特殊的則是運動醫學系及運動器材科技研究所，呈現出運動相關領域畫分有更為專精之趨勢。

(2) **運動休閒管理**：自84學年度起運動管理相關系所陸續成立，90至93學年度間有激增之勢，尤其以休閒運動管理及運動管理等系所增加最多；為相關系所增加之另一潮流。

(3) **運動競技**：自國立體育學院創校及體專升格學院後，相關科系陸續成長分化，至90學年度國立台灣師範大學體育學系轉型為體育學系及運動競技學系後，培育學生趨於穩定之低幅成長。其中，國立體育學院教練研究所設有博士班，文化大學運動教練研究所博士班亦將於95學年度起開始招生，為此領域較為特殊的部份。

(4) **運動教育**：此領域為傳統體育相關科系所之主力，民國76年國立體育學院創校及84學年度體專、師專等升格學院後相關科系之成立，系所數明顯增加，之後休閒運動學系(所)、運動與休閒教育研究所、運動教育研究所等陸續成立；國立台灣師範大學體育學系及國立體育學院體育研究所設有博士班，亦帶來此領域系所數之微幅、穩定成長。

(5) **運動藝術**：此領域為體專(院)、文化大學、藝術大學等校舞蹈相關科系為主，80學年度起有碩士班之成立；比較特殊的是台灣戲曲專科學校的綜藝舞蹈科及近年來舞蹈理論、舞蹈創作研究所之成立；此領域系所數呈現微幅、穩定之成長。

(6) **觀光遊憩**：此領域在傳統上即佔有相當之比例，隨著技職院校成立之後，觀光、休閒、旅遊及餐飲等相關系所亦逐年增加當中，此領域系所數不低且維持一定之成長幅度。

**2.專業領域多元化**：民國76年之前，相關系所之設立主要以體育學系及舞蹈學系為主，由此可知，此時人力資源培育之目標係集中於各級學校(尤其是中、小學)體育師資之養成(林建元等，2005)。至國立體育學院創校之後，在運動技術、運動科學及運動管理的架構下發展；同時，隨著時代的變化、大學教育的自主

及運動相關產業的發展，「體育系」已不再是大專相關系所的唯一選擇，運動已與休閒、健康、藝術、教育、觀光遊憩等領域產生密切之連結；這從系所領域及其子領域的劃分上，便可清楚看出。相關系所依運動教育、運動藝術、運動科學、運動休閒管理、運動競技、觀光遊憩等不同專業領域開始分門設立，分流培育管道逐漸形成(參見圖3-3)，呈現出多元化發展趨勢。

## (二) 體育相關系所歷年畢業生人數

學校教育體系所培育之體育專業人力資源數量，經由匯整相關統計資料(教育部，2006；教育部統計處，2006；行政院體育委員會，1999、2000、2001、2002、2003、2004、2005)，並以現有在學學生為基礎推算，截至目前(2006年8月)為止，民國80至97學年度我國大專校院體育相關系所畢業生人數如表3-4所示；各領域體育人力資源培育之現況則如附錄3之表3-1、表3-2、表3-3、表3-4、表3-5、表3-6；分析如下：

### 1. 專業領域

整體而言，我國體育相關系所畢業生總人數有逐年增加之趨勢，六類仍以**觀光遊憩類**所佔比例最高，居於50~60%之間；其次，則為**運動教育類**之畢業生，87學年度佔所有畢業生之24.95%(959人)、94學年度佔15.19%(1,552人)，預計97學年度則降為12.91%(1,911人)，人數雖有微幅成長，但所佔比例有逐年下降之趨勢，顯見其主流地位逐步受到挑戰及系所分布之轉移現象。**運動科學類**畢業生，在87學年度佔所有畢業生之1.07%(41人)、94學年度佔8.47%(865人)，預計97學年度則降為15.41%(2,281人)，初期之成長緩慢，但87學年度後則有快速成長之趨勢，近年所佔比例有逐年成長，顯見受到大專校院之青睞。**運動休閒管理類**畢業生，87學年度佔所有畢業生之1.12%(43人、94學年度佔7.91%(808人)，預計97學年度則佔8.17%(1,209人)，人數雖有逐年成長之趨勢，但所佔比例在94學年度後之成長漸趨緩慢。**運動競技類**畢業生，87學年度佔所有畢業生之4.09%(157人)、94學年度佔6.41%(655人)，預計97學年度則降為5.15%(762人)，人數雖有微幅成長，但所佔比例有逐年下降之趨勢，顯見此領域仍屬精緻化經營的相關系所。**運動藝術類**畢業生，87學年度佔所有畢業生之7.26%(279人)、94學年度佔3.47%(355人)，預計97學年度降為3.24%(480人)，人數雖有微幅成長，但所佔比例有逐年微幅下降之趨勢。而各領域培育狀況分述如下，各領域系所歷年培育數量請參見附錄3之表3-1、表3-2、表3-3、表3-4、表3-5、表3-6。

(1) **運動科學**：各子領域以**運動科學**研究所招生較早，80學年度即開始有

畢業生產出，94學年度則有96人畢業，為此領域較為傳統、畢業生人數較多的領域。其次則自83學年度起開始有畢業生的**運動保健**類人力，預計96學年度畢業生由不足100人躍升為233人，主要因92學年度新增兩個學系所致。**休閒保健**類，91學年度畢業91人、92學年度畢業203人、94學年度畢業406人、95學年度畢業506人、97學年度畢業739人，成長幅度頗大。**體育健康休閒**類93學年度畢業101人、94學年度畢業223人、95學年度畢業582人、96學年度畢業714人、97學年度畢業909人，為此類中成長幅度最大者。**休閒保健**類則自95學年度畢業82人、97學年度畢業166人。**運動傷害防護**類自92學年度、**運動器材科技**類則是自94學年度起有畢業生產出，人數維持在20人以下，屬佔有比例較少之碩士班。**運動醫學**類是自94學年度畢業38人、95學年度88人、96學年度起超過110人。

(2) **運動休閒管理**：**運動管理**類自87學年度起有畢業生產出、逐年增設學系，學生人數也逐年增加。90學年度因體育學院體育管理學系改制為休閒產業經營學系，畢業生微幅下降、94學年度起學士班畢業生超過205人，93學年度起則有碩士班畢業生16人(國立台灣師範大學運動與休閒管理研究所)，是此領域較為傳統之子領域。**休閒運動管理**類自88學年度開始有畢業生產出、89學年度開始有碩士生畢業，94學年度共有畢業生415人、預計97學年度畢業生人數為607人，為此領域成長快速、畢業生人數比例最多之子領域。**休閒產業經營**類則為國立體育學院所屬學系，含學士、碩士及碩士在職專班，現階段每年約培育100名畢業生。**運動事業**類自93學年度起有學生畢業(學士26人、碩士9人)、94~96學年度畢業71、77、66人，預計97學年度畢業105人。**水域運動管理**預計96學年畢業33人、97學年畢業86人。**運動資訊傳播**類97學年始有畢業生40人。

(3) **運動競技**：其又細分為運動技術、國術、運動教練、球類運動、陸上運動、技擊運動及水上運動等七個子領域。其中，**運動技術**類80學年度國立體育學院即有畢業生37名產出、86學年度87名、87學年度128名、88學年度336名、90學年度因體育學院運動技術系改制為球類運動、陸上運動及技擊運動學系而下降至188人，之後國立台灣師範大學自體育系分化成立運動競技學系、國立體育學院成立運動技術研究所等，畢業生維持在每年約300人。**球類運動**類90~92學年度每年畢業約80人、95~97學年度則每年畢業約130人。**陸上運動**類90~93學年度畢業生人數約30~40人、94~97學年度則為70~76人。**技擊運動**類90~93學年度畢業生人數約29~34人、94~97學年度則為80~85人。**水上運動**類則每年畢業約20~37

人之間。**國術**類則自89學年度起，每年畢業50人左右。**運動教練**類均為研究所，目前碩士班2所、博士班1所，84~87學年度起畢業26~37人、89~91學年度畢業53~55人、92學年度每年畢業約60~70人、93學年度始有博士班首位畢業生1人。這些科系所為優秀運動選手培訓之主體，其中運動技術類兼納各運動種類、項目之選手培育，其餘為屬性相近運動之人才培育；運動教練以培育為此類系所另一主要任務。

(4) **運動教育**：又細分為體育、運動休閒、運動教育、體育推廣、適應體育等五個子領域。其中，**體育類**佔最大部份，**專科**部分80~86學年度的畢業351~447人、87及88學年度有161及152人畢業、89學年度91名、90學年度68名、91~93學年度5名以下，94學年度起即無畢業生。學士班部分80學年度畢業443人，至90學年度起維持於960至1152人之間；碩士班部分80~82學年度的畢業27~29人、89學年度畢業生109人、93學年度畢業生240人，預計95學年度起超過400人；博士班則自84學年度起畢業3人、至90學年度之年度畢業生才超過10人，目前仍呈低度產出狀態。**運動休閒**類中專科部分86~90學年度畢業25~41人之間，93學年度起即無畢業生；學士班部分自88學年度起每年畢業約50人；碩士班部分自91學年度起畢業生均在20人以下；**運動教育**類中，除80學年度停產之體育師資科外，其餘均為碩士班學生，92學年度畢業5人、93學年度畢業12人、94學年度起畢業40~50人。**體育推廣**類則自90學年度起產出畢業生36人、91學年度69人、94學年度碩士班畢業生的加入共計116人；**適應體育**類則自94學年度起產出畢業生40人，之後維持此一水平畢業人數。

(5) **運動藝術**：又細分為舞蹈、音樂舞蹈、體育舞蹈、休閒舞蹈、綜藝舞蹈、舞蹈表演、舞蹈理論及舞蹈創作等八個子領域。其中，**舞蹈類**成立最早，學制亦包含專科、學士及碩士班。80學年度畢業生136人、82~93學年度之畢業生介於185~215人之間、94學年度278人，預計96學年度起畢業人數超過300人；碩士班則為文化大學舞蹈學系，82學年度起培育出碩士人才，迄今維持低度之培育數量。**音樂舞蹈**類則於86學年度產出101人、87學年度62人、91學年度46人；現國立台灣藝術大學現已停止培育此類人力。**體育舞蹈**類專科部分，87~89學年度畢業27~37人、90學年度畢業30人、91學年度畢業3人後已無專科生之培育；學士班部分則自88學年度起維持每年近50人畢業生至今，碩士班則自94學年度起畢業4人、95學年度後之畢業生約計每年15人左右。**休閒舞蹈**類為新興類別，預計97

學年度才有畢業生約47人。**綜藝舞蹈**類則為台灣戲曲專科學校所成立，91~93學年度畢業生均接近10人、預計94學年度11人、95學年度起每年30人。**舞蹈表演、舞蹈理論及舞蹈創作**等類均為碩士班，各自92、95、93學年度起每年有5名左右畢業生產出。

(6) **觀光遊憩**：又細分為休閒管理、觀光事業、觀光、觀光休閒、遊憩、旅遊及旅館、及觀光事業與休閒事業管理等七個子領域。其中，**休閒管理**類87學年度起畢業37人、88學年度畢業96人、89學年度畢業288人、90學年度畢業681人、91學年度畢業902人、94學年度畢業約1,704人、預計97學年度畢業生超過3,000人，為一快速成長並在此領域佔有相當比例之子領域，其中以學士班為主軸、其次是專科、碩士班所佔比例較低但亦隨之逐年成長。**觀光事業**類培育之畢業生，專科自80學年度611人、83~89學年度的1,000人左右後逐年下降、預計97學年度降至188人；學士班則由80學年度的270人成長至90學年度的1,011人、並預計97學年度的畢業1,529人，呈現穩定成長狀況；碩士班在91學年度有24人畢業。94學年度起畢業生人數約40人，整體上80至88學年度之畢業生人數成長較多(895至2,029人)、之後預計至94學年度畢業生為1,666人，呈現微幅下降趨勢。**觀光**類中，專科部分80學年度畢業79人、81學年度106人、90學年度畢業9人後即停止培育，其餘則自86學年度的103人畢業，之後逐年增加，預計97學年度有493人畢業。**觀光休閒**類則自90學年度88人畢業、91學年度206人畢業、92學年度330人畢業、至93學年度414人畢業達最高峰之後逐年下降、預計97學年度的畢業生人數降為261人。**遊憩**類則自87學年度有畢業生45人後逐年增加，預計至97學年度之畢業生達677人。**旅遊及旅館**類自86學年度起即有專科畢業生93人，之後為逐年增加趨勢，預計97學年度之畢業生達1438人。**觀光事業與休閒事業管理**類則自91學年度畢業347人後，維持平穩培育之幅度，預計97學年度的畢業生人數為432人。整體而言，觀光遊憩領域之歷年畢業人數，自80學年度的974人成長至97學年度的8,156人，尤其近五年人數之增加幅度最大。

## 2. 依學制

整體而言，我國體育相關科系所人力資源之培育上，仍以學士班佔最大之比例，而碩士班近幾年之成長相當迅速，博士班則呈現較低幅度之成長，專科部分則逐漸萎縮。各領域狀況如下：

(1) **運動科學**：僅設**碩士班**之子領域有運動科學、運動傷害防護、運動器

材科技等類，均為近年來新增之系所；另休閒保健、體育健康休閒類及運動保健類也設有碩士班；整體而言，此領域碩士班均為新近成立之系所。**學士班**部分則以休閒保健管理及體育健康休閒類較多；運動醫學類則自94學年度有學生畢業，目前有二醫學大學成立學系。

(2) **運動休閒管理**：學士班部分則自87學年度起有運動管理類之畢業生43人產出、88學年度休閒運動管理也開始有畢業生31人產出、91年則有休閒產業經營類的加入，預計97學年度有1,029位學士班畢業生，成長幅度相當地大。在**碩士班**部份，畢業生人數自89學年度4人、90學年度12人、91學年度40人、94學年度躍升至150人。

(3) **運動競技**：專科部分為過去主要培育主力之一(以兩所體專為主)，在80學年度之後，僅87~90學年度有畢業生，之後此學制即不存在。目前以**學士班**為此領域之主力，培育人數逐年成長。**碩士班**部分則自84學年度運動教練領域畢業生26人後逐年增加，預計97學年度有110人畢業。**博士班**則自93學年度起培育出畢業生1人後，呈低度成長之現象。

(4) **運動教育**：專科部分畢業生人數自80學年度的401人逐年開始下降，至94學年度完全沒有畢業生。**學士班**部分則是自80學年度的443人逐年成長，預計97學年度畢業生人數為1,371人，且以體育、運動休閒為主要培育子領域。**碩士班**部分自80學年度的畢業28人後逐年成長，預計97學年度畢業生人數為510人，並以體育、運動休閒等系所為主，體育推廣、運動教育系所為輔。**博士班**部分，僅體育類的國立台灣師範大學及國立體育學院有兩個博士班在培育，從84學年度畢業3人起逐年成長，93學年度畢業21人，預計97學年度畢業的30人，呈現低度之成長幅度。

(5) **運動藝術**：專科部分，截至94學年度止，僅舞蹈及綜藝舞蹈子領域有畢業生產出，每年維持低於100人之培育量，呈萎縮狀態。**碩士班**則於舞蹈、體育舞蹈、舞蹈表演、舞蹈理論及舞蹈創作等子領域做小幅度之培育，至94學年度止每年總畢業生人數低於40人。**學士班**則為此領域人力資源培育之主力，呈為微幅之成長。

(6) **觀光遊憩**：專科部分之畢業生人數自80學年度的690人至94學年度1,389人，呈現成長之趨勢。**學士班**部分，80學年度的270人畢業，預計97學年度畢業生人數為6,475人，成長幅度驚人，並佔有體育相關系所相當大之培育比例，尤

以休閒管理最多、其次為觀光事業、旅遊及旅館等子領域。**碩士班**部分自80學年度的畢業14人逐年成長，預計97學年度畢業生人數為426人，尤以近五年之成長幅度較大。

### 三、體育相關系所人力資源培育之目標取向

體育相關系所人力資源培育之目標取向，則以各系所之目標為基礎，並依本研究的體育人力資源之類別為分析原則，將相關系所人力資源培育之目標取向進一步分析如後。

#### (一)運動科學領域

運動科學領域人力資源培育之目標取向，包含師資、管理、指導員、運動科學等四大類。其中，師資類佔3%；管理類佔39%，又分為休閒管理、健康管理、體健休管理、觀光遊憩管理、行銷管理、新聞管理、傳播管理等7種；指導員佔36%，可分為各族群指導員、各項活動指導員、休閒健康指導員、醫學諮詢指導員等4種；運動科學類佔22%，可分為運動保健、運動傷害防護、運動器材、運動科研等4種。運動科學領域相關系所人力資源培育目標取向之分布情形如附錄3表3-7。

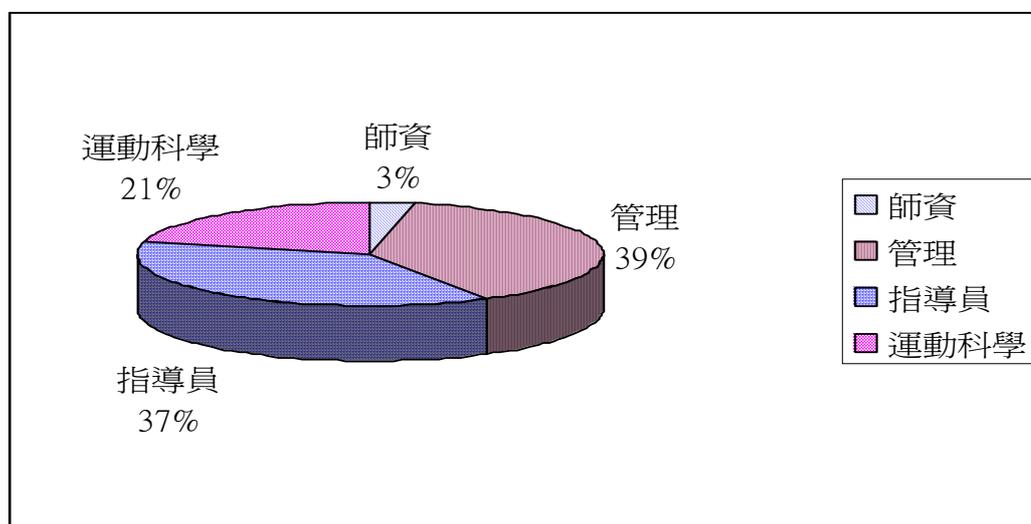


圖 3-4 運動科學領域培育人力資源目標取向圖

資料來源：本研究整理。

## (二) 運動休閒管理領域

運動休閒管理領域人力資源培育之目標取向，主要以管理與指導員兩類為主。其中，管理類佔 81%，又可細分為運動管理、休閒管理、健康管理、水域管理、行銷管理、新聞管理、傳播管理等 7 種；指導員則佔 19%，分為各族群指導員、各項活動指導員、休閒健康指導員等 3 種。運動休閒管理領域相關系所人力資源培育目標取向之分布情形如附錄 3 表 3-8。

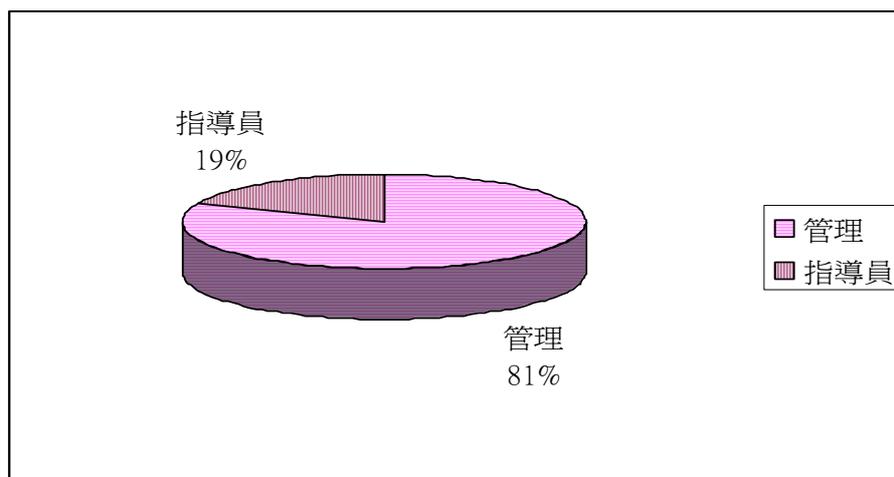


圖 3-5 運動休閒管理領域培育人力資源目標取向圖  
資料來源：本研究整理。

### (三) 運動競技領域

運動競技領域人力資源培育之目標取向，包含競技、教練、師資、運動管理、指導員及運動科學等六類人力資源。其中，競技類佔 29%；教練類佔 27%；師資類佔 18%；管理類(僅運動管理類)佔 9%；指導員類(含各場域指導員及活動指導員)佔 13%；運動科學類(運動科研)佔 4%。運動競技領域相關系所人力資源培育目標取向之分布情形如附錄 3 表 3-9。

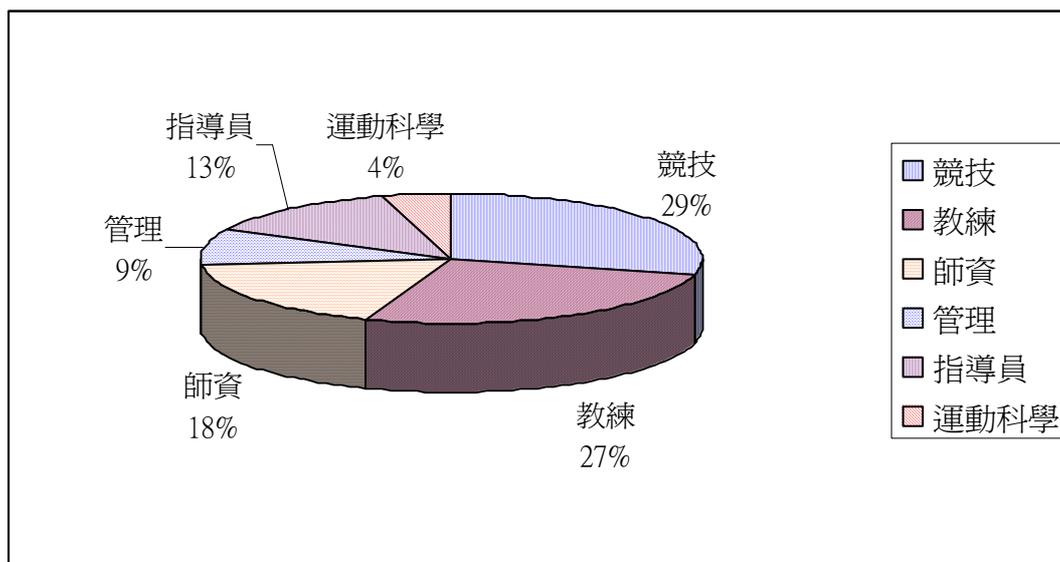


圖 3-6 運動競技領域培育人力資源目標取向圖

資料來源：本研究整理。

#### (四) 運動教育領域

運動教育領域人力資源培育之目標取向，競技類佔 6%；教練類佔 6%；師資類佔 20%；管理類佔 29%，其中又以運動管理為首(18 個系所)，另有休閒管理、健康管理、觀光遊憩管理、運動行銷等；指導員類佔 27%，包含活動指導員、休閒健康指導員、各族群指導員、培育場域指導員等；運動科學類佔 11%，含運動保健、運動傷害防護及運動科研人才等。運動教育領域相關系所人力資源培育目標取向之分布情形如附錄 3 表 3-10。

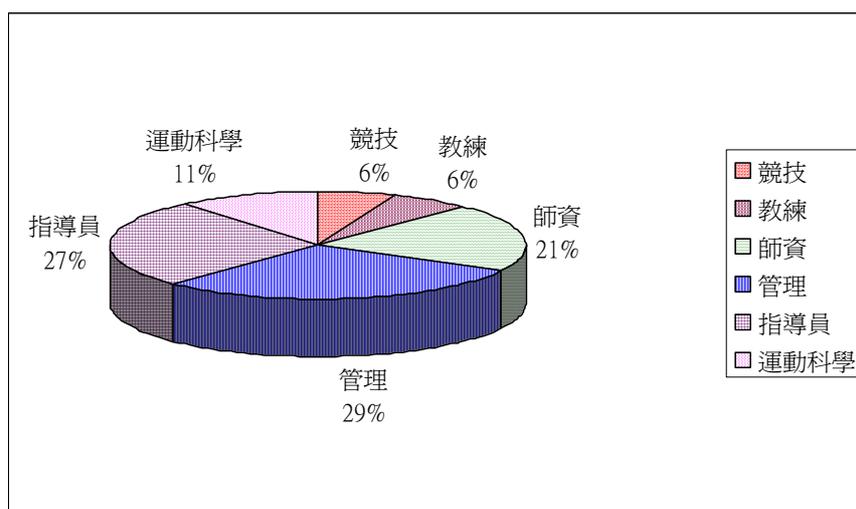


圖 3-7 運動教育領域培育人力資源目標取向圖  
資料來源：本研究整理。

### (五) 運動藝術類領域

運動藝術領域人力資源培育目標取向上，師資類佔 7%；管理類(運動管理)佔 13%；運動科學類(運動科研)7%。指導員類(各活動指導員)高達 60%。另有國立台北藝術大學的舞蹈理論研究所專攻舞蹈理論，台灣戲曲專科學校的綜藝舞蹈科等以表演為主的其他類佔 13%。運動藝術領域相關系所人力資源培育目標取向之分布情形如附錄 3 表 3-11。

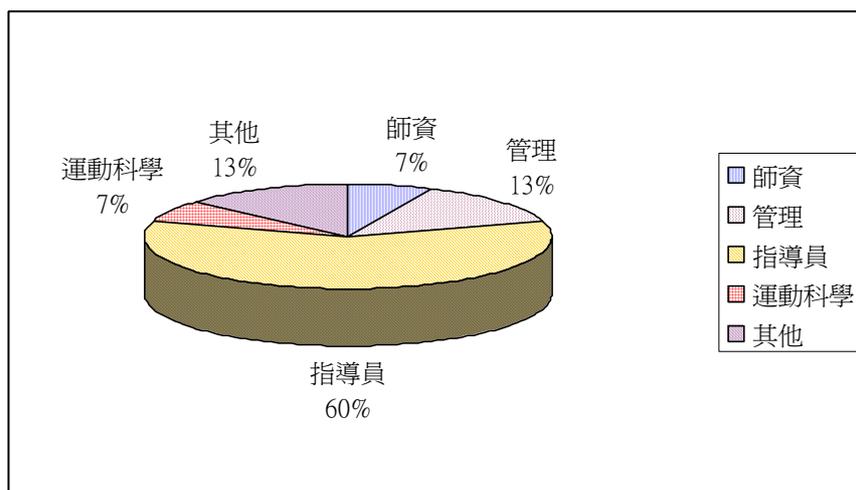


圖 3-8 運動藝術領域培育人力資源目標取向圖  
資料來源：本研究整理。

### (六) 觀光遊憩領域

觀光遊憩領域培育四類人力資源，管理類佔 88%，以休閒管理最多、其次為觀光遊憩類、健康管理類；指導員類佔 5%；師資類佔 5%及運動科學類佔 2%。觀光遊憩領域相關系所人力資源培育目標取向之分布情形如附錄 3 表 3-12。

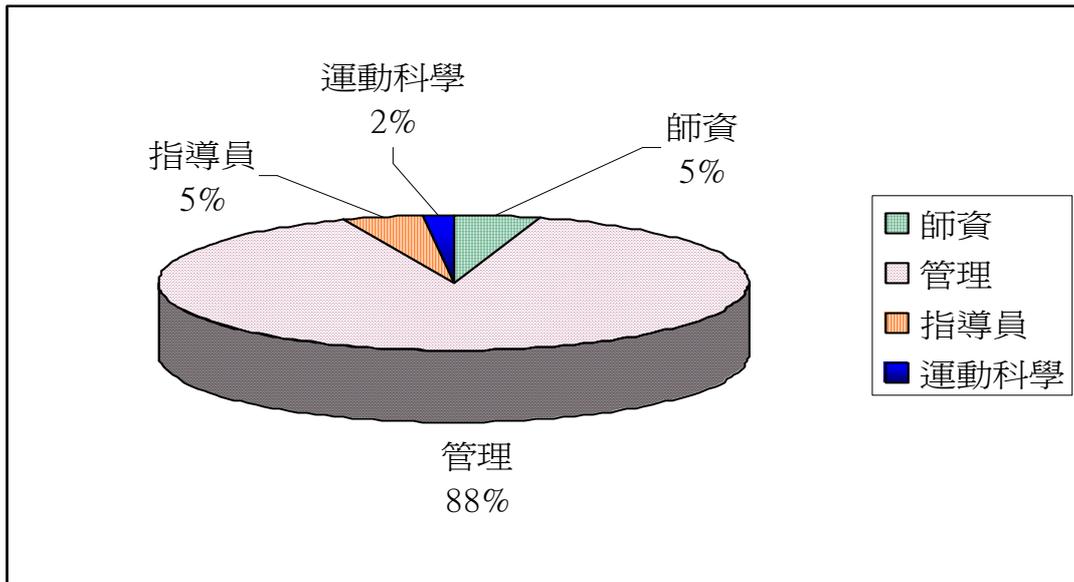


圖 3-9 觀光遊憩領域培育人力資源目標取向圖

資料來源：本研究整理。

## 第二節 體育專業證照制度

本研究依競技、教練、指導員、師資、管理及運動科學等六類體育人力資源類型，將我國現行體育相關專業證照之制度呈現如下：

### 一、競技人力資源證照

本研究所指的競技人力資源，即為運動選手，主要來自各階層選手培訓體系運作的成果。運動員(選手)的專業認證目前並無具體之證照制度認定是否為選手，而是依其參賽成績或職業球團(如職棒)選秀登錄即可成為不同競賽等級之運動選手。目前，運動員為職業的就業市場，以職業運動員為核心；業餘選手亦有部分就業空間，但不成為職業類別身分。

## 二、教練人力資源證照

運動教練初步分為職業運動教練、學校專任運動教練，國家級運動教練及單項運動協會教練等類。職業運動教練並無任何資格制度，其聘用則由職業運動組織或球團自行聘用。學校專任運動教練及國家級運動教練由行政院體委會運動競技處於 2001 年頒布「專任運動教練輔導與管理辦法」以建立一套完整的制度；其中學校專任運動教練源自教育部之政策，現由體委會接手，由學校提出需求，體委會分發合格人員到學校服務。單項運動協會分競技型、非競技型兩大類，教練分 A、B、C 三級，有年齡及學歷等限制，制度內涵如下表 3-5、表 3-6 所示。至於，學校專任運動教練之制度則如表 3-7 所示。

表 3-5 競技型運動教練證照

授證機關	行政院體育委員會及其委託辦理檢定授證單位
基本限制	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 年滿二十歲以上。</li> <li>2. 中等以上學校畢業。</li> <li>3. 符合各該級檢定資格者，得參加各該級教練之檢定。</li> </ol>
認證辦法	學科筆試及術科操作均達到規定標準者，始得授予各該級教練證。
有效期限	由各發證單位訂定。
換證辦法	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 證照效期屆滿未依規定換證者，自動喪失其效用。</li> <li>2. 前項換證規定由各發證單位訂定。</li> </ol>

資料來源：本研究整理。

表 3-6 非競技型運動教練證照

授證機關	行政院體育委員會及受其委託辦理檢定授證單位
基本限制	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. C 級教練：年滿 18 歲以上，高級中學（含同等學力）以上畢業者。</li> <li>2. B 級教練：年滿 20 歲以上，持有 C 級教練證後，實際從事二年以上教練工作。</li> <li>3. A 級教練：年滿 23 歲以上，持有 B 級教練證後，實際從事三年以上教練工作。</li> <li>4. 符合各該級檢定資格者，得參加各該級體育活動教練之檢定。</li> </ol>
認證辦法	學科筆試及術科操作均達到規定標準者，始得授予各該等級教練證。
有效期限	由各發證單位訂定。
換證辦法	由各發證單位訂定。

資料來源：本研究整理 <http://www.rocsf.org.tw/index.asp>(2006 年 10 月 10 日)；以上為具國際組織會員之非亞奧運體育團體適用，另非屬第一類但為體委會列管輔導之全國性非亞奧運體育運動團體之規定與此相近，不另行呈現。

表 3-7 各級學校專任運動教練資格審定制

授證機關	行政院體育委員會
基本限制	申請人具有國內外大學或獨立學院以上畢業得有學位，符合規定資格者，得參加各級(分為初級運動教練、中級運動教練、高級運動教練、國家級運動教練)運動教練之資格審定。
認證辦法	符合各該級運動教練所列出資格之一，得參加該級運動教練之資格審定。
有效期限	以年齡為界定(65 歲以下)
換證辦法	無，以年齡為界定，65 歲以上即不聘任。

資料來源：本研究整理 <http://www.ncpfs.gov.tw/>(2006 年 10 月 10 日)。

### 三、指導員人力資源證照

指導員人力資源之證照相當龐雜，簡要敘述如後。

#### (一)體能指導員

美國運動醫學學會(American College of Sports Medicine, ACSM)體適能教練(Health/Fitness Instructor, H/FI)制度，由中華民國有氧體能運動協會自 1997 年開始引進，其鑑定證照制度。其報名資格參見下表：

表 3-8 美國運動醫學學會體適能教練鑑定考試制度

授證機關	美國運動醫學學會
基本限制	1. 健康、體育、運動相關領域之大專院校系所，在校最後學期學生(個人在校就讀最後之學期為主)以及已具畢業、肄業證書者。 2. 非體育相關科系者，必須出示在健康相關領域裡有教學經驗「900 小時證明文件」。 3. 均具備 CPR 合格證明書(有效期限內)。
認證辦法	學科筆試及術科操作均達到規定標準者，始得授證。
有效期限	四年
換證辦法	欲繼續保持其證照有效資格者，每三年必須繳交進修教育學分(CEC)證明。

資料來源：整理自 <http://www.afha.org.tw>(2006 年 10 月 10 日)。

國際運動有氧體適能聯盟(Federation of International Sports Aerobics & Fitness Inc., FISAF)各項證照檢定制度的引進台灣已有段時間，目前具分體能教練證、水中健體導師證書、及團體體能指導證書等三種證照。其認證考試分為三天術科、六天學科與一天的培訓課程。資格認定之條件如下表：

表 3-9 國際運動有氣體適能聯盟各項證照檢定制度

授證 機關	國際運動有氣體適能聯盟
基本 限制	<p>FISAF 體適能專業證照共分為三階段：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 核心課程(先修/複習)：旨在建立體適能指導的基本基礎。</li> <li>2. 執照檢定課程：含體適能指導員、團隊與有氣運動指導員及水中運動指導員等三部份。</li> <li>3. 個人運動指導員之執照檢定：體適能指導員之進階課程。</li> </ol> <p>符合各該階段所列出資格者，得參加該階段之檢定，參加檢定者必須具備 CPR 合格證明書(有效期限六個月以上)。</p>
認證 辦法	學科筆試及術科操作均達到規定標準者，始得授證。
有效 期限	四年
換證 辦法	證照效期屆滿未依規定換證者，自動喪失其效用。

資料來源：整理自 <http://www.fisaf-taiwan.com/>(2006 年 10 月 10 日)。

美國有氣體適能協會(Aerobics and Fitness Association of America, AFAA)1983 年於美國洛杉磯成立，1988 年引進台灣，主要是透過研習會持續指導員的教育，以培育優秀的人才，並提高運動有氣體能的職業地位。目前，全球已有 73 個國家裡 12 萬人取得 AFAA 之認證資格。

AFAA 的認證，共分國際基本有氣教練、階梯有氣教練、拳擊有氣教練、兒童有氣教練、孕婦有氣教練、體能訓練員及個人體能顧問等八種，並針對專業領域的不同做適當的選擇，且均須通過理論與實技的檢測。各領域證照受證制度亦引進國內多年，在此以表呈現如後。

表 3-10 美國有氧體適能協會各領域證照授證制度

授證 機關	美國有氧體適能協會
基本 限制	共八個領域：基本團體運動(PIC)、重量訓練(WT)、墊上核心訓練(MAT)、階梯有氧(STEP)、個人體適能顧問(PFT)、兒童體適能(KIDS)、孕婦體適能(MATE)、拳擊有氧(KB)。除了個人體適能顧問(PFT) 必須具備基本 AFAA 的 PIC(有氧)或 WT(重訓)認證之外，其餘證照均為適合已有實際教學經驗、參加過專業養成培訓之教練者參與檢定。
認證 辦法	理論(80 分以上為及格)及實技均達到標準，通過 AFAA 檢定之者，應詳細填寫「認證申請書」，即成績單並附上有效之 CPR 認證及登錄費，即登錄為 AFAA 教練，並發給國際認定證書。
有效 期限	二年
換證辦 法	AFAA TAIPEI 事務局會寄發認證更新的通知書，準備繼續教育學分之影印本，規定學分為 10~15 分(PIC 更新學分為 15 分；其他更新學分為 10 分)，更新同時須提出有效之 CPR 影印本。未依規定換證者，自動喪失其效用。

資料來源：整理自 <http://www.afaa.com.tw>(2006 年 10 月 10 日)。

表 3-11 美國有氧體適能協會之各項檢定測驗

項目	實技	理論
國際基本有氧教練 (A-P.I.C)	包含暖身運動、有氧主運動、肌力訓練、及緩和運動等四部分。	內容包含教學實務與基準、活體解剖力學、運動生理學、營養學、運動傷害。
階梯有氧教練 (STEP)	包含暖身運動、步型示範、線性漸進、步型組合變換及個人呈現等。	內容包含活體解剖力學、運動生理學、營養學、運動傷害。
拳擊有氧教練(KBF)	包含基本出拳、基本踢腿、暖身運動、及個人呈現等。	內容包含拳擊有氧之指導實務技巧。
兒童有氧教練 (KIDS)	包含暖身運動、有氧主運動、肌力訓練、活動設計及緩和運動等。	內容包含兒童健康、指導實務技巧、活體解剖力學、運動生理學等。
孕婦有氧教練 (MATE)	包含有關孕婦有氧之暖身運動、有氧主運動、肌力訓練、課程設計及緩和運動等。	內容包含孕婦健康之指導實務技巧、活體解剖力學、運動生理學、營養學、運動傷害等。
體能訓練員(FT)	1.訓練動作判斷：評估訓練動作是否正確，並說明其原因。 2.徒手肌力訓練：實施各部位肌群徒手地板肌力訓練。 3.示範說明示範：2 分鐘 Free-weight 訓練動作示範說明。	運動生理學、解剖力學、課程設計、抗阻訓練效果、課程計畫等相關課程。
個人體能顧問(PFT)	1.危險因子判斷、生活形態評估、生活文明病、體線姿勢評估、運動建議等。 2.運動建議說明，包含：理論與運動處方對策說明。	綜合運動科學基礎、運動生理學、運動醫學概念、解剖力學、運動科學、基礎營養學、肥胖的定義、減重管理、特殊族群適能課程計畫等相關課程。

資料來源：美國有氧體適能協會 (2006 年 8 月 15 日 )  
<http://www.afaa.com.tw/Licenses.htm>。

## (二)國民體能指導員

行政院體育委員會藉由辦理「國民體能推廣教室指導員講習會」，於全省各縣市培訓「國民體能指導員」，協助教導民眾如何安全正確的方式從事運動。國民體能指導員依其專業能力及職務、其資格認定之條件如表 3-12 所示：

表 3-12 國民體能指導員授證制度

授證機關	行政院體育委員會及其委託辦理檢定授證單位
基本限制	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 各級指導員均須年滿二十歲以上。</li> <li>2. 初級國民體能指導員：具高中、職以上學歷或同等學力資格者。</li> <li>3. 中級國民體能指導員：取得初級國民體能指導員資格並具三年以上指導經驗，或體育運動相關系所畢業者。</li> <li>4. 高級國民體能指導員：取得中級國民體能指導員資格並具三年以上指導經驗者。</li> </ol>
專業能力	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 初級指導員：指導民眾體能活動；擔任機關團體體能指導。</li> <li>2. 中級指導員：擔任健身房(體能中心)指導員；指導特殊需求者體能活動；擔任機關團體及個人體能活動。</li> <li>3. 高級指導員：擔任健身房(體能中心)經營及管理；擔任初級與中級國民體能指導員之訓練及輔導。</li> </ol>
認證辦法	有筆試及術科操作方式測驗，學、術科均達七十分以上者為及格者，始得授證。
有效期限	三年
換證辦法	於有效期屆滿前三個月，向受委託單位申請證照換發。

