

Sac-Exc-098 -01-021(委託研究報告)

協助運動員完善生涯規劃之研究

行政院體育委員會編印

中華民國九十九年五月

Sac-Exc-098 -01-021 (委託研究報告)

協助運動員完善生涯規劃之研究

研究機構：國立臺灣師範大學

研究主持人：張少熙

協同主持人：蔡虔祿、洪聰敏

研究助理：龍裔夫、方佩欣

黃貴樹、張哲偉

王悄竹、黃睿宏

行政院體育委員會編印

中華民國九十九年五月

協助運動員完善生涯規劃之研究

中文摘要

一、研究起緣

過去我國對於優秀運動選手的輔導、獎勵制度與辦法，多以升學、獎金等外在酬償為導向，導致許多運動選手、團體和教練投入訓練及比賽會以爭取獎金做為最終目的。此外，由於國內僅有初步的運動員生涯照護的相關法令制度，選手往往在身、心、技最臻成熟之時，即因課業繁重或未來出路考量等因素，選擇退出競技舞臺，這或許是我國競技運動成績無法繼續往上提升的原因之一。本研究目的即在透過比較我國與他國對優秀運動選手生涯（獎勵、就學、就業及兵役）輔導措施與生涯照顧制度、比較國內藝文、科學等與體育類對所屬人員照顧制度、調查國內優秀運動員生涯準備狀況與遭遇之困難、再分析目前國內運動產業發展與運動員生涯銜接之可能性，進而擬定一套合理具可行性的生涯輔導制度，希望能藉此給予運動員生涯的關心與照顧，以刺激我國競技運動水準之發展。

二、研究方法

（一）、比較我國與美、日、澳、韓、中、英與法國對於運動員照顧法令與制度

此部分藉由搜尋相關文獻以及利用電腦網路資料查詢的方式完成。在文獻資料搜尋方面，透過目標國在臺就讀學生之協助，收集有關於目標國選手相關生涯輔導制度之資料，部分資料透過網路搜索的方式收集。

（二）、比較國內藝文、科學等與體育類對所屬人員照顧制度

此部分主要採用訪談方式來深入探討不同領域對所屬人員照顧制度的差異，除了使用電話做為訪談的工具外，當面訪談也是本研究另一著重的方法。

（三）、運動員職涯轉換之現況與困境調查

此部分主要採取訪談及問卷調查兩種方法，因國內缺乏探討運動員職涯轉換之現況與困境的相關研究，本研究即參考與職涯轉換相關理論與研究，擬訂問卷內容。

（四）、國內運動休閒相關企業主所需人力資源之訪談

此部分採用文獻分析法，探討目前國內運動產業的現況，內容包含了運動相關產業的範圍、運動產業發展的程度、未來產業發展趨勢以及所需人才之能力等。接著針對運動產業企業主進行深度訪談，以深入瞭解企業主對於人力資源管理的做法及聘用運動員的意願等議題。

（五）、國內運動休閒相關科系教育課程實施現況調查

此部份以內容分析法，調查目前體育運動相關科系所的開課情況，