資料來源：本研究整理 <http://www.ncpfs.gov.tw/>(2006 年 10 月 10 日)

## (三)幼兒體育指導員

幼兒體育指導員是指具備幼兒體能活動指導能力之指導者，並通過幼兒體育指導員檢定及格者。根據中華民國幼兒體育發展協會提供之資料顯示，幼兒體育指導員之授證制度包含依其專業能力及職務分級、課程及換證制度要求，相關規定如表 3-13 及表 3-14 所示。

表 3-13 各級幼兒體育指導員工作項目

類別	工作項目
C 級幼兒體育指導員	1.指導社區幼兒從事體育相關活動工作。 2.擔任幼教相關單位幼兒體育指導工作。
B 級幼兒體育指導員	1.指導社區幼兒從事體育相關活動工作。 2.擔任幼教相關單位幼兒體育指導工作。 3.擔任特殊幼兒體育指導工作。 4.擔任鄉、鎮、市聯合親子活動企劃執行工作。
A 級幼兒體育指導員	1.擔任幼教相關單位幼兒體育指導工作。 2.擔任 C 級與 B 級幼兒體育指導員之訓練及輔導工作。 3.擔任特殊幼兒體育指導工作。 4.擔任縣、市以上聯合親子活動企劃執行工作。

資料來源：依中華民國幼兒體育協會提供資料整理而成。

表 3-14 幼兒體育指導員授證制度

授證機關	行政院體育委員會及其委託辦理檢定授證單位
基本限制	1. C(初)級幼兒運動遊戲指導員：具高中、職以上學歷或同等學力資格者。 2. B(中)級幼兒運動遊戲指導員：取得幼兒運動遊戲 C(初)級指導員資格，並具一年以上指導經驗。 3. A(高)級幼兒運動遊戲指導員：取得幼兒運動遊戲 B(中)級指導員資格，並具三年以上指導經驗。
認證辦法	學科筆試及術科操作均達到規定標準者，始得授證。
有效期限	三年
換證辦法	證照效期屆滿未依規定換證者，自動喪失其效用。

資料來源：本研究整理。

#### (四) 登山嚮導員

登山運動早期由內政部管轄，登山嚮導員亦由該部主管；體委會成立後劃歸體委會主管業務，登山嚮導員授證及管理上亦由體委會主政；登山嚮導員分為健行嚮導員、攀登嚮導員、山岳嚮導員等三種，其證照制度實施之規定則表列如下。

表 3-15 登山嚮導員授證制度

授證機關	行政院體育委員會及其委託辦理檢定授證單位
基本限制	1. 年滿二十歲以上。 2. 持有最近三個月內公立醫療院所體格檢查合格證明書。 3. 有效期內急救員或水上救生員證書。
認證辦法	分為筆試測驗方式及實作方式測驗，分為三種等級：健行嚮導員、攀登嚮導員、山岳嚮導員。
有效期限	四年
換證辦法	於期限內參加累計三十小時以上專業訓練課程，否則期滿失效。

資料來源：整理自 <http://www.ncpfs.gov.tw/>(2006 年 10 月 10 日)。

**(五) 休閒運動指導員(草案)**

依據行政院勞工委員會職業訓練局「94 年度青年工作體驗計畫」所執行之「展翼計畫」是為將來欲從事休閒產業之人力進行規劃並欲建立休閒運動指導員之授證制度。此計畫中所界定之「休閒運動」主要分為四個部份：遊憩服務、生態遊憩資源經營、觀光旅遊服務、休閒和娛樂管理。有關休閒運動指導員之證照制度初步規劃草案如下所示。

表 3-16 休閒運動指導員授證制度草案

授證機關	行政院勞工委員會
基本限制	1. 分為四部份：遊憩服務、生態遊憩資源經營、觀光旅遊服務、休閒和娛樂管理。 2. 18 歲至 26 歲(男性須役畢)，未就學、未就業之待業青年。
認證辦法	尚未制定
有效期限	尚未制定
換證辦法	尚未制定

資料來源：本研究整理。

**(四) 師資人力資源**

根據教育部「師資培育法」規定，培育師資由師範校院、設有師資培育相關學系或師資培育之大學為之。換言之，欲取得教師資格者必須具備大學學歷，並在師資培育之相關機構中修習各機構規定之普通課程、專門課程且依不同之師資類科修習教育專業課程與教育實習課程。通過所有課程後，須參加教育部辦理之教師資格檢定，合格發給證書後，才能成為一名真正的教師。師資培育法第八條規定「修習師資職前教育課程者，含其本學系之修業期限以四年為原則，並另加教育實習課程半年。成績優異者，得依大學法之規定提前畢業。但半年之教育實習課程不得減少。」

目前師資部份分為大學、中學、小學及幼稚園教師；其中僅大學師資不必具備教育學程及師資培育專門科目之規範，而以高等學位或特殊、專業之經驗與技術受聘為大學教師。中、小學及幼稚園師資之相關證照制度如下表所示。

表 3-17 體育教師資格檢定考試制度

授證機關	教育部
基本限制	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 修習完畢所規定的課程，並且完成實習。</li> <li>2. 通過高級中等以下學校及幼稚園教師資格檢定考試(分國小、幼稚園、特教學校及中等學校四類科)。</li> <li>3. 通過各縣市或各級學校所舉辦的體育教師甄試。</li> </ol>
認證辦法	<p>各類科各應試科目滿分均為 100 分：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 應試科目總成績平均滿 60 分。</li> <li>2. 應試科目不得有 2 科成績均未滿 50 分。</li> <li>3. 應試科目不得有 1 科成績為 0 分。</li> <li>4. 缺考之科目以 0 分計算。</li> </ol> <p>達到以上標準合格者，將核發教師證書，之後即可參加各縣市或各級學校所舉辦的體育教師甄試。</p>
有效期限	無明文規定
換證辦法	無須換證

資料來源：本研究整理。

### (五) 管理人力資源證照

#### 1. 體育行政人員

體育行政人員目前以考試院舉辦公務員考試為主，在此僅以普通考試和高考三級為例(見表 3-18)，將體育行政人員之公務員考試之內容簡略呈現於後。應考資格中，只要符合其中一樣即可參加考試，筆試通過後經實習取得及格證書後，即可終生適用至退休年齡(現今之規定為 65 歲)，無任用期限等限制。

表 3-18 體育行政公務員考試應考資格

等級	應考資格
授證機關	考試院(考選部)
高考三級	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 公立或立案之私立專科以上學校或經教育部承認之國外專科以上學校各所系科畢業得有證書者。</li> <li>2. 經普通考試或相當普通考試之特種考試及格滿三年者。</li> <li>3. 經高等檢定考試及格者。</li> </ol>
普通考試	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有高等考試應考資格第一款資格者。</li> <li>2. 公立或立案之私立高級中等學校畢業得有證書者。</li> <li>3. 經初等考試或相當初等考試之特種考試及格滿三年者。</li> <li>4. 經高等或普通檢定考試及格者。</li> </ol>

資料來源：全國法規資料庫(2006 年 8 月 15 日)

<http://law.moj.gov.tw/Scripts/NewsDetail.asp?no=1R0030001>。

## 2. 裁判

依據行政院體育委員會頒布之「95 年度輔導全國性非亞奧運體育運動團體辦理教練、裁判講習及授證實施計劃」規定，我國之運動裁判分兩大類、三個等級，不同項目之相關證照制度規範如表 3-19，且課程內容規定如表 3-20。

表 3-19 運動裁判資格檢定

項目	內容
授證機關	行政院體育委員會及其委託辦理檢定授證單位
A 級裁判	1. 年滿 23 歲。 2. 持有 B(乙)級裁判證後，實際從事三年以上裁判工作，且成績優異者。
B 級裁判	1. 年滿 20 歲。 2. 持有 C(丙)級裁判證後，實際從事二年以上裁判工作，且成績優異者。
C 級裁判	1. 年滿 18 歲。 2. 高級中等學校(含同等學力)以上畢業者。
認證辦法	有學科測驗(八十分為及格)、術科測驗(及格與不及格)以及實習，均達到以上及格標準後，始得授證。
有效期限	由各發證單位訂定。
換證辦法	1. 證照效期屆滿未依規定換證者，自動喪失其效用。 2. 前項換證規定由各發證單位訂定。

資料來源：本研究整理 <http://www.ncpfs.gov.tw/>(2006 年 10 月 10 日)。

表 3-20 運動裁判檢定課程

授課內容	1. 運動規則 2. 判例分析 3. 裁判技術 4. 裁判職責 5. 紀錄方法 6. 裁判示範 7. 實習裁判 8. 英文 A(甲)級講習必備課程
授課時間	授課時數達 24 小時以上。
認證辦法	學科及術科操作同時達到規定標準。

資料來源：中華民國體育運動總會網站(2006 年 8 月 15 日)<http://www.rocsf.org.tw/>。

## 3. 救生員

國內救生員之證照制度，基本上以中華民國紅十字會、中華民國水上救生協會、中華民國海浪救生協會等民間機構為授證機關，分救生員及救生教練兩大等級(救生教練亦有細部分級)等，在此以中華民國紅十字會之制度為例，將其授證機關、基本限制、認證辦法、有效期限、換證辦法等呈現如表 3-21、表 3-22 及表 3-23。

表 3-21 中華民國紅十字會水上安全救生員授證制度

授證機關	中華民國紅十字會
基本限制	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 年滿 16 歲以上。</li> <li>2. 身體健康(以體檢表為憑)。</li> <li>3. 在 12 分鐘內游完 400 公尺(含蛙泳 100 公尺、捷泳 100 公尺及自選泳式 200 公尺)及潛泳 20 公尺以上之游泳能力。</li> </ol>
認證辦法	全程(總授課時數至少 42 小時)參加訓練，筆試、單項及綜合測驗成績均達 75 分以上，且每年需服務 32 小時以上。
有效期限	三年
換證辦法	證書效期屆滿前三個月內，向該管分、支會申請參加複訓，否則證書期滿失效。

資料來源：本研究整理 <http://www.redcross.org.tw>(2006 年 10 月 10 日)。

表 3-22 中華民國紅十字會水上安全救生教練訓練制度

授證機關	中華民國紅十字會
基本限制	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 年滿 18 歲以上，高中畢業，具本會急救員資格。</li> <li>2. 具本會水上安全救生員資格滿二年，且實際從事水上安全救生服務工作 64 小時以上；或水上安全救生員資格滿一年，且實際從事水上安全救生服務工作 64 小時以上績優，經二位教練推薦者。</li> <li>3. 身體健康(以體檢表為憑)。</li> <li>4. 須具有十種泳姿(捷、蛙、仰、側、蝶、反蛙、反捷、特萊琴、特萊琴爬泳、揮臂側泳)各 50 公尺及潛泳 25 公尺，潛深 3 公尺之能力。</li> </ol>
認證辦法	全程(總授課時數至少 64 小時)參加訓練，筆試、單項及綜合測驗成績均達 75 分以上，且在證書有效其內，每年需參與訓練水上救生員一班(開班訓練)以上，並將訓練情形報該管分、支會。
有效期限	三年
換證辦法	證書效期屆滿前，應向該管分、支會申請依照規定換發新證。

資料來源：本研究整理 <http://www.redcross.org.tw>(2006 年 10 月 10 日)。

表 3-23 中華民國紅十字會高級水上安全救生教練授證制度

授證機關	中華民國紅十字會
基本限制	<ol style="list-style-type: none"> <li>水上安全救生教練具有下列各項資格之一，開班訓練滿五年，開課訓練情形，經各分、支會出具訓練證明者。 <ol style="list-style-type: none"> <li>國內外大專以上畢業或具有同等學歷。</li> <li>具有全國各游泳單項協會國家教練資格。</li> </ol> </li> <li>身體健康(以體檢表為憑)。</li> <li>志願協助紅十字會辦理水上安全救生訓練工作。</li> </ol>
認證辦法	<p>全程(總授課時數至少 40 小時)參加訓練，試教及論文寫作均達 75 分以上，且在證書有效期限內，須訓練水上安全救生員或水上安全救生教練一班以上，並將訓練情形報該管分、支會。本會高級水上安全救生教練應參加在職訓練(吸收新知、統一教學)，未參加年度研習者，該年度不得參與水上安全救生相關訓練工作，三年未參加者，喪失本會高級水上安全救生教練資格。</p>
有效期限	三年
換證辦法	證書效期屆滿前，向該管分、支會申請檢同教學證明，函報總會換報新證。

資料來源：本研究整理 <http://www.redcross.org.tw>(2006 年 10 月 10 日)。

#### 4.運動設施管理人員

運動設施管理人力資源部分，目前尚在發展階段，沒有完整之制度；目前，「台灣體育運動管理學會」定期舉辦「運動設施經理人證照研習會」，參加對象主要為針對企業部門之運動設施管理人員、運動休閒相關系所師生、建築規劃營造及營運人員。每次研習需修習 30 小時，修滿規定課程者才發給研習證書。

#### 5.運動經紀人

台灣目前並無嚴謹的運動經紀人制度，但均有相關制度之建立。在職業運動盛行的國家，如美國、英國及日本。根據陳美燕(2005)於運動經紀人證照制度規劃研究中提到，國際上運動經紀人發展良好的國家，在舉行運動經紀人資格考試前，會定期舉辦研究會或是講習會，其研習內容也多集中於相關法規、市場營銷、經濟、公共關係、行業規範等。

#### 6.體育記者

目前體育記者並無個別之證照制度，其任用資格依照一般記者。

#### 7.運動賽會管理人員

目前並無建立任何證照制度。

#### 8.國際體育事務人員

除中華奧會儲訓相關人員外，國內並無國際體育事務人員之證照制度。

## (六) 運動科學人力資源

### (一) 運動傷害防護員

運動傷害防護員之服務對象，為各種體育運動團隊、運動俱樂部及學校從事體育運動者，而由於其工作屬性關係到人身安全，故報考資格最為嚴格，且若涉及醫療行為，應依醫師指示執行。目前，考試制度為一年兩次。依據現行之運動傷害防護員授證辦法，相關制度規範如下：

表 3-24 運動傷害防護員授證制度

授證機關	行政院體育委員會及其委託辦理檢定授證單位
基本限制	1. 年滿二十歲以上。 2. 國內外大專校院以上畢業。 3. 修習規定之運動傷害防護相關課程，並取得學分證明文件。(若已修習過相關課程，提出證明後可申請抵免)
認證辦法	學科筆試及技術測驗均達六十分以上者。
有效期限	四年
換證辦法	於有效期限內，參加受委託或認可機關團體舉辦之專業訓練累計六十小時以上，並於效期屆滿前，申請換證。

資料來源：整理自 <http://www.ncpfs.gov.tw/>(2006 年 10 月 10 日)。

### (二) 運動禁藥採樣員

根據中華奧林匹克委員會「運動禁藥採樣員教育、授證及輔導管理作業要點」，其證照制度的基本之條件見表 3-25。

表 3-25 運動禁藥採樣員授證制度

授證機關	中華奧林匹克委員會
基本限制	需年滿十八歲以上，並具備大專院校肄業或畢業學歷資格。
認證辦法	有學科測驗(六十分以上及格)及實際操作檢測(七十分以上及格)，均達到及格標準後，始得授證。
有效期限	四年
換證辦法	持證者參加運動禁藥採樣工作達五次以上或累計六十小時以上，得於有效期屆滿前三個月，向中華奧會申請換發。

資料來源：整理自 <http://www.tpenoc.net/main.asp>(2006 年 10 月 10 日)。

經由上述六大類體育人力資源證照制度的敘述，在此進一步將我國現行主要的體育相關證照彙整如下表。我國體育專業證照制度之實施，呈現出下述議題。

#### 一、體育專業證照類別

現行頒授之體育專業證照除體育行政人員、中小學體育教師、運動教練、運動裁判、救生員、登山嚮導員、體能指導員、幼兒體育指導員、運動傷害防護師、運動禁藥採樣員等外，仍有相當多之專業欠缺專業證照之頒授，諸如運動設施、運動經紀、運動傳播、運動賽會、國際體育、休閒運動指導員、選手等，仍有努力之空間。

## 二、授證機關

現行體育專業證照之授證機關，除師資由教育部、體育行政人員由考選部授證外，絕大部分仍由民間機關授證，體系上仍較為紊亂。

表 3-26 各類體育專業證照制度比較表

類別	證照	授證單位	換證制度	證照分級	有效期限	與就業市場相關性	備註
競技	無					間接相關	成就證明與就業相關
教練	競技型	行政院體育委員會及其委託單位	∨	∨	2~4年	間接相關	
	非競技型(第一類)		∨	∨	2~4年	間接相關	
	非競技型(第二類)		∨	∨	2~4年	間接相關	
	學校專任運動教練	行政院體育委員會	X	∨	65歲以下	直接相關	
師資	大專院校教師	教育部	X	X	終身	間接相關	不需教育學程；大專院校教師升等辦法
	中等學校教師	教育部	X	X	終身	直接相關	需教育學程
	小學教師	教育部	X	X	終身	直接相關	
管理	體育行政公務員	考選部	X	∨	終身	直接相關	
	裁判(競技型)	行政院體育委員會及其委託單位	∨	∨	2~4年	直接相關	
	裁判(非競技型—第一類)		∨	∨	2~4年	直接相關	
	裁判(非競技型—第二類)		∨	∨	2~4年	直接相關	
	救生員(以紅十字會為例)	中華民國紅十字會	∨	∨	3年	直接相關	
	體育記者	目前無此類證照				無相關	
	運動經紀人	目前無此類證照				無相關	
運動設施管理	目前無此類證照				無相關		

類別	證照	授證單位	換證制度	證照分級	有效期限	與就業市場相關性	備註
	運動賽會管理	目前無此類證照				無相關	
指導員	ACSM 體適能教練	美國運動醫學學會	√	√	4年	間接相關	國際證照
	FISAF	國際運動有氧體適能聯盟	√	√	4年	間接相關	國際證照
	AFAA	美國有氧體適能協會	√	√	2年	間接相關	國際證照
	登山嚮導員	行政院體育委員會及其委託單位	√	√	4年	直接相關	
	國民體能指導員		√	√	3年	間接相關	
	幼兒體育指導員		√	√	3年	間接相關	
	休閒運動指導員	行政院勞工委員會					相關規定訂中
運動科學	運動傷害防護員	行政院體育委員會及其委託單位	√	X	4年	直接相關	非就業執照
	運動禁藥採樣員	中華奧林匹克委員會	√	X	4年	直接相關	非就業執照
備註	直接相關表示有此證照才能執行工作；間接相關：不一定需要此證照才能執行工作，為薪資或晉用等之有利條件；無相關：沒有此證照也能執行工作。						

### 三、換證制度

運動教練、運動裁判、救生員、體能指導員、登山嚮導員、幼兒體育指導員、運動傷害防護員及運動禁藥採樣員等均有 2~4 年的換證年限，其他証照則無此規範；現今換證制度已為大部分體育專業證照所接受，規劃或已實施的相關證照應可參考此一制度，妥予規劃實施，以維證照之專業品質。

### 四、證照分級

現已頒授之體育專業證照，除中小學教師、運動傷害防護員及運動禁藥採樣員等無分級制度外，其餘類別均實施分級制度，顯見證照制度規範之證照分級，已普遍接受。惟如何落實，仍為後續關心之議題。

### 五、與就業市場之關聯性

依現行制度，除體育行政人員、師資及學校專任運動教練、裁判、救生員、登山嚮導員、運動傷害防護師、運動禁藥採樣員等與就業市場之相關性較為密切外，其中體育行政人員、師資專職空間較大，學校專任運動教練則視學校需求而定，且制度仍未健全，救生員面臨冬季失業之困境，登山嚮導員、運動傷害防護師、運動禁藥採樣員之專職機會少等窘境。

其他的證照，如國際接軌的體能指導員證照(如 ACSM、FIAA、AFAA)，雖與市場間接相關，但其專業及品質卻受到運動健身業者之肯定；其餘的相關證照與就業市場之關聯性不是間接相關、就是無相關存在，有待努力提升之空間不少。

### 第三節 體育人力資源培育分析

本節基於前二節之探討，進一步分析我國體育人力資源培育之情形如後。

#### 一、體育人力資源培育的模式

誠如前述，我國體育人力資源培育管道可分為學校教育體系及社會培訓管道兩大類型；除前述之分類探討外，在此進一步將兩大類型結合，提出我國體育人力資源培育模式之初步構想圖(如圖 3-10)。

由此圖可以清楚的看出，體育相關科系畢業生於畢業後不是直接進入產業服務，就是經由社會機構的培育後再進入運動產業。其他非相關科系畢業生則以社會培訓管道作為進入運動產業的媒介，或直接進入運動產業工作。但不管體育科系或非體育相關科系畢業生進入職場前，都必須經過職前訓練，以彌補學校教育與市場需求間的落差，這顯示大專院校體育人力資源培育與市場需求間的存在著若干差距。

#### (一) 體育相關系所教育與職場需求的落差

誠如，座談會業者(D02)表示「對於運動傳播有興趣的人或真正有能力勝任的人往往不是本科系的」，這正顯現出人力培育的不符業界需求。另幾位業界人士(A02、A04、D07)，也提出找不到人及人才進入的考量，在能力取向及專業態度的考量，不在是否為體育科系的思考。

#### (二) 其他系所畢業生進入運動產業的挑戰

另一業者表示(D06)：

十年前在健身運動產業裡有將近九成是體育相關科系畢業的學生，但是十年後的今天，只剩不到一半的人從事健身運動產業。

其他業界人士，也支持上述的見解。運動產業已不再是體育相關科系畢業生的專利，漸被非體育科系、有能力者所替代。

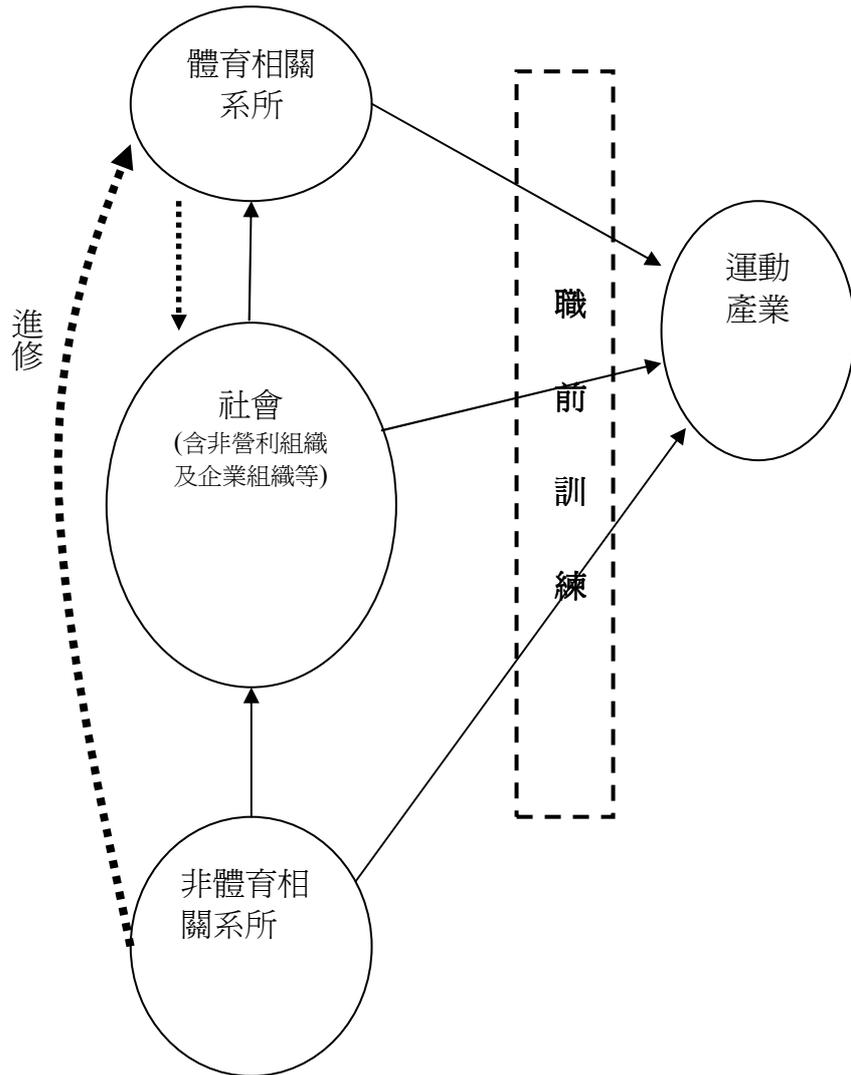


圖 3-10 體育人力資源培育模式初步構想圖

在體育相關系所逐年成長的趨勢下，運動產業的就業市場並不必然是任用體育相關系所之畢業生的情境下，鎖定某些運動產業的職前教育是進入運動產業的通路之一，透過學士後或相關課程的學習或授證，對於體育相關系所畢業生進入職場應有所助益，亦是有關單位值得思考的策略之一。

## 二、體育相關系所人力資源培育之目標取向

各領域系所在近年來均有不同程度之成長，尤以觀光遊憩、運動休閒管理及運動科學領域之成長幅度較大(如圖 3-11)；同時以 94 學年度、161 個體育相關系所作的人力資源培育目標取向的分析來看：六大類體育人力資源中，競技、教練各佔 10%；師資類佔 20%；管理類以休閒管理類最多(29%)，其次為觀光遊憩管理類(27%)、運動管理類(25%)，其他均低於 10%(管理類各人力資源累計超過

100%)。指導員以各項目指導員最多(26%)，其次為休閒健康指導員(12%)，其他及不同對象指導員各佔 3%，場域指導員則為 1%。在運動科學類以科研人力最多(11%)，保健、傷防及器材則各佔 2%。

以各領域培育情形來看：(1) **競技人力資源**於運動競技與運動教育兩個領域中各有 86%及 18%的系所培育；(2) **教練人力資源**的培育也是限於運動競技與運動教育領域中，各有 79%及 23%；(3) **師資人力資源**方面，除了運動休閒管理領域不培育相關師資外，其他五類均培育相關人力；其中運動科學佔 7%、運動競技佔 57%、運動藝術佔 9%、運動教育佔 82%、觀光遊憩佔 5%；(4) **管理人力資源**方面，運動管理人力的培育分布於五個領域，運動休閒管理領域 73%、運動競技 29%、運動藝術 18%、運動教育 82%及觀光遊憩 2%；休閒管理人才有四個領域培育，運動科學 11%、運動休閒管理 27%、運動教育 9%、觀光遊憩 55%；健康管理人力中，運動科學 37%、運動休閒管理 5%、運動教育 9%及觀光遊憩 2%；體健休管理人力僅限於運動科學領域中培育，佔 33%；水域運動管理人力僅於運動休閒管理領域內培育，佔 14%；觀光遊憩管理人力於運動教育培育 5%，觀光遊憩領域培育 65%；行銷人力則於運動科學培育 4%、運動休閒管理 14%、運動教育 5%、觀光遊憩 11%；新聞人力僅於運動科學及運動休閒管理兩領域培育各佔 4%及 9%；傳播人力則在運動科學與運動休閒管理領域中培育，各佔 4%及 14%；(5) **指導員**的培育方面，各對象指導員皆於 10%以下，分布於三個領域，為運動科學 7%、運動休閒管理 5%、運動教育 9%；各項目指導員除觀光遊憩領域外皆有培育，於運動科學培育 26%、運動休閒管理 23%、運動競技 36%、運動藝術 82%、運動教育 73%；各場域指導員僅於運動競技及運動教育領域培育各佔 7%及 5%；休閒健康指導員於運動科學培育佔有 52%、運動休閒管理 9%、運動教育 18%；其他則有運動科學 7%、觀光遊憩 5%；(6) **運動科學人力資源**方面，保健人力培育於運動科學 11%、運動教育 5%；傷防人才僅於運動科學領域佔 11%；器材人力培育於運動科學 7%及運動教育 5%；科研人力僅運動休閒管理領域無培育，運動科學領域佔 22%、運動競技 14%、運動藝術 9%、運動教育 36%、觀光遊憩 2%。

除了上述幾類人才外，其他人才有運動藝術領域培育有管表演藝術及舞蹈創作等人才，佔有 18%。

表 3-27 各領域人力資源培育目標取向統計表

目標取向 人力資源類型 (系所數)	各領域培育人力資源目標取向 百分比(%)						六大領域 人力資源 目標取向 百分比(%)	
	運動 科學	運動 休閒 管理	運 動 競 技	運 動 教 育	運 動 藝 術	觀 光 遊 憩		
競技*(16)	0	0	86	18	0	0	10	
教練*(16)	0	0	79	23	0	0	10	
師資*(32)	7	0	57	82	9	5	20	
管理 (130)	運動管理(41)	0	73	29	82	18	2	25
	休閒管理(47)	11	27	0	9	0	55	29
	健康管理(14)	37	5	0	9	0	2	9
	體健休管理(9)	33	0	0	0	0	0	6
	水域管理(3)	0	14	0	0	0	0	2
	觀光遊憩管理 (43)	0	0	0	5	0	65	27
	行銷(12)	4	14	0	5	0	11	7
	新聞(3)	4	9	0	0	0	0	2
	傳播(4)	4	14	0	0	0	0	2
指導 員 (156)	對象(5)	7	5	0	9	0	0	3
	項目(42)	26	23	36	73	82	0	26
	場域(2)	0	0	7	5	0	0	1
	休閒健康(20)	52	9	0	18	0	0	12
	其他(5)	7	0	0	0	0	5	3
運動 科學 (23)	保健(4)	11	0	0	5	0	0	2
	傷防(3)	11	0	0	0	0	0	2
	器材(3)	7	0	0	5	0	0	2
	科研(18)	22	0	14	36	9	2	11
其他*(2)	0	0	0	0	18	0	1	
各領域系所數	27	22	14	22	11	65	161	

備註：1.競技、教練及師資等部分，因各系所目標並未明確陳述，不作進一步分類；2.其他：為舞蹈表演人力；3.以上統計出現超過 100%現象為相關系所多元目標人力資源培育之次數統計所致。

由表 3-27 顯示，目前我國大專校院體育相關系所人力資源之系所比例上，觀光遊憩領域最多，其次為運動科學領域，再者為運動休閒管理及運動教育並列，再次是運動競技及運動藝術；但以培育的人力資源類別來看，最多為管理人力，其餘依次為指導員、師資、運動科學、競技、教練及其他人力資源等。相關人力資源培育的幾個議題如下：

競技人力資源方面，成長漸趨飽和，並集中於少數學校，這是就業空間的侷限，亦是有關單位必須思考的(尤其是政府主管單位及大專相關系所)；如此的目標取向，若無職業運動、商業化運動的市場，該何去何從？值得深思。目前，所

要考慮的是為競技人力資源尋求一個轉型的機會與方法，使其在運動選手生涯畫下休止符時，得以擁有能力及就業之機會。

教練人力資源的培育，亦如競技人力資源一般，現今之就業空間受到限制，此目標取向之系所亦為數不多。

指導員人力資源方面，目前之培育以運動教育、運動藝術及運動管理領域系所為主，顯示指導員為師資培育的主要替代出路及兩者間的互補關係。該如進入就業市場？現行培育方式是否恰當？值得深思。

師資方面，在師資培育轉型及人口少子化的影響之下，過去的就業空間面臨緊縮，相關系所應轉型培育指導員或其他人力資源；然到底又該如何發展，值得思考。

管理人力資源方面：運動休閒管理及觀光遊憩領域中的高度佔有例，顯見人力資源培育的集中程度；其他類別也有不少的比例出現，未來這類人力必須面臨大量體育科系所及其他非體育相關系所所培育之人力資源的挑戰，是需要密切注意。

運動科學人力資源方面，主要以健康及科技為訴求，領域內碩士班之比例較多，顯示運動科學領域有走向高等學位之傾向；但體健休類學士班的成長，則是一個值得思考的議題，這類較趨向體育綜合專業的人才是否符合市場需求，則須密切觀察。

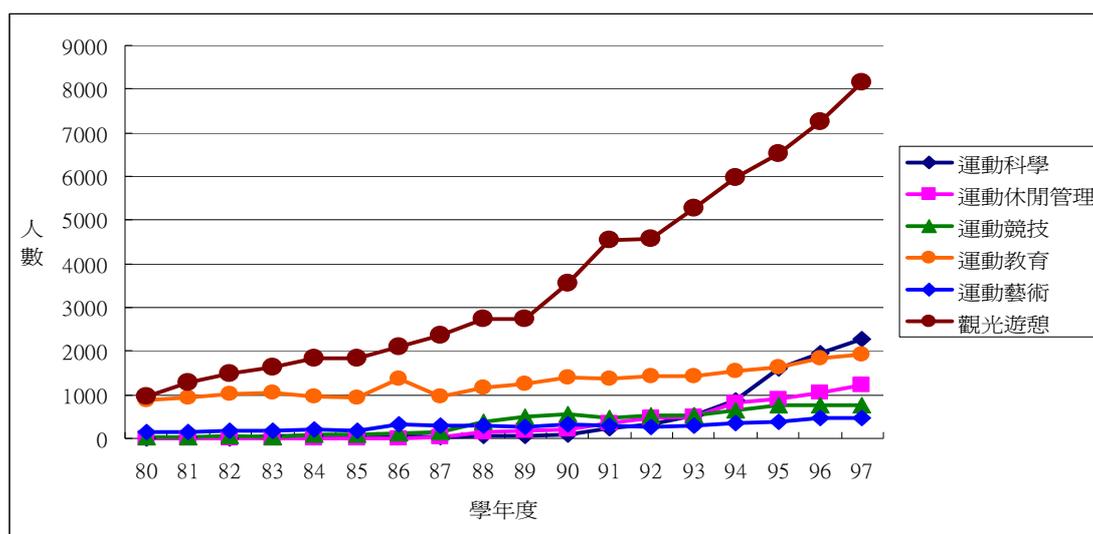


圖 3-11 80-97 學年度體育相關系所六大領域成長趨勢圖

### 三、體育專業證照制度分析

除前一節針對授證機關、換證制度、證照分級及與就業市場關聯性的探討外，經由焦點團體座談會之討論，我國體育專業證照制度之實施仍面臨下述議題：

#### (一)體育專業證照公信力不夠

##### 1.授證單位之專業未普遍受到肯定

目前體育專業證照大部分由各單項運動協會或民間組織為授證單位，其授證之品質不一。座談與會人員(B05)即表示：

體育專業證照這方面能夠盡速地和勞委會這邊作一個緊密的結合，納入到勞委會所謂的專業證照裡面去，或者能夠由政府單位方面設置統一的證照和認證機構，如此一來才有公信力可言。

這顯示，授證單位專業程度受肯定之程度如何？影響著其公信力，政府單位的授證其公信力及執行嚴謹程度(如勞委會之證照制度)應較受肯定，未來應考慮由政府受證或由政府認可具備相當專業程度之組織授證之可行性。

##### 2.品質管理機制弱

與會者(A05、B05、A08)提出其對國內的體育專業證照制度之認證辦法、實習制度、換證制度標準上參差不齊的看法。A05即表示：

一場研習會兩天，兩天之後他就能領取到證照，事實上對這個運動的推行是沒有幫助。取得一張證照代表著的是此人在這領域中有一定的技術水準，若參與研習會只要不缺席，研習會結束完畢即可領取證照，那此張證照還有什麼品質、水準可言？

這與前述的統計上有所出入，可能之問題來自於制度設計的嚴謹，但在執行或實施層面上，證照之品管較為鬆散，並未落實體委會或該單位本身建置之機制。如何落實制度，做好品管應是有關單位必須思考的重要議題。

#### (二)政府的輔導管理機制不理想

##### 1.政府頒布法規之執行

體育專業證照目前之授證辦法或實施要點都是由行政院體育委員會頒布，但僅限於制度的建議，至於執行上並無絕對的強制力，目前各單位之作法亦不一致。政府強制力不夠，間接即造成品質不一、公信力不足之問題。

## 2. 政府輔導管理的定位

政府機關在體育專業證照制度上應扮演何種角色？該積極管理或自由放任？仍無定論。但座談與會者(A04)表示：

政府必須出來輔導、管理體育專業證照制度，政府應該要有一個很完整的規畫，因為到目前為止所有證照制度都是由民間協會來認證，同性質之證照考試，有些協會的制度較鬆，有些卻較為嚴謹。

即認為，現階段在體育專業證照制度未臻完善之前，政府應該扮演積極、領航之角色，以提升體育專業證照的品質與公信力，甚至如勞委會的相關證照成為未來體育從業人員就業或執行業務的必備資格，體育即可進入真正專業的時代。目前，體委會雖已頒布之授證辦法或實施要點，做了制度上的規範，然徒有規範、未能落實執行或進一步讓制度更完善，一切空談。諸如，

隨著運動產業的發展，相關證照或職務已經出現，政府若能主動介入證照之規劃、授證及執行業務要求等，體育專業證照與就業即可產生密切關聯，創造就業市場(E02)。

如此見解，應說明了我們對於政府有關單位主動參與體育專業證照制度規劃與執行的期許。

### (三) 體育專業證照與就業市場之關連性不強

#### 1. 體育專業證照之專業能力不符合市場需求

目前國內體育專業證照和就業市場有直接相關的為學校專任運動教練、體育師資、體育行政人員(公務員)、裁判、救生員、登山嚮導員、運動傷害防護員、運動禁藥採樣員等；僅體育行政人員(公務員)及體育師資等較有就業資格保障，但亦面臨職缺縮減之困境(C01、A01、A08、B13 及本研究之統計)。

然而，國際體能指導員證照，卻一致地受到業界之青睞：

因國際證照較難考取，且國際證照有一定的公信力，考取到國際證照的體能教練相對的專業程度也較高，能做的服務也更多，那企業都是一樣花錢請教練，企業當然要請比較專業的，這是整個產業界非常現實的一面(C04、D06)。

這也是目前國內知名的健身俱樂部大多都是引進國際體能教練證照的主要因素

之一，例如：ACSM 的體適能教練證照等。同時，在證照制度的推展上，並不符合市場之需求。以指導員部份來說，國內體育專業證照在這部份甚少重視，目前大部分在做授證的就是教練證、裁判證、救生員證等，對就業幫助有限；推展全民運動上，產業要的是的指導員而不是訓練運動選手的教練，國內的僅在國民體能指導員做初步之努力、勞委會的休閒運動指導員也在規劃階段，同時尚有諸多體育類證照並未建立制度，仍處於無政府狀態；政府體育部門在體育專業證照制度上，需要更加努力。

## 2. 國內體育專業證照與國際證照接軌程度低

除相關證照未完備外，運動教練、裁判與國際接軌外，尚有紅十字會的救生員證與民間引進的國際相關協會(如 ACSM)在台考試的體能教練(instructor)證為國際接軌外，國內體育專業證照甚少與國際證照接軌；隨著運動產業之全球化與國際化發展，若國內證照制度跟不上國際腳步，必然與市場漸行漸遠；值得政府、民間及體育專業單位深思與預謀未來之發展。

## 四、體育專業人力資源培育體系之問題

### (一)體育相關系所培育之畢業生不符合產業需求

從圖 3-10 中即可清楚看出，體育人力資源的培育到產業間仍有職前教育的存在，其間落差之大小端視相關培育單位產出之人力資源能力是否符合業界之需求？這答案，從五場座談會所得的回應來看，並不是很樂觀，仍有段差距存在。產業界人士(A02、A03、A04、B02、B05、B08、C04、D07)即表示：發現學生畢業後來應徵工作，大部分都必須從頭開始訓練，因他在學校所學習之能力，並不符合社會工作上所需。在產業中，要追求的是利潤、盈餘，故在人力部份是不斷在緊縮，而且希望每位從業人員是多職能的，例如：兼顧指導、管理等工作。如此的見解，值得相關系所思考。

### (二)體育相關系所畢業生在相關產業並無不可替代性

座談會與會者(A02、A04、B02、C10、D02、D06)表示：運動產業並無特殊的門檻非體育相關系所畢業生不可見解。換句話說，體育科系生在相關產業就業並無不可替代性。某一與會者會表示：其公司裡面有跟運動相關的工作人員有將近 1,000 人，但是由體育相關科系畢業的可能佔不到 1%。另一健身俱樂部與會者亦表示：在國內的俱樂部，十年前體育相關科系畢業的人員有 90% 以上，現在大概佔不到 50%，近年來這行業的有許多人是有興趣、透過民間組織及相關

國際證照培訓與授證機關訓練後進入健身俱樂部服務的。如此的發展，值得體育相關系所正視畢業的專業能力及運動產業的自由競爭狀態。

### **(三)體育相關系所課程的調整，不能過度遷就師資**

系所課程的調整，一直是座談會中大專校院出席者共同關注的焦點。著眼於體育相關科系畢業生(尤其是運動選手)，其專業能力通常較為單一，並不具備多元之專業能力，加上學校與市場的落差，往往形成人力資源供需的雙面困境。而這問題可能在於學校並無師資、設施等，沒有辦法教，或者是學校課程設計之內容等問題；與會者也肯定調整課程必須務實地與業界互動，讓學生能學以致用，而不再是教師專長之固守疆土、不願改變。

### **(四)體育相關系所本身之定位問題**

與前項調整課程關聯密切的是，體育相關系所本身的定位問題。相關系所「該如何發展」、「往何處去」使與會人士關心的議題，尤其是在國內體育相關系所蓬勃發展、數量甚多的情境下，加上進入運動產業服務的自由狀態，在大學教育培育學生獨立思考與就業間的權衡，到底是要重視實務課群讓學生能和企業接軌，還是多元教學為主，讓學生自由發展興趣，體育相關系所是有必要深思，政府部門亦不容袖手旁觀。

### **(五)體育人力資源培育與證照制度結合的鬆散**

目前，體育相關系所的人力資源培育仍屬學校走學校的、社會走社會的現象，雖有部分學校系所要求學生畢業必須取得相關證照，但此證照與系所發展方向或就業之間的關連性不高，如此要求意義何在？如何使這要求對學生就業更有幫助，值得相關系所關心。同時，系所課程與證照制度結合之程度相當低，像運動傷害防護員的授證可以採計學校相關課程的制度，在國內少之又少，值得思考期間結合之可行性。



## 第四章 體育人力資源需求

體育人力資源需求面的了解為探討國家體育人力資源供需另一個重要面向，唯有知曉人力資源的需求在哪裡？體育人力資源的培育才不至於毫無目標的產出，與擴大供需之間的落差。本章分就：第一節，體育人力資源運用現況；第二節，體育人力資源需求條件；及第三節，體育人力資源需求分析等探討如後。

### 第一節 體育人力資源運用現況

本研究界定之體育人力資源分為競技、教練、指導員、師資、管理及運動科學等六類人力資源。其中指導員類人力，目前並無具體任用之資料，故其運用狀況，不列入本節探討之列，其餘之運用現況分述如下。

#### 一、競技人力資源

在此以中華職棒大聯盟所屬球團之組成為例(有關國家代表隊部份，本研究將我國參加 2004 雅典奧運之運動代表隊之組成分析列表如附錄 4，不列入分析討論範疇)目前有六個職業球團，分別為興農牛、誠泰 COBRAS、兄弟象、中信鯨、統一獅、La New 熊等 6 隊。經由各個球團之官方網站之查詢，並將其成員資料如表 4-1：

表 4-1 中華職棒大聯盟所屬球團教練、球員統計表

隊伍名稱	教 練		本籍球員		外籍 球員	球員 合計
	本籍	外籍	大學	高中		
興農牛	7	0	17	5	3	25
誠泰 COBRAS	7	1	12	16	3	31
誠泰 COBRAS 代訓球員	0	0	4	1	0	5
兄弟象	6	1	16	16	3	35
兄弟象代訓球員	0	0	4	0	0	4
中信鯨一軍	4	2	20	10	3	33
中信鯨二軍	2	0	4	1	0	5
統一獅一軍	7	3	17	6	2	25
統一獅二軍	0	0	12	5	2	19
La New 熊一軍	7	0	11	10	3	24
La New 熊二軍	3	0	18	4	1	23
合計	43	7	135	74	20	229

資料來源：

整理自 2006 興農牛官方網站 <http://www.bulls.com.tw/Roster/Roster.asp>

誠泰 COBRAS 職棒隊網站 <http://www.macotocobras.com.tw/team/index.php>

兄弟象官方網站 <http://www.brothers.com.tw/player/player.php>

中信鯨職業棒球隊網站 <http://www.whale.com.tw/team.php>

統一獅官方網站 [http://www.uni-lions.com.tw/roster\\_00.asp](http://www.uni-lions.com.tw/roster_00.asp)

2006La New 熊官方網站 [http://www.lanew-bears.com.tw/bear\\_web/index.jsp](http://www.lanew-bears.com.tw/bear_web/index.jsp)

以上各網站上網日期 2006 年 08 月 15 日。

註：各隊均自行聘用運動傷害防護員，唯網站資料並未顯示。

由表 4-1 可看出，目前中華職棒大聯盟本籍教練共 43 位，外籍教練共 7 位。選手部分，本籍球員共 209 位，其中具大學學歷為者 135 位，高中學歷者 74 位，外籍球員共 20 位。興農牛本籍教練 7 位，教練合計 7 位，本籍球員 22 位，外籍

球員 3 位，球員合計 25 位。誠泰 COBRAS 本籍教練 7 位，外籍教練 1 位，教練合計 8 位，本籍球員 28 位，外籍球員 3 位，球員合計 31 位，另有代訓球員 5 位。兄弟象本籍教練 6 位，外籍教練 1 位，教練合計 7 位，本籍球員 32 位，外籍球員 3 位，球員合計 35 位，另有代訓球員 4 位。中信鯨一軍本籍教練 4 位，外籍教練 2 位，教練合計 6 位，本籍球員 30 位，外籍球員 3 位，球員合計 33 位。中信鯨二軍本籍教練 2 位，教練合計 2 位，本籍球員 5 位，球員合計 5 位。統一獅一軍本籍教練 7 位，外籍教練 3 位，教練合計 10 位，本籍球員 23 位，外籍球員 2 位，球員合計 25 位。統一獅二軍本籍球員 17 位，外籍球員 2 位，球員合計 19 位。La New 熊一軍本籍教練 7 位，教練合計 7 位，本籍球員 21 位，外籍球員 3 位，球員合計 24 位。La New 熊二軍本籍教練 3 位，教練合計 3 位，本籍球員 22 位，外籍球員 1 位，球員合計 23 位。

## 二、教練人力資源

### (一) 專任運動教練

94 年度專任運動教練(亞、奧運運動項目)資格審核通過者共 724 位，國家級專任運動教練 4 位、高級專任運動教練 39 位、中級專任運動教練 105 位、初級專任運動教練 576 位。

### (二) 單項運動教練

單項運動教練及裁判認證，各民間機構成立情況的相當蓬勃，以內政部社會司登記有案的體育團體共有 676 個(內政部社會司，2006)。其中證照的核發可分為競技與非競技兩大類，而依專業程度分為 A、B、C 等三級，其中 B、C 兩級門檻較低、人數眾多以及資料取得有相當程度困難，所以不列入本研究之人才範疇，此部分以競技型證照(亞奧運項目)、A 級證照取得為本研究界定的人才類型。

表 4-2 競技型體育團體 A 級教練證照核發數量

運動類別	核發數量	運動類別	核發數量	運動類別	核發數量	運動類別	核發數量
射箭	155	保齡球	49	撞球	18	現代五項暨 冬季兩項	18
田徑	188	橄欖球	70	壁球	13	國術	346
射擊	62	高爾夫	79	拳擊	114	鐵人三項	0
舉重	152	羽球	127	跆拳道	232	馬術	41
自由車	69	網球	176	角力	148	雪橇雪車	0
游泳	146	棒球	146	柔道	239	輕艇	15
手球	59	桌球	194	擊劍	44	帆船	53
排球	187	壘球	83	空手道	122	滑冰	6
籃球	70	軟式網球	118	健美	98	滑雪滑草	4
足球	200	曲棍球	41	體操	83	划船	45
總計							4,010

資料來源：行政院體育委員會(2005)：中華民國體育統計(94年)。

說明：A 級教練證有效期限為永久，其統計數字累計至 93 年。

### (三) 學校專任運動教練

目前學校專任運動教練共有 173 人；依教育層級劃分，國小 71 人、國中 60 人、完全中學 29 人、高中職 4 人、大專院校 9 人；包含手球、巧固球、田徑、羽球、自由車、角力、足球、柔道、射箭、拳擊、桌球、排球、軟網、棒球、游泳、跆拳道、網球、舉重、壘球、籃球及體操等 21 種運動。

表 4-3 學校專任運動教練統計表

運動種類	人數(人)	運動種類	人數(人)
手 球	8	排 球	12
巧 固 球	1	軟 網	2
田 徑	27	棒 球	12
羽 球	3	游 泳	9
自 由 車	1	跆拳道	10
角 力	1	網 球	7
足 球	14	舉 重	11
柔 道	4	壘 球	6
射 箭	5	籃 球	10
拳 擊	3	體 操	14
桌 球	13		
總計			173(人)

資料來源：中華民國專任教練協會(2006，8月15日)，網址：

<http://www.procoach.com.tw>。

### 三、師資人力資源

有關體育師資部分，在此列表說明，93學年度大專院校體育教師(未納入觀光遊憩類師資)有2249人，高中職有1360人，國中有2294人；國小體育教師部份，因其教師仍屬合科制度，目前並無相關資料。高中職體育教師已近飽和，因此93學年度之體育教師名額明顯下降，大專院校及國中體育教師尚維持穩定。

表 4-4 各級學校體育教師人數表 單位：人

學年度	大專院校	高中職	國中
80		983	2,326
81		1,051	2,280
82		1,111	2,324
83		1,153	2,247
84		1,217	2,322
85		1,305	2,295
86		1,383	2,268
87		1,476	2,228
88		1,549	2,158
89	2,148	1,669	2,168
90	2,101	1,801	2,243
91	2,135	1,805	2,890
92	2,117	1,894	2,948
93	2,249	1,360	2,994
94	2,291		

資料來源：行政院體委會(2004)、台灣省教育部統計年報、大專體育教師名錄。

註：大專院校 94 學年度體育教師部分未納入觀光遊憩類師資。

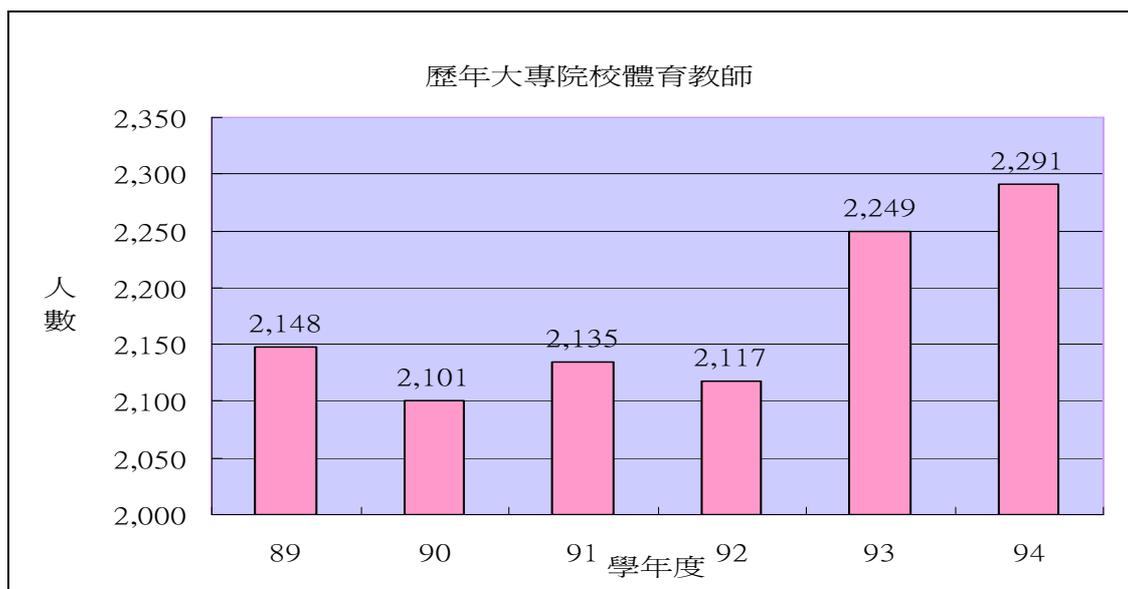


圖 4-1 歷年大專院校體育教師

註：大專院校 94 學年度體育教師部分未納入觀光遊憩類師資。

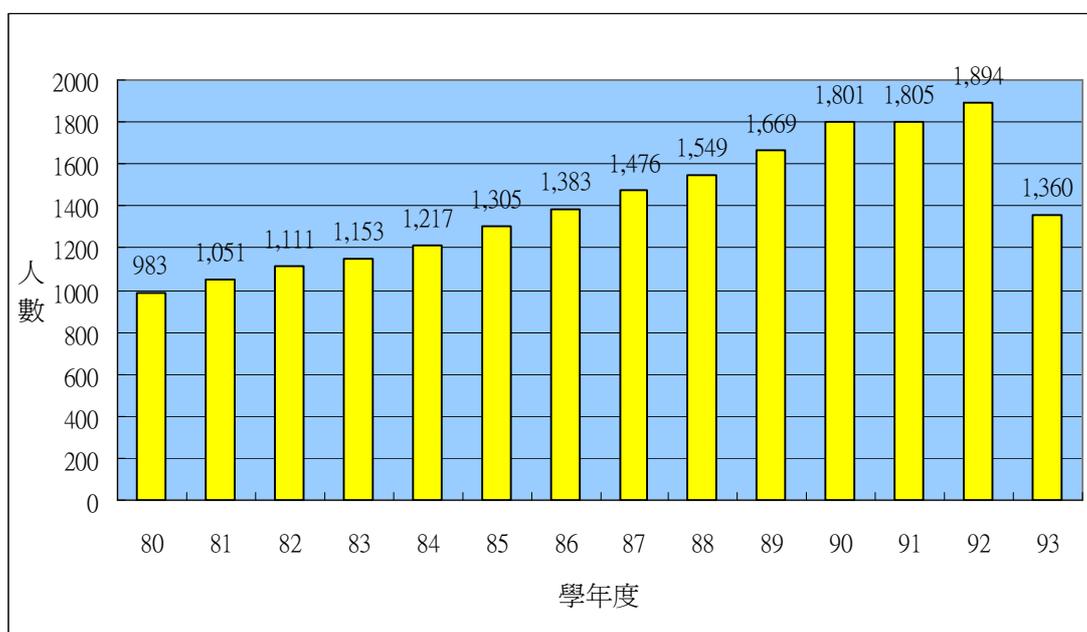


圖 4-2 歷年高中職體育教師

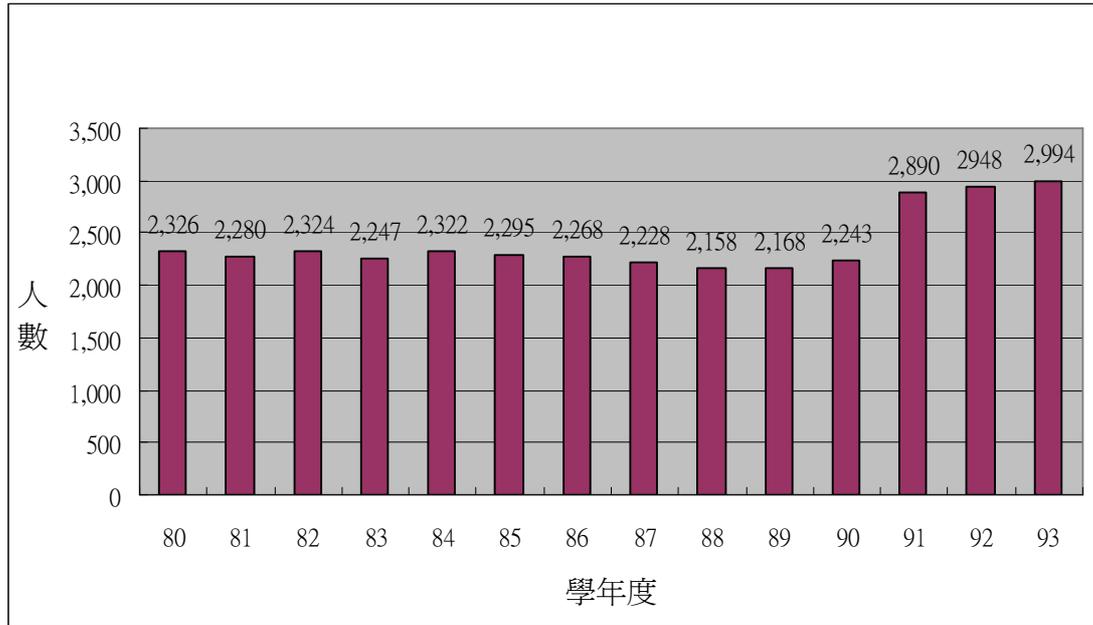


圖 4-3 歷年國中體育教師

由圖 4-1、4-2、4-3 可看出，除了高中職體育教師的現職名額是在 93 學年度有減少之趨勢外，近兩、三年大專院校及國中體育教師之現職名額為緩慢增加，並無太大變化。

但在國中體育教師部分，今年(2006)所舉行的各縣市 95 學年度中等學校體育教師聯合甄選，共有 19 個縣市舉辦，而新竹為各校辦理，宜蘭縣、新竹縣、嘉義縣則都不辦理。在全國 108 個體育教師名額中，專長類共計 30 個名額，一般類共計 78 個名額，約佔國中教師比例 4.71%。

表 4-5 各縣市 95 學年度中等學校體育教師聯合甄選名額

名稱	類別	名額(人)	備註
基隆市	專長	4	田徑拔河、排球、跆拳道、射箭各 1 位。
臺北市	一般	5	
臺北縣	一般	2	
	專長	5	跆拳道及田徑各 2 位、競技體操 1 位。
桃園縣	一般	15	
高雄市	一般	2	
	專長	7	拔河、田徑、手球、網球、羽球、柔道、健力

名稱	類別	名額(人)	備註
各 1 位。			
高雄縣	一般	1	
臺中市	一般	9	
	專長	2	棒球、足球各 1 位。
苗栗縣	一般	1	
臺中縣	一般	12	
雲林縣	一般	3	
彰化縣	一般	8	
嘉義市	專長	3	田徑 2 位、角力 1 位。
南投縣	一般	1	
	專長	2	壘球 1 位、角力 1 位。
臺南市	一般	2	
	專長	2	射箭 1 位、軟式網球 1 位。
臺南縣	一般	5	
	專長	5	田徑 2 位；舉重、划船、軟式網球各 1 位。
屏東縣	一般	6	
花蓮縣	一般	3	
臺東縣	一般	2	
澎湖縣	一般	1	
合計		108	
新竹市		各校自辦	
宜蘭縣、新竹縣、嘉義縣		不辦理	

資料來源：全國教師會選聘服務網(2006 年 07 月 26 日)

<http://140.111.1.189/95mall.htm>。

#### 四、管理人力資源

除體育行政人員及運動裁判之外，有關體育記者、運動設施管理人員、國際體育事務人員、運動經紀人、運動賽會管理人員及救生員等管理類別相關人力資源，目前並無具體就業資料，不在本節論述範圍之列，以下僅就體育行政人員及

運動裁判等敘述如後。

(一) 體育行政人員

1. 中央與地方政府體育行政主管機關組織人力

依據行政院體育委員會 94 年中華民國體育統計，中央與地方政府體育行政主管機關組織人力正式人員共 197 人，約聘僱人員共 75 人，其他人員共 71 人。

表 4-6 93 年中央與地方政府體育行政主管機關組織人力

機關別	正式	約聘僱	其他
行政院體育委員會	89	10	17
教育部(體育司)	11	0	9
台北市政府教育局體育衛生保健科	10	0	0
高雄市政府教育局第五科	4	0	0
金門縣政府教育局社教課	1	0	0
連江縣政府教育局社教科	0	1	0
澎湖縣政府教育局體健課	4	2	0
台北縣政府教育局體健課	5	2	6
桃園縣政府教育局體健課	3	0	5
新竹縣政府教育局體健課	2	1	1
苗栗縣政府教育局體健課	3	1	1
台中縣政府教育局體健課	5	2	1
彰化縣政府教育局體健課	8	11	6
南投縣政府教育局體健課	3	1	3
雲林縣政府教育局體健課	4	0	1
嘉義縣政府教育局體健課	3	1	3
台南縣政府教育局體健課	6	2	0
高雄縣政府教育局體健課	1	37	5
屏東縣政府教育局體健課	5	0	1
宜蘭縣政府教育局體健課	4	0	2
花蓮縣政府教育局體健課	6	0	2
台東縣政府教育局體健課	3	1	5

機關別	正式	約聘僱	其他
基隆市政府教育局體健課	3	0	2
新竹市政府教育局體健課	4	0	0
台中市政府教育局體健課	3	0	0
嘉義市政府教育局體健課	3	0	0
台南市政府教育局體健課	4	3	1
總計	197	75	71

資料來源：行政院體育委員會(2005)：中華民國體育統計(94年)。

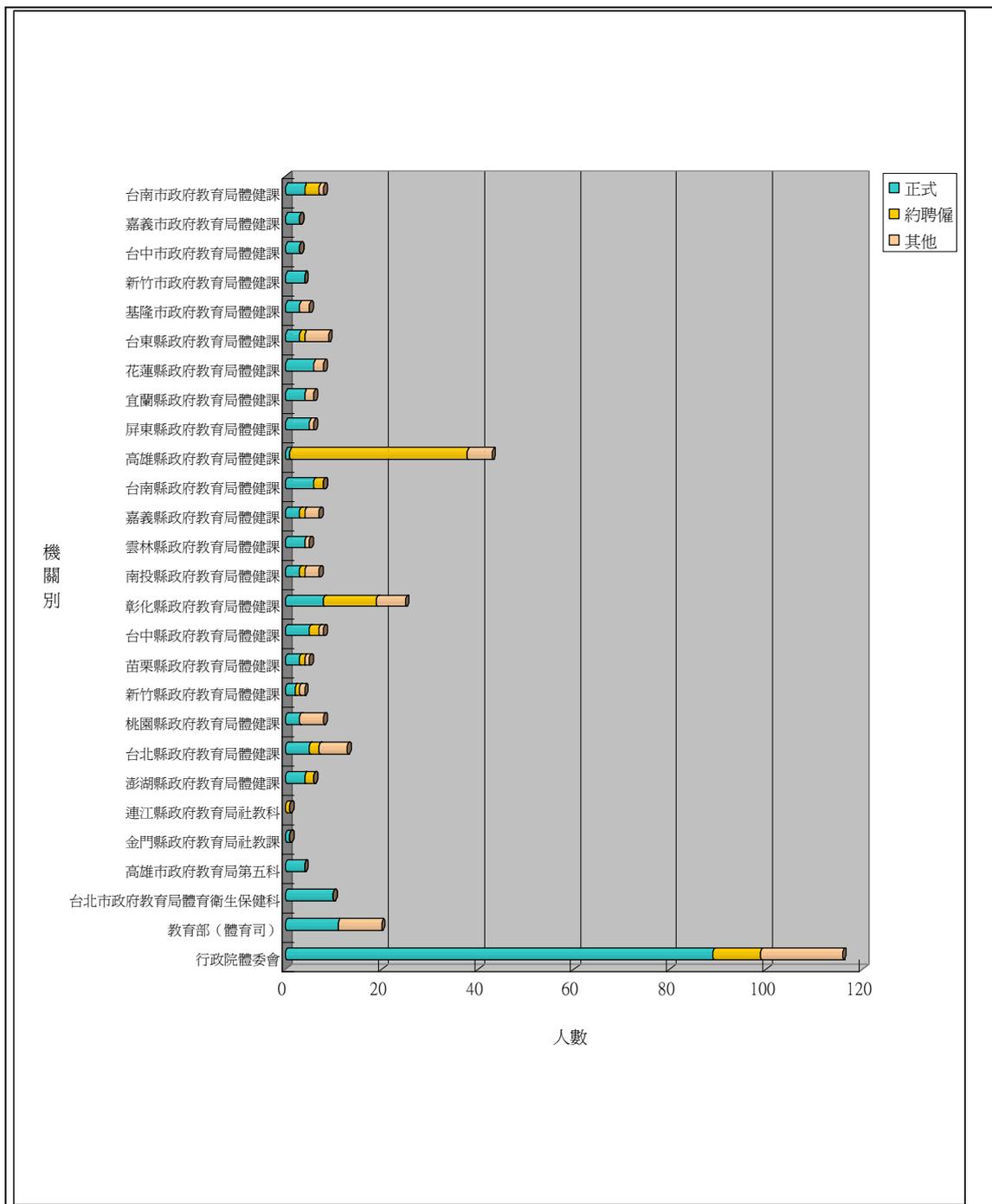


圖 4-4 93 年中央與地方政府體育行政主管機關組織人力

由圖 4-5 可以看出 91 至 93 年度，中央與地方政府體育行政主管機關組織人力在正式人員並無太大變化，而約聘僱與其他人員有稍稍增加，但也亦無太大變化。

表 4-7 歷年中央與地方政府體育行政主管機關組織人力

年 度	機關名稱	實際任用 (人)		
		正式	約聘僱	其他
93	行政院體育委員會	89	10	17
	教育部(體育司)	11	0	9
	地方政府	97	65	45
	合計	197	75	71
92	行政院體育委員會	85	9	17
	教育部(體育司)	10	0	5
	地方政府	100	29	47
	合計	195	38	69
91	行政院體育委員會	85	9	17
	教育部(體育司)	9	0	0
	地方政府	100	23	39
	合計	194	32	56

資料來源：行政院體育委員會(2003、2004、2005)：中華民國體育統計。

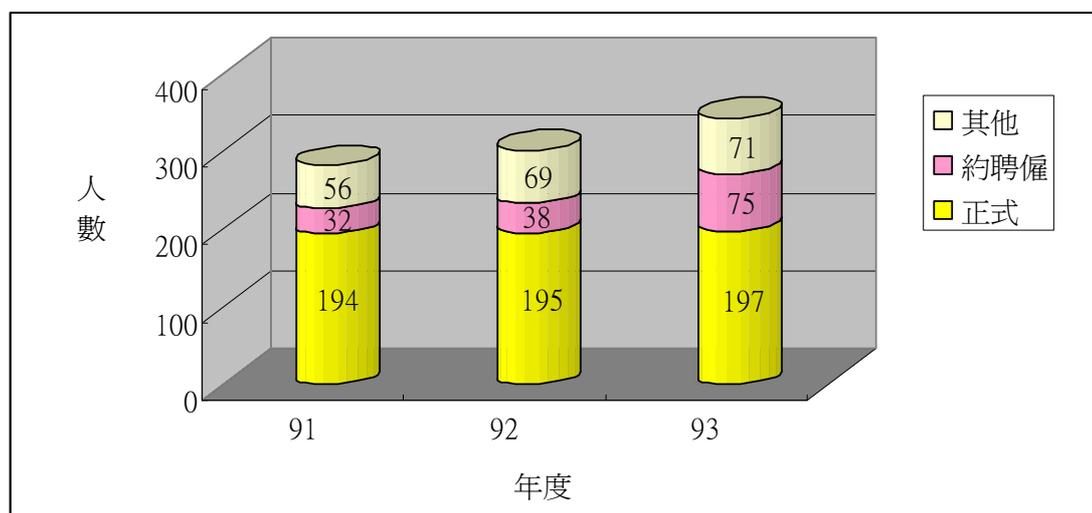


圖 4-5 歷年中央與地方政府體育行政主管機關組織人力統計圖

資料來源：行政院體育委員會(2003、2004、2005)：中華民國體育統計。

2.各縣市體育場

依據行政院體育委員會 91 至 94 年中華民國體育統計，中央與地方政府體育行政主管機關組織人力正式人員變化不大。

表 4-8 各縣市體育場人員數量統計表

單位	年度	實際任用			
		合計	正式	約聘僱	臨時
體育場 (各縣市體育場)	90	734	142	133	459
	91	656	144	153	359
	92	679	136	153	390
	93	684	137	146	401

資料來源：行政院體育委員會(2002、2003、2004、2005)：中華民國體育統計。

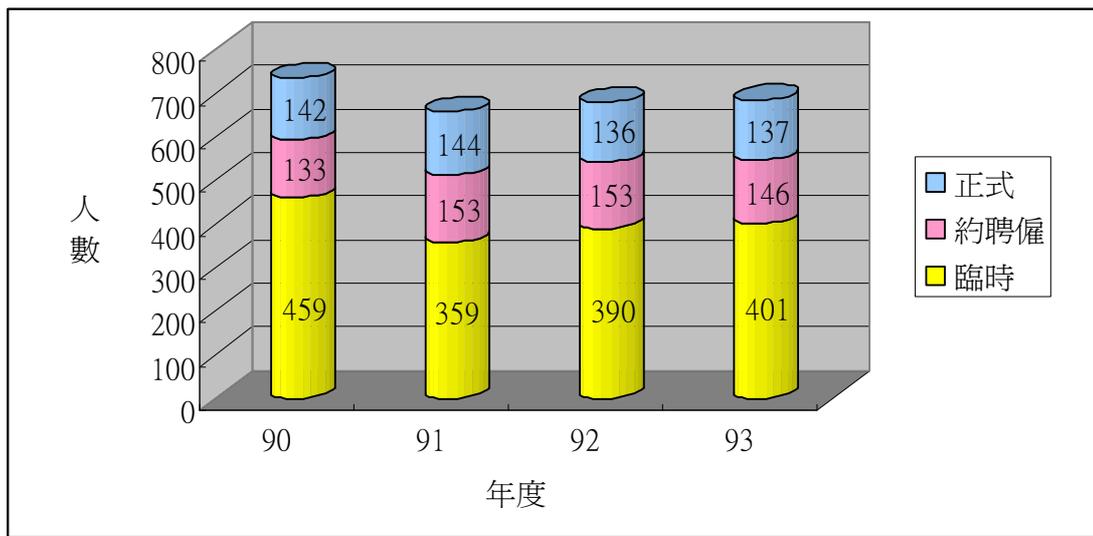


圖 4-6 各縣市體育場人員數量統計圖

資料來源：行政院體育委員會(2002、2003、2004、2005)：中華民國體育統計。

(二) 運動裁判

競技型體育團體 A 級裁判證核發狀況，如表 4-9。競技型體育 A 級裁判證共 40 種運動種類，在 88 至 93 年(未包含民國 89 年)，五年中發出了 2559 張的競技型體育 A 級裁判證。民國 88 年核發 613 張，民國 90 年核發 1000 張，民國 91 年核發 146 張，民國 92 年核發 557 張，民國 93 年核發 243 張。且運動裁判大多

為服務性質，因此均為對該項目有興趣之人士，或為該項目之選手在通過檢定之後來擔任該運動種類之裁判。

表 4-9 競技型體育團體 A 級裁判證核發數

運動種類	93 年	92 年	91 年	90 年	88 年	合計
射箭	12	283	0	-	-	295
田徑	24	20	14	74	59	191
射擊	0	0	0	-	-	0
舉重	0	0	0	40	40	80
自由車	0	43	0	31	31	105
游泳	0	87	19	113	65	284
手球	0	0	0	10	10	20
排球	0	0	0	11	7	18
籃球	0	0	39	18	18	75
足球	0	0	0	31	31	62
保齡球	13	21	0	16	-	50
橄欖球	0	0	1	7	7	15
高爾夫	0	6	0	17	-	23
羽球	0	30	0	99	-	129
網球	7	0	4	11	11	33
棒球	0	0	15	-	-	15
桌球	0	21	12	114	102	249
壘球	25	22	0	11	11	69
軟式網球	0	0	0	29	29	58
曲棍球	0	0	0	22	-	22
撞球	0	0	0	-	-	0
壁球	13	0	0	-	-	13
拳擊	6	1	6	-	-	13
跆拳道	0	0	0	27	27	54

運動種類	93年	92年	91年	90年	88年	合計
角力	0	0	0	38	38	76
柔道	0	6	0	27	-	33
擊劍	0	0	7	34	23	64
空手道	77	0	0	1	-	78
健美	0	0	0	-	-	0
體操	0	0	4	69	56	129
現代五項暨 冬季兩項	6	0	0	-	-	6
國術	31	13	22	35	7	108
鐵人三項	0	0	0			
馬術	0	0	3	10	10	23
雪橇雪車	0	0	0	-	-	0
輕艇	14	0	0	32	-	46
帆船	15	10	0	26	14	65
滑冰	0	0	0	-	-	0
滑雪滑草	0	0	0	-	-	0
划船	0	0	0	1	1	2
總計	243	557	146	1,000	613	2,559

資料來源：行政院體育委員會(1999、2001、2002、2003、2004)：中華民國體育統計。

註：本表因89年中華民國體育統計缺乏資料，故無89年統計數據。

### 五、運動科學人力資源

運動科學類人力資源主要包含運動禁藥採樣員、運動傷害防護員及運動科學研究人員等。目前，運動禁藥採樣員因屬任務編組需要，並無具體之就業機會及空間；運動科學研究人員則以大專院校教職、國家訓練中心及部分相關企業研發部門有就業機會；運動傷害防護員則於職業球團、國家訓練中心、企業代表隊及學校代表隊等擔任運動傷害防護員之職務。以下僅就運動傷害防護員之就業情形敘述如下。

據台灣運動傷害防護學會(2006)所提供資料顯示，該學會自 2002 年度至今(2006)共辦理 6 次運動傷害防護員考試，檢定合格之運動傷害防護人員共 87 人。其中，20 人從事運動傷害防護工作(任職於國家訓練中心 7 人、職業球隊 5 人、企業球隊 6 人、學校 2 人)；大專校院教師 12 人；中學體育教師 12 人；物理治療工作 10 人(均於醫療院所擔任物理治療師)；其他工作(含就學)33 人。其中較為特殊的是，運動傷害防護員之工作範疇，並不具備物理治療，應為物理治療師進一步取得相關專業及證照之進修。

## 第二節 體育人力資源需求條件

瞭解體育人力資源的需求條件，不僅讓學校課程的訓練內容能夠符合產業界雇主的需求，也可以提供政策執行配套措施時的參考，進而達到完成體育人力資源培育的目標。

本研究在全省北、中、南、東地區，共進行 5 場焦點團體訪談，共有 49 位產官學界代表參與訪談，其中，業界代表 27 位，官方代表 3 位，學界代表 19 位。根據焦點團體訪談結果，綜合包括產學界代表的意見，本研究發現體育人力資源的需求條件，可歸納為「專業能力」與「專業態度」2 項重要條件：

### 一、專業能力

專業知識是指在體育運動休閒系所培育人才所具備的學術科或是民間體育運動相關組織所提供認證的能力，包括「外語能力」、「資訊能力」、「產業管理能力」、「活動規劃與設計能力」、「專業證照能力」與「運動科學能力」，分述如後：

#### (一) 外語能力

A02-01-39：在加強語言上需求，因為我們一直想走向國際化，國家也把休閒旅遊作為國際化的目標。

#### (二) 資訊能力

C03-01-88：因為現在已經走向一個資訊的時代了，那在這部份也是比較弱。

#### (三) 產業管理能力

A03-01-10：在民間的休閒行業裡面應該是可以組織更強壯的一個團隊，就是管

理的人才。

A06-01-26：進入到這個職場裡面如果說叫你經營管理，你一個財務報表看不懂的話，那就麻煩了，可能危機都沒辦法去處理。

B03-01-15：他就只是會做運動，他沒有其他管理面的一些概念。

B03-01-22：缺了安全管理這一塊。

B09-01-04：目前體育相關科系的一些培養的重點，那我發現有一個區塊好像一直沒有注意到，就是關於比賽賽會的管理還有行銷的部份。

C03-01-84：在運動休閒方面可能專長，但是在活動的整個行銷，我們講這部份可能是比較缺的。

D04-01-73：體育產業的管理人才，我們一定要非常重視他。

D04-02-26：國際上 event 的功能，賽會活動的籌辦，另外一個就是行銷，包括資訊傳播在裡面 marketing。

D04-03-69：在運動管理相關科系裡面培養第二專長，像我也是要求學生自己本身需要修一些市場行銷、會計。

D06-01-28：管理的層面，再來慢慢從營業面、經營面去著手。

D07-01-54：其他的專業素養，例如說行銷市場的了解，他往往是比較弱的。

E01-01-16：有賺錢就是成功，成功就是專業，什麼叫最好的管理，就是涵蓋在這個地方。

#### (四) 活動規劃與設計能力

A08-01-36：休閒活動的企劃設計非常重要。

B03-01-25：活動的舉辦這樣的概念，還是比較有落差。

B02-02-25：你說運管系的人，叫他寫一份企劃書，寫得出來嗎？

B04-01-19：發覺業者跟他們講，你寫的這個企劃書不是你學校寫的這個報告，就是你行銷的企劃書。

C03-01-84：在運動休閒方面可能專長，但是在活動的整個規劃與企劃，我們講這部份可能是比較缺的。

#### (五) 專業證照能力

A02-01-14：溯溪帶領，他必須擁有的是一個(水上)救生證照、陸上急救證照、攀

岩確保證照，還有生態解說證照。

C03-01-38：專業化的運動，這樣的教練或指導員這樣的一個人才取得是比較困難的。

C03-01-60：我們要求我們的主管，一定要有水上救生證，這個水上救生證，主要是符合我們水域遊憩辦法裡面的一個要求。

C04-01-24：我們公司一定有要救生證跟急救證，……如果你考取到美國國際的(健身指導教練)證照的時候，那麼相對的你的專業也會提升非常多。

C06-01-34：我在教學的時候，時常跟學生談說至少要有幾張證照，第一張就是急救證，第二張是救生員證。

E02-01-05：取得運動設施經理人初級證照。

#### (六) 運動科學能力

A08-01-31：照顧老人休閒活動安排很必要，我想在運動保健系裡面這個部分會設計。

B07-01-12：有很多不運動的人，有傷也不請教練教導，結果可能因為姿勢錯誤，造成一些沒有必要資源的浪費。

B07-13-30：我們希望有運動產品的設計人才。

D05-01-34：健康的老人他其實需要的是運動的指導和運動的處方，他一些建議怎樣在生活當中透過適度的運動……去把他的身體強化，把他一些健康作促進。

E05-01-10：對民眾的健康方面，對幼兒、對老人、對身心障礙的這個部份，事實上，是可以去發展的。

E06-01-01：兒童與銀髮族，這一群人的健康保健。

## 二、專業態度

體育人力資源所需的專業態度，包括：「敬業精神」、「熱忱活力」、「互動關係」及「從基層做起」，分述如下：

### (一) 敬業精神

A07-01-09：尤其是敬業精神。

B08-01-28：企業很重視工作態度，讓他(學生)能夠多注意。

C03-01-77：我們要的是他的態度，專業的態度，那麼我們知道態度可以改變人力的價值。

E04-01-13：現在各行各業都談到，學生的一個態度，學生的一個倫理，這該應該是我們以後，應該去加強的一些點，讓企業界能看到我們自己的學生，這個態度真的是比較能接受，以現在來講，我們等於都把它(倫理)畢業後，丟給企業界，去才開始在學習這個工作態度上。

## (二) 熱忱活力

A02-01-54：有那種 power，有那種活力的。

C08-01-17：學校要能夠增加現在新新人類的工作的熱忱度，我覺的工作態度的培養是相當重要的，就是說可能這是影響他一輩子的工作態度。

D04-01-29：我們要請這個員工的時候，當然第一個他要有熱忱。

C08-01-23：學校在培育學生的時候也要培育一下學生的信心度、他的群眾魅力。

## (三) 互動關係

A02-01-40：在禮儀上的需求。

C07-01-18：該如何跟客人的應對，那可能對學生會是比較大的考驗。

D06-01-23：多跟人家互動關係的連結，而並不是除了專業就是專業。

D07-01-54：其他的專業素養，例如說跟人家溝通，他往往是比較弱的。

## (四) 從基層做起

A04-02-11：如果今天說一個二十歲出頭的體育界人才，他進入這個產業，他有很多的發展，會從在管理的層面沒有辦法一下進入到業界。

A07-01-46：不要眼高手低，你們(學生)進到業界一定從基礎開始做起，不可能直接做中階主管。

B04-01-29：他說休閒業者很希望要什麼？要台清交的。我嚇一跳，我想說怎麼會想要台清交？結果不是，是願意到「荒郊野外的台灣青年」。

研究者根據上述以「體育人力資源的需求條件」焦點團體訪談結果，歸納如下表 4-10 所示：

表 4-10 體育人力資源的需求條件歸納

**一、專業能力**

- (一)外語能力
- (二)資訊能力
- (三)產業管理能力
  - 1.會計、財務報表
  - 2.設施安全管理
  - 3.賽會的籌辦
  - 4.運動行銷
- (四)活動規劃與設計能力
  - 1.撰寫活動企畫書
  - 2.休閒活動設計
- (五)專業證照能力
  - 1.初級急救證
  - 2.水上救生證
  - 3.運動教練證(例如：攀岩、游泳、健身教練證)
  - 4.運動設施經理人初級證照
- (六)運動科學能力
  - 1.運動保健
  - 2.運動產品設計
  - 3.運動指導(幼兒、老人與身心障礙者)

**二、專業態度**

- (一)敬業精神
  - 1.專業態度
  - 2.工作倫理
- (二)熱忱活力
- (三)互動關係(應對進退與禮儀)
- (四)從基層做起

**第三節 體育人力資源需求分析**

根據本研究問卷調查結果，有效回收問卷為 137 份，分析研究參與者人口統計變項結果。首先，在參與者工作屬性方面，「產業單位」，包含民間企業(如：健身俱樂部、運動行銷公司、休閒度假村…等)與非營利組織(如：單項運動協會、縣市體育會…等)共 68 位；「政府單位」，包含縣市政府教育局、體健課與體育場，共 11 位；學校單位則為大專校院助教與教師，共 58 位。其次，在性別方面，男性有 96 位(佔全體 70.1%)，女性有 41 位(佔全體 29.9%)。教育程度方面，扣除 1 位未填，大專以上學歷共有 129 位。在畢業科系方面，扣除 5 位未填，體育相關

科系畢業佔 68 位(佔全體 70.1%)，非相關科系佔 64 位(佔全體 70.1%)。平均年資為 13.35 年，詳如下表 4-11 所示：

表 4-11 問卷調查參與者特性描述摘要表

工作屬性	人數(人)	百分比(%)
產業單位(產)	68	49.7
政府單位(官)	11	8.0
學校單位(學)	58	42.3
合計	137	100.0
性別	人數(人)	百分比(%)
男	96	70.1
女	41	29.9
合計	137	100.0
教育程度	人數(人)	百分比(%)
高中	7	5.1
專科	16	11.7
大學	45	32.8
碩士	40	29.2
博士	28	20.5
未填	1	0.7
合計	137	100.0
畢業科系	人數(人)	百分比(%)
體育相關	68	49.6
非體育相關	64	46.7
未填	5	3.6
合計	137	100.0
平均年資	13.35 年	

根據問卷調查結果，在體育人力資源需求分析上，以下列「人力資源需求影響因素」及「未來人力資源需求趨勢」為主題分別探討：

#### 一、人力資源需求影響因素

體育人力資源需求深受各項社會外在環境因素的影響，經參與本研究問卷調查的產官學界人士的看法，就影響因素重要性平均數而言，以「國家體育政策變動」(5 點量尺，平均數為 4.62)為最重要的影響因素，其次二至十名，依序為「休閒活動增加」、「運動場地設施增設」、「終身運動觀念興起」、「運動休閒產業興起」(如：經營管理人才需求)、「週休二日制實施」(如：閒暇時間增多)、「政府體育運動組織變動」(如：體委會成立)、「體育專業證照制度實施」、「體育活動或競技比賽增加」與「預防醫學概念改變」(如：運動為促進健康的方法)，詳如下頁表 4-12 所示。

根據此一研究調查結果，可以發現「國家體育政策」的制訂與體育人力需求息息相關，也因此藉由白皮書的制訂，能夠為未來體育人力資源需求，提供政策上的引導作用。

其次，隨著週休二日制度實施，國民對於休閒活動與運動場地設施的需求也大幅增加，進而促使休閒活動與運動指導管理的人才需求大增。因此，就影響因素而言，培育休閒活動指導與運動管理人才，成為未來政策的重要方向。

最後，由於運動保健及預防醫學概念的興起，加上社會人口高齡化及幼童、婦女與身心障礙人士運動機會增加，也會影響相關領域的人才培育。

表 4-12 體育人力資源需求主要影響因素統計表

排名	體育人力需求 主要影響因素	重要性 平均數	重要性 標準差
1	國家體育政策變動	4.62	0.61
2	休閒活動增加	4.45	0.70
3	運動場地設施增設	4.42	0.78
4	終身運動觀念興起	4.37	0.79
5	運動休閒產業興起	4.30	0.75
6	週休二日制實施	4.29	0.74
6	政府體育運動組織變動	4.29	0.78
6	體育專業證照制度實施	4.29	0.80
6	體育活動或競技比賽增加	4.29	0.71
10	預防醫學概念改變	4.27	0.90
11	職業運動興起	4.24	0.76
11	職工體育需求	4.24	0.86
13	國際體育競爭與交流活動增加	4.21	0.76
14	體育專業的分化	4.18	0.76

排名	體育人力需求 主要影響因素	重要性 平均數	重要性 標準差
15	運動科學受到重視	4.15	0.71
16	高齡化社會來臨	4.13	0.85
17	商業性運動設施服務增加	4.10	0.89
18	承辦國際賽會	4.06	0.79
19	社會福利政策落實	4.05	0.82
20	學前教育發展	4.02	0.74
21	大學教育擴充	4.01	0.84
22	中等學校體育課程改變	3.97	0.77
23	小學體育課程改變	3.96	0.89
24	民間體育團體成立	3.91	0.87
25	運動藝術表演活動增加	3.89	0.80
26	大專體育課程改變	3.76	1.00
26	少子化趨勢	3.76	1.12

## 二、未來人力資源需求趨勢

為探究未來十年可能的體育人力需求類型，經參與本研究問卷調查的產官學界人士的看法，就未來十年人力需求程度平均數而言，以「運動休閒管理人員」(5點量尺，平均數為4.29)具有最高需求程度，其次二至五名，依序為「運動指導人員」、「運動產業經營管理人員」、「體育運動活動規劃(顧問)人員」與「國際體育事務人員」，詳如下頁表4-13所示。

根據本研究調查結果，並對照本研究對於體育人力資源的分類(競技、教練、指導員、師資、管理及運動科學等六類)顯示未來十年內可能的人力需求類型，以「指導員」(包括：運動指導人員、體育運動活動規劃/顧問人員)與「管理」(包括：運動休閒管理人員、運動產業經營管理人員、國際體育事務人員與體育運動傳播人員)兩大類型為主要需求。其次，依據需求為「運動科學」(包括：運動醫療保健人員、運動科學研究人員與遊憩治療人員)、「教練」與「競技」(包含：運動競技與職業運動員)人力。而「師資」部分，包含國小、國高中與大專院校體育師資需求，在供給大於需求的情境下，未來的需求量將越來越為稀少。

表 4-13 未來十年可能體育人力資源需求統計表

排名	未來十年可能體育人力需求	需求程度 平均數	需求程度 標準差
1	運動休閒管理人員	4.29	0.75
2	運動指導人員	4.24	0.69

排名	未來十年可能體育人力需求	需求程度 平均數	需求程度 標準差
3	運動產業經營管理人員	4.23	0.79
4	體育運動活動規劃(顧問)人員	4.21	0.69
5	國際體育事務人員	4.16	0.77
6	運動醫療保健人員	4.10	0.78
7	運動科學研究人員	4.06	0.79
8	遊憩治療人員	4.03	0.81
9	運動教練	4.01	0.74
10	體育運動傳播人員	3.98	0.81
11	運動競技人員	3.91	0.81
12	職業運動員	3.88	0.87
13	運動裁判	3.83	0.80
14	非政府組織體育行政人員	3.82	0.80
15	政府組織體育行政人員	3.74	0.82
15	運動藝術表演人員	3.74	0.79
17	國民小學體育教師	3.49	1.07
18	中等學校體育教師	3.45	1.02
19	大專院校體育教師	3.37	1.02

## 第五章 體育人力資源管理策略

經由第三章體育人力資源培育及第四章體育人力資源需求等相關議題的分析之後，本章基於產業全球化及知識經濟的基礎之下，首先析論我國體育人力資源規劃與管理所面臨的情境後，進一步探討我國體育人力資源培育與需求之間的問題後，提出我國體育人力資源管理的策略。

### 第一節 全球化與知識經濟時代之人力資源發展趨勢

#### 一、全球化下的人力資源發展趨勢

全球人力資源發展趨勢受到全球化、自由化與資訊科技影響，而有下列發展趨勢：(1)透過人力資源發展提升核心競爭力的趨勢：就人力資源的人才培育訓練，知識應用及網際網路科技運用等管理措施，提升創造力與組織因應環境的競爭力；(2)由傳統學習轉向E化學習而國際化與終身趨勢：知識不斷累積創新，資訊科技日新月異，短期或片段學習已無法因應瞬息萬變的不可預測未來，有走向終身學習趨勢；(3)逐漸重視全球化人才能力之發展趨勢：單一專業功能的人，因世界事務的增加，而走向多功能的人才開發、運用。人才是跨國際，洲際的，且要有很好的外語能力和360°全方位國際觀；(4)對人才創造能力的環境與留住菁英人才愈受重視：創造力是知識經濟時代培育人才的重要管理策略，而菁英的留住，才可能引發創造力的情境與成果；(5)知識管理成為公私部門極力推動的管理主軸趨勢：知識管理重視「知識價值化」與「資訊知識化」，公、私部門推動知識管理，運用尖端資訊科技，提升競爭力，成為世界風潮；(6)人力管理者多元化角色模型發展趨勢：單一角色的人力資源管理，受全球化、數位化而轉為多元化模型，亦稱策略性人力資源管理模型，使部門與組織策略一致，管理者成為組織中策略性角色的一員；(7)逐漸重視人力資源培訓以提升績效的績效導向趨勢：人才是需要學習，組織更要學習，學習可提升職場工作勝任能力，能力則有專業核心能力與核心以外之其他能力，能力為職場帶來績效或業績的創新能力；(8)建構智慧資本促進組織與企業發展趨勢：善用智慧資本，建立人才、知識系統與顧客等資本，善用知識以人財兩得。

## 二、知識經濟時代人力資源管理策略

知識經濟時代人力資源管理策略有很大的轉變，而這個轉變成為組織與企業生存和競爭力的基礎，歸納而有下列發展趨勢：(1)**知識管理的策略運用**：知識的激發、傳播和廣泛應用，尤其是網際網路的啟用，改變了作業過程，縮短作業時間，更突破空間與組織層級的限制，以「知識」為基石的管理，成為管理的明日之星；(2)**以能力取向的人力資源開發**：注重職場的工作能力，亦即多功能的能力為甄補條件，所以職位的核心能力，包括專業知識，行為態度，及技術技能等，如係管理階層，還須具協調、溝通甚至外語等能力；(3)**以服務導向的人力資源培育**：建立企業型組織，並以服務對象之顧客為導向和顧客需求為宗旨的培育策略，使人才培育符合顧客需求，充分運用訓練資源，提高顧客滿意度；(4)**職位採相對保障而非絕對保障**：對不穩定的無僵化組織，職位並非固定不變，組織也隨環境變化而調整，職位是動態性，如遇組織改造，組織調整裁併，職位亦應同時裁撤，人員設法另行安置或資遣；(4)**實施績效獎酬制**：以績效為獎酬標準，人員獎酬來自能力表現，而非年資累積；(5)**策略增值管理**：企業結盟相關系絡組織、團體、單位，透過資訊科技做縱向，橫向策略聯盟，產生策略增值，創造各業多贏結果，發揮集體力量，而不致單打獨鬥，削弱力量。

## 三、人力資源管理策略的新趨勢

人力資源管理重點，由最早期的注重人員服務年資及服務經驗的累積，漸漸爬升成為組織資深員工或成為組織管理者。隨著行為科學興起，開始注重員工的士氣激勵，人力資源管理者也將管理重點轉移到員工的能力是否勝任職務，認為能力條件的具備，要比服務年資、年齡來得重要。近期則因知識經濟時代的來臨，全球化與自由化的影響結果，造成環境很大變化，一切以「知識」為基石，加上資訊科技的推波助瀾，使公共組織和企業一樣面對競爭力危機，人力資源管理也將重點轉移到組織績效上，將創造績效視為第一要務，若無績效，組織亦無存在必要，要有輝煌業績，高知識工作者和協力的團隊更形重要，各組織之間與組織與人民間，組織與企業間還有組織內部之間，透過策略聯盟所產生的力量，將形成一股聯盟能量，這股能量，經過策略性管理，產生綜合加值效果，此即是策略性增值(Strategic Increment)，這也將成為知識經濟時代的創造競爭優勢無形資本。體育人力資源管理和一般民間企業的人力資源管理，對管理的重心、價值是

隨不同時期的不同環境影響，而有不同管理導向，在未來仍以人力資本為重心，惟有「人才」才是創造競爭優勢最重要資源與關鍵因素，在這個以知識、人才為基石的趨勢下，人力資源管理於選才、用才、育才、留才及展才亦分別發展出不同策略。

### **(一)選才策略**

在知識經濟下，要遴用的人才有一個重要的考慮因素，就是這個知識工作者，必須有勝任職場工作的能力和技術。尤其是全球化、自由化後，處理的事務已擴大到全地球村。例如我國自2002年1月成為國際貿易發展組織(WTO)的會員，將來的農政、經濟、國貿、交通、勞工、教育、文化等部會機關人員，均應具有涉外業務處理的能力，如語文能力、溝通談判能力、專業技術能力等。其中專業技術能力，除本職專業技術外，在知識經濟下，特別關注資訊與知識管理的能力。知識經濟下的體育人力選才策略趨勢，傾向於選拔人才以及能應付環境迅速變換挑戰能力為對象，選才策略應會趨向建立e人才網，遴選具有核心能力的菁英，並透過網際網路來媒合「求職求才」，用人機關也可主動去人才資料庫按下連結，主動搜尋想要的人，使用人機關遴才程序迅速且有很多選才的機會，相對地求職的人，把資料上傳至網站的資料庫儲存，就有增加被遴用的機會。

### **(二)用才策略**

人力資源的維持管理，有項重要任務是使選用進來的人，放在適當的職位上。在知識經濟時代的不可預測性和不穩定性下的環境裡，人力資源的維持管理將不能用環境穩定時期的方式，也就是說知識經濟下的用才策略必須有所調適與變革。在21世紀受資訊科技發展影響，企業或組織的運作與決策愈分權，虛擬的組織也愈會出現，藉助網路的幫忙完成工作。中階主管的角色會從績效評估者與工作分派者轉型為領導者、教練、老師與授能者，知識成為組織的資產(游玉梅，1999)。其次，由於時代的轉變，組織扁平化並開始重視人力問題，激發員工創造能力。為使員工能力提升，激發工作潛能，早期的控制管理逐漸改由授能團隊，讓團隊自主，以便快速反應不確定性事務。當然，組織有可能變成虛擬組織或漁網式組織，就無所謂安穩不變動的工作，這個時代的用人策略必是動態的，人才會用到最有發揮的地方去。然而組織學習和人員終身學習也是必要的，在變動的時代，一個大學畢業生就業、任職，若不隨時充電再訓練，人才將難有效發揮。歸納知識經濟下的用才策略有下列幾個趨勢：(1)適才適所繼續貫徹，由靜態走向動態趨勢；(2)組織和員工再造的趨勢；(3)由上而下的層級控制轉為對底層知

識工作者尊重，授能與協助之趨勢；(4)激發員工熱情活力，以活化組織，塑造和諧的環境趨勢(賴金寬，2002)。

### (三)育才策略

因應科技數位的發展趨勢，人力資源管理者的任務，就是趕快培育能適應資訊時代快節奏，高產能特性的體育人才，應以「社會大學」理念，加強組織學習能力，深化體育人力的專業素養，並以最快的速度引進新的知識(張哲琛，1999)。其次，個人學習也可以和組織一起學習，學習的管道，在網際網路及數位化科技下，變成了多元管道。在知識經濟時代，網路數位化，寬頻化之結果，使雙向的網路數位教學成為可能。除此之外，還強調團隊的學習與合作，創造團隊知識。Dixon認為「共通知識(Common Knowledge)」是員工在現職上歷練而來的第一手心得，其創造流程係經由團隊對任務執行，再將獲得具體成果加以分析，從中探索他們執行的動作和結果之間的因果關係，並從中獲得「共通知識」(李淑華，2001)。此時期的核心能力培育，依核心專長與各階層之不同，而分別培育，核心能力，應包括職務核心專長，如係主管職務，再加上領導能力。其餘重要能力包括策略思考、規劃力、傳送結果力和溝通能力。歸納知識經濟下人力資源管理育才策略趨勢如下：(1)培訓員工核心專長知能，使有處理事物的基本能力趨勢；(2)運用網際網路教學的趨勢，但程序上可先從操作性的技術實施，再到複雜的；(3)建立終身學習的趨勢；(4)團隊才能合作、協調產生效能的發展趨勢(賴金寬，2002)。

### (四)留才策略

知識經濟時代要留住優秀人才，人力資源管理者任務艱鉅，尤其是組織扁平化，模糊化時，工作內容隨時會變，世界成了地球村，人才流動大，要如何留住菁英，累積智慧資本，依受訪者的意見，認為薪俸待遇要合理，提高誘因，還要讓人才有自我發展歷練的機會，並結盟塑造共同體，創造更多利益。歸納知識經濟下人力資源管理留才策略趨勢為下列幾種：(1)在變化較大的組織環境，人才有動態定位的趨勢；(2)形成地球村，組織結盟或策略聯盟，發展成共同體，創造更多利益趨勢，如歐盟、亞洲經合會等；(3)人才為應付環境變化有朝多元歷練機會趨勢；(4)知識人才不畏挑戰，專案任務指派反而造成留才的趨勢(賴金寬，2002)。

### (五)展才策略

知識經濟時代，人力資源管理人才發展，要與傳統層級組織不同，運用的策

略亦不同，並非均直線式因果關係思考，因環境不可預測性，有時是要橫向思考，才能創新、激發創造力。對人才的發展，有些是與育才、留才原理相通的，一個組織能提供員工發展園地，涉及到薪俸待遇，前景將來性、領導者對部屬的肯定，及員工本身的前瞻視野等。歸納知識經時代，人力資源管理對展才策略有下列幾項趨勢：(1)知識為基石的年代，為使團隊發揮創造力，有特別尊重人才並肯定人才成就的發展趨勢；(2)組織和成員要有地球村來臨的國際360度全方位視野的胸襟與準備趨勢；(3)薪資報酬仍是新世紀留才的主流，領導者反而隨結構扁平化後，而與底層知識工作成員形成協力關係而不是由上而下的管控關係趨勢；(4)為培養團隊創造力，展才策略有重視組織文化特質的趨勢，而文化特質係包括領導者、知識工作者間之關係與人員族群背景、學經歷情況等。

## 第二節 體育人力資源之問題

從 1950 年代開始，各國政府開始涉入體育、運動及休閒的領域，主要是基於社會控制、經濟利益、健康利益，社會統整、國家軍事戰備、國際聲譽等動機(Houlihan, 1997)，不過這些動機目的的達成，均有賴體育人力素質的支持。近年來，由於國民休閒的受重視，加上國內體育專業教育的日益蓬勃發展，體育專業人力政策受到社會的重視。不過在這發展過程中也產生問題，這些問題的面對與解決將是人力發展策略重要考量，因此，本研究針對文獻分析與焦點團體座談，歸納我國現行人力資源管理的問題所在。

### 一、體育人力資源培育的問題

#### (一)體育人力資源培育政策與定位問題

在大陸時期(1902—1945 年)我國「體育專業人力」的培育係在封閉的師範教育體系中進行，其目標以培育各級學校(尤其中小學)師資為主；遷台初期(1946—1986 年)，培育目標仍以培養各級學校師資為主，其他類別體育專業人力尚未受到重視；1987 年政府宣布解除戒嚴，大學教育亦配合社會、經濟多元的發展積極改革，1994 年新大學法公布，強調大學自主與學術自由，影響所及，大學教育蓬勃發展，至 2000 年全國大專校院已有 150 校，在學生共計 1,092,102 人，2006 年全國大專校院已有 162 校，在學生共計 1,296,558 人。我國體育專業人力

培育體制也受到極大衝擊，八十多年來以「體育系」總稱而合流培育的體育專業人才體制逐漸解體，體育專業人才培育加速多元分化，競技、師資、休閒、管理、科學等人才開始分流培育，於是體育院校增設，體專改制升格，體育相關系所大幅增加，大學部、碩士班、博士班學制日趨完整(葉憲清，2000)。加上近年來體育人出國進修風氣日盛，學成歸國的博、碩士人力亦大幅增加，成為國內高級體育專業人力資源主要來源之一。

其次是體育相關系所本身的定位問題。相關系所「該如何發展」、「往何處去」？尤其是在國內體育相關系所蓬勃發展、數量甚多的情境下，加上進入運動產業服務的自由狀態，在大學通才教育與就業訓練間的權衡，到底是要重視實務課群讓學生能和企業接軌，還是通才與多元教學為主，讓學生自由發展興趣，體育相關系所有必要深思，政府部門亦不容袖手旁觀。

## (二)體育人力資源培育目標與社會需求之落差問題

從國內體育相關系所人力資源培育之目標取向來看，其分布之比例如下：(1)運動科學領域人力資源之目標取向：師資類佔3%、管理類佔39%、指導員佔36%、運動科學類佔22%；(2)運動休閒管理領域人力資源培育之目標取向：管理人員佔81%、指導員則佔19%；(3)運動競技領域人力資源之目標取向：競技類佔29%、教練類佔27%、師資類佔18%、管理類(僅運動管理類)佔9%、指導員類(含場域指導員及活動指導員)佔13%、運動科學類(運動科研)佔4%；(4)在運動教育領域人力資源之目標取向：競技佔6%、教練佔6%、師資佔20%、管理佔29%、指導員27%、運動科學佔11%；(5)運動藝術領域在人才培育目標取向：師資部分佔7%、管理(運動管理)佔13%、運動科學(運動科研)7%、指導員(各活動指導員)高達60%、舞蹈理論及表演佔13%；(6)觀光遊憩領域在人才培育目標取向：管理類佔88%、指導員佔5%、師資佔5%及運動科學佔2%。

從上述人力資源培育目標取向的分析，加上業者與培育者意見，發現下列問題：(1)競技人力資源之成長漸趨飽和，並集中於少數學校，就業空間受到侷限，若無職業運動、商業化運動的市場開拓，如此目標取向值得深思；(2)教練人力資源就業空間受到限制，亦如競技人力資源一般，此目標取向之系所亦為數不少；(3)指導員人力資源以運動教育、運動藝術及運動管理領域系所為主，雖可為師資培育的主要替代出路，以及與師資培育的互補關係，但該如進入就業市場？現行培育方式是否恰當？都是面臨的關鍵問題，而師資就業空間面臨緊縮，相

關係所應轉型培育指導員或其他人力資源，然到底又該如何發展值得思考；(4) 管理人力資源在運動休閒管理及觀光遊憩領域中占有高度比例，顯見人力資源培育的集中程度，其他類別也有不少的比例投入，未來這類人力必須面臨大量體育科系所及其他非體育相關系所所培育之人力資源的挑戰，是需要密切注意；(5) 運動科學人力資源主要以健康及科技為訴求，領域內碩士班之比例較多，顯示運動科學領域有走向高等學位之傾向，但體健休類學士班的成長，是個值得思考的議題，過度專精某項運動科技之專業的人才，是否符合市場需求則須密切觀察。

從上述國內體育相關系所人力資源培育之目標取向的分析發現，各類人力培育目標分布比例之差異頗大，其中值得注意的是各類人力資源培育目標有極大重疊性，而且與社會需求之落差值得進一步探討。

### **(三)體育人力培育類型的過度分化**

體育相關系所科專業領域劃分，本研究採用林建元等(2004)及行政院體育委員會(2005)所做歸類，將體育(含運動)、健康、休閒及舞蹈等均納入我國大專校院「體育」相關系所之列，並依其專業領域細分為運動科學、運動休閒管理、運動競技、運動教育、運動藝術與觀光遊憩等六個領域，而且各類專業領域又細分不同子領域。依其相關系所數量分析，在 2000 學年度國內有設立體育相關系所的大學校院尚僅有 28 校，共有 51 個系所；至 2006 年體育相關系所已有 45 科、155 系及 37 所，合計學士 217 班，碩博士 80 班。若依在學學士班數分析，其中以觀光遊憩類所佔比例最高，其次為運動科學類、運動教育類、運動休閒管理類、運動競技類及運動藝術類等；若依碩博班部份則以運動教育類最高，其餘依次為觀光遊憩類、運動科學類、運動競技類與運動休閒管理類，運動藝術類則最低。從上述分析顯示，體育人力培育管道確實十分多元化，包括普通大學或技職體系均普遍設有相關科系，而且依台灣地區之人口數量而言，其培育管道之密度之高在世界上亦十分少見。

### **(四)體育人力資源培育量之成長率高**

從現行體育人力培育量的分析，體育相關系所數量，2000 學年度國內有設立相關系所之大學校院共有 28 校 51 個系所。至 2006 年則有 45 科 155 系 37 所，合計學士 217 班，碩博士 80 班；畢業學生數量，1991 年時畢業生僅有 2,028 人，2000 年時畢業生已有 5,013 人，至 2005 年畢業生共有 11,824 人，預估至 2008 年畢業生共有 14,799 人(教育部統計處，2006)，加上每年進修學成回國的人數，

其培育數量已對國內有限的就業市場造成相當大之壓力。國內體育人力培育政策已從過去菁英教育走向普及化，而且培育量擴增速度有增無減，如何控制量的增加，提昇體育人力培育品質，消納運用這些豐沛體育人力，將是未來各培育機構及主管當局重責大任。

### (五)體育人力資源專業能力、課程與職場需求的落差

一般人力進入就業市場的模式，均需透過「職前訓練」之過程較能適應市場的需求，然而目前之大學畢業生進入職場前，都必須經過職前訓練，以彌補學校教育與市場需求間的落差，業者認為目前體育人力資源的培育是不符合其需求的，尤其在能力取向及專業態度與業界需求落差極大。其次，加上其他系所畢業生進入運動產業的挑戰，運動產業已不再是體育相關科系畢業生的專利，漸被非體育科系、有能力者所替代。因此，體育相關科系課程的調整不能過度遷就師資，系所課程的調整常著眼於體育相關科系畢業生(尤其是運動選手)，其專業能力通常較為單一，並不具備多元之專業能力，加上學校與市場的落差，往往形成人力資源供需的雙面困境。而這問題可能在於學校並無師資、設施，或者是學校課程設計之內容等問題。

## 二、體育專業人力資源運用的問題

### (一)體育人力資源運用之現況

本研究將國內的體育人力資源分為競技、教練、指導員、師資、管理及運動科學等六類，其中職業競技人力約有 279 人(含教練 50 人、229 人)、教練約有 5631 人(含專任運動教練 1448 人、單項運動教練 4010 人、學校專任運動教練 173 人)、師資約 5903 人(大專院校體育教師 2249 人、高中職 1360 人、國中 2294 人、小學教師不計)、管理人員 3550 人(體育行政人員 991 人、運動裁判 2559 人)及運動科學不詳。顯示我國體育人力資源之運用仍以師資人力最多(約 5903 人)，其次為教練(約有 5631 人)、管理人員(3550 人)、職業競技人力約有 279 人。

### (二)體育人力資源需求之能力與條件

本研究經由業者或用人單位之調查，發現體育人力資源的需求條件，可歸納為「專業能力」與「專業態度」等二大項，其中「專業能力」主要包括「外語能力」、「資訊能力」、「產業管理能力」、「活動規劃與設計能力」、「專業證照能力」與「運動科學能力」為主要能力條件；而「專業態度」主要包括「敬業精神」、「熱

忱活力」、「互動關係」及「從基層做起」等態度。顯示產業界對**體育人力資源之聘用**是以「專業能力」與「專業態度」等二項為考量要項。

### (三)影響體育人力資源需求之主要因素

就影響因素之重要性而言，以「國家體育政策變動」為最重要，其於依序為「休閒活動增加」、「運動場地設施增設」、「終身運動觀念興起」、「運動休閒產業興起」、「週休二日制實施」、「政府體育運動組織變動」、「體育專業證照制度實施」、「體育活動或競技比賽增加」與「預防醫學概念改變」等因素。顯示「法制性」與「制度性」的需求是影響我國體育人力需求主要因素，例如「國家體育政策」、「週休二日制實施」、「政府體育運動組織變動」、「體育專業證照制度實施」等因素。

### (四)未來人力資源需求之趨勢

就未來十年人力需求程度平均數而言，以「運動休閒管理人員」具有最高需求程度，其次依序為「運動指導人員」、「運動產業經營管理人員」、「體育運動活動規劃（顧問）人員」與「國際體育事務人員」等人力。顯示未來十年內可能的人力需求類型，以「指導員」（含運動指導人員、體育運動活動規劃/顧問人員）與「管理」（含運動休閒管理人員、運動產業經營管理人員、國際體育事務人員與體育運動傳播人員）兩大類型為主要需求。其次為「運動科學」（含運動醫療保健人員、運動科學研究人員與遊憩治療人員）、「教練」與「競技」（含運動競技與職業運動員）人力。「師資」部分，包含國小、國高中與大專院校體育師資需求，在供給大於需求的情境下，未來的需求量將越來越為稀少。

### (五)體育人力資源教育與職業不相稱之問題

對於教育與職業之間的落差，學者Livingstone(1998)認為在學習與教育過程中可分為學校中之正式教育、進階教育與非正式教育，人們往往太重視前兩項教育卻忽略了工作或職場中所擁有的正式教育，意即現今人們在教育的追求或著重方向均太過於崇拜學校教育與證照技能的要求，而忽視了社會或職場所傳遞的知識或經驗等，且在市場的供需未能有效平衡時，其教育與職業的落差亦會存在進而增加了教育與職業的不相稱。教育與職業不相稱，在行政院主計處的勞工統計名詞中屬於低度就業之隱性低度就業，意指具有較高的技術與教育水準而擔任較低職位的情形(梁瑋鈞，2003)。美國研究發現在1969~1980年間有明顯的增加趨勢，且此現象在各個年齡、性別、種族、職業及教育之人口均有一致的變動，此

一結果充分解釋教育水平的迅速提升而市場結構卻無法因應，而二項的落差明顯造成教育與職業不相稱的上升趨勢(Clogg and Shockey, 1984)。國內學者對於教育與職業不相稱之相關實證男高女低、年輕化、高學歷之現象(黃智聰，1991；顏敏娟、葉秀珍，1997)，但上層職業階級與專業人員低發生率現象(顏敏娟、葉秀珍，1997)，近年隨著資訊業發展，非資訊學院畢業生落入教育與職業不相稱之比率遠高於資訊學院畢業生(梁瑋鈞，2003)。從行政院主計處(2006)人力運用調查報告指出，1993年教育與職業不相稱(即學非所用)的人數占就業人數的5.61%，至2000年時「學非所用」的人數占整體就業人數的7.54%，至2004年時遇有工作未就業原因以「學非所用」的人數占整體就業人數的8.00%，未遇有工作未就業原因以「教育程度不合」的人數占整體就業人數的11.01%。顯示「學非所用」的就業者有逐年大幅增加之趨勢。從整體國內就業市場的現況，焦點若移至體育人力的就業市場，其狀況亦十分類似。例如從1946年來至1999年，台灣地區共培育約22,315名之體育專業人力，從事體育運動相關職業約有15,681人，佔70.27%，從事「非體育運動」相關職業約有6,634人，約佔29.73%(邱金松，1999)。這些從事體育運動相關職業之體育科系畢業生中，從事小學體育教師6,387人，佔28.6%；中學體育教師3,655人，佔16.4%；大專體育教師2,191人，佔9.8%；運動指導452人，佔2.0%；運動產業管理，354人，佔1.6%；體育行政242人，佔1.1%；運動教練206人，佔0.9%；運動保健、運動傳播、裁判、職業運動、運動科學共有430人，佔1.93%；其他體育相關行業1,750人，佔7.8%。顯示過去培育之體育人力以從事體育教學工作為主，例如「國小體育教師」佔40.73%，「中學體育教師」佔23.31%，「大專體育教師」佔13.97%，這三項工作應是傳統體育專業人員最主要的就業市場，合計約佔體育相關工作者之78.01%；其他十類「體育」相關工作僅共佔21.99%。究其原因主要有三：(1)過去體育科系的教育目標大都以體育教師為主；(2)過去為「體育」專業中以體育教師最具保障性，故可吸引大多數體育人力；(3)過去除體育教師外，其他「體育」專業分工尚在啟蒙階段，作為謀生之工作並不容易，而且很多其他相關體育工作均由體育教師兼任之。

#### (六)體育人力資源移轉率較高

從行政院主計處 2005 年人力運用調查統計結果綜合分析(行政院主計處，2006)，2004 年間曾轉業者行、職業移轉情形，若就行業別毛移轉率觀察，以礦業 13.46%最高，不動產及租賃業 11.81%次之。就淨移轉率而言，農業部門為正

值(淨移入狀態)；工業部門除製造業及營造業為負值外，餘均呈正值(淨移入狀態)；服務業部門則以不動產及租賃業、住宿及餐飲業、金融及保險業與專業科學及技術服務業呈淨移入狀態，其餘均呈淨移出狀態。就淨移轉人數觀察，以公共行政業於過去1年內淨移出人數最多，達5千人；至於淨移入人數則以不動產及租賃業及住宿及餐飲業均為5千人居冠。就文化、運動及休閒服務業而言，從2001至2004年，其毛移轉率分別為13.95%、14.94%、15.00%、10.09%，淨移轉率分別為-1.27%、-0.75%、-0.75%、-0.61%，顯示文化、運動及休閒服務業人力移轉率較高，而且均為淨移出，其離職傾向及就業環境值得注意。因此，在此時空變遷下，「體育人力資源」確實有教育與職業不相稱或供給過剩與問題，未來有必要予更多關注，未雨綢繆的規劃，以消弭不必要的社會及人力資源的浪費。

### (七)體育人力資源市場需求的問題

依主計處2005年事業人力僱用狀況調查結果綜合分析(行政院主計處，2006)，在工業及服務業受雇員工空缺人數15萬6千人中，工業部門空缺人數占57.77%，高於服務業部門之42.23%，各行業空缺人數以製造業之79,703人最多，批發及零售業32,240人居次，營造業10,307人再次，而文化運動及休閒服務業總空缺人數1915人，**空缺率**為2.26%，顯示需求與培育人數落差頗大；若以**短缺員工原因**依次為因應員工流動性需求(56.28%)、景氣好轉業務量增加(20.74%)、新增部門或生產線(11.35%)、組織調整(5.73%)、季節性因素(3.93%)、現有員工技能不符(1.75%)、工作具危險辛勞性(0.22%)，顯示文化運動及休閒服務業員工流動性極高，其就業穩定性並不高；若以**僱用薪資**分析，工業及服務業提供短缺員工僱用薪資平均為26,074元，依各職類觀察，仍以主管及監督人員之經常性薪資50,469元最高，專業人員35,489元居次，以服務工作人員及售貨員18,370元最低，而文化運動及休閒服務業平均為25,748元，主管及監督人員為39,619元、專業人員為31,667元、技術員及助理專業人員為27,238元、事務工作人員為20,650元、服務工作人員及售貨員為20,236元、技術機械操作工及組裝工為24,955元、非技術工及體力工為23,350元，顯示文化運動及休閒服務業中高階人力僱用薪資明顯低於其他行業；若以各行業人員過剩比率及主要原因分析，文化運動及休閒服務業主要過剩原因依次為業務不振(49.58%)、組織再造(26.69%)、實施自動化或資訊化(14.83%)、政府政策或法令限制(1.27%)，顯示文化運動及休閒服務業人力需求與未來性堪慮。上述有關體育人力需求結果，若加上近年來各大學院校體

育運動休閒相關科系擴增快速，政府機構及民營企業界相對並未提供對等的工作機會，其人力低度運用情形將更為嚴重。

#### (八)體育人力資源在相關產業之被取代性較高

座談會與會業者表示：運動產業並無特殊的門檻非任用體育相關系所畢業生不可，顯見體育科系生在相關產業之就業被替代性相對較高，也因此進入相關產業之比例逐漸降低，使得在健身俱樂部中，過去體育相關科系畢業的人員占 90% 以上，目前已降到 50% 以下。其次，近年來這行業有許多人是因有興趣，並透過民間組織及相關國際證照培訓與授證機關訓練後進入健身俱樂部服務的。如此的發展，值得體育相關系所正視畢業的專業能力及運動產業的自由競爭狀態。

### 三、體育人力資源管理的問題

#### (一)體育人力資源相關證照制度之實施與社會需求的落差

目前我國體育人力相關證照可分為競技、教練、指導員、師資、管理及運動科學等六類體育人力資源類型。(1)**競技證照**：目前並無具體之證照制度認定是否為選手，而是依其參賽成績或職業球團(如職棒)選秀登錄即可成為不同競賽等級之運動選手；(2)**教練證照**：分為職業運動教練、學校專任運動教練及國家級運動教練及單項運動協會教練等類，職業運動教練並無任何資格制度，其聘用則由職業運動組織或球團自行聘用，學校專任運動教練及國家級運動教練制度，由行政院體委會運動競技處於 2001 年頒布「專任運動教練輔導與管理辦法」以建立一套完整的制度，單項運動協會分競技型、非競技型兩大類，教練分 A、B、C 三級；(3)**指導員證照**：分為專業體能指導員、國民體能指導員、幼兒體育指導員、登山嚮導員、休閒運動指導員(草案)等類型；(4)**體育師資證照**：分為大學、中學、小學及幼稚園教師等類型；(5)**運動管理證照**：分為體育行政人員、裁判、救生員、運動設施、運動經紀人(未成立)、體育記者(未成立)、運動賽會管理(未成立)、國際體育事務人員(未成立)等；(6)**運動科學人力證照**：運動傷害防護員、運動禁藥採樣員等。上述分析顯示，國內證照類已有相當規模，唯現行頒授之體育專業證照，除體育行政人員、中小學體育教師、運動教練、運動裁判、救生員、登山嚮導員、體能指導員、幼兒體育指導員、運動傷害防護員、運動禁藥採樣員等較完整外，仍有許多專業欠缺專業證照之頒授，諸如運動設施、運動經紀、運動傳播、運動賽會、國際體育、休閒運動指導員、選手等證照尚未成立，然而實

務上該項體育人力已運作多年，且與民眾權益密切相關，證照管理與實務配合上是有落差。

## (二)體育專業證照管理制度與機制尚未完備

我國體育專業證照制度之實施亦有下列問題出現：**(1)體育專業證照之授證體系紊亂**：現行體育專業證照之授證機關，除師資由教育部、體育行政人員由考選部授證外，絕大部分仍由民間機關或專業團體授證，體系上仍較為紊亂，造成良窳不齊或證照效果之不同；**(2)換證制度**：運動教練、運動裁判、救生員、體能指導員、登山嚮導員、幼兒體育指導員、運動傷害防護員及運動禁藥採樣員等均有 2~4 年的換證年限，其他證照則無此規範，對於維護證照之專業品質仍有努力空間；**(3)證照分級**：現已頒授之體育專業證照，除中小學教師、運動傷害防護員及運動禁藥採樣員等無分級制度外，其餘類別均實施分級制度，顯見證照制度規範之證照分級已普遍接受，惟如何落實，仍為後續關心之議題；**(4)品質管理機制弱**：國內的體育專業證照制度之認證辦法、實習制度、換證制度標準上參差不齊，制度設計雖然嚴謹，但在執行層面上，品管較為鬆散，並未落實體委會或該單位本身建置之機制；**(5)政府的輔導管理機制不理想**：體育專業證照目前之授證辦法或實施要點都是由行政院體育委員會頒布，但僅限於制度的建議，至於執行上並無絕對的強制力，目前各單位之作法亦不一致，政府強制力不夠，間接即造成品質不一、公信力不足之問題；**(6)政府輔導管理的定位**：政府機關在體育專業證照制度上應扮演何種角色？該積極管理或自由放任？仍無定論。現階段在體育專業證照制度未臻完善之前，政府應該扮演積極、領航之角色，以提升體育專業證照的品質與公信力，甚至如勞委會的相關證照成為未來體育從業人員就業或執行業務的必備資格，體育即可進入真正專業的時代，目前體委會雖已頒布之授證辦法或實施要點，做了制度上的規範，然徒有規範卻未能落實執行。

## (三)體育專業證照與就業市場之關聯性問題

依現行制度，除體育行政人員、師資及學校專任運動教練、裁判、救生員、登山嚮導員、運動傷害防護員、運動禁藥採樣員等與就業市場之相關性較為密切外，其餘體育人力證照與就業市場之關聯性較低，主要原因如下：**(1)就業機會少**：除體育行政人員、師資專職空間較大，學校專任運動教練則視學校需求而定，救生員面臨冬季失業之困境，登山嚮導員、運動傷害防護員、運動禁藥採樣員專職機會少等窘境；**(2)體育專業證照之專業能力不符合市場需求**：除國際接軌的

體能指導員證照(如 ACSM、FIAA、AFAA)外，國內相關指導員證照品質卻受到業者之質疑；(3)推展證照類型與市場需求有差距：目前國內在證照制度的推展類型並不符合市場之需求，目前之證照仍以教練證、裁判證、救生員證等主，對就業與全民運動之推展上影響力有限，而產業所需的是指導員、不是訓練運動選手的教練，國內僅在國民體能指導員部份做了初步之努力、勞委會的休閒運動指導員也還在規劃階段，同時還有許多體育類證照並未建立制度，仍處於無政府狀態；(4)國內體育專業證照與國際證照接軌程度低：國內除運動教練、裁判、紅十字會的救生員，及民間引進的國際相關協會(如 ACSM)在台考試的體能教練(instructor)證與國際接軌外，大部分證照甚少與國際接軌，與運動產業之全球化與國際化發展趨勢不符，值得政府、民間及體育專業單位深思與預謀未來之發展。

#### **(四)體育專業證照公信力不夠**

我國體育專業證照制度之實施仍面臨體育專業證照公信力不夠之問題，尤其授證單位之專業程度未能普遍地受到肯定。其原因乃在目前之體育專業證照大部分由各單項運動協會或民間組織為授證單位，授證之品質不一。這顯示，授證單位專業程度受肯定之程度如何？影響著其公信力，政府單位的授證其公信力及執行嚴謹程度(如勞委會之證照制度)應較受肯定，未來應考慮由政府受證或由政府認可具備相當專業程度之組織授證之可行性。

#### **(五)體育人力資源培育與證照制度結合的問題**

目前體育相關系所的人力資源培育，仍屬學校教育與就業市場分離現象，雖有部分學校系所要求學生畢業必須取得相關證照，但此證照與系所發展方向或就業之間的關聯性不高，如此要求意義何在？如何使這要求對學生就業更有幫助，值得相關系所關心。同時，系所課程與證照制度結合之程度相當低，例如運動傷害防護員的授證可以採計學校相關課程的制度，在國內並不多見，值得思考期間結合之可行性。

### 第三節 體育人力資源之管理策略

新知識經濟時代以人力市場為主力，不僅強調知識階層與精英，而且強調人力的運用與發展，尤其隨著知識在提昇生產力與經濟成長的關鍵角色，人力資源的重要性有逐年提昇趨勢，人力資本對現代經濟影響效應有乘法效應、自我遞增效應與綜合效應。Chelladurai(1999)指出，每一組織要有效發揮其功能，主要在於有效運用其必要的資源，這些資源包括資本、設施、裝備與人力資源等，其中人力資源之有效安排比有形資源更形重要，因為它可以突破生產報酬遞減法則成為新經濟時代的核心關鍵。

#### 一、體育人力資源需求之發展趨勢

##### (一)體育相關專業服務之特殊性

體育、運動與休閒專業服務具有無實體性、易減性、異質性、同時性等不同於其他服務產品之特性，其組織所提供的產品是「服務」甚於「貨物」。體育、運動與休閒服務人力資源在運動與休閒組織的很多服務具有其獨有的特色 (possess features)，很多組織包括培養其雇主健康生活型態，教育他們有關體能活動的利益，改變其體能活動與休閒活動的態度，並且提供增進健康、體能或技能及全方位娛樂與享受的機會。因此，體育、運動與休閒專業服務特質，亦包括民眾分類處理的功能、民眾協助的功能、改變的功能。

##### (二)體育相關人力資源之利用趨勢

體育人力資源可分為個人服務者(human service workers)與消費服務者(consumer service workers)。而兩者工作範圍又依其工作表現之形式與報酬又可分為無給之志工、有給之專業工作人員及顧客或消費者。無給之志工是個人從事的非關生物社會性的需求(如飲食、睡覺)、社會經濟的需要(如有薪給工作、房子、補償)、社會政治的強制(如稅賦、衣著)之行為，而其行為本質上動機是期望獲得多樣的心理利益；而有給之專業工作人員乃以其專業知識、技能之服務收取報酬者；而顧客或消費者則屬另一種形式的人力資源，特別是對於運動與休閒服務存在是唯一不可或缺的人力資源，從其「自助服務過程」與產品與消費的發生同時產生。因此，顯示客戶自助服務亦被視為人力資源的重要關鍵性。

### (三)體育相關人力資源管理之證照化

從文獻中得知，證照制度的建立已成為一種重要的趨勢，其主要因素除了提昇體育、運動與休閒人力的素質外，增進體育、運動與休閒人力服務的品質，保障消費者的權益、專業的發展亦是促成證照制度發展的重要理由。各國政府居於保護消費者及人力管理的前提下，大都努力推動或鼓勵體育、運動與休閒人力證照制度的建立。而證照制度的推動居於各國政治與文化背景之不同，可分為由政府官方、民間專業團體為主體，其制度包括中央主管機關、資格檢定、證照核發、校正、換發、檢定費與證照費之費額、證照之撤銷、廢止及其他應遵行事項等。未來隨著市場的發展，體育、運動與休閒人力的證照制度會與人才培育制度、執業制度密切結合，促作體育、運動與休閒人力的專業發展。

### (四)體育相關服務組織功能之趨勢

體育相關服務組織很多服務具有其獨有的特色，不少組織以培養客戶的健康生活型態，教育有關體能活動的利益，改變其體能活動與休閒活動的態度，並且提供增進健康、體能或技能及全方位娛樂與享受的機會。歸納體育相關組織的服務類型，包括：**(1)民眾分類處理的功能**(people-processing functions)，在運動與休閒領域中，體適能測試實驗室以相關的體適能等級量表分類其消費者，甚至運動員藥物測試亦屬民眾分類處理的功能便屬此類功能；**(2)民眾協助的功能**(people-sustaining functions)，在運動與休閒領域中，心肺功能復健計畫及運動傷害診所則提供民眾此類協助的功能便屬此類功能；**(3)民眾能力改變的功能**(people-changing functions)，例如體育課程在使消費者具有更多的個人知識，體適能計畫在使民眾更好的體能與健康，休閒計畫在使消費者舒壓與活力再現，而教練課程在使消費者有更好的表現。

### (五)體育相關服務類型之趨勢

Chelladurai(1999)將運動及休閒組織所提供的服務，區分為三種類型：**(1)參與者服務**(Participant services)，如消費者娛樂或消費者健康服務、人類技能或人類表現服務、人類健康維護或人類治療服務；**(2)觀眾服務**(Spectator services)，觀眾服務是追求卓越的基礎，這也是參與者服務最初期的工作，而且其目的是直接(運動競技現場的觀眾)提供娛樂給消費者或間接(電視觀眾)提供運動娛樂給消費者；**(3)贊助服務**(Sponsorship services)，贊是指個人或企業提供財務或非財務支持給予運動組織，並獲得其中一項或多項可能因素的回報。

## **(六)體育相關服務之市場定位與前景**

從各國體育市場發展的例子發現，許多培養體育專業人力之機構，為了配合社會人力需求改變之趨勢，紛紛改變其專業培訓課程，以培養更多體育教學以外之專業能力。因此，體育、運動與休閒服務之市場定位，仍以社會需求為導向，未來將隨社會的發展更趨多元與專業。體育市場的前景，若從國際旅遊市場結構改變觀察，發現觀光消費者的需求改變，已導致各種不同觀光型態、需求及模式的產生，其中冒險性(adventure)與運動觀光假期，已被認為是觀光產業中最具成長性的部分。因此，隨著國民體育、運動與休閒量的增加，追求體育、運動與休閒服務品質的提昇將成為一種趨勢，未來體育、運動與休閒服務產業將是二十一世紀中最具成長性的產業之一。

## **二、建立完整的體育人力資源政策**

### **(一)訂定「體育專業人員法規」保障體育專業地位**

由主管機關(體委會)針對與民眾運動保健及人身權益息息相關之體育運動專業領域，研訂我國「體育專業人員法」，訂定我國體育專業人員之職前準備教育要求、體育專業人力認定制度、從事之業務範疇、專業倫理規範，以提昇我國體育專業人員專業素質，一方面維護其專業領域之從業範疇，提昇其社會地位，一方保障社會大眾之消費權益，獲社會大眾認同。

### **(二)訂定「運動產業管理法」保障社會大眾之權益**

從調查與座談會發現，目前我國之體育與運動相關產業(如游泳池、健身中心、減重中心等)主管單位定位不明，相關管理辦法亦不完整。一方面業者良莠不齊，造成不少消費糾紛，一方面反淘汰之作用，對合格之專業人員造成排擠效果。因此，主管機關(體委會)確有必要針對牽涉民眾運動保健、人身安全及消費權益相關之體育運動產業，訂定「我國體育與運動產業管理辦法」，將相關之體育運動產業納入管理(由體委會或地方政府)。其納入管理之範疇，如訂定硬體設施之設置標準、專業人員設置資格規定，營運之管理、業務之範圍及政府之獎勵措施(含減免稅捐)等。如此，不但可增進體育運動專業之服務品質、保障消費大眾權益，並拓增體育專業人力就業市場。

### **(三)建置完整之體育人力資源資訊**

雖然社會與教育制度越來越趨開放，計畫經濟與計畫教育之重要已被質

疑，不過體育人力資源若能配合社會與經濟發展現況，自不同層面探討分析其變動趨勢，並預測未來的發展方向，據以提供決策主管擬定各項政策之參考，或提供培育機構規劃課程與教學內容之依據，以提昇人力調配與運用效率，亦可減少結構性失業。因此，主管機關確有必要定期或有計畫地從不同角度蒐集我國人力資源之管理之相關資料，如體育專業人力內外環境分析、工作領域分析、工作評價、生涯分析、教育訓練計畫、人力品質狀況及人力流動狀況等完整資料，以提供國家體育發展、教育規劃及體育專業人員生涯規劃之參考。

#### **(四)政府應規劃質與量並重的人力資源培育政策**

依經濟規模而言，台灣的運動休閒就業市場有其一定規模，以目前的市場與經濟發展狀況，並無法快速擴大市場規模，其胃納體育人力的市場已十分有限。因此，「體育人力政策」在這幾年量的擴充之後，有必要在培育量上作適當的控制，以免造成就業市場過度競爭，造成人力資源及社會成本上的浪費。另外政策上亦有必要從量的增加轉向人力素質的提昇，各培育機構亦應以社會需求、世界潮流及目標導向，調整培育課程，並從學校教學實務著手，讓學校與運動休閒產業界建立教學與實務交流管道，加強體育人力專業教育，提昇體育專業人力的素質，提昇專業的社會形象，開拓更廣的就業機會。

#### **(五)積極推動企業化經營政府體育設施蓬勃運動產業**

運動設施的固定資本投入龐大、回收緩慢，私人興建、投資意願並不高；目前政府運動設施經營的難題在於耗費大量資金興建之運動設施，往往在辦理大型賽會後苦無人力與財力維護經營，而任其荒廢或使用率偏低。近年來，台北市中正運動中心成功 OT 案，及新莊體育場成功的公辦公營方式，對於政府經營大量閒置或利用率不高的運動設施有一定之啟發作用。因此，為增進政府寶貴資產之利用率，活化運動產業之經營，政府有必要修訂相關法規，以「公辦民營」或「BOT」營運方式，委由民間企業以企業化經營管理的方式，除提昇體育設施之利用率外，亦可增加政府稅收，並提供社會大眾更多運動休閒設施。當然在體育人力出路與運用上，應可再開拓一扇大門。

### **三、體育人力資源培育的策略**

#### **(一)建構體育人力資源規劃模式**

當企業訂定其人力資源管理的預期目標後，便需要進一步進行人力資源之

規劃。人力資源規劃是以企業整體、前瞻和量化的角度分析和制定企業人力資源管理作業一些具體的指標。體育人力資源規劃亦應考量社會及市場的需求，根據社會及市場的發展，評估未來需要多少人力資源，以追求質和量、長期和短期的人力供需平衡，圖5-1說明本研究小組建議之我國體育人力資源規劃的模式；根據此模式，在進行人力資源規劃作業時，需要先進行人力供給與需求的預估。誠如前述，我國體育人力資源培育管道可分為學校教育體系及外在培訓管道兩大類型，規劃時應考量社會及市場的需求，並透過培育目標、課程、師資、證照，調整體育人力資源供需調整—質與量。

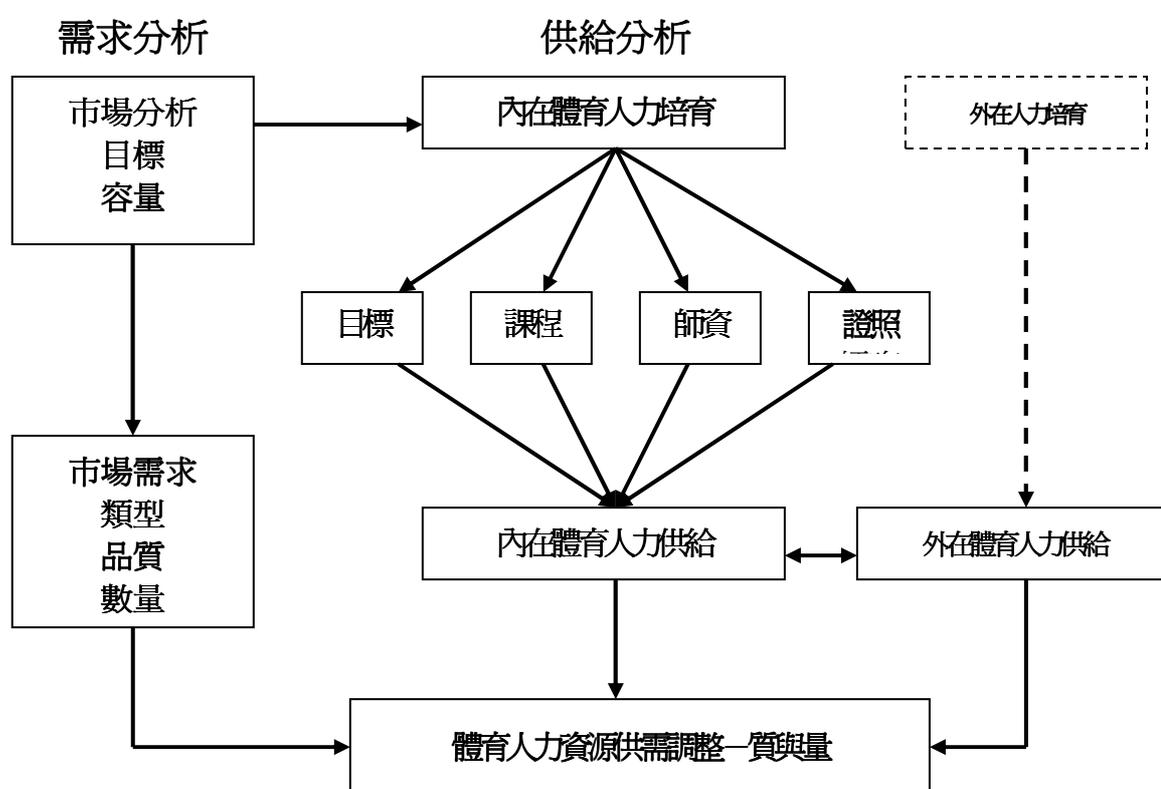


圖 5-1 體育人力資源規劃模式

## (二)配合就業市場需求發展具特色培育目標

近幾年來，台灣地區體育專業人力培育機構迅速增加，未來每年會有近15,000名之畢業生，加上傳統體育專業人力就業市場之飽和，而且國內大專校院體育相關系所之教育目標，雖有日趨多元化之趨勢，不過深入分析其目標取向，專業之同質性仍十分接近。因此，若不能定期分析體育專業人力就業市場之動態，掌握就業市場之變動，根據市場區隔理論，調整具特色之專業教育課程，以符合就業市場之人力需求，則將面臨就業市場嚴厲之競爭淘汰。其次，人力資源的供需，有時候很難掌握。畢竟，運動產業隨著時代在改變，唯一的不變是「變」。在多元化發展的運動產業中，相關系所必須掌握脈動，知道自己發展的定位與方向，因應社會的趨勢，充分應用有關資源並在課程保持靈活與彈性，讓學生能知道往何處發展，並具備自我學習之能力，以因應學校學習知能翻新速度之不足及社會快速轉變之調適。

## (三)建構完整的體育人力資源培育模式

美國健康、體育和休閒聯盟(AAHPERD)指出，任何程度的運動指導，都應該委託一些心理、生理和社會等專業人士來指導。除了要具備完全的專業知識外，還必須是合格的指導者。作為一個合格的專業體育人力主要的準備教育可分述如下：**(1)職前教育**：大學專業教育課程、合格證書檢定課程計畫、副修輔系課程、講習參加、實習經驗累積、義務指導經驗累積；**(2)建教合作**：建教合作計畫為服務業或技職教育之重要環節，旨在結合社區與學校以促進整個社會國家的發展，學校與工商企業單位配合從事研究和培訓企業所需的人才，企業也為學校提供設備、培育學生、和提供適當的就業機會。例如部分學校開放的「三明治教學法」，由於實用，而且讓學生可以「一手拿證書，一手持證照」，「未畢業即就業」，可解決培育機構與產業關聯不足問題；**(3)回流教育**：參與相關進修課程、所屬專業團體所辦理的講習課程、代理機關的職前訓練、專業團體所提供的進修機會、私人所提供的訓練機會、額外的正式學習、新的商業產品、自我進修。圖5-2為體育人力資源培育模式圖，體育相關科系畢業生於畢業後不是直接進入產業服務，就是經由社會機構的培育後再進入運動產業。其他非相關科系畢業生則以社會培訓管道作為進入運動產業的媒介，或直接進入運動產業工作。但不管體育科系或非體育相關科系畢業生進入職場前，都必須經過職前訓練，以彌補學校教育與市場需求間的落差。

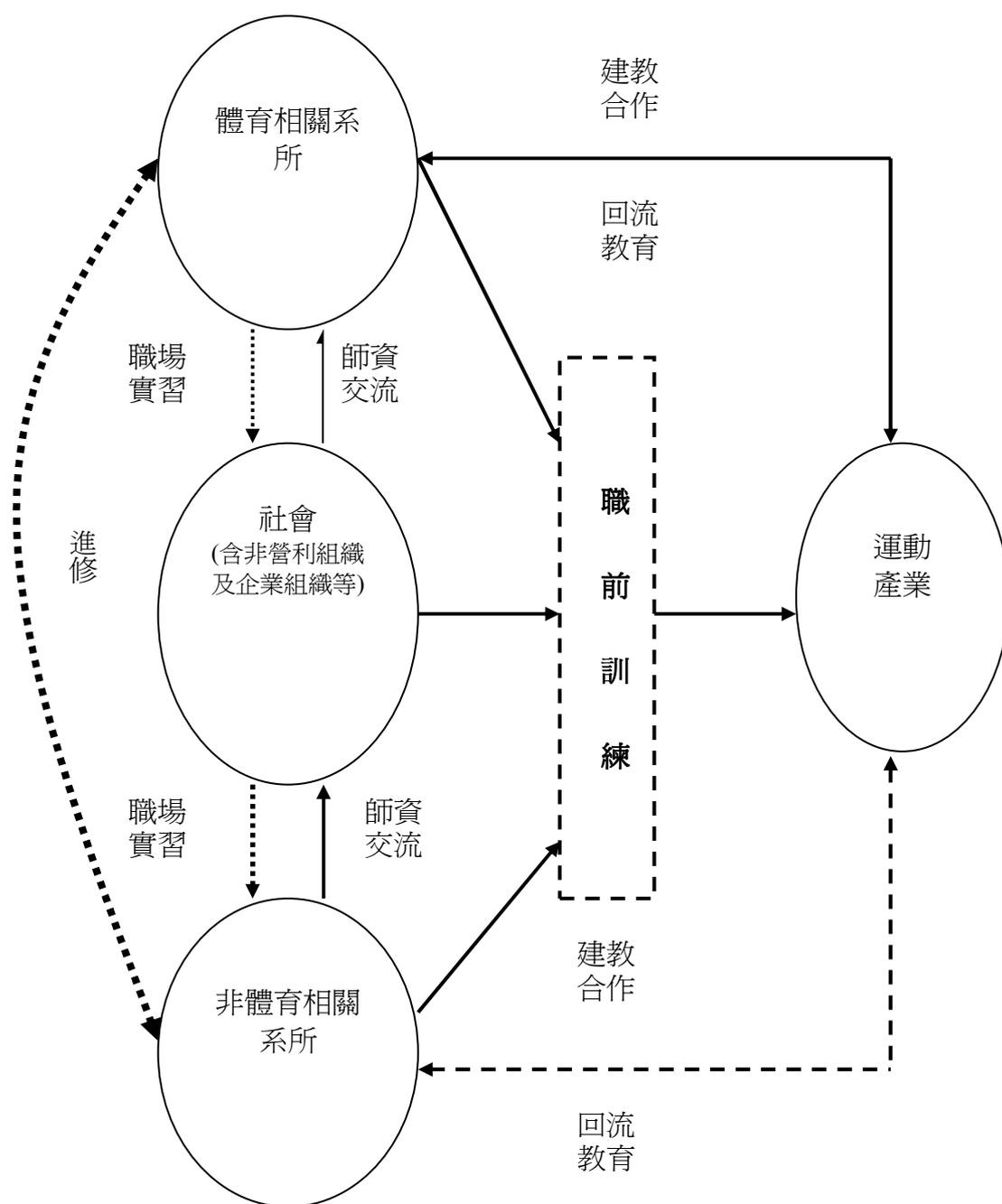


圖 5-2 體育人力資源培育模式圖

#### (四)通識化與專業化並重的人力資源培育課程

從 E 世紀體育、運動與休閒產業的快速變遷與全球化的特性，未來體育人力的培育應具有通識化的全才發展，除了具有全球化的語言溝通及資訊蒐集能力，亦應具人文素養與學習新知的能力基礎，如此方可應付休閒產業與服務的快速變遷，並能配合人文關懷的產業發展趨勢，以應付多元與變遷快速的工作環境。另外，隨著社會分工、市場競爭與專業化的發展，專業團體要求實施證照制度以提高專業水準，未來體育、運動與休閒服務知識與技能應更為專業化。因此，未來體育、運動與休閒產業之人才培育，應瞭解這種發展趨勢，除專業主修的課程外，設計雙主修學制或是一主修一副修，亦是培養學生適應快速變遷市場的因應之道。另外外語能力、電腦操作及經營管理等課程，都是未來體育人力資源培育必備的重要課程。

#### (五)培育機構與產業合作的人力資源培育管道

目前在人力培育方面，國內出現現行大專院校對人才培育與企業需求的落差，有必要加強學校與企業合作，及企業人力在職訓練的重要性。根據 OECD 國家的經驗，產業與大學在產業技術課程設計、發展與應用上的合作，常獲致極佳的成果。以下建議幾種管道：**(1)產學會作發展課程**：體育人力培育課程擬定應涵蓋產業界管理人員，而非閉門造車式自訂課程；**(2)產學師資交流**：培育機構部分實作課程可邀請產業界師資授課，培育機構師資亦可定期至產業界服務與輔導交流，雙方可相互學習彼此優點作為教學或訓練學生的重點；**(3)建教合作**：建教合作計畫為服務業或技職教育之重要環節，旨在結合社區與學校以促進整個社會國家的發展，學校與工商企業單位配合從事研究和培訓企業所需的人才，企業也為學校提供設備、培育學生、和提供適當的就業機會；**(4)產學合作**：為增加企業技術人才的培育管道，並使國內大學教育符合產業發展的需求，產業界與學校相互合作，一方面使學生了解現實運作，獲致實用技能；二方面產業界亦可評估學生潛能，培育所需人才。此外，產業界亦能委託大學院校進行新進人員職前訓練與現職人員的在職訓練。如此，縮短學校人力資源培育與產業用人之距離與落差的最佳方式是實施時細緻度或產學的進行建教合作，讓學生得以熟悉運動產業的現場及獲取相關實務知識與能力。

#### (六)加強進修教育發展體育人力資源

建立體育人力進修教育制度，為促進體育人力不斷充實專業知能，適應專業知識與技術改變，提高人力素質，推動經濟持續成長之重要措施。從研究結果發

現，台灣地區之體育人力對在職進修意願與需要上均頗為強烈。依文獻資料未來最需的進修教育，首為「適應未來事業發展」，其次為「配合目前工作需要」；依本研究調查結果，我國體育專業人員最需要的進修方式為「學分進修」，其次為「短期講習」；其進修內容以其工作有關之「運動訓練法」、「體育教學法」、「運動技術」、「運動科學理論」。顯見進修教育之規劃仍應以職業生涯發展為重心，配合短期進修或學分研習等方式。因此，未來主管機關，針對體育人力資源之發展，有必要推動下列措施：**(1)制定相關法令，並逐年增加進修教育經費補助；(2)輔導各體育大專院校設置專責單位辦理專業進修教育；(3)鼓勵民間體育企業或組織參與推動進修教育；(4)充實進修教育之師資與教學設備及加強進修資訊之傳播；(5)辦理方式可從辦理機構多方化、類科前瞻性、進修方式與時間的彈性規劃。**

#### **(七)加強民間專業團體合作提昇專業發展**

**1.加強體育專業組織間合作促進體育專業教育之發展：**體育專業教育之發展除政府之提倡外，有賴體育專業組織之合作策勵，其具體作法如促進政府與民眾對體育專業工作之瞭解與支持；促進立法工作之進度，以改善體育專業工作社會地位；主動推廣體育專業工作，訂定專業準備之標準與提供改善方法。

**2.提昇體育專業人員之專業知能與專業倫理：**專業制度與專業水準之建立通常與專業團體之功能發揮有密切關係。專業團體可從提昇專業人員之專業知能與提倡專業倫理精神做起。同時維護與爭取團體成員之專業權益，另外對團體不良成員或違反團體紀律之成員，基於專業聲望與形象應予必要之處置。

### **四、體育人力資源的運用策略**

#### **(一)建立體育人力資源調控機制**

體育專業人力管理的趨勢體育專業人力規劃的主要的目的在於減少不必要的體育人力浪費，合理分配體育人力，適應體育專業發展。體育專業人力規劃乃是針對體育專業的未來發展，培植所需的各類人力，擬訂體育專業人力專業訓練與進修計劃，使體育專業的發展與體育專業人力的成長相互調和。因此，主管機關有必要針對我國體育人力規劃訂定指標作為監控人力資源之機制。其指標如下：如體育專業人力訓練制度、體育專業人力之專業能力、體育專業人員之數量、體育專業人力之供給來源變化、社會變遷因素變化、影響體育專業人力需求因素

變化等、體育專業人力資源的目標與策略是否配合國家之發展目標、體育專業人力工作領域分析、體育專業人力工作評價、體育專業人力生涯分析、體育專業人力教育訓練計畫、體育專業人力認定制度等、體育專業人力品質狀況、體育專業人力完整資料、體育專業人力流動狀況等。

### **(二)充實基層體育人力資源，提昇專業人力資源運用之效果**

從問卷調查及焦點團體座談中，發現目前體育人力有配置不均之現象，中央及學校人力充足，基層或社會受限於經費預算在人力上則較缺乏。體育活動舉辦及運動設施維護均呈現人力不足之窘境。因此，主管機關，一方面在財政補助基層，適當充實地方政府之體育人力，增進基層推展體育之人力；一方面建立義工制度，招募義工建立體育人力資源庫。除可增進地方或基層體育推展人力外，亦可開拓另一條體育人力之出路。

### **(三)開拓體育專業之潛在職業生涯**

探討國外文獻發現，體育專業之最大就業市場在「運動」與「健康」的相關領域，而且隨著社會發展與民眾生活型態改變，民眾在「健康」飽受威脅與改善生活品質之前提下，民眾在這方面確實有其需求，只是在意識與觀念如何強化，其潛在的需求如何被創造。如運動產業經營管理人員(器材設備、經理管理、行政領導)、水域活動指導人員(救生員、水上活動指導員、游泳教練)、競技運動相關人員(職業運動員、教練、裁判、防護員)、休閒運動指導(露營指導員、馬術指導、遊戲指導員)，健康體適能專家(運動處方師、體適能指導員、體重控制師、運動矯正治療師、焦慮控制師)等人力都將隨社會發展而專業分工。國內對體育專業人力資源培育政策從傳統上均偏重競技運動員、體育教師之培養，對經營管理與健康管理之專業訓練較為不足，面對傳統(教師與教練)就業領域之日趨飽和，在開拓這方面之就業市場是力有未逮。面對未來每年(2008年)14,799名體育人力資源之供給，加上傳統體育人力就業市場之成長趨緩，有關我國未來體育人力培育政策確有必要適時調整，尤其體育人力之培育目標與方向、體育科系所的名稱，課程內容與教學方式，均應以社會需求與畢業生職業生涯發展為優先考量，否則結構性失業與教育資源浪費情況必將發生。

### **(四)開拓運動與健康的產業市場**

國民對體育與運動的認識影響其體育專業之觀感，甚至影響其日常生活型

態，尤其學校體育教學受升學主義與智育優先的歷史包袱影響，學生對體育之價值亦受到扭曲，其功能無法完全發揮，社會大眾從事規律運動的比率亦不高。因此，一方面體育專業人員應視學生為未來之消費者，推動學校體育正常教學，培養學生運動興趣，建立正確之運動觀念，應是開拓運動產業消費族群首要重點。一方面宣導運動對健康之價值，開拓與創造民眾對「運動健康產業」的需求，改善國民生活品質。一方面配合健保費率降低，鼓勵民眾定期運動。整體而言，除可發展「運動健康產業」外，亦可降低健保醫療給付，節省國內醫療資源之浪費，同時亦能開發潛在體育人力之就業市場。

### **(五)市場的創造與延伸**

不可否認國內運動休閒產業市場規模較小，但並非完全不可為，例如對內我們尚有許多未開發的市場，例如商業休閒領域、社區住民休閒服務、產業界休閒服務及健康復健領域尚有許多未開發的處女地，透過國民休閒觀念提昇及服務的提供，應可開拓更多市場。另外透過跨業合作創造更廣闊的就業空間，例如與醫學界合作，開創運動保健產業，與商業界合作開創商業運動休閒產業，與老人安養業合作開創老人運動健康計畫。對外擴充方面，可利用與大陸同文同種優勢，結合現代運動休閒全球化趨勢，開拓大陸市場，延伸台灣運動休閒產業的市場規模，例如建立商業休閒產業的兩岸合作連鎖關係，建立兩岸職業運動共同市場，兩岸運動觀光產業合作，這不但可擴大台灣運動休閒產業市場規模，亦可開拓台灣體育人力就業市場。

## **五、體育專業人力資源管理策略**

### **(一)運動休閒產業的加強管理**

運動休閒產業雖然是「自由市場」的一部分，早期各國政府力量儘量不涉入其中，任由民間的力量投入與發展，唯從近代各國政府對運動休閒產業有進一步涉入的趨勢，不管是居於社會控制、經濟利益、健康利益，社會統整、國家軍事戰備、國際聲譽等動機，都有必要透過政府力量訂定我國的「運動與休閒政策」，甚至更進一步訂定「體育專業人力政策」，以作為運動與休閒產業發展及人力培育的依循標準，例如「運動休閒產業的管理條例」、「運動休閒專業人員從業資格條例」等，均有必要列入未來法令增修方向。前者可針對運動休閒產業的特

殊經營狀況納入管管理，如經營項目、設施場地、人員及政府輔導措施等均應納入管理；後者為針對運動休閒產業之特性，對於從業之專業人員之資格、檢定、訓練課程納入管理，如此應可大幅提昇產業經營水準，保障合法經營者之市場公平競爭，而消費者之利益亦可受到合理保障。

運動休閒產業雖不若醫療事業一樣，與國民生命、安全及健康交關，但仔細分析其與國民健康與福祉息息相關，其人員資格與服務管理不可不慎。目前我國運動休閒產業部分已納入管理，部分則在衛生署、教育部、經濟部、體委會及觀光局等單位中妾身未明，不肖業者從中謀取不法利益，卻無法得到政府適當管理輔導，甚至造成民眾及消費者身心之傷害，甚至造成正當合法業者的不公平競爭。因此，未來有必要將運動休閒產業納入管理，配合法令與增修，例如訂定前述之「運動休閒產業的管理條例」、「運動休閒專業人員從業資格條例」等，均有賴政府介入與管理，以保障合法業者、消費大眾及從業人員之權益。

## (二)落實體育證照制度

**1.體育專業證照制度應落實實習、複訓與換證制度：**體育專業證照與體育專業能力息息相關，現行制度雖有規範，若能落實，效法諸如 ACSM 等單位之嚴格要求，落實授證、實習、複訓及換證制度等，讓證照成為專業能力品質的保證，體育人力資源的出路，定然更加寬廣、暢通。

**2.由政府嚴謹把關民間組織之證照：**隨著國家的民主化、自由化，過度的涉入、管制民間發展或許有所困難，但不代表政府制定與頒布法令規定後，就此可以免責；在此政府有關單位應轉為扮演領航之角色，進行民間相關組織頒授體育相關證照的認證及監督，務期民間頒授之證照能維持其公信力及品質，讓真正有意願、有能力之組織，讓取得相關證照的人士，具備相關產業所需之專業能力。

**3.逐步建立運動產業所需證照制度：**目前仍有不少證照迄未建立制度，同時部分已有證照制度與產業經營並未產生密切關聯，值得思考運動產業經營與證照制度結合之可行性；若有法制上之密切關聯，體育專業證照不管是體委會、勞委會及委託單位授證，都將擲地有聲，創造運動產業部份就業空間的不可替代性與專業服務品質。

**4.培育課程配合體育專業證照制實施：**未來社會就業取向，專業證照的取得已成為一種趨勢，而且體育專業人員要獲得社會大眾信賴，建立證照制度是不可

或缺的過程。雖然證照制度不是職業工作機會的保證，證照制度卻是一種專業資格能力的保證。因此，各培育單位教學上能採取能力本位之教學，根據其教育目標及課程設計，訂定各項專業能力，培育過程中加強各項專業能力與實際經驗，並能輔導學生取得各項證照資格。這將是未來就業與開拓專業的一項利器。

## 第六章 結論與建議

本研究旨在了解我國體育人力資源之培育及需求的現況，探討供需之間的問題，具體提出我國體育人力資源之管理策略建議，作為政府體育相關部門及體育人力資源培育機構之參考。為達此目的，本研究採用次級資料分析法了解國內體育相關系所人力資源培育、國內體育專業證照實施及體育人力資源運用等之情形；以焦點團體座談法，邀請運動產業業者及體育相關系所主管等進行5場、48人次之座談；以及問卷調查法，調查運動產業及體育相關系所等之意見，總計發出650份問卷，回收有效問卷137份，有效問卷回收率為21.1%，並以SPSS12.0版軟體進行次數分配等描述性統計；之後，整合三種方法所得資料，進行質量並用之資料處理與分析。經由上述過程，本研究提出結論與建議如后。

### 第一節 結論

經由三種研究方法之資料蒐集與整合，並於第三、第四及第五章分別針對體育人力資源之培育、需求及管理策略具體分析及提出相關策略，在此依(1)體育人力資源培育方面；(2)體育人力資源需求方面；(3)體育人力資源管理策略方面等三個面向，提出結論如下。

#### 一、體育人力資源培育方面

##### (一)體育人力資源培育量成長率高

以學校體系培訓管道而言，體育相關系所人力資源培育的數量，自1991年畢業2,028人、2000年畢業5,013人，2005年畢業11,824人，預估至2008年畢業人數達14,799名之多；加上每年進修學成回國的人數，其培育量逐年快速成長，已對國內有限的就業市場造成相當大壓力；運動產業人力資源的供需之間，呈現出供給大於需求之現象(林建元等，2005)。

##### (二)體育人力資源培育類型的多元分化

大專體育相關系所依其專業領域可細分為運動科學、運動休閒管理、運動競技、運動教育、運動藝術與觀光遊憩等六個領域，且各領域又細分為不同子領

域達 41 個。相關系所數量分析，在 2000 年僅 28 校、51 個系所之成立，2006 年則有 45 科、155 系及 37 所，合計 217 個學士班、80 個碩博士班(3 個博士班)。若依在學學士班數分析，其中以觀光遊憩類所佔比例最高，其次為運動科學類、運動教育類、運動休閒管理類、運動競技類及運動藝術類等；若依碩博班部份則以運動教育類最高，其餘依次為觀光遊憩類、運動科學類、運動競技類與運動休閒管理類，運動藝術類則最低。體育人力培育管道確實十分多元化，包括普通大學或技職體系均普遍設有相關科系，而且依台灣地區之人口數量而言，其培育管道之密度之高在世界上亦十分少見。

### **(三)體育人力資源培育目標取向之集中化**

目前我國大專校院體育相關系所培育之人力資源，依系所比例來看，以觀光遊憩領域最多，其次為運動科學領域，再者為運動休閒管理及運動教育並列，再次是運動競技及運動藝術；但從人力資源培育之目標取向來看，培育之人力資源以管理類人力資源最多(尤以運動管理、休閒管理居多)，其餘依次為指導員、師資、運動科學、競技、教練及其他人力資源等。但管理人力資源的自由競爭、指導員體系的競爭壓力增強、師資市場的萎縮、競技及教練的小額就業空間，運動科學相關就業空間的仍待開發等，各類人力資源培育之目標取向重疊性高、相當程度之集中趨勢，值得培育機構自我體察與尋求解決之道。

### **(四)我國體育人力資源培育之定位問題**

體育相關系所本身的「定位」、「該如何發展」、「往何處去」？是座談會與會者關注之焦點，是配合業者所希望獲得直接應用的人力而成為職業訓練所或維持大學通才教育之理想間的權衡，是大專院校相關系所必須深思的議題，政府相關部門亦不容袖手旁觀。

### **(五)體育人力資培育與職場需求的落差**

一般而言，相關人力資源進入就業市場，均需經過「職前訓練」過程，較能適應職場的需求。但從業者的反應中顯示，目前體育人力資源培育並不符合業界之需求，尤其在能力取向及專業態度上，均與業界需求落差極大。其次，加上其他系所畢業生進入運動產業的挑戰，運動產業已不再是體育相關科系畢業生的專利，漸被非體育科系、有能力者所替代。學校課程及畢業生專業能力與市場的落差，往往形成人力資源供需的雙面困境，值得有關單位關注。

### **(六)體育專業證照實施與產業需求的落差**

目前我國之體育專業證照可分為競技、教練、指導員、師資、管理及運動科學等六個類型。國內之證照類別已具相當規模，唯現行頒授之體育專業證照，除體育行政人員、中小學體育教師、運動教練、運動裁判、救生員、登山嚮導員、體能指導員、幼兒體育指導員、運動傷害防護員、運動禁藥採樣員較完整外，仍有相當之專業欠缺專業證照之頒授，諸如運動設施、運動經紀、運動傳播、運動賽會、國際體育、休閒運動指導員、選手等證照，則尚未建立。

現行制度，又因就業機會保障空間、證照之專業說服力、類型與產業需求不符等因素，仍待努力空間不少，值得政府及相關專業機構省思。

### **(七)體育專業證照管理制度與機制尚未完備**

我國體育專業證照制度之實施呈現出；(1)體育專業證照主管機關與授證權責不清；(2)換證制度並未全面實施；(3)品質管理機制弱；(4)政府的輔導管理機制不理想等相關問題；爾後政府機關在體育專業證照制度上應扮演何種角色？該積極管理或自由放任？雖無定論，但現階段在體育專業證照制度未臻完善之前，政府應該扮演積極、領航之角色，以提升體育專業證照的品質與公信力，甚至如勞委會的相關證照成為未來體育從業人員就業或執行業務的必備資格，體育即可進入真正專業的時代，目前體委會雖已頒布之授證辦法或實施要點，做了制度上的規範，然徒有規範未能落實執行。

### **(八)體育人力資源培育與證照制度結合的落差**

目前體育相關系所的人力資源培育，仍呈現學校教育與就業市場分離的現象，雖部分系所將相關證照之取得列入畢業條件，但此證照與系所發展方向或就業之間的關連性不高，如此要求意義何在？如何使這些要求對學生就業更有幫助，值得相關系所關心。同時，系所課程與證照制度結合之程度相當低，例如運動傷害防護員的授證可以採計學校相關課程的制度，在國內並不多見，國外卻不少見，其作法值得思考結合之可行性。

## **二、體育人力資源需求方面**

### **(一)體育人力資源的需求條件**

本研究發現體育人力資源的需求條件，可歸納為「專業能力」與「專業態度」等2個重要條件：

**1.專業能力：**專業知識是指在體育相關系所培育之人力資源所需具備的學、術科或是民間體育相關組織所提供認證的能力。根據座談所得資料，這些能力可

歸納為「外語能力」、「資訊能力」、「產業管理能力」、「活動規劃與設計能力」、「專業證照能力」與「運動科學能力」等。

**2.專業態度：**體育人力資源所需的專業態度，業者之見解包括了「敬業精神」、「熱忱活力」、「互動關係」及「從基層做起」等態度，涵蓋了投入與表現的層次，是專業教育不容忽視的焦點。

## (二)體育人力資源需求之類別

依問卷調查之回應顯示，受試者認為目前需求程度最高的是「運動休閒管理人員」，其餘依序為「運動指導人員」、「運動產業經營管理人員」、「體育運動活動規劃(顧問)人員」與「國際體育事務人員」。顯示未來十年內可能的人力資源需求類型，以「指導員」與「管理」等兩大類型為主。其餘依次為「運動科學」、「教練」與「競技」等；「師資」部分，包含國小、國高中與大專院校體育師資之需求，在供給大於需求的情況下，未來的需求量將越來越為稀少。

## (三)體育人力資源需求之主要影響因素

體育人力需求深受各項社會外在環境因素的影響，其中以「國家體育政策變動」為最重要，其餘依序為「休閒活動增加」、「運動場地設施增設」、「終身運動觀念興起」、「運動休閒產業興起」、「週休二日制實施」、「政府體育運動組織變動」、「體育專業證照制度實施」、「體育活動或競技比賽增加」與「預防醫學概念改變」等。

## (四)體育人力資源的低度運用及就業移轉率高

從行政院主計處(2006)有關2005年人力運用調查統計結果顯示，文化、運動及休閒服務業從2001至2004年之間，人力資源之移轉率較高，且均為淨移出，其離職傾向及就業環境值得注意。同時，依行政院主計處(2006)2005年事業人力僱用狀況調查結果顯示，文化運動及休閒服務業總空缺人數1915人，**空缺率**為2.26%，顯示需求與培育人數存在著落差；加上文化運動及休閒服務業中高階人力僱用薪資明顯低於其他行業；文化運動及休閒服務業人員**主要過剩原因**為業務不振(49.58%)、組織再造(26.69%)、實施自動化或資訊化(14.83%)、政府政策或法令限制(1.27%)，顯示文化運動及休閒服務業人力需求與未來性堪慮。就此現象及近年來各大學院校體育運動休閒相關科系擴增快速，政府機構及民營企業界相對並未提供對等的工作機會，其人力低度運用情形將更為嚴重。

## (五)體育人力資源在運動相關產業之替代性高

運動產業並無特殊的門檻非任用體育相關系所之畢業生不可，尤其是運動管理類別相關職務，除體育科系外其他系所之空間亦不小，諸如來自商學院人力資源的競爭等；加上民間組織提供給予非體育科系生之進修管道，亦培養了有興趣投身運動產業之人士，座談業者亦證實此觀點。體育科系生在相關產業之比例有下降之趨勢，值得體育相關系所正視畢業的專業能力及運動產業的自由競爭狀態。

### 三、體育人力資源管理策略方面

#### (一)建立完整的體育人力資源政策

1.訂定「體育專業人員法規」保障體育專業地位：由主管機關(體委會)針對與民眾運動保健及人身權益息息相關之專業領域，研訂我國「體育專業人員法」，具體規範體育專業人員職前教育要求、體育專業人力認定制度、從事之業務範疇及專業倫理規範等，維護其專業領域之從業範疇，以提昇其社會地位，並保障社會大眾之消費權益，獲取社會大眾之認同。

2.訂定「運動產業管理法」保障社會大眾之權益：研究過程中發現，目前我國運動產業(如游泳池、健身中心、減重中心等)之主管單位定位不明，相關管理辦法亦不完整。主管機關(體委會)有必要針對與民眾運動保健、人身安全及消費權益相關之運動產業，訂定「運動產業管理辦法」，將運動產業納入管理體系(體委會或地方政府)。

3.建置完整之體育人力資源資訊：主管機關有必要定期或有計畫地從不同角度蒐集我國體育人力資源之相關資料，如運動產業現況調查，包含產業之環境分析、工作領域分析、工作評價、生涯分析、教育訓練計畫、人力品質狀況及人力流動狀況等完整資料，供國家體育發展、教育規劃及體育專業人員生涯規劃之參考。

4.政府應規劃質與量並重的人力資源培育政策：依經濟規模而言，台灣的運動休閒就業市場有其一定規模，以目前的市場與經濟發展狀況，並無法快速擴大市場規模，其胃納體育人力的市場已十分有限。因此，「體育人力政策」在這幾年量的擴充之後，政策上有必要在培育量上作適當的控制，以免造成就業市場過度競爭，並從量的增加轉而要求體育人力素質的提昇，開拓更為寬廣的就業機會。

5.積極推動企業化經營政府體育設施，蓬勃運動產業：目前政府運動設施面

臨興建、辦理大型賽會後的低度使用，常為人所詬病。但近年來，諸如台北市中正運動中心成功 OT 案及新莊體育場等成功之公辦公營方式，對於政府運動設施的經營有一定之啟發作用。

## (二)體育人力資源培育的策略

**1.建構我國的體育人力資源規劃模式：**人力資源規劃是以企業整體、前瞻和量化的角度分析和制定企業人力資源管理作業一些具體的指標，做為人力資源供需調控之機制。體育人力資源規劃亦應考量社會及市場的需求，根據社會及市場的發展，研訂相關指標，以維人力資源質和量、長期和短期人力資源之供需平衡。

**2.配合就業市場需求發展具特色培育目標：**近年來，台灣地區體育專業人力培育機構迅速增加，未來每年會有近 15,000 名之畢業生，但體育專業人力就業市場之飽和，及相關系所之目標雖然多元但同質性卻十分相近的困境。各相關系所除應掌握市場動態外，更應發展各自的定位與特色，以作市場區隔及因應社會快速變遷所需具備之調適能力。

**3.建構完整的體育人力資源培育模式：**作為一個合格的專業體育人力之教育包含：專業養成教育、職前教育、建教合作及回流教育等；有志者透過學校及社會機構之培訓進入產業，產業除提供職前教育消除培育及市場之落差外，並進而要求或提供在職教育(或回流教育)之機會以提昇人力素質，建教合作則為相關科系生接觸產業之最佳管道，而產學師資的互動亦是將產業之專業帶入學校教育體系的方式之一，如此方能彌補培育機構與市場需求間的落差。

**4.通識化與專業化並重的人力資源培育課程：**從 E 世紀運動產業的快速變遷與全球化的特性，未來體育人力資源的培育應具有通識化的全才發展。除具有全球化的語言溝通及資訊蒐集能力外，亦應具備人文素養與學習新知的能力；並隨著社會分工、市場競爭與專業化的發展，要求專業團體實施證照制度以提高專業水準；未來體育、運動與休閒服務知識與技能應更為專業化。通識化與專業化的培育課程，是相關系所及培育機構所需兼容並重的思考。

**5.培育機構與產業合作的人力資源培育管道：**目前在人力培育方面，國內大專院校之人力資源培育與企業需求出現落差，如何因應，建議如後：**(1)產學會合作發展課程：**體育人力資源培育課程的擬定或調整，應採納產業界人士之見解，而非閉門造車式自訂課程；**(2)產學師資交流：**培育機構部分實作課程可邀請產業界師資授課，培育機構師資亦可定期至產業界服務與輔導交流，雙方可相互學

習彼此優點作為教學或訓練學生的重點；(3)**建教合作**：讓學校與工商企業單位配合從事研究和培訓企業所需的人才，企業也為學校提供設備、培育學生、和提供適當的就業機會；(4)**產學合作**：一方面使學生了解現實運作，獲致實用技能；二方面產業界亦可評估學生潛能，培育所需人才。此外，產業界亦能委託大學院校進行新進人員職前訓練與現職人員的在職訓練。

**6.加強進修教育，發展體育人力資源**：建立體育人力資源進修教育制度，為促進體育人力不斷充實專業知能，適應專業知識與技術改變，提高人力素質，推動經濟持續成長之重要措施。我國體育專業人員可行的進修方式包含「學分進修」及「短期講習」等；其進修內容以其工作有關之「運動訓練法」、「體育教學法」、「運動技術」、「運動科學理論」。進修教育之規劃，仍應以職業生涯發展為重心，配合短期進修或學分研習等方式。因此，主管機關針對體育人力資源之發展，有必要推動下列措施：(1)制定相關法令，並逐年增加進修教育經費補助；(2)輔導各體育大專院校設置專責單位辦理專業進修教育；(3)鼓勵民間體育企業或組織參與推動進修教育；(4)充實進修教育之師資與教學設備及加強進修資訊之傳播；(5)辦理方式可從辦理機構多方化、類科前瞻性、進修方式與時間的彈性規劃。

**7.加強民間專業團體合作，提昇專業發展**：其作法包含(1)加強體育專業組織間合作促進體育專業教育之發展；(2)提昇體育專業人員之專業知能與專業倫理等。

### (三)體育人力資源的運用策略

**1.建立我國體育人力資源調控機制**：體育專業人力規劃乃是針對體育專業的未來發展，培植所需的各類人力，擬訂體育專業人力專業訓練與進修計劃，使體育專業的發展與體育專業人力的成長相互調和。因此，主管機關有必要針對我國體育人力規劃訂定指標作為監控人力資源之機制。其指標如下：如體育專業人力訓練制度、體育專業人力之專業能力、體育專業人員之數量、體育專業人力之供給來源變化、社會變遷因素變化、影響體育專業人力需求因素變化等、體育專業人力資源的目標與策略是否配合國家之發展目標、體育專業人力工作領域分析、體育專業人力工作評價、體育專業人力生涯分析、體育專業人力教育訓練計畫、體育專業人力認定制度等、體育專業人力品質狀況、體育專業人力完整資料、及體育專業人力流動狀況等。

**2.充實基層體育人力資源，提昇專業人力資源運用之效果：**本研究發現，目前體育人力資源有配置不均之現象，中央及學校人力充足，基層或社會受限於經費預算在人力上則較缺乏。因此，主管機關，一方面在財政補助基層，適當充實地方政府之體育人力，增進基層推展體育之人力；一方面建立志工制度，招募志工建立體育人力資源庫。

**3.開拓體育專業之潛在職業生涯：**從文獻中發現，體育專業之最大就業市場在「運動」與「健康」的相關領域，而且隨著社會發展與民眾生活型態改變，民眾在「健康」飽受威脅與改善生活品質之前提下，民眾在這方面確實有其需求，只是在意識與觀念如何強化，其潛在的需求如何被創造。如運動產業經營管理人員(器材設備、經理管理、行政領導)、水域活動指導人員(救生員、水上活動指導員、游泳教練)、競技運動相關人員(職業運動員、教練、裁判、防護員)、休閒運動指導(露營指導員、馬術指導、遊戲指導員)，健康體適能專家(運動處方師、體適能指導員、體重控制師、運動矯正治療師、焦慮控制師)等人力都將隨社會發展而專業分工。

**4.運動與健康產業市場的創造與延伸：**不可否認國內運動休閒產業市場規模較小，但並非完全不可為，例如對內我們尚有許多未開發的市場，例如商業休閒領域、社區住民休閒服務、產業界休閒服務及健康復健領域尚有許多未開發的處女地，透過國民休閒觀念提昇及服務的提供，應可開拓更多市場。另外，透過跨業合作創造更廣闊的就業空間，例如與醫學界合作，開創運動保健產業，與商業界合作開創商業運動休閒產業，與老人安養業合作開創老人運動健康計畫。對外擴充方面，可利用與大陸同文同種優勢，結合現代運動休閒全球化趨勢，開拓大陸市場，延伸台灣運動休閒產業的市場規模，例如建立商業休閒產業的兩岸合作連鎖關係，建立兩岸職業運動共同市場，兩岸運動觀光產業合作，這不但可擴大台灣運動休閒產業市場規模，亦可開拓台灣體育人力就業市場。

#### (四)體育專業人力資源管理策略

**1.運動休閒產業的加強管理：**近代各國政府對運動休閒產業居於社會控制、經濟利益、健康利益，社會統整、國家軍事戰備、國際聲譽等動機有進一步涉入的趨勢，要維護國民權益、發展運動休閒產業，政府應訂定「運動與休閒政策」，甚至更進一步訂定「體育人力政策」，以作為運動與休閒產業發展及人力培育的

依循標準，例如「運動休閒產業的管理條例」、「運動休閒專業人員從業資格條例」等，均有必要列入未來法令增修方向。前者可針對運動休閒產業的特殊經營狀況納入管理，如經營項目、設施場地、人員及政府輔導措施等均應納入管理；後者為針對運動休閒產業之特性，對於從業之專業人員的資格、檢定、訓練課程納入管理，如此應可大幅提昇產業經營水準，保障合法經營者之市場公平競爭，消費者之利益亦可受到合理之保障。

**2.落實體育證照制度：**體育專業證照一直是體育相關系所及專業人士關心的焦點，也一直處於有制度但不完備之狀態，未來應從下列面向努力，以提升體育證照之專業肯定及就業保障：(1)體育專業證照制度應落實實習、複訓與換證制度；(2)由政府嚴謹把關民間組織之證照；(3)逐步建立運動產業所需證照制度；(4)培育課程配合體育專業證照制度之實施。

## 第二節 建議

基於前述，本研究提出研究建議如下：

### 一、對中央政府體育部門之政策建議

- (一) 扮演領航角色，制定相關政策。民主、自由時代，政府雖轉向小而美之經營角色，但在政府體育專業人力相關政策、制度尚未完備之下，仍應扮演積極角色，起帶頭作用，引領運動產業之發展及策進體育專業人力資源之為社會所用。
- (二) 扮演運動產業需求及體育人力資源培育之溝通平台。除每年之運動產業調查外，亦可將其需求及各大專校院所培育之人力資源及時公告出來，媒合供需之間的落差。
- (三) 創造運動產業中體育專業人力資源之就業空間。政府可針對運動相關產業之發展，對其人力資源聘雇之規定設定專業證照(當然要將體育專業證照納入體系之中)之要求，同時積極建立體育相關專業證照之公信力，以提昇產業之聘用意願，創造運動產業及體育人力資源培育機構雙贏之局面。

### 二、對體育相關系所之建議

- (一) 明確定位系所之發展，在人力資源培育與產業需求間取得均衡點。
- (二) 系所課程之實施與調整，應與產業結合、取得良好之互動，引進產業中實務

或技術專業教師，或者進行專業實習、建教合作等方式，讓系所可與運動產業現場取得較緊密之連結。

(三) 研議系所課程與相關證照結合之可能性，且此證照應與系所發展之產業儘可能結合，以提升學生之專業能力及就業力。

(四) 系所人力資源之培育，應兼重專業能力與專業態度。

(五) 結合民間專業體育團體及相關運動產業，進行畢業生職前教育訓練或在職進修(含回流教育)等，擴大體育相關系所人力資源培育之效能。

### **三、後續研究建議**

(一) 擴大研究範疇，針對全國運動產業，進行人力資源運用現況及其需求等之調查。

(二) 針對個別運動產業，進行人力資源需求類別、專業能力等進行深入之研究，以提出各類運動產業之人力需求及其專業能力、晉升地圖等。

(三) 針對大專校院體育相關系所之目標、課程及就業等進行更為深入、全面之調查。

## 附錄

### 附錄一：體育白皮書諮詢委員會第 1 次會議會議紀錄

時間：94 年 12 月 16 日下午 2 時 30 分

地點：本會一樓會議室

主席：陳委員兼召集人全壽

記錄：古專員博文

出席人員：

黃委員兼副召集人啟煌

王委員同茂

李委員天任

何委員卓飛

周委員宏室

紀委員政

陳委員士魁

陳委員光復（蔡副會長賜爵代理）

許委員樹淵

楊委員志顯

劉委員北陵

鄭委員志富

蘇委員文仁

請假人員：

楊委員忠和

本會列席人員：

競技運動處 洪副處長志昌

全民運動處 何副處長金樑

運動設施處 胡副處長啟邦

國際體育處 周副處長瑞（吳小姐瑞娟代理）

綜合計畫處 葉處長景棟

江副處長秀聰

戴科長琬琳

古專員博文

## 壹、承辦單位報告

- 一、本會於 88 年發布我國第 1 本體育白皮書（如附件一）。然而，6 年多以來，不僅社會經濟發展、國內外體育發展現勢，以及政府的施政思維，已有顯著差異。為與時俱進，研擬前瞻的體育政策，提供更為優質的服務，以呼應民眾對於政府的期待。本會於本（94）年 8 月下旬接獲行政院指示，建請本會於研擬「健康台灣－我國體育發展策略」論述之際（已於本年 10 月完成，如附件二），同時著手規劃體育白皮書修訂事宜。
- 二、對於修訂作業，主任委員曾提示：在兼具代表性的前提下，擴大參與及凝聚共識。有鑒於未來修訂工作包括：決策與實際執行等兩個層次。本會規劃成立如下之任務小組（如附件三）：（1）體育白皮書諮詢委員會：邀集體育界意見領袖參與（共 15 人）。負責未來推動過程之諮詢與審議（白皮書議題、架構與內容）工作。為示本會對於撰擬白皮書之慎重，諮詢委員會由主任委員擔任召集人。（2）體育白皮書撰述小組：由本會邀請台灣大學王教授同茂擔任召集人，以貫徹諮詢委員會以及本會之決定。並配合議題內容需要，邀請各校之精英體育學者以及相關領域之非體育學者參加。人選由王召集人建議，經本會核定後遴聘。（3）體育白皮書支援小組：由本會副主任委員偕同各處副處長及綜合計畫處同仁組成。負責諮詢委員會之行政作業，以及支援未來撰述小組之需要。
- 三、本次會議主要係針對體育白皮書應如何修訂，進行討論、凝聚共識。本次會議之相關建議，將由撰述小組據以研擬體育白皮書修訂作業之執行計畫草案。相關規劃並將提交第 2 次諮詢委員會中討論，俾定案後由撰述小組與本會支援小組共同執行。

## 貳、討論事項

案由：有關體育白皮書內容、架構應如何修訂，提請討論。

說明：

- 一、目前政府施政思維、時空環境與 6 年前發布第 1 本白皮書時已有

顯著差異，諸如：

- (一) 全民運動人口已具備基礎資料。根據本會歷年所做的國民運動參與調查(2003年12.8%;2004年13.1%)與體能檢測資料，已可建立未來指標，並找出 population at risk，擬定優先順位與策略，趕上歐美先進國家水準。
- (二) 奧運成績已從破0金，達成去年雅典奧運奪2金，以至於今年世大運、東亞運締造我國歷屆最佳參賽成績，從而擬定「挑戰2008黃金計畫」，前瞻北京奧運7金的艱巨目標。其中展現的我國整體競技運動戰略思維，以及未來如何透過計畫落實，排除可能的困難與挑戰，在新版白皮書中均應有所論述。
- (三) 邇來新聞媒體對於閒置公共設施迭有批評，地方興建之體育館，未能發揮預期效果，尤為人所詬病。本會目前配合行政院六星社區計畫，檢討運用閒置空間興設多用途之綠美化運動公園，即回應以往施政措施可能產生之偏失。
- (四) 為呼應環保與能源短缺的世界趨勢，構思推動都會地區運輸接駁型的自行車路網系統，已納入本會「健康台灣－我國體育發展策略」中。計畫透過 transportation (或稱 commuting) physical activity 的落實，鼓勵民眾減少使用汽機車的通勤、上班(學)的機會，進而使個人健康與環境保育均能獲益。類此創新的施政思維，未來白皮書中亦應展現其具體規劃。
- (五) 申辦國際重大賽會為本會長久以來之施政目標，2009高雄世運會與2009台北聽障達福林匹克運動會已提供展現與測試台灣舉辦大型國際賽會能力之場合，也可藉此凝聚國人對於體育發展之重視。至於前瞻2020奧運，以及期間擬規劃申辦之2011年世大運、2013年東亞運、2018年亞運等綜合性賽會等長遠目標，應如何整合資源，依序推動，亦是未來白皮書可納入之重點之一。
- (六) 拓展運動產業亦頗見新猷，諸如：籌辦中即將成形的運動彩券；如何從行銷奧運五環，找出台灣體育的新價值，建立符合台灣社會環境的賽會行銷計畫，擴增體育發展經費；以及透過活化運動賽會(如台灣馬拉松與國際自行車賽)，帶動觀光發

展。

(七) 國家運動園區的興設規劃，已為我國未來體育發展注入另一股新的契機。

二、至於，往後每隔 5 到 10 年修訂體育白皮書可能將成為常態。本會於 88 年公布「中華民國體育白皮書—活潑的城鄉、強勁的競技、健康的國民」。為免造成前後版本在名稱上之混淆，是否能參酌文建會「2004 文化白皮書」、環保署「九十三年版環境白皮書」或經濟部「2005 年中小企業白皮書」等的範例，將年度別冠在白皮書名稱上，定名為「2006 年體育白皮書」。

以上所列是否妥適？提請討論。

#### 主席裁示：

- 一、體育白皮書最遲應每 5 年修訂 1 次，以結合時代脈動，避免政策與現實環境無法結合。
- 二、修訂作業應先分析國內外環境的變遷與趨勢（如：全球化、高齡化、少子化、等），釐清台灣當前與未來的需要，找出核心的問題、重點與方向，並輔以相應之基礎研究。俾使未來白皮書內容除能具有深度、廣度外，並兼具本土需要與呼應國際趨勢。
- 三、白皮書修訂應善用國內相關部會（如：衛生署、內政部、行政院主計處、經濟部、教育部與本會等）之統計資料與資源，以及國外政府機構之研究成果與指標，予以直向與橫向的整合運用。
- 四、學校體育是運動發展的基礎，至關重要。有關如何落實學校體育以及連結全民與競技運動的發展，白皮書中應有明確架構與策略。
- 五、特殊與弱勢族群權益的保障是先進國家的指標。有關如何落實身心障礙、幼兒與老人等的運動權，在白皮書中應有相當篇幅予以論述。
- 六、婦女運動的議題在國際上日益受到關注，如何保障女性的運動權，以及推動、鼓勵其主動參與相關運動組織之運作（如研訂指標下限），請在白皮書中予以論述分析。
- 七、有關推動體育外交在國際與兩岸關係上應扮演之角色與定位，應有清楚立場與規範，並作為國內政府與民間團體從事相關交流時

之準則。修訂作業務須聆聽各方具有實務經驗之人士，以凝聚共識，形成明確可行之立場。

八、為使白皮書的政策規劃能納入民意機構之意見，以利未來國會溝通與政策落實。未來修訂過程中應函請立法院教育委員會之委員表示意見，並將其建議綜融在白皮書中。

九、撰述小組在撰擬白皮書內容時應不受既有框架限制之情況下，進行撰寫。並於初稿完成後再予以整合。

十、為免產生混淆，修訂之白皮書將定名為「體育白皮書 2006 年版」。

## 附錄二：體育白皮書諮詢委員會第2次會議會議紀錄

時間：95年1月16日下午2時30分

地點：本會1樓會議室

主席：陳委員兼召集人全壽

記錄：古專員博文

出席人員：

黃委員兼副召集人啟煌

王委員同茂

李委員天任

何委員卓飛

周委員宏室

陳委員士魁

陳委員光復

許委員樹淵

楊委員志顯

楊委員忠和

劉委員北陵（陳副秘書長金榮代理）

鄭委員志富

蘇委員文仁

請假人員：紀委員政

本會列席人員：

競技運動處 洪副處長志昌

全民運動處 何副處長金樑

運動設施處 胡副處長啟邦

國際體育處 周副處長瑞

會計室 黃主任雪雲

綜合計畫處 葉處長景棟

江副處長秀聰

朱專門委員文生

戴科長琬琳

古專員博文

## 壹、承辦單位報告

- 一、為擴大參與、凝聚共識，以推動體育白皮書修訂事宜，本會已邀集體育界意見領袖，籌組體育白皮書諮詢委員會，負責未來推動過程之諮詢與審議（白皮書議題、架構與內容）工作。第 1 次諮詢委員會議已於去 94 年 12 月 16 日召開，會中各諮詢委員對於未來白皮書撰述之方向，提出諸多建議。
- 二、為落實相關建議與構想，在第 1 次諮詢委員會議後，業由體育白皮書撰述小組王召集人同茂參據諮詢委員會之意見，研擬「中華民國體育白皮書—2006 年版」撰述計畫（草案）提交本次會議討論。俾定案後，將由撰述小組及支援小組共同推動。

## 貳、討論事項

案由一：檢陳「中華民國體育白皮書-2006 年版」撰述計畫（草案），如附件一，提請討論。

說明：

- 一、本案由撰述小組研擬，請王召集人同茂進行簡報（10 分鐘）。
- 二、本案所列基礎研究與調查（除學校體育部分由教育部負責外）原則將依「行政院體育委員會委託研究計畫作業要點」之規定辦理。惟依據前揭要點之經費編列標準所列「研究人員費」：每一委託研究計畫案之研究人員數，以不超過 4 人為原則；以及所需人事費用佔總經費比例，以不超過百分之五十為原則。將對本案之執行造成影響。
- 三、依本計畫草案所列，本次委外研究議題涉及層面廣泛，亟須科際整合。以第一部分及第三部分為例，每案之研究成員約 5 至 7 人。且由於調查部分之經費將整合至第二部分，因此，各研究案之主要經費項目將以研究人員費為主（將超過百分之五十）。為順利推動體育白皮書之修訂事宜，有關本案委外研究部分，建議參照「行政院所屬各機關行政及政策類委託研究計畫經費編列原則及標準」之規定辦理（如附件二：研究人員 4 人之限制得經機關首長同意酌予增列；以及未列百分之五十人事經費

比例上限)。

**主席裁示：**本案主體架構相當完整，原則可行。請撰述小組參酌以下建議，進行修正：

一、第一部分「先進國家體育制度」

- (一) 本部分列有 7 國，是否將重點集中在日本、中國（大陸）、美國、德國與澳大利亞等 5 國，或再增列俄羅斯 1 國，請撰述小組考量其必要性與資料取得之可行性，再行審酌。
- (二) 何謂先進國家或體育大國，有其多元選取指標。為免爭議，是否考量以「國際體育政策比較」取代「先進國家體育制度」為標題。
- (三) 各國體育發展資料之蒐集，以不派員出國為原則。如有必要，可協請駐外單位提供協助。

二、第三部分「我國體育發展焦點論述」

- (一) 議題 1「全球環境變遷與體育」、議題 6「空間與運動」及議題 12「體育運動資源整合規劃」等題目很好，惟範圍均相當大。研究是否能夠完成，請再行考量。
- (二) 所列 13 議題，涵蓋範疇甚廣，請思考配合目前體育運動推展之核心價值「健康+卓越」，以及未來待努力開發之新興課題等方向，研議予以整併。如：議題 7、8、9 等，可考慮合併為「體育與教育」。
- (三) 議題 13「商業與運動」請研議將運動對經濟層面之影響（如：降低健保支出、促進旅遊觀光、、、等），納入分析，擴大研究層面。
- (四) 建請增列「職業運動發展策略」。

三、其他

- (一) 未來體育白皮書所列之政策與策略，除係由基礎研究與調查等分析而得外，仍須與國家政策主軸（諸如：健康台灣、六星社區計畫、拓展國際關係、、、等）結合。
- (二) 有關 88 年版體育白皮書所列內容，迄今已落實多少，請本會各業務單位填列彙整。

- (三) 本研究案之審查，以不委外辦理為原則。除公開辦理成果發表外，建議由本諮詢委員會擔任未來研究報告之審查角色。可考量在會外之適當地點召集，以 1 至 2 天的方式，進行密集審查。
- (四) 為能擴大參與，蒐整各方多元意見。未來白皮書研訂過程是否加入公聽會之程序，請撰述小組納入考量。
- (五) 有關陳委員光復所提書面建議（如附件），請撰述小組列入參考。

### 附錄三：體育白皮書諮詢委員會第3次會議暨各議題撰述構 想簡報會議紀錄

**時間：**95年6月10日上午9時整

**地點：**國立台灣大學綜合體育館2樓247會議室

**主席：**陳委員兼召集人全壽      **記錄：**體育白皮書撰述暨工作小組

**出席人員：**

黃委員兼副召集人啟煌

王委員同茂

何委員卓飛

李委員天任（陳教授景星代理）

周委員宏室（吳教授政崎代理）

許委員樹淵

陳委員光復（蔡副會長賜爵代理）

陳委員國儀

康委員世平

楊委員志顯

楊委員忠和

劉委員北陵

**本會列席人員：**

競技運動處 洪副處長志昌

全民運動處 何副處長金樑

國際體育處 周副處長瑞

綜合計畫處 彭處長台臨

朱專委文生

戴科長琬琳

古專員博文

**請假人員：**

紀委員政

鄭委員志富

蘇委員文仁

本會運動設施處 胡副處長啟邦

**壹、承辦單位報告（體育白皮書撰述暨工作小組）**

一、體育白皮書暨工作小組專案報告：

- （一）作業目標：
1. 建立平台、促進交流
  2. 排定流程、推動進度
  3. 提供服務、解決問題
  4. 加強資訊、增進品質

（二）95年5月至6月已執行作業內容：

- 5月1日～7日
1. 撰述暨工作小組第一次會議
  2. 籌辦陳主委與主持人座談餐會
- 5月8日～14日
1. 撰述暨工作小組第四次會議
  2. 陳主委與主持人座談餐會
  3. 發送電子報
- 5月15日
1. 撰述暨工作小組第三次會議
  2. 籌辦計畫說明事宜
- 5月16日～21日
1. 專題計畫說明會
  2. 規劃線上管理系統
  3. 發送電子報
- 5月22日～28日
1. 撰述暨工作小組第四次會議（05/22）
  2. 發送電子報
- 5月29日～6月4日
1. 撰述暨工作小組第五次會議（05/22）
  2. 發送電子報
  3. 線上管理系統試用
- 6月5日
1. 撰述暨工作小組第六次會議（06/05）
  2. 籌辦專題計畫撰述構想書簡報
  3. 發送電子報
- 6月10日
- 辦理專題計畫撰述構想書簡報
- （三）95年6月至8月規劃執行內容：
- 6月
1. 召開撰述工作小組會議
  2. 協助各專題計畫撰述事宜

3. 執行線上作業管理系統
  4. 規劃我國體育運動基礎調查內容
- 7 月
1. 召開撰述工作小組會議
  2. 協助各專題計畫撰述事宜
  3. 執行線上作業管理系統
  4. 規劃執行我國體育基礎調查
- 8 月
1. 召開撰述工作小組會議
  2. 協助各專題計畫撰述事宜
  3. 執行線上作業管理系統
  4. 規劃辦理期中審查會

## 二、線上作業管理系統簡報：

- (一) 本系統平台分線上作業、知識分享及全民參與三部份。
- (二) 經費預算：新台幣 22 萬元。
- (三) 策略聯盟：本案網站系統維護及更新由 Me 工廠支援。

## 貳、討論事項（各議題撰述構想簡報與討論）

說明：

- 一、本次簡報包括撰述計畫第一部分「國際體育運動制度比較分析」（6 個議題）以及第三部分「我國體育發展焦點論述」（10 個議題），由各議題代表依後附流程表排定時段進行簡報。
- 二、時間控管：為提升會議進行效率，本次簡報與討論將依流程表進行時間控管。除第一部分因同質性較高，採共同簡報方式進行討論（預計 1 小時）。其他各議題簡報與討論時間僅有 20 分鐘（簡報請於 7 分鐘內完成，討論時間則於 13 分鐘內完成），時間截止前 1 分鐘，將由議事人員按鈴 1 次提示。時間結束按鈴 2 次，簡報或發言討論必須立即停止。各議題時段間隔 5 分鐘，以作為換場準備。
- 三、迴避原則：諮詢委員如另有擔任各撰述議題主持人，請於各該議題簡報後之討論時段自動迴避，以提升審查之嚴謹性。

## 參、各議題簡報與討論意見：（審查意見彙整表如附件）

**主席裁示：**

- 一、體育白皮書相關後續執行工作，請撰述暨工作小組依撰述計畫所定期程積極執行並提供各專題計畫研究團隊必要之協助。
- 二、體育白皮書各專題計畫構想書簡報審查意見由撰述暨工作小組彙整後報會核備，並轉請各專題研究團隊參酌修正。
- 三、本案線上作業管理系統請撰述暨工作小組完成規劃試用後，充分啟動功能，以利相關資訊交流及進度管控。

**肆、散會：下午 4 時 30 分**

## 專題計畫構想書審查意見暨回覆說明表

<b>計畫編號：13 體育人力資源規劃與利用</b>	
<b>填表說明：</b> 請於下表左側各項審查意見於右側回覆說明欄中逐項填寫後續擬執行情形之說明文字，如：1. 依審查意見辦理 2. 審查意見納入執行參考 3. 執行審查意見有其困難(請加註文字說明) 4. 其他	
審 查 意 見	回 覆 說 明
<p>一、本研究屬趨勢研究，與人口發展變化有很大關係，建請在研究方法上加以改進。</p> <p>二、證照制度是否列入？請參酌。</p> <p>三、題目是否改為“體育運動人力培育與運用”，以利研究焦點更集中，請參酌。</p> <p>四、人口會流動也有產業間的移動問題，需求面並沒有人口統計資料可用，因此可納入研究美國、中國、日本如何培育出頂尖選手課題。</p>	<p>一、本研究針對體育人力培育之現況及需求條件加以分析，對於人口變化情形則以引用行政院之推估為基準，不做其他推估。至於研究方法上，則以次級資料分析及焦點團體座談法等為主要研究方法，於正式報告書會有較詳盡之呈現。</p> <p>二、同意此建議；納入相關章節部分討論之列。</p> <p>三、同意朝此方向思考與發展。</p> <p>四、因頂尖選手培育與其他主題重疊，僅做參考。本研究對於運動產業人力需求則以人力需求之條件為探討主軸。</p>
<b>撰述暨工作小組補充意見：</b>	
<p>一、請將撰述內容架構，另填於附件二（撰述內容架構章次表）。</p> <p>二、請配合專題計畫章節焦點課題需求，填寫欲瞭解之我國體育基礎調查資料類項內容，俾利列第二部份作業執行（請另填於附件三）。</p> <p>三、請配合專題計畫性質特性，舉辦產官學跨界領域焦點議題座談會，並充分納入實務經驗豐富之意見領袖，如體育團體負責人、秘書長、總幹事、教練、民代、媒體代表、行政人員等，參考名單請至體育白皮書平台下載。</p> <p>四、請配合專題計畫特性，對熟稔專題內容之代表性焦點人士領袖進行訪談（深度匯談），以蒐集及發揮更完整之第一手資訊，參考名單請至體育白皮書平台下載。</p> <p>五、請盡量取得原始資料及各國量化數據作為比較分析之依據。</p>	
<b>待協助及協調事項：</b>	

## 附錄四：體育白皮書諮詢委員第4次暨第5次會議會議紀錄

時間：95年9月25日（星期一）上午9時整

地點：國立台灣大學綜合體育館2樓247會議室

主席：陳委員兼召集人全壽      記錄：體育白皮書撰述暨工作小組

出席人員：

黃委員兼副召集人啟煌  
王委員同茂  
何委員卓飛  
李委員天任（陳教授景星代理）  
周委員宏室  
許委員樹淵  
陳委員光復（蔡副會長賜爵代理）  
康委員世平  
楊委員志顯  
鄭委員志富  
蘇委員文仁

本會列席人員：

全民運動處 何副處長金樑  
綜合計畫處 彭處長台臨  
                  戴科長琬琳

請假人員：

紀委員政  
楊委員忠和  
劉委員北陵  
陳委員國儀  
本會競技運動處 洪副處長志昌  
本會國際體育處 周副處長瑞  
本會運動設施處 胡副處長啟邦  
本會綜合計畫處 江副處長秀聰  
本會綜合計畫處 朱專門委員文生

會議流程：

時間	內容	備註
0900-0910	報到	
0910-0920	主持人致詞	
0920-0930	工作報告	體育白皮書撰述小組報告當前工作推動情形以及本次簡報會議之流程與作業方式
0930-1050	討論提案一	確認期中報告書面審查意見（每項專題計畫討論 5 分鐘，流程表請參考會議手冊附件一）
1050-1100	茶敘時間	
1100-1130	討論提案二	「第 1 版體育白皮書執行情形評核報告（初稿）」
1130-1200	討論提案三	體育白皮書 2006 年版章節架構（草案）
1200-1210	臨時動議	
1210	散會	

說明：

- 一、本次會議為第 4 次及第 5 次諮詢委員會議合併召開，為提升會議進行效率，本次會議將依流程表（如會議手冊附件一）進行時間控管。
- 二、因各專題於會前已有書面審查作業，並分別委請每位諮詢委員審閱 2~3 篇期中報告，故本次會議各專題計畫討論時間僅有 5 分鐘。討論時間截止前 1 分鐘，將由議事人員按鈴 1 次提示，時間結束按鈴 2 次。
- 三、迴避原則：諮詢委員如另有擔任各專題計畫主持人，請於討論時段自動迴避，以提升審查之嚴謹性。

## 壹、承辦單位報告（體育白皮書撰述暨工作小組）

## 一、體育白皮書撰述暨工作小組專案報告：

項目	時間	內容
95年6月至9月已執行作業內容	6月19日	撰述暨工作小組第七次會議
	6月26日	撰述暨工作小組第八次會議
	6月27日	發送電子報第4號
	7月3日	1. 撰述暨工作小組第九次會議 2. 確認各專題計畫構想書審查意見暨回覆說明表
	7月11日	1. 撰述暨工作小組第十次會議 2. 規劃各專題計畫撰述格式、內容架構及規範提供下載 3. 確認各專題計畫構想書審查意見暨回覆說明表
	7月18日	1. 撰述暨工作小組第十一次會議 2. 確認各專題計畫構想書審查意見暨回覆說明表 3. 訂定期中報告執行進度及期程
	7月28日	1. 撰述暨工作小組第十二次會議 2. 確認各專題計畫構想書審查意見暨回覆說明表 3. 討論體育白皮書88年版執行評核表撰述格式草案
	7月30日	發送電子報第5號
	8月4日	1. 撰述暨工作小組第十三次會議 2. 確認各專題計畫構想書審查意見暨回覆說明表

		<ol style="list-style-type: none"> <li>3. 訂定體育白皮書 88 年版執行評核表撰述格式草案，報請體委會核備</li> <li>4. 函請體委會及體育司就體育白皮書 88 年版體育指標策略說明執行情形</li> </ol>
	8 月 11 日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 撰述暨工作小組第十四次會議</li> <li>2. 確認各專題計畫構想書審查意見暨回覆說明表</li> <li>3. 擬定期中書面報告審查程序</li> </ol>
	8 月 14 日～ 8 月 21 日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 推薦期中報告書面審查委員</li> <li>2. 由十位委員推薦名單，每一專題計畫由 2 位委員進行書面審查</li> </ol>
	8 月 18 日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 撰述暨工作小組第十五次會議</li> <li>2. 確認各專題計畫構想書審查意見暨回覆說明表</li> <li>3. 訂定期末發表會實施計畫（如會議手冊附件六）</li> </ol>
	8 月 25 日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 撰述暨工作小組第十六次會議</li> <li>2. 修訂期末發表會日程表</li> <li>3. 討論體育白皮書 2006 年版章節架構草案</li> </ol>
	9 月 1 日～ 9 月 15 日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 期中報告書面審查</li> <li>2. 每一專題計畫由 2 位委員進行書面審查</li> </ol>
	9 月 1 日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 撰述暨工作小組第十七次會議</li> <li>2. 修訂期末發表會實施計畫</li> <li>3. 討論體育白皮書 2006 年版章節架構草案</li> </ol>
	9 月 15 日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 撰述暨工作小組第十八次會議</li> <li>2. 研擬體育白皮書 2006 年版章節架構草案</li> </ol>
	9 月 22 日	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 撰述暨工作小組第十九次會議</li> </ol>

		2. 研擬體育白皮書 2006 年版章節架構草案
95 年 10 月至 12 月	9 月 26 日~ 9 月 30 日 (預定)	1. 函請各專題撰述團隊依書面審查意見暨諮詢委員會第四次暨第五次會議決議事項修正報告書內容並持續執行後續撰述工作 2. 函請各專題撰述團隊依統一撰述架構撰寫期末報告
	10 月 (預定)	1. 召開撰述暨工作小組會議 2. 籌備辦理期末成果發表會
	11 月 11 日 (預定)	辦理期末成果發表會
	11 月 17 日 (預定)	體育白皮書 2006 年版期末成果審查會
	11 月~12 月 (預定)	1. 依據第一版體育白皮書執行情形評核報告內容執行基礎調查 2. 依據體育白皮書 2006 年版章節架構完成撰述內容

## 二、線上作業管理系統簡報：

- (一) 本系統平台分線上作業、知識分享及全民參與三部份。
- (二) 新增資訊提供各專題計畫下載：包括體育白皮書 88 年版、體委會「黃金計畫」、相關體育政策檔案、工作小組會議記錄及各專題期中報告等。

## 貳、討論事項

### 提案一

案由：體育白皮書 2006 年版—16 項專題計畫期中報告書面審查意見，提請討論。

說明：一、16項專題計畫業已於會前分請審查委員（每項專題由2位審查委員審閱），就其章節架構及撰述內容提出建議，審查意見表彙整後如會議手冊附件二。

二、檢附16項專題計畫期中報告。

決議：一、各專題計畫審查意見由撰述暨工作小組彙整後報會核備，並轉請各專題研究團隊參酌修正，彙整表如附件一。

二、各國體育運動制度之架構已擬定，所有專題之撰述格式亦已確定並公布於網站上提供下載，請提醒各計畫小組依擬定之撰述格式撰寫。

三、體育、運動、休閒之名詞定義，請白皮書撰述暨工作小組加以釐訂闡釋，以提供各計畫參考使用。

四、各計畫內容重疊部分，由白皮書撰述暨工作小組負責查核並協調相關專題計畫在撰述上予以適當區隔。

## 提案二

案由：有關「第1版（88年版）體育白皮書執行情形評核報告（初稿）」，提請討論。

說明：依合約執行有關第1版體育白皮書（88年版）執行情形檢核作業，業已委請體委會及體育司就所屬業務陳述「第1版體育白皮書」體育指標策略執行情形，如會議手冊附件三。

決議：一、未來體育發展指標配合新版白皮書的撰述方向再行研訂。

二、撰述暨工作小組請針對重要評核指標，規劃發展體育白皮書撰述計畫第二部分—基礎調查資料建構內容。

## 提案三

案由：有關體育白皮書2006年版章節架構（草案），提請討論。

說明：經撰述小組第17~19次工作會議討論，提出體育白皮書2006

年版章節架構（草案），如會議手冊附件四。

決議：一、撰述暨工作小組可據此章節架構執行相關撰述工作。

二、11 月各專題計畫期末成果發表會後，撰述暨工作小組可再行微調。

**參、臨時動議：無**

**肆、散會：中午十二時**

## 專題計畫期中報告審查意見暨回覆說明表

計畫編號：13 體育人力資源規劃與利用	
<p>填表說明：請於下表左側各項審查意見於右側回覆說明欄中逐項填寫後續擬執行情形之說明文字，如：1. 依審查意見辦理 2. 審查意見納入執行參考 3. 執行審查意見有其困難(請加註文字說明) 4. 其他</p>	
審 查 意 見	回 覆 說 明
<p><b>壹、書面審查意見：</b></p> <p>甲委員：</p> <p>一、有關構想書之審查意見二和三，已做有效之回應，例如：「證照制度」已於第三章第二節呈現；題目已修改為「體育人力資源培育與管理策略」。至於審查意見一對於人口發展變化之考量，似乎可於即將進行之「焦點團體訪談」和「問卷調查」中有所著力，以利強化政策擬定之參酌依據。</p> <p>二、就期中報告之內容來看，除問卷調查與焦點團體訪談尚未實施外，各章之架構應已初步完成，各節內容與概念之提出也頗見整體性。</p> <p>三、部分章節內容跟可於實證資料彙整後補強或增修。</p> <p>乙委員：</p> <p>一、人力資源規劃，似宜考量下列問題：市場面之需求：除應考量實然面之需求外，似應增列應然面之需求。</p> <p>二、人力資源管理，似宜考量下列問題：現行之管理機制，是否得以讓具有專業之體育運動人才，順利進入職場。意即實然面人力供需之機轉問題，應予以探討。</p> <p><b>貳、諮詢委員會議發言及書面意見彙整如下：</b></p> <p>一、前揭意見請各專題計畫主持人暨研究團隊納入撰述參考。</p> <p>二、建請增加「運動產業發展與人力需求」內容，亦可以另立專節呈現。</p> <p>三、體育與運動教師、科研人員、賽會相關人員、運動產業及國際體育人員之規劃、培育與利用關係。</p> <p><b>參、撰述暨工作小組補充說明：</b></p>	<p>一、依審查意見辦理。</p> <p>二、依審查意見辦理。</p> <p>三、依審查意見辦理。</p> <p>一、審查意見納入執行參考。</p> <p>二、審查意見納入執行參考。</p> <p>一、此部份為管理策略之重點，審查意見納入執行參考。</p> <p>二、審查意見納入執行參考。本案第四章即以運動產業之人力需求為重點，審查意見納入執行參考。</p> <p>三、審查意見納入執行參考。</p> <p>撰述小組有關意見納入執</p>

<p>一、章節架構已於構想書說明會後統一明訂（如附件三）；計畫封面及內文撰述格式請至體育白皮書網頁下載。</p> <p>二、期末成果報告書章節頁數之原則如下：本文以 5~7 章為原則，每章 3~4 節，每節 4~6 頁，預計本文總計約 60~168 頁（請盡可能勿少於 90 頁），附錄頁數不計。</p> <p>三、請將法規、重要歷史文件或其他過量內容列為附錄，便於查閱。</p> <p>四、各專題計畫撰述時，對於體育白皮書 2006 年版體育與運動相關名詞使用概念，在 95 年 9 月 25 日第 4 次暨第 5 次諮詢委員會議討論過程中，建議由撰述暨工作小組綜整委員意見，研擬相關名詞使用概念說明提供各專題計畫參考採用（如附件四）。</p> <p>五、前揭審查意見煩請各專題計畫研究團隊填列審查意見回覆說明表，於二週內回傳。</p>	<p>行參考。</p>
<p><b>待協助及協調事項：</b></p>	

## 附錄五：體育白皮書諮詢委員會第 6 次會議會議紀錄

時間：95 年 11 月 27 日（星期一）下午 2 時 30 分整

地點：國立台灣大學綜合體育館 2 樓 247 會議室

主席：陳委員兼召集人全壽                      記錄：體育白皮書撰述暨工作小組

出席人員：

黃委員兼副召集人啟煌

王委員同茂

何委員卓飛

李委員天任

康委員世平

許委員樹淵

陳委員光復（沈永賢代理）

楊委員忠和

蘇委員文仁

本會列席人員：

綜合計畫處 彭處長台臨

戴科長琬琳

洪專員秀主

全民運動處 何副處長金樑

運動設施處 胡副處長啟邦

請假人員：

周委員宏室

紀委員政

楊委員志顯

劉委員北陵

陳委員國儀

鄭委員志富

## 會議流程：

時間	內容	備註
1420-1430	報到	
1430-1435	主持人致詞	
1435-1440	工作報告	體育白皮書撰述小組工作報告
1440-1632	討論提案	專題計畫期末報告審查
1632-1635	臨時動議	
1635	散會	

## 壹、工作報告（體育白皮書撰述暨工作小組）

一、「中華民國體育白皮書—2006年版初稿」撰述期程訂定如下：

日期	工作要項
11/20~11/26	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 確定白皮書撰述分工</li> <li>2. 確定白皮書撰述格式</li> <li>3. 確定白皮書撰述方式</li> <li>4. 確定白皮書撰述期程</li> <li>5. 以部落格方式置於網站上共讀及討論</li> </ol>
11/27~12/3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 撰述小組與研究團隊代表協調撰述相關事宜</li> <li>2. 進行撰述工作</li> <li>3. 以部落格方式置於網站上共讀及討論</li> </ol>
12/4~12/10	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 修訂白皮書初稿（一）</li> <li>2. 彙整資料</li> <li>3. 以部落格方式置於網站上共讀及討論</li> </ol>
12/11~12/17	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 修訂白皮書初稿（二）</li> <li>2. 彙整資料</li> <li>3. 以部落格方式置於網站上共讀及討論</li> </ol>
12/18~12/23	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 籌辦第七次諮詢委員會議</li> </ol>

	2. 審查白皮書初稿 3. 以部落格方式置於網站上共讀及討論
12/25	1. 「體育白皮書 2006 年版初稿」報會 2. 「體育白皮書撰述實錄」報會 3. 以部落格方式置於網站上共讀及討論

二、擬定「中華民國體育白皮書—2006 年版」初稿之章節架構（草案）。

三、中華民國體育白皮書 2006 年版網路平台，有關全民參與以部落格方式置於網站上共讀及討論作業，將於近日內開放。

## 貳、討論事項

### 提案一

案由：體育白皮書 2006 年版—16 項專題計畫期末報告書面審查意見，提請討論。

說明：一、每項專題計畫業已於會前分請 2 位諮詢委員審閱，就其撰述內容提出建議。

二、審查意見提供各專題計畫作定稿前之修正參考。

決議：一、本次諮詢委員會議之審查結果，併同體委會各業務處針對各專題計畫之意見，提供各研究團隊作為修正參考，諮詢委員審查意見表如附件一。

二、16 研究計畫共通性部分依據審查委員意見及本次會議決議事項，請撰述暨工作小組以補充說明方式請各研究團隊遵照辦理（例如目次、章節架構格式等）。另有關名詞用法、外國譯文書寫方式等由撰述暨工作小組統一規範，並提供研究團隊作為修正依據。

三、各專題計畫請正確登錄於 GRB 系統，期末成果報告書之格式，包括封面格式、中英文摘要（包括研究緣起及經

過、研究方法、重要發現及主要建議，並加註關鍵詞)、建議事項(分立即可行建議及中長期建議兩類)等撰述規範，請依據行政院體育委員會委託研究期末報告格式撰述(如附件二，或下載網址：

[http://www.ncpfs.gov.tw/upload/2004\\_12\\_29\\_930730-7.doc](http://www.ncpfs.gov.tw/upload/2004_12_29_930730-7.doc))。

- 四、各專題計畫成果報告修正後於12月15日前回傳撰述暨工作小組。
- 五、為增進白皮書初稿與現況及現行政策之結合，請撰述暨工作小組提供白皮書初稿，由綜計處轉發各主管業務處檢視及補正，並研擬我國體育短中長程發展策略。
- 六、白皮書各項成果報告將適時置於白皮書網站上，第一階段提供諮詢委員、審查委員、支援小組、各研究團隊、撰述暨工作小組等社群上網，以部落格方式溝通討論。第二階段再開放全民共讀共享，以廣收政策宣導之效。
- 七、執行白皮書撰述第一階段(95年4月~95年12月)發現之重要未竟課題，例如我國體育基礎調查、白皮書研究成果線上專題討論(體育政策網路宣導計畫)、各專題分區焦點團體跨界座談(包括產官學、民代、媒體等社群)、職業運動發展策略研究、運動產業調查及產值推估……等課題，由撰述暨工作小組列入第二階段提報。

**參、臨時動議：無**

**肆、散會：下午六時**

## 專題計畫期末報告審查意見暨回覆說明表

計畫編號：13 體育人力資源規劃與利用	
填表說明：請於下表左側各項審查意見於右側回覆說明欄中逐項填寫後續擬執行情形之說明文字， 如：1. 依審查意見辦理 2. 審查意見納入執行參考 3. 執行審查意見有其困難(請加註文字說明) 4. 其他	
審 查 意 見	回 覆 說 明
<p><b>壹、書面審查意見：</b></p> <p>一、第 3 頁研究目的，應加一條「瞭解我國體育人力現況」，才能瞭解現況，計畫未來。</p> <p>二、第 6-7 頁名詞解釋，宜加「體育人力資源規劃」。</p> <p>三、第 35-38 頁之我國體育人力資源需求現況之文獻，可作為第三章之第一節，先需求現況、培育狀況。</p> <p>四、觀光遊憩科系不宜列入作研究。</p> <p>五、圖 3-3 政府單位與民間體育團體組織關係圖之全國性單項運動協會，不能包括中華奧會、中華體協、中華民國○○協會。</p> <p>六、第 143-145 頁之(二)用才策略、(三)育才策略之內文宜做更改，先寫育才策略，後寫用才策略。</p> <p><b>貳、體育白皮書支援小組意見彙整如下：</b></p> <p>一、各專題計畫期末成果報告書應加入目錄、圖次、表次。</p> <p>二、各專題計畫期末成果報告書之中英文摘要，應包括： <b>1. 研究緣起及經過、2. 研究方法、3. 重要發現及主要建議(建議事項分立即可行建議及中長期建議兩類)</b>，並加註<b>4. 關鍵詞(至少三個)</b>，請參考附件一。</p> <p>三、建議能否增加論述運動傷害防護員之就業狀況？</p> <p><b>參、撰述暨工作小組補充說明：</b></p> <p>一、各專題計畫報告書之封面與書背格式、章節架構格式(例如：章、節、一、(一)、1…)、標點與名詞用法、</p>	<p>一、原目的一及目的二即在了解我國體育人力資源之現況，本建議予以保留。</p> <p>二、依審查意見辦理。</p> <p>三、本研究第三章為培育面、第四章為需求面之探討，本做建議列入參考。</p> <p>四、觀光遊憩領域主要涉及運動觀光、運動旅遊、主題樂園及觀光飯店或渡假村附設運動場館設施等之經營部份，為新興運動產業之一部分，且此分類亦經期中報告審查在案，本項建議予以保留。</p> <p>五、依審查意見辦理，修正之。</p> <p>六、人力資源管理由選才、用才、育才、留才至展才之順序，應無疑義，本項建議予以保留。</p> <p>一、已有。</p> <p>二、同意。</p> <p>三、依審查意見辦理。</p>

<p>外國譯文書寫方式、參考文獻 APA 格式等，由撰述暨工作小組統一修正潤飾。</p> <p>二、各專題計畫成果報告修正後於 12 月 15 日前回傳撰述暨工作小組，俾便後續作業。</p>	
<p><b>待協助及協調事項：</b></p>	



## 參考文獻

- 中華民國有氧體能運動協會(2006)。美國運動醫學學會體適能證照制度，2006年8月15日，網址 <http://www.afha.org.tw/download/04acsm.htm>。
- 中華民國專任運動教練協會(2006)。95年度運動專任教練審查通過名單，2006年8月15日，網址 <http://www.procoach.org.tw/>。
- 中華民國體育運動總會(2006)。95年度輔導全國性非亞奧運體育運動團體辦理教練、裁判講習及授證實施計劃，2006年8月15日，網址 <http://www.rocsf.org.tw/>。
- 中華奧林匹克委員會(2006)。運動傷害防護員授證辦法，2006年8月15日，取自網址 <http://www.tpenoc.net>。
- 中華奧林匹克委員會(2006)。運動禁藥採樣員教育、授證及輔導管理作業要點，2006年8月15日，網址 <http://www.tpenoc.net>。
- 王同茂(2001)。東亞主要國家體育運動專業人力資源開發與運用。《國民體育季刊》，30(3)，82-88。
- 王行(2000)。從社會建構的觀點看專家主義對生活品質的破壞。《生活品質學術研討會專刊》，輔仁大學民生學院生活應用科學系，1-2。
- 王宗吉(2001)。臺灣運動產業的分類研究。台北市：行政院體育委員會。
- 石銳(1992)。人力資源管理與人力資源發展必也正名乎。《管理雜誌》，229，44-45。
- 石銳(2006)。人力資源管理。台北市：臺華。
- 全國法規資料庫(2006)。公務人員考試法。2006年8月15日，網址 <http://law.moj.gov.tw/Scripts/NewsDetail.asp?no=1R0030001>。
- 全國法規資料庫(2006)。師資培育法。2006年8月15日，網址 <http://law.moj.gov.tw/Scripts/NewsDetail.asp?no=1H0050001>。
- 全國教師會選聘服務網(2006)。95年各縣市國中教師聯合甄選錄取率總表，2006年8月15日，網址 <http://140.111.1.189/95mlist.htm>。
- 台灣運動傷害防護學會(2006)。受政運動傷害防護員職業統計一覽表(未出版)。
- 行政院主計處(2000)。89年台灣地區社會發展趨勢調查。台北市：行政院主計處。
- 行政院主計處(2001)。90年工商及服務業普查。台北市：行政院主計處。
- 行政院主計處(2004)。93年國民所得統計。台北市：行政院主計處。
- 行政院主計處(2006)。2005年人力運用調查統計結果綜合分析。2006年10月1日，網址 <http://www.dgbas.gov.tw/public/Attachment/5113011305571.doc>。

- 行政院主計處(2006)。94年事業人力僱用狀況調查結果綜合分析。2006年10月1日，網址 <http://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=8874&CtNode=3298>。
- 行政院體育委員會(2000)。中華民國體育統計88。台北市：行政院主計處。
- 行政院體育委員會(2001)。中華民國體育統計89。台北市：行政院主計處。
- 行政院體育委員會(2001a)。專任運動教練輔導與管理辦法。台北市：行政院體育委員會。
- 行政院體育委員會(2002)。中華民國體育統計90。台北市：作者。
- 行政院體育委員會(2002a)。加入WTO對我國運動產業影響評估及因應策略之研究。台北市：行政院體育委員會。
- 行政院體育委員會(2003)。中華民國體育統計91。台北市：行政院體育委員會。
- 行政院體育委員會(2004)。中華民國體育統計92。台北市：行政院體育委員會。
- 行政院體育委員會(2005)。中華民國體育統計93。台北市：行政院體育委員會。
- 行政院體育委員會(2006)。中華民國體育統計94。台北市：行政院體育委員會。
- 行政院體育委員會法令規章(2005)。取自網址 <http://www.ncpfs.gov.tw/law/law.aspx?No=1>。
- 吳思華(1996)。策略九說。台北市：麥田。
- 吳瓊恩(1997)。淺析策略性的人力資源管理。人事月刊，25(3)，36-43。
- 呂謙(2002)。運動休閒產業人力資源管理招募之研究。第二屆中華民國運動與休閒管理國際學術研討會大會手冊(2002年5月3-5日國立台灣師大學)，83。
- 李文娟(1997)。邁向運動用品業戰國時代。大專體育，30，68-74。
- 李右婷(1999)。人力資源策略與管理。台北市：華立圖書。
- 李正綱、黃金印(2001)。人力資源管理：新世紀觀點。台北縣：前程企業管理。
- 李淑華(譯)(2001)。知識共享型組織。台北市：商周。(Dixon, N. M., 2001)
- 李喬武(1998)。台灣資訊服務業經營策略與組織系統流程。未出版碩士論文，台北市，國立政治大學企業管理學系。
- 李漢雄(2006)。人力資源策略管理。台北市：揚智出版社。
- 沈長振(2002)。2001年運動休閒產業徵才博覽會內容分析。運動管理季刊，2，92-96。
- 林永森(2002)。休閒運動服務業管理人員專業能力需求課程模式規劃之研究。運動管理季刊，2，106-121。
- 林建元(2004)。我國運動休閒服務業人才供需調查及培訓策略研究。台北市：行

- 政院體育委員會。
- 林欽榮(1997)。人力資源管理。台北市：前程管理。
- 邱金松(1991)。我國體育專業人力規劃的要義與方法。國民體育季刊，20(4)，4-7。
- 邱金松(1991a)。體育專業人力規劃的要義與方法。國民體育季刊，24(4)，4-7。
- 邱金松(2001)。我國體育專業人力政策之探討。國家政策論壇，5(1)。2006年6月3日，網址 <http://www.npf.org.tw/monthly/00105/theme-050.htm>。
- 邱金松、劉照金、邱思慈、楊宗文、張俊一、巫昌陽(1999)。我國體育專業人力需求、運用及管理制度之研究。台北市：行政院體育委員會。
- 邱金松等(1991a)。我國體育專業人力培養、供需與管理系統規劃之研究。教育部委託，桃園縣：國立體育學院。
- 邱金松等(1992)。我國體育專業人力市場調查。教育部委託，桃園縣：國立體育學院。
- 邱金松等(1999)。我國體育專業人力供需、運用及管理制度之研究。台北市：行政院體育委員會。
- 姜慧嵐(2002)。淺談台灣健康俱樂部產業概況。國民體育季刊，31(4)，33-37。
- 姜慧嵐(2004)。台灣健康俱樂部產業概況與挑戰。載於興體育、拼經濟—體育與台灣的經濟發展，台北市：天下遠見。
- 美國有氧體適能協會(2006)。美國有氧體適能協會證照制度，2006年8月15日，網址 <http://www.afa.com.tw/licenses.htm>。
- 飛薩國際運動健康顧問公司(2006)。國際有氧運動訓練與體能聯合會證照制度，2006年8月15日，網址 <http://www.fisaf-taiwan.com/>。
- 高俊雄(1997)。台灣地區運動服務業之發展概況。國民體育季刊，26(3)，135-143。
- 高俊雄(2000)。運動休閒事業管理。桃園縣：志軒。
- 高俊雄(2002)。台灣運動服務業之剖析與回顧。台灣體育運動管理學報，創刊號，1-17。
- 張火燦(1998)。策略性人力資源管理。台北市：揚智文化。
- 張哲琛(1999)。創新服務品質的新願景。人事月刊，29(3)，20-21。
- 教育部中部辦公室(2006)。台灣省教育統計年報。台北市：教育部。
- 教育部統計處(2004)。92學年度大專院校科系別學生數。  
[http://www.edu.tw/EDU\\_WEB/EDU\\_MGT/STATISTICS/EDU7220001/service/s92.htm](http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/EDU7220001/service/s92.htm)。

教育部統計處(2006)。80-93 學年度大專院校科系別畢業生數，2006 年 8 月 7 日，  
網址

[http://www.edu.tw/EDU\\_WEB/EDU\\_MGT/STATISTICS/EDU7220001/service/sts4-2.htm?TYPE=1&UNITID=95&CATEGORYID=0&FILEID=87615](http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/EDU7220001/service/sts4-2.htm?TYPE=1&UNITID=95&CATEGORYID=0&FILEID=87615)。

教育部統計處(2006)。80-93 學年度大專院校專任教師數，2006 年 8 月 7 日，網  
址 <http://www.edu.tw/>

[EDU\\_WEB/EDU\\_MGT/STATISTICS/EDU7220001/service/sts4-2.htm?TYPE=1&UNITID=95&CATEGORYID=0&FILEID=87615](http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/EDU7220001/service/sts4-2.htm?TYPE=1&UNITID=95&CATEGORYID=0&FILEID=87615)。

教育部統計處(2006)。94 學年度大專院校概況統計。台北市：教育部。

梁瑋鈞(2003)。大學畢業生教育與職業不相稱之研究—以元智大學為例。2003 年  
全國社會學研究生論文發表會(2003 年 11 月 29/30)，台北市：國立政治大  
學社會學研究所學會。

許士軍(1993)。管理學。台北市：東華。

陳俊忠(2004)。台灣健康評估產業發展趨勢。興體育、拼經濟—體育與台灣的經  
濟發展。台北市：天下遠見，28-45。

陳美玲(2001)。環境不確定性、經營策略及績效衡量之關係。未出版碩士論文，  
台北市，淡江大學會計學研究所。

陳美燕、謝立文(2005)。運動經紀人證照制度規劃研究。台北市：行政院體育委  
員會。

陳鴻雁(2003)。我國國民運動意識之調查研究。台北市：行政院體育委員會。

游玉梅(1999)。專訪美國人是管理局局長拉瓊斯女士。人事月刊，28(2)，51-57。

程英斌、張玉燕(2001)。人力資源管理中的控制論觀點及運用。研習論壇，9，  
33-39。

黃英忠(1993)。現代人力資源管理。台北市：華泰。

黃啟煌(1999)。體育專業領域與市場之開發。大專體育，44，10-11。

黃智聰(1991)。A study of unemployment statistics in Taiwan。未出版碩士論文，台  
北市，台灣大學經濟研究所碩士論文。

黃鈺婷(2002)。我國體育休閒相關學系專業人力供給面之探討-以大學相關系所為  
例。運動管理季刊，2，98-105。

楊和炳(2001)。E 世代人力資源品質。品質管理月刊，37(4)，29-30。

楊聯琦(1994)。日本體育協會運動指導者資格制度之探討。國民體育季刊，22(3)，

- 64-75。
- 經建會人力規劃處(1996)。中華民國台灣地區民國84年至125年人口推計報告。台北市：經建會人力規劃處。
- 葉公鼎(2001)。論運動產業的範疇與分類。運動管理季刊，1，8-21。
- 葉公鼎(2004)。「運動產業的經濟價值」，與體育、拼經濟—體育與台灣的經濟發展。台北市：天下遠見，2-26。
- 葉憲清(2001)。新世紀我國高等體育人力之教育體制回顧與展望。國民體育季刊，30(1)，4-17。
- 劉照金(1991)。我國體育專業人員證照制度之研究。未出版碩士論文，桃園縣，國立體育學院體育研究所。
- 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(4)，22-28。
- 劉照金(2001)。體育、運動與休閒服務人力的發展趨勢。
- 劉照金(2005)。我國運動休閒服務業人才供需調查及培訓策略研究。台北市：行政院體育委員會。
- 蔡秀芳(2001)。我國體育院校體育專業人力資源培育現況分析。國民體育季刊，30(1)，57-64。
- 鄭志富(2002)。二十一世紀台灣運動產業之發展與挑戰。第二屆中華民國運動與休閒管理國際學術研討會大會手冊(91年5月3-5日國立台灣師大學)，7-22。
- 鄭志富、吳國銑、蕭嘉惠譯(2000)。運動行銷學。台北市：華泰。
- 賴金寬(2002)。知識經濟時代公務人力資源管理策略新趨勢之研究。未出版碩士論文，台中縣，東海大學公共事務所。
- 謝一睿(2000)。體育專業人力資源管理相關研究探討。中華體育，14(1)，27-33。
- 謝智謀、王怡婷(譯)(2001)。觀光消費行為—理論與實務。台北市：桂魯。  
(Swarbrooke, J. & Horner, H.,1999)
- 韓國文化觀光部(1998)。韓國國民體育振興五年計畫。韓國文化觀光部出版。
- Amis, J., and Slack, T. (1996). The size-structure relationship in volunteer sport organizations. *Journal of Sport Management*, 10, 76-86.
- Andrews P. S. (1973). Developmental process of cooperative interorganizational relationship. *Academy of Management Review*, 19(1), 90-118.

- Burke-Walker, D., & Grebner, F. (1989) Professional status within AAHPERD-Our newest challenge. *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 60(9), 12-14.
- Carnevale, A. (1983). *Human capital: A high yield corporate investment*. Washington, DD: American Society for Training and Development.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Enterprise*. Cambridge: MIT Press.
- Chelladurai, P. (1999). *Human resource management in sport and recreation*. Champaign, Ill.: Human Kinetics
- Clogg, C. C., and Shocky, J. W. (1984). Mismatch Between Occupation and Schooling: A Prevalence Measure, Recent Trends and Demographic Analysis. *Demograph*, 21(2), 235-257.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. N.Y.: Harper & Row.
- Forsyth, P. and Danisiewicz, T. J. (1985). Toward a theory of professionalism. *Work and Occupations*, 12(1), 59-76.
- Galbraith, J. R., & Nathanson, D. A. (1986). *Strategy implementation: Structure and process*. St. Paul, Minn.: West Publishing.
- Glueck, W. F. (1980). *Business policy and strategic management*. New York: McGraw-Hill.
- Heitzmann, W. R. (1995). *Opportunities in Sports Medicine Careers*. Lincolnwood, Illinois USA : VGM Career Horizons.
- Hofer, C. W., and Schendel, D. E. (1978). *Strategy formulation: Analytical*. Concepts. St Paul, Minn.: West Publishing.
- Inglis, S. (1997). Roles of board in amateur sport organizations. *Journal of Sport Management*, 11, 160-176.
- Jackson, S. E. & Schuler, R. S. (2000). *Managing human resources: A partnership perspective*. South-Western College Publishing.
- Johnson, G., & Scholes, K. (1999). *Exploring corporate strategy*. Hemel Hempstead: Prentice- Hall.
- Livingstone, D. W. (1998). *The education-jobs gap: Underemployment or Economic Democracy*. Boulder, Colorado: Westview Press.

- Lovelock, C. H. (1996). *Service marketing* (3rd ed.). Englewood Cliffs, New York: Prentice Hall.
- Mahony, D. F. & Howard, D. R. (2001). Sport business in the next decade: A general overview of expected trends. *Journal of Sport Management*, 15(4), 275-269.
- Mathis, R. L and Jackson, J. H. (1991). *Personnel human resource management*. MN: West Public.
- McNichols, T. J. (1977). *Executive policy and strategic planning*. New York: McGraw-Hill.
- Meek, A. (1997). An estimate of the size and supported economic activity of the sport industry in the United States. *Sport Marketing Quarterly*, 6(4), 15-21.
- Mills, P. K. and Margulies, N. (1980). Toward a core typology of service organizations: Role development in client participation. *Academy of Management Review*, 11(4), 726-735.
- Mintzberg, H. (1978). *The structure of organization*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Parners, H. (1984). *People power: Elements of human resource policy*. California: Sage.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competition*. New York: The Free Press.
- Priestley, G. (1995). Sports tourism: The case of golf. In G. Ashworth & A. Dietvorst (Eds.) *Tourism and spatial transformations: Implications for policy and planning* (pp.205-223). Walling-ford, UK: CAB International.
- Radomski, M. A. (1986). Professionalization of early childhood educators: How Far have we progressed ? *Young Children*, 41(5), 20-23.
- Razor, J. E. and Stanley, S. (1989). Trends in the changing titles of departments of physical education in the United States. *American Academy of Physical Education and Recreation Champaign*, 7(23), 82-90.
- Sasser, W. E. Olsen, R. P., and Wyckoff, D. D. (1978). *Management of service operations*. Rockleigh, New York: Allyn & Bancon.
- Schmenner, R. W. (1995). *Service operations management*. Englewood Cliffs, New York: Prentice Hall.
- Shelly, F. (1999). *Career opportunities in the sports industry: A comprehensive guide*

*to the exciting careers open to you in sports or sports-related fields.* New York: Checkmark Books.

Smith, D. H. (1981). Altruism, volunteer, and volunteerism. *Journal of Voluntary Action Research*, 10(1), 21-36.

Steiss, A.W. (1985). *Strategic management and organizational decision making*. L.A.: Lexington Book.

Terry, L. (1996). Holidayseers seek thrills. *Leisure Management*, 16(6), 14.

Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). *Theory of Games in Economic Behavior*. New York: Willy.

Von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1947). *Theory of games*. New York: Free Press.

Walker, A. J. (1998). *The global HR model: HR Focus*. New York: McGraw-Hill.



## 附錄 1-1

### 台灣體育人力培育與管理策略專題計畫

#### 【討論題綱】

#### 一、 體育人力資源的培育

##### (一) 台灣體育人力資源培育的類型

1. 目前體育人力培育機構類型檢討：運動科學、運動健康休閒、運動教育、運動藝術與運動競技外，尚有……)。
2. 台灣體育人力資源培育類型與社會需求相符程度
3. 培育人力就業狀況檢討

##### (二) 台灣體育人力資源培育的現況

1. 體育人力資源的培育管道
2. 體育人力資源的培育目標與課程檢討
3. 目前體育人力資源培育所面臨的問題

##### (三) 台灣體育人力資源培育的未來趨勢

1. 未來體育人力培育機構課程規劃方向
2. 未來體育人力資源培育的趨勢
3. 未來體育人力資源培育方向與社會需求的配合
4. 未來體育人力資源培育的重點

#### 二、 體育人力資源的需求

##### (一) 台灣體育人力資源需求現況

1. 人力供需量的現況
2. 人力需求的類型與能力

##### (二) 台灣體育人力資源需求的專業能力

1. 產業界所需求的人力資源核心能力
2. 教育機構培育人力與產業需求能力的相符情形

##### (三) 台灣體育人力資源需求的工作倫理

1. 產業界所需求的人力工作態度
2. 學校訓練方向如何與產業需求配合

#### 三、 體育人力資源的管理策略

##### (一) 台灣體育人力資源管理的立即策略

##### (二) 台灣體育人力資源管理的中程策略

##### (三) 台灣體育人力資源管理的長期策略

附錄 1-2

2006 年體育白皮書人力資源需求與管理策略座談會參與人員名單

時間	地點	主持人	姓名	單位	職稱
二〇〇六年九月六日	國立花蓮教育大學會議室	邱金松	張威克	花蓮教育大學體育學系	教授
			洪連成	大漢技術學院休閒運動管理系	教授
			李再立	國立東華大學體育室	教授
			黃明玉	花蓮教育大學體育學系	教授
			張木山	花蓮教育大學體育學系	教授
			莊冠正	和平潛水訓練中心	總經理
			王福生	花蓮海洋公園營運部	經理
			靳瑞陽	亞威運動休閒世界	董事長
			楊政道	花蓮縣體育場	場長
二〇〇六年九月八日	台中體育場第一會議室	劉照金	沈易利	國立台灣體育學院	副教授
			許光廙	國立台灣體育學院	副教授
			張孝銘	建國科技大學	副教授
			林永森	嶺東科技大學	助理教授
			林振豐	樹德保齡球館	經理
			賴俊安	台中高爾夫球場	特助
			林承鋒	世界健身俱樂部	教練
			謝永茂	旅行社	顧問
			黃士俊	健野戶外休閒用品連鎖店	負責人
			洪忠權	水舞生活會館館務部	經理
			黃任賢	水舞生活會館館務部	經理
			陳誌雄	英倫運動行銷有限公司	總經理
			陳子洋	台中金典酒店東方健康俱樂部	經理
二〇〇六年九月十一日	美和技術學院 休閒保健系 403 室	邱金松	王建台	屏東科技大學體育學系	教授
			錢進傳	屏東縣立體育場管理所	所長
			李海清	大鵬灣水上育樂股份有限公司	總經理
			林秉乾	亞力山大俱樂部	督導經理
			郭應哲	台灣武藝文化研究學會	秘書長
			巫昌陽	屏東科技大學休閒運動保健系	副教授
			張簡秀蓉	喬山健康科技股份有限公司	店長
			王燕君	大地游泳潛水俱樂部	總經
			廖逢錦	美和技術學院休閒保健系	教授
			王伯愷	喬山健康科技股份有限公司直銷部	副主任

時間	地點	主持人	姓名	單位	職稱
二〇〇六年九月十一日	國立體育學院行政大樓 428 會議室	邱金松	蘇嘉祥	民生報	副主任
			鄭清煌	東森娛樂事業	行銷總監
			高俊雄	台灣體育運動管理學會	理事長
			陳華恆	中華民國路跑協會	秘書長
			葉嘉嶽	長庚養生文化村	行政組長
			劉政煒	活力工廠營運部	經理
			江美玲	鴻禧高爾夫俱樂部行銷公關部	經理
			莊清寶	體育司	科員
			周宏室	中華民國幼兒體育發展協會	理事長
二〇〇六年九月十一日	國立屏東教育大學體育系會議室	邱金松	呂銀益	真理大學運動知識學院	教授
			劉田修	樹德科技大學	教授
			陳光雄	臺南大學	教授
			黃泰源	長榮大學	學務長
			洪得明	國立體育學院	副校長
			林春鳳	屏東教育大學	教授
			林瑞興	屏東教育大學	教授
			王建台	台灣體育運動史學會	副理事長

## 附錄 1-3

# 台灣地區體育人力需求與管理策略研究調查問卷

先生您好：

久仰您在體育界服務之資望與貢獻，本校接受行政院體育委員會之委託，進行「體育白皮書」中之有關「**台灣體育人力培育與管理策略**」專案研究，深感責任重大，也希望能把體育界一些問題反應給體委會，以作為國家未來體育建設決策之參考。因此，需要蒐集一些有關體育專業人力資源之基礎資料，以作為研擬我國體育專業人力資源管理之政策建議，希望能在您百忙中撥冗，詳填下列資料，由於您填寫的寶貴資料，相信對體育界及國家體育建設決策會有很大貢獻及價值。有關所填寫資料，本研究小組會謹守秘密與保管之責，僅作為整體性人力資源管理分析之用，請您放心填答。感謝 您的協助與支持。

計畫主持人 邱金松、李誠 敬上

### 一、基本資料

- 1.服務單位：\_\_\_\_\_ 2.職稱：\_\_\_\_\_
- 3.性別：男 女
- 4.出生年次：民國\_\_\_\_\_年
- 5.教育程度：國中（含）以下 高中 專科 大學 碩士  
博士
- 6.畢業科系：體育科系所 非體育科系所
- 7.服務年資：\_\_\_\_\_年

### 二、現有體育專業人力分析

(一) 目前貴單位主要工作項目或任務(可複選)：

- 體育教學 體育行政 體育學術研究 體育產業經營管理
- 傳播媒體工作 體育活動規劃與辦理 競技運動團隊訓練 民眾運動指導
- 社會體育推展 國際體育交流 運動醫療保健 運動裁判
- 體育設施規劃管理 體育人民團體 其他工作(請敘明)：\_\_\_\_\_

(二) 貴單位近年來體育專業人力變動情形：(人數)

類別	年度	89年	90年	91年	92年	93年	94年	95年	96年
體育專業人員	編制人員人數								
	約雇人員人數								
	兼任人員人數								
	借調人員人數								

(三) 貴單位現有體育專業人力結構之分析：

1. 性別：男\_\_\_\_\_人 女\_\_\_\_\_人
2. 年齡：60歲以上\_\_\_\_人；50-59歲\_\_\_\_人；40-49歲\_\_\_\_人；30-39歲\_\_\_\_人；29歲以下\_\_\_\_人
3. 教育程度：國中以下\_\_\_\_人；高中\_\_\_\_人；大專\_\_\_\_人；碩士\_\_\_\_人；博士\_\_\_\_人
4. 畢業科系：體育或運動相關科系\_\_\_\_\_人；非體育相關科系\_\_\_\_\_人
5. 擔任現職年資：5年以下\_\_\_\_\_人；6-10年\_\_\_\_\_人；11-15年\_\_\_\_\_人；16-20年\_\_\_\_\_人；21-25年\_\_\_\_\_人；26-30年\_\_\_\_\_人；31-35年\_\_\_\_\_人；36年以上\_\_\_\_\_人；

三、體育專業人力需求

(一) 您認為影響台灣地區體育人力需求的主要因素重要程度為何？(請於下列各項因素後之□勾寫)

	非常 重要	重要	普通	不 重要	極不 重 要
1. 國家體育政策變動· · · · · ·	<input type="checkbox"/>				
2. 政府體育運動組織變動(如體委會成立)	<input type="checkbox"/>				
3. 高齡化社會來臨(高齡運動人口增加)	<input type="checkbox"/>				
4. 週休二日制實施(餘暇時間的增加)· ·	<input type="checkbox"/>				
5. 體育專業證照制度實施 · · · · ·	<input type="checkbox"/>				
6. 職業運動興起(相關產業與人力需求)	<input type="checkbox"/>				
7. 學前教育的發展(幼兒體育教學人才)	<input type="checkbox"/>				
8. 大學教育擴充(大專體育教學)· · · · ·	<input type="checkbox"/>				
9. 大專體育課程改變(必選改為選修)	<input type="checkbox"/>				
10. 中等學校體育課程改變· · · · ·	<input type="checkbox"/>				
11. 小學體育課程改變(實施分科教學)	<input type="checkbox"/>				
12. 預防醫學觀念改變(運動為促進健康方法)	<input type="checkbox"/>				
13. 生涯體育觀念興起終身運動觀念)·	<input type="checkbox"/>				
14. 社會福利政策落實(殘障運動權益重視)	<input type="checkbox"/>				
15. 職工體育的需求(產業界對員工體育重視)	<input type="checkbox"/>				

- 
16. 國際體育競爭與交流活動增加 . . . . .
- 
17. 休閒活動增加 . . . . .
18. 體育活動或競技比賽增加 . . . . .
19. 運動休閒產業興起(經營管理人員需求) .
- 
20. 運動科學被重視(科技研究人員) . .
21. 運動場地設施增設 . . . . .
22. 少子化的趨勢(減少體育教師需求) . . .
- 
23. 承辦國際賽會 . . . . .
24. 體育專業的分化 . . . . .
25. 運動藝術表演活動增加 . . . . .
26. 民間體育團體成立 . . . . .
27. 商業性運動設施服務增加 . . . . .

**(二) 您認為未來十年可能的體育人力需求趨勢：**

依 您的看法，未來十年可能的體育人力需求狀況，請於下列各類體育人員後之勾選各類人員之未來十年之需求程度。

不 求	非常		不		極
	需求	需求	普通	需求	需
1. 國民小學體育教師 . . . . .	<input type="checkbox"/>				
2. 中等學校體育教師 . . . . .	<input type="checkbox"/>				
3. 大專院校體育教師 . . . . .	<input type="checkbox"/>				
4. 運動醫療保健人員 . . . . .	<input type="checkbox"/>				
5. 國際體育事務人員 . . . . .	<input type="checkbox"/>				
6. 政府組織體育行政人員 . . . . .	<input type="checkbox"/>				
7. 非政府組織體育行政人員 . . . . .	<input type="checkbox"/>				
8. 體育運動傳播人員 . . . . .	<input type="checkbox"/>				
9. 運動裁判 . . . . .	<input type="checkbox"/>				
10. 運動指導人員 . . . . .	<input type="checkbox"/>				
11. 運動產業經營管理人員 . . . . .	<input type="checkbox"/>				

體育人力資源規劃與利用

- |                           |                          |                          |                          |                          |                          |
|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 12. 職業運動員·····            | <input type="checkbox"/> |
| 13. 運動教練·····             | <input type="checkbox"/> |
| 14. 運動科學研究人員·····         | <input type="checkbox"/> |
| 15. 運動休閒管理人員·····         | <input type="checkbox"/> |
| 16. 運動藝術表演人員·····         | <input type="checkbox"/> |
| 17. 運動競技人員·····           | <input type="checkbox"/> |
| 18. 體育運動活動規劃(顧問)人員·····   | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/>  |                          |                          |                          |                          |                          |
| 19. 遊憩治療人員·····           | <input type="checkbox"/> |
| 20. 其他體育運動人員 (請敘明): _____ | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/>  |                          |                          |                          |                          |                          |
| 其他體育運動人員 (請敘明): _____     | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/>  |                          |                          |                          |                          |                          |

附錄表 3-1 運動科學領域相關系所畢業生人數

科系名稱	學位	學年度																	
		80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97
休閒保健 管理	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	91	203	276	394	486	606	719
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12	20	20	20
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	91	203	276	406	506	626	739
休閒保健	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	82	128	166
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	82	128	166
體育健康 休閒	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	98	209	565	694	889
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	14	17	20	20
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	101	223	582	714	909
運動保健	學士	0	0	0	28	29	35	33	30	38	42	48	53	41	39	80	216	223	220
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	10	10
	小計	0	0	0	28	29	35	33	30	38	42	48	53	41	39	80	223	233	230
運動科學	碩士	9	21	14	18	21	17	13	11	15	26	40	94	84	83	96	81	95	95
	小計	9	21	14	18	21	17	13	11	15	26	40	94	84	83	96	81	95	95
運動醫學	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	38	88	112	107
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	38	88	112	107
運動傷害 防護	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	11	9	11	15	15
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	11	9	11	15	15
運動器材 科技	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13	16	20	20
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13	16	20	20
合計	學士	0	0	0	28	29	35	33	30	38	42	48	144	244	413	721	1437	1763	2101
	碩士	9	21	14	18	21	17	13	11	15	26	40	94	88	97	144	152	180	180
	小計	9	21	14	46	50	52	46	41	53	68	88	248	332	510	865	1589	1943	2281

資料來源：教育部統計處(2006, 3月)：大專院校概況統計(94學年度)；教育部統計處教育統計資料庫，網址

[http://www.edu.tw/EDU\\_WEB/EDU\\_MGT/STATISTICS/index.htm](http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/index.htm)。

附錄表 3-2 運動休閒管理領域相關系所畢業生人數

科系名稱	學位	學年度																	
		80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97
運動管理	學士	0	0	0	0	0	0	0	43	120	140	92	103	99	139	205	209	253	239
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	16	19	30	30	30
	小計	0	0	0	0	0	0	0	43	120	140	92	103	99	155	224	239	283	269
休閒運動 管理	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	31	44	113	159	306	235	346	418	476	527
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	12	40	23	29	69	80	80	80
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	31	48	125	199	329	264	415	498	556	607
運動事業	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	26	54	56	46	85
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	17	21	20	20
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	35	71	77	66	105
休閒產業 經營	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	42	51	41	53	50	55	52	
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	45	49	50	50
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	42	51	46	98	99	105	102	
水域運動 管理	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33	86
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33	86
運動資訊 傳播	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40
合計	學士	0	0	0	0	0	0	43	151	184	205	304	456	441	658	733	863	1029	
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	4	12	40	23	59	150	180	180	180	
	小計	0	0	0	0	0	0	43	151	188	217	344	479	500	808	913	1043	1209	

資料來源：教育部統計處(2006, 3月)：大專院校概況統計(94學年度)；教育部統計處教育統計資料庫，網址 [http://www.edu.tw/EDU\\_WEB/EDU\\_MGT/STATISTICS/index.htm](http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/index.htm)

附錄表3-3 運動競技領域相關系所畢業生人數

科系名稱	學位	學年度																	
		80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97
運動技術	專科	0	0	0	0	0	0	0	19	38	84	73	0	0	0	0	0	0	
	學士	37	38	44	36	56	59	87	109	298	326	205	188	221	223	227	269	266	261
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	34	40	40	40
	小計	37	38	44	36	56	59	87	128	336	410	278	188	221	226	261	309	306	301
國術	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31	48	52	56	51	57	53	41	58
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31	48	52	56	51	57	53	41	58
教練	碩士	0	0	0	0	26	35	39	29	37	53	55	53	72	63	62	65	70	70
	博士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6	6	6	6
	小計	0	0	0	0	26	35	39	29	37	53	55	53	72	64	68	71	76	76
球類運動	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	80	78	81	96	117	131	131	137
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	80	78	81	96	117	131	131	137
陸上運動	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30	40	35	39	70	76	75	73
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	30	40	35	39	70	76	75	73
技擊運動	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31	31	29	34	65	85	85	80
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	31	31	29	34	65	85	85	80
水上運動	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	28	26	22	27	17	23	30	37
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	28	26	22	27	17	23	30	37
合計	專科	0	0	0	0	0	0	0	19	38	84	73	0	0	0	0	0	0	
	學士	37	38	44	36	56	59	87	109	298	357	422	415	444	470	553	637	628	646
	碩士	0	0	0	0	26	35	39	29	37	53	55	53	72	66	96	105	110	110
	博士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6	6	6	6
	小計	37	38	44	36	82	94	126	157	373	494	550	468	516	537	655	748	744	762

資料來源：教育部統計處(2006，3月)：大專院校概況統計(94學年度)；教育部統計處教育統計資料庫，網址

[http://www.edu.tw/EDU\\_WEB/EDU\\_MGT/STATISTICS/index.htm](http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/index.htm)

附錄表 3-4 運動教育領域相關系所畢業生人數

科系名稱 學位	學年度																	
	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97
體育	專科	351	406	424	381	421	447	441	161	152	91	68	5	2	1	0	0	0
	學士	443	507	554	612	482	451	838	703	875	965	1052	1049	1127	998	960	962	1097
	碩士	28	27	29	57	48	43	46	48	67	109	145	166	170	240	303	405	425
	博士	0	0	0	0	3	4	9	6	6	9	20	12	14	21	24	20	30
	小計	822	940	1007	1050	954	945	1334	918	1100	1174	1285	1232	1313	1260	1287	1387	1552
運動 休閒	專科	0	0	0	0	0	0	25	41	28	35	39	3	1	0	0	0	0
	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	37	52	37	46	37	62	49	47	51
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	13	9	18	19	20
	小計	0	0	0	0	0	0	25	41	65	87	76	55	51	74	67	66	71
運動 教育	專科	50	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	12	42	51	50
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	12	42	51	50
體育 推廣	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	36	69	72	77	103	93	97
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13	14	15
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	36	69	72	77	116	107	112
適應 體育	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40	33	43	38
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40	33	43	38
合計	專科	401	406	425	381	421	447	466	202	180	126	107	8	3	1	0	0	0
	學士	443	507	554	612	482	451	838	703	912	1017	1125	1164	1236	1137	1152	1135	1288
	碩士	28	27	29	57	48	43	46	48	67	109	145	172	188	261	376	489	510
	博士	0	0	0	0	3	4	9	6	6	9	20	12	14	21	24	20	30
	小計	872	940	1008	1050	954	945	1359	959	1165	1261	1397	1356	1441	1420	1552	1644	1828

資料來源：教育部統計處(2006, 3月)：大專院校概況統計(94學年度)；教育部統計處教育統計資料庫，網址

[http://www.edu.tw/EDU\\_WEB/EDU\\_MGT/STATISTICS/index.htm](http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/index.htm)

附錄表3-5 運動藝術領域相關系所畢業生人數

科系 名稱	學位	學年度																	
		80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97
舞蹈	專科	74	103	122	128	149	108	106	107	97	100	83	46	32	3	26	29	63	60
	學士	62	44	62	52	60	59	97	81	83	82	94	141	165	205	228	235	243	226
	碩士	0	0	1	2	1	3	3	2	0	5	13	12	2	7	24	26	30	30
	小計	136	147	185	182	210	170	206	190	180	187	190	199	199	215	278	290	336	316
音樂舞蹈	學士	0	0	0	0	0	0	101	62	41	23	54	46	0	2	0	0	0	0
	小計	0	0	0	0	0	0	101	62	41	23	54	46	0	2	0	0	0	0
體育舞蹈	專科	0	0	0	0	0	0	0	27	37	24	30	3	0	0	0	0	0	0
	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	32	37	51	48	46	53	54	47	53	52
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	12	15	15
	小計	0	0	0	0	0	0	0	27	69	61	81	51	46	53	58	59	68	67
休閒舞蹈	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	47
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	47
綜藝舞蹈	專科	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	7	6	11	30	30	30
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	7	6	11	30	30	30
舞蹈表演	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	2	3	7	10	10
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	2	3	7	10	10
舞蹈理論	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	5	5
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	5	5
舞蹈創作	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5	3	5	5
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5	3	5	5
合計	專科	74	103	122	128	149	108	106	134	134	124	113	57	39	9	37	59	93	90
	學士	62	44	62	52	60	59	198	143	156	142	199	235	211	260	282	282	296	325
	碩士	0	0	1	2	1	3	3	2	0	5	13	12	8	10	36	52	65	65
	小計	136	147	185	182	210	170	307	279	290	271	325	304	258	279	355	393	454	480

資料來源：教育部統計處(2006，3月)：大專院校概況統計(94學年度)；教育部統計處教育統計資料庫，網址

[http://www.edu.tw/EDU\\_WEB/EDU\\_MGT/STATISTICS/index.htm](http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/index.htm)

附錄表3-6 觀光遊憩領域相關系所畢業生人數

科系名稱	學位	學年度																	
		80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97
休閒管理	專科	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40	134	186	136	175	304	404	395	395
	學士	0	0	0	0	0	0	0	37	85	230	505	668	762	886	1281	1609	2018	2539
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	11	18	42	48	46	86	119	153	160	160
	小計	0	0	0	0	0	0	0	37	96	288	681	902	944	1147	1704	2166	2573	3094
觀光事業	專科	611	816	923	1008	1109	1046	1081	1040	1060	958	851	458	552	426	222	199	186	188
	學士	270	333	542	598	714	774	817	886	953	734	1011	1509	1196	1167	1402	1345	1383	1529
	碩士	14	17	23	19	15	20	17	21	16	18	19	24	34	39	42	46	44	44
	小計	895	1166	1488	1625	1838	1840	1915	1947	2029	1710	1881	1991	1782	1632	1666	1590	1613	1761
觀光	專科	79	106	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	學士	0	0	0	0	0	0	103	138	96	189	190	193	224	227	250	244	449	406
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	5	9	17	34	37	55	77	86	87	87
	小計	79	106	9	0	0	0	103	138	101	198	207	227	261	282	327	330	536	493
觀光休閒	專科	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	88	206	200	236	142	85	85	85
	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	130	178	192	214	166	176
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	88	206	330	414	334	299	251	261
遊憩	學士	0	0	0	0	0	0	0	45	93	151	203	210	283	338	375	448	485	618
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5	14	12	25	56	62	59	59
	小計	0	0	0	0	0	0	0	45	93	152	208	224	295	363	431	510	544	677
旅遊及旅館	專科	0	0	0	0	0	0	93	197	407	383	289	313	328	505	465	400	410	410
	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	192	308	357	445	651	883	891	952
	碩士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	15	19	16	45	63	77	76	76
	小計	0	0	0	0	0	0	93	197	407	383	496	640	701	995	1179	1360	1377	1438
觀光與休閒事業管理	專科	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	347	246	370	256	195	173	177
	學士	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	69	85	87	175	255
	小計	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	347	246	439	341	282	348	432
合計	專科	690	922	932	1008	1109	1046	1174	1237	1467	1381	1362	1510	1462	1712	1389	1283	1249	1255
	學士	270	333	542	598	714	774	920	1106	1227	1304	2101	2888	2952	3310	4236	4830	5567	6475
	碩士	14	17	23	19	15	20	17	21	32	46	98	139	145	250	357	424	426	426
	小計	974	1272	1497	1625	1838	1840	2111	2364	2726	2731	3561	4537	4559	5272	5982	6537	7242	8156

資料來源：教育部統計處(2006, 3月)：大專院校概況統計(94學年度)；教育部統計處教育統計資

料

庫，網址 [http://www.edu.tw/EDU\\_WEB/EDU\\_MGT/STATISTICS/index.htm](http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/STATISTICS/index.htm)

附錄表 3-7 運動科學領域培育人力資源目標取向

培育人力資源 目標取向	學校	科系	小計
師資	中國醫藥大學	運動醫學系	2
	國立台灣體育學院	運動健康科學學系	
休閒管理	大仁科技大學	休閒健康管理研究所	3
	明道管理學院	休閒保健學系	
	嘉南藥理科技大學	休閒保健管理系	
健康管理	大仁科技大學	休閒健康管理研究所	11
	台北市立體育學院	運動科學研究所	
		體育與健康學系	
	明道管理學院	休閒保健學系	
	美和技術學院	休閒運動保健系	
	國立台灣體育學院	運動健康科學學系	
	國立屏東科技大學	休閒運動保健系	
	蘭陽技術學院	健康休閒管理系	
	國立彰化師範大學	運動健康研究所	
	嘉南藥理科技大學	休閒保健管理系	
	輔英科技大學	健康休閒管理系	
體健休管理	國立高雄大學	運動健康與休閒學系	9
	北台科學技術學院	運動健康與休閒系	
	致理技術學院	運動健康與休閒學系	
	正修科技大學	運動健康與休閒學科系	
	永達技術學院	運動健康與休閒系	
	建國科技大學	運動健康與休閒系	
	國立嘉義大學	體育與休閒健康研究所	
	萬能科技大學	運動健康與休閒學系	
	經國管理暨健康學院	運動健康與休閒系	
行銷	建國科技大學	運動健康與休閒系	1
新聞	台北市立體育學院	運動科學研究所	1
傳播	台北市立體育學院	運動科學研究所	1

附錄表 3-7 運動科學領域培育人力資源目標取向(續)

培育人力資源 目標取向	學校	科系	小計
各族群 指導員	中國醫藥大學	運動醫學系	2
	北台科學技術學院	運動健康與休閒系	
各項活動 指導員	中國醫藥大學	運動醫學系	7
	正修科技大學	運動健康與休閒學科系	
	建國科技大學	運動健康與休閒系	
	國立台北護理學院	運動保健學系	
	國立嘉義大學	體育與休閒健康研究所	
	國立彰化師範大學	應用運動科學研究所	
	國立體育學院	運動傷害防護所	
指導員	國立體育學院	運動保健學系	15
	北台科學技術學院	運動健康與休閒系	
	台北市立體育學院	體育與健康學系	
	致理技術學院	運動健康與休閒學系	
	正修科技大學	運動健康與休閒學科系	
	明道管理學院	休閒保健學系	
	建國科技大學	運動健康與休閒系	
	美和技術學院	休閒運動保健系	
	高雄醫學大學	運動醫學系	
	國立台北護理學院	運動保健學系	
	國立屏東科技大學	休閒運動保健系	
	國立嘉義大學	體育與休閒健康研究所	
	國立體育學院	運動保健學系	
醫學諮詢 指導員	經國管理暨健康學院	運動健康與休閒系	2
	國立體育學院	運動傷害防護所	
保健	嘉南藥理科技大學	休閒保健管理系	3
	中國醫藥大學	運動醫學系	
	北台科學技術學院	運動健康與休閒系	
	高雄醫學大學	運動醫學系	
	國立台北護理學院	運動保健學系	
	國立台灣體育學院	運動健康科學學系	

附錄表 3-7 運動科學領域培育人力資源目標取向(續)

培育人力資源 目標取向	學校	科系	小計	
運動 科學	傷害 防護	中國醫藥大學	運動醫學系	3
		高雄醫學大學	運動醫學系	
		國立體育學院	運動傷害防護所	
		國立體育學院	運動保健學系	
	器材	中國醫藥大學	運動醫學系	2
		台北市立體育學院	運動器材科技研究所	
	科研	台北市立體育學院	運動科學研究所	6
		台北市立體育學院	運動器材科技研究所	
		國立彰化師範大學	應用運動科學研究所	
		國立彰化師範大學	運動健康研究所	
		國立體育學院	運動保健學系	
		國立體育學院	運動傷害防護所	
國立體育學院	運動科學研究所			

資料來源：本研究整理。

附錄表 3-8 運動休閒管理領域培育人力資源目標取向

培育人力資源目標取向	學校	科系	小計
運動管理	大仁科技大學	休閒運動管理學系	17
	大葉大學	運動事業管理學系	
		運動事業管理研究所	
	大漢技術學院	休閒運動管理學系	
	台北市立體育學院	休閒運動管理學系(碩)	
	長榮大學	運動休閒管理系	
	真理大學	運動事業學系	
		運動管理學系	
	國立台北大學	休閒運動與管理學系	
	國立台灣師範大學	運動與休閒管理研究所	
	國立台灣體育學院	休閒運動管理學系	
		休閒運動管理研究所	
		運動管理學系	
		運動管理研究所	
		運動管理系	
	國立金門技術學院	運動管理系	
	國立勤益技術學院	休閒運動管理學系	
國立體育學院	休閒產業經營學系(碩)		
休閒管理	大葉大學	休閒事業管理學系	6
		休閒事業管理研究所	
	大漢技術學院	休閒運動管理學系	
	國立台灣師範大學	運動與休閒管理研究所	
	國立台灣體育學院	休閒運動管理研究所	
國立體育學院	休閒產業經營學系(碩)		
健康管理	大漢技術學院	休閒運動管理學系	1
	真理大學	水域運動休閒學系	3
水域管理	國立高雄海洋科技大學	水域運動管理系	
	國立澎湖科技大學	海洋運動與管理學系	
行銷管理	台北市立體育學院	休閒運動管理學系(碩)	3
	國立金門技術學院	運動管理系	
	國立體育學院	休閒產業經營學系(碩)	
新聞管理	國立金門技術學院	運動管理系	2
	國立體育學院	休閒產業經營學系(碩)	
傳播管理	真理大學	運動資訊傳播學系	3
	國立金門技術學院	運動管理系	
	國立體育學院	休閒產業經營學系(碩)	

附錄表 3-8 運動休閒管理領域培育人力資源目標取向(續)

培育人力資源目標取向	學校	科系	小計	
指導	各族群指導員	大葉大學	運動事業管理研究所	1
	各項活動 指導員	大葉大學	運動事業管理研究所	5
		真理大學	運動事業學系	
		國立台灣體育學院	休閒運動管理學系	
		國立高雄海洋科技大學	水域運動管理系	
		國立澎湖科技大學	海洋運動與管理學系	
	休閒健康 指導員	大葉大學	運動事業管理研究所	2
		國立台灣體育學院	休閒運動管理學系	

資料來源：本研究整理。

附錄表 3-9 運動競技領域培育人力資源目標取向

培育人力資源 目標取向	學校	科系	小計
競技人力	台北市立體育學院	技擊運動學系	13
		運動技術研究所	
		球類運動學系	
		陸上運動學系	
		水上運動學系	
	國立台灣師範大學	運動競技學系	
	國立台灣體育學院	競技運動學系	
		競技運動研究所	
	國立體育學院	技擊運動技術學系	
		球類運動學系	
陸上運動學系			
運動技術研究所			
教練研究所(博)			
教練	中國文化大學	運動教練研究所	12
	台北市立體育學院	技擊運動學系	
		運動技術研究所	
		球類運動學系	
		陸上運動學系	
		水上運動學系	
	國立台灣體育學院	競技運動學系	
		競技運動研究所	
	國立體育學院	技擊運動技術學系	
		球類運動學系	
陸上運動學系			
師資	台北市立體育學院	技擊運動學系	8
		球類運動學系	
		陸上運動學系	
		水上運動學系	
	國立體育學院	技擊運動技術學系	
		球類運動學系	
		陸上運動學系	
		運動技術研究所	

附錄表 3-9 運動競技領域培育人力資源目標取向(續)

培育人力資源 目標取向		學校	科系	小 計
管理	運動管理	台北市立體育學院	技擊運動學系	4
			球類運動學系	
			水上運動學系	
指導	各項活動 指導員	國立台灣體育學院	競技運動學系	5
		中國文化大學	國術學系	
	台北市立體育學院	技擊運動學系	5	
		球類運動學系		
	國立體育學院	陸上運動學系	1	
技擊運動技術學系				
運動 科學	科研	國立體育學院	運動技術研究所	2
			教練研究所(博)	

資料來源：本研究整理。

附錄表 3-10 運動教育領域培育人力資源目標取向

培育人力資源 目標取向	學校	科系	小計
競技人力	中國文化大學	體育學系	5
	國立花蓮教育大學	體育學系	
	國立屏東教育大學	體育學系(碩)	
	國立高雄師範大學	體育學系(碩)	
	國立體育學院	適應體育學系	
教練	國立台南大學	體育學系(碩)	5
	國立花蓮教育大學	體育學系	
	國立屏東教育大學	體育學系(碩)	
	國立嘉義大學	體育學系	
	國立體育學院	適應體育學系	
師資	中國文化大學	體育學系	17
	台北市立教育大學	體育學系(碩)	
	國立台中教育大學	體育學系(碩)	
	國立台北教育大學	體育學系(碩)	
	國立台東大學	體育學系(碩)	
	國立台南大學	體育學系(碩)	
	國立台灣師範大學	體育學系(博、碩)	
	國立台灣體育學院	體育學系	
	國立花蓮教育大學	體育學系	
	國立屏東教育大學	體育學系(碩)	
	國立高雄師範大學	體育學系(碩)	
	國立新竹教育大學	體育學系(碩)	
	國立嘉義大學	體育學系	
	國立彰化師範大學	體育學系	
		體育推廣學系(碩)	
	國立體育學院	適應體育學系	
		體育研究所(博)	
輔仁大學	體育學系(碩)		

附錄表 3-10 運動教育領域培育人力資源目標取向(續)

培育人力資源 目標取向	學校	科系	小計
管理	台北市立教育大學	體育學系(碩)	18
	台北市立體育學院	運動教育研究所	
	國立中正大學	運動與休閒教育研究所	
	國立台中教育大學	體育學系(碩)	
	國立台北教育大學	體育學系(碩)	
	國立台東大學	體育學系(碩)	
	國立台南大學	體育學系(碩)	
	國立台灣師範大學	體育學系(博、碩)	
	國立台灣體育學院	體育研究所	
	國立東華大學	運動與休閒學系	
	國立屏東教育大學	體育學系(碩)	
	國立高雄師範大學	體育學系(碩)	
	國立雲林科技大學	休閒運動研究所	
	國立新竹教育大學	體育學系(碩)	
	國立嘉義大學	體育學系	
	國立體育學院	體育推廣學系(碩) 體育研究所(博)	
	輔仁大學	體育學系(碩)	
	休閒管理	國立中正大學	
國立新竹教育大學		體育學系(碩)	
健康管理	國立台南大學	體育學系(碩)	2
	國立新竹教育大學	體育學系(碩)	
觀光遊憩 管理	國立雲林科技大學	休閒運動研究所	1
行銷	國立中正大學	運動與休閒教育研究所	1

附錄表 3-10 運動教育領域培育人力資源目標取向(續)

培育人力資源 目標取向	學校	科系	小計	
指導	各族群 指導員	國立體育學院	體育推廣學系(碩) 適應體育學系	2
		中國文化大學	體育學系	
	各項活動 指導員	台北市立教育大學	體育學系(碩)	17
		台北市立體育學院	運動教育研究所	
		國立中正大學	運動與休閒教育研究所	
		國立台中教育大學	體育學系(碩)	
		國立台北教育大學	體育學系(碩)	
		國立台東大學	體育學系(碩)	
		國立台南大學	體育學系(碩)	
		國立台灣體育學院	體育學系 體育研究所	
		國立東華大學	運動與休閒學系	
		國立屏東教育大學	體育學系(碩)	
		國立高雄師範大學	體育學系(碩)	
		國立嘉義大學	體育學系	
		國立體育學院	體育推廣學系(碩) 體育研究所(博)	
		輔仁大學	體育學系(碩)	
		各場域指導員	國立台中教育大學	
台北市立體育學院	運動教育研究所			
休閒健康指 導員	國立台中教育大學	體育學系(碩)	4	
	國立台北教育大學	體育學系(碩)		
	國立新竹教育大學	體育學系(碩)		
保健	國立高雄師範大學	體育學系(碩)	1	
傷害防護	國立台灣體育學院	體育學系	1	
運動科 學	科研	台北市立體育學院	運動教育研究所	7
		國立台北教育大學	體育學系(碩)	
		國立台東大學	體育學系(碩)	
		國立高雄師範大學	體育學系(碩)	
		國立新竹教育大學	體育學系(碩)	
		國立體育學院	體育研究所(博)	
輔仁大學	體育學系(碩)			

附錄表 3-11 運動藝術領域培育人力資源目標取向

培育人力資源 目標取向		學校	科系	小計
	師資	中國文化大學	舞蹈學系	1
管理	運動管理	台北市立體育學院	舞蹈學系(碩)	2
		國立台灣體育學院	體育舞蹈學系(碩)	
指導員	各項活動指 導員	中國文化大學	舞蹈學系	9
		中國文化大學	舞蹈研究所	
		台北市立體育學院	舞蹈學系(碩)	
		台南科技大學	舞蹈系(科)	
		國立台北藝術大學	舞蹈科系	
		國立台北藝術大學	舞蹈表演研究所	
		國立台北藝術大學	舞蹈創作研究所	
		國立台灣藝術大學	舞蹈學系	
國立台灣體育學院	體育舞蹈學系(碩)			
運動科學	科研	台北市立體育學院	舞蹈學系(碩)	1
其它		國立台北藝術大學	舞蹈理論研究所	2
		國立台灣戲曲專科學校	綜藝舞蹈科	

資料來源：本研究整理

附錄表 3-12 觀光遊憩領域培育人力資源目標取向

培育人力資源 目標取向	學校	科系	小計
師資	亞洲大學	休閒與遊憩管理學系(碩)	3
	致遠管理學院	觀光休閒學系	
	靜宜大學	觀光事業學系暨研究所	
運動管理	南開技術學院	休閒事業管理系	1
管理	大同技術學院	休閒事業管理學系	27
	中國科技大學	休閒事業管理系	
	中國海事商業專校	海洋休閒觀光科	
	中華大學	休閒遊憩規劃與管理學系	
	中華技術學院	觀光事業管理系	
	台灣觀光經營管理專校	休閒管理學系	
	立德管理學院	休閒管理學系	
	育達商業技術學院	休閒事業管理系	
	亞洲大學	休閒與遊憩管理學系(碩)	
	明新科技大學	休閒事業管理系	
	南台科技大學	休閒事業管理系(碩)	
	南亞技術學院	觀光與休閒事業管理系	
	南開技術學院	休閒事業管理系	
	真理大學	休閒遊憩事業學系	
	高鳳技術學院	休閒事業管理系	
	國立台中技術學院	休閒事業經營系	
	國立虎尾科技大學	休閒事業經營系	
	國立屏東商業技術學院	休閒事業經營系	
	國立高雄餐旅學院	休閒事業管理系	
	國立嘉義大學	休閒事業管理學系(科)	
		休閒事業管理研究所	
	國立澎湖科技大學	休閒事業管理學系	
	崇右技術學院	休閒事業經營系	
	景文技術學院	觀光事業系	
	朝陽科技大學	休閒事業管理系(碩)	
	慈惠醫護管理專校	休閒事業管理科	
	樹德科技大學	休閒事業管理系	

附錄表 3-12 觀光遊憩領域培育人力資源目標取向(續)

培育人力資源目標取向	學校	科系	小計	
休閒管理	實踐大學	休閒產業管理系	9	
		觀光管理系		
	嶺東科技大學	觀光與休閒事業管理學系		
	靜宜大學	觀光事業學系暨研究所		
	銘傳大學	觀光事業學系(碩)		
		休閒遊憩管理學系		
	環球技術學院	休閒事業管理系		
稻江科技暨管理學院	休閒遊憩管理學系			
德霖技術學院	休閒事業管理系			
健康管理	台灣觀光經營管理專校	休閒管理學系	1	
管理	大華技術學院	觀光管理系	22	
		觀光事業學系		
	中國文化大學	觀光事業研究所		
		觀光事業研究所		
	中國海事商業專校	海洋休閒觀光科		
	中華技術學院	觀光事業管理系		
	世新大學	觀光學系(碩)		
	北台科學技術學院	觀光與餐飲旅館系		
		旅館管理學系		
	台灣觀光經營管理專校	休閒管理學系		
		觀光事業科		
	觀光遊憩管理	立德管理學院		觀光旅館經營學系
		亞洲大學		休閒與遊憩管理學系(碩)
明新科技大學		旅館事業管理系		
東方技術學院		觀光與休閒事業管理系		
南亞技術學院		觀光與休閒事業管理系		
南華大學		旅遊事業經營學系暨旅遊事業管理研究所		
		旅遊事業經營學系暨旅遊事業管理研究所		
南開技術學院		休閒事業管理系		
致遠管理學院		觀光休閒學系		
真理大學		觀光事業學系		
國立東華大學		觀光暨遊憩管理研究所		
國立金門技術學院	觀光管理系			
國立屏東科技大學	景觀暨遊憩管理研究所			

附錄表 3-12 觀光遊憩領域培育人力資源目標取向(續)

培育人力資源 目標取向	學校	科系	小計	
管理	觀光遊 憩管理	國立屏東科技大學	餐旅暨遊憩管理系	8
			旅館管理系	
	國立高雄餐旅學院	旅遊管理研究所		
		休閒事業管理系		
	國立高雄應用科技大學	觀光管理系		
	國立澎湖科技大學	觀光學系		
	逢甲大學	景觀與遊憩研究所		
	景文技術學院	觀光事業系		
	行銷管 理	真理大學	休閒遊憩事業學系	7
		高鳳技術學院	休閒事業管理系	
		國立台中技術學院	休閒事業經營系	
		國立屏東科技大學	餐旅暨遊憩管理系	
		國立澎湖科技大學	觀光學系	
		逢甲大學	景觀與遊憩研究所	
醫學諮 商指導 員	德霖技術學院	旅館管理科	3	
	大同技術學院	休閒事業管理學系		
	景文技術學院	觀光事業系		
運動科學 科研	實踐大學	休閒產業管理系	1	
	國立台中技術學院	休閒事業經營系		

資料來源：本研究整理。

附錄 4

2004 雅典奧運運動代表隊團員分析表

表 4-1 2004 雅典奧運運動代表團各項人數統計

項目	教練	選手
水上運動(游泳)代表隊	2	13
射箭代表隊	3	6
田徑代表隊	1	2
羽球代表隊	2	5
棒球代表隊	5	24
自由車代表隊	1	1
柔道代表隊	1	2
划船代表隊	1	2
射擊代表隊	1	2
壘球代表隊	3	15
桌球代表隊	2	4
跆拳道代表隊	6	4+1(陪練員)
網球代表隊	1	1
舉重代表隊	2	7
合計	31	88+1(陪練員)

資料來源：整理自行政院體育委員會提供之名冊。

表 4-2 2004 雅典奧運運動代表團背景分析

項目	職稱			
	人數	教練 (31 人)	選手 (88 人)	陪練員 (1 人)
性別	男	26	49	
	女	5	39	1
年齡	15 以下		1	
	16-20		20	
	21-25		45	
	26-30	2	16	1
	31-40	11	5	
	41-50	14	1	
	50 以上	4		
	服務單位	大專	7	43
高中		3	17	
國中		3	3	
國小		2		
職棒		3	18	
協會		6	1	
企業		3	3	
國訓中心		2	2	1
無		2	1	
職務		教師	13	5
	學生		58	
	專任教練	7		
	協會教練	4		
	職員	2	2	
	現職球員		19	
	選手		2	1
	無	5	2	
兵役	役畢	20	18	
	免役	9	41	1
	未役	2	25	
	現役		2	
	替代役		1	
	補充役		1	
學歷	研究所體育科系		11	
	研究所非體育科系			
	大專體育科系		49	1
	大專非體育科系		5	
	高中		21	
國中		1		

資料來源：整理自行政院體育委員會提供之名冊。

表 4-3 水上運動(游泳)代表隊

項目	職稱	教練 (2 人)	選手 (13 人)
	人數		
性別	男	2	7
	女		6
年齡	15 以下		1
	16-20		11
	21-25		1
	41-50	1	
	50 以上	1	
服務單位	大專	1	3
	高中		9
	國中		1
	國小	1	
職務	教師	2	
	學生		13
兵役	役畢	2	
	免役		6
	未役		7
學歷	大專體育 科系		1
	大專非體 育科系		2
	高中		9
	國中		1

資料來源：本研究整理。

表 4-4 射箭代表隊

項目	職稱	教練 (3 人)	選手 (6 人)
	人數		
性別	男	1	3
	女	2	3
	16-20		3
	21-25		3
	26-30	2	
	31-40	1	
服務單位	大專	1	4
	高中	1	2
	國中	1	
職務	教師	3	
	學生		6
兵役	役畢	1	
	免役	2	3
	未役		3
學歷	大專體育科系		4
	高中		2

資料來源：本研究整理。

表 4-5 田徑代表隊

項目	職稱	教練 (1 人)	選手 (2 人)
	人數		
性別	男	1	1
	女		1
年齡	26-30		2
	41-50	1	
服務單位	大專	1	
	高中		1
	國中		1
職務	教師	1	2
兵役	役畢	1	1
	免役		1
學歷	大專體育科系		2

資料來源：本研究整理。

表 4-6 羽球代表隊

項目	職稱	教練 (2 人)	選手 (5 人)
	人數		
性別	男	2	2
	女		3
年齡	16-20		1
	21-25		4
	31-40	2	
服務單位	大專		4
	企業	2	1
	學生		4
職務	專任教練	1	
	職員	1	
	現職球員		1
兵役	免役		3
	未役	2	2
學歷	研究所體育科系		1
	大專體育科系		4

資料來源：本研究整理。

表 4-7 棒球代表隊

項目	職稱		
	人數	教練 (5 人)	選手 (24 人)
性別	男	5	24
	女		
年齡	16-20		2
	21-25		12
	26-30		8
	31-40	1	2
	41-50	4	
服務 單位	大專	1	3
	職棒	3	18
	協會	1	
	企業		1
	國訓中心		2
職務	教師	1	
	學生		3
	專任教練	4	
	職員		1
	現職球員		18
兵役	選手		2
	役畢	4	17
	免役	1	
	未役		4
	現役		2
學歷	替代役		1
	大專體育科系		15
	高中		9

資料來源：本研究整理。

表 4-8 自由車代表隊

項目	職稱	教 練 (1 人)	選 手 (1 人)
	人數		
性別	男	1	1
年齡	21-25		1
	31-40	1	
服務 單位	大專		1
	高中	1	
職務	教師	1	
	學生		1
兵役	役畢	1	
	未役		1
學歷	研究所體育科系		1

資料來源：本研究整理。

表 4-9 柔道代表隊

項目	職稱	教 練 (1 人)	選 手 (2 人)
	人數		
性別	男	1	
	女		2
年齡	21-25		2
	50 以上	1	
服務 單位	大專	1	1
	高中		1
職務	教師	1	1
	學生		1
兵役	役畢	1	
	免役		2
學歷	研究所體育科系		1
	大專體育科系		1

資料來源：本研究整理。

表 4-10 划船代表隊

項目	職稱		
	人數	教 練 (1 人)	選 手 (2 人)
性別	男	1	1
	女		1
年齡	16-20		1
	21-25		1
	41-50	1	
服務 單位	大專		1
	高中		1
	協會	1	
職務	學生		2
	協會教練	1	
兵役	免役	1	1
	未役		1
學歷	大專體育科系		1
	高中		1

資料來源：本研究整理。

表 4-11 射擊代表隊

項目	職稱		
	人數	教 練 (1 人)	選 手 (2 人)
性別	男		1
	女	2	1
年齡	21-25		1
	41-50	1	1
服務 單位	大專		1
	協會	1	1
職務	教師		
	學生		1
	協會教練	1	
	無		1
兵役	役畢	1	
	免役		1
	未役		1
學歷	大專體育科系		2

資料來源：本研究整理。

表 4-12 舉重代表隊

項目	職稱	教練 (2 人)	選手 (7 人)
	人數		
性別	男	2	4
	女		3
年齡	21-25		5
	26-30		2
	31-40	1	
	50 以上	1	
服務 單位	大專		6
	國中	2	
	企業		1
職務	教師	1	
	學生		6
	專任教練	1	
	職員		1
兵役	役畢	2	
	免役		5
	未役		2
學歷	研究所體 育科系		1
	大專體育 科系	2*	3*、1**
	大專非體 育科系		2

\*查無學校及科系。 \*\*無相關資訊。

資料來源：本研究整理。

表 4-13 壘球代表隊

項目	職稱	教練 (3 人)	選手 (15 人)
	人數		
性別	男	2	
	女	1	15
年齡	21-25		11
	26-30		1
	31-40	1	3
	41-50	2	
服務單位	大專	1	11
	高中	1	3
	國中		1
	國小	1	
職務	教師	2	4
	學生		11
	專任教練	1	
兵役	役畢	2	
	免役	1	15
學歷	研究所體育科系		4
	大專體育科系	3*	11

\*查無學校及科系。

資料來源：本研究整理。

表 4-14 桌球代表隊

項目	職稱		教 練 (2 人)	選 手 (4 人)
	人數			
性別	男		1	2
	女		1	2
年齡	16-20			2
	21-25			1
	26-30			1
	41-50		2	
服務 單位	大專			4
	企業		1	
	無		1	
職務	學生			4
	職員		1	
	無		1	
兵役	役畢		1	
	免役		1	2
	未役			1
	補充役			1
學歷	研究所體育科系			1
	大專體育科系			3

資料來源：本研究整理。

表 4-15 跆拳道代表隊

項目	職稱	教練	選手	陪練員
	人數	(6 人)	(4 人)	(1 人)
性別	男	6	2	
	女		2	1
年齡	21-25		2	
	26-30		2	1
	31-40	4		
	41-50	1		
	50 以上	1		
服務單位	大專	1	3	
	協會	3		
	國訓中心	2		1
	無		1	
職務	教師	1		
	學生		3	
	協會教練	2		
	選手			1
	無	3	1	
兵役	役畢	4	1	
	免役	2	2	1
學歷	研究所體育科系		2	1
	大專體育科系		1	
	大專非體育科系		1	

資料來源：本研究整理。

表 4-16 網球代表隊

項目	職稱	教練	選手
	人數	(1 人)	(1 人)
性別	男	1	1
年齡	21-25		1
	41-50	1	
服務單位	大專		1
	無	1	
職務	學生		1
	無	1	
兵役	免役	1	
	未役		1
學歷	大專體育科系		1

資料來源：本研究整理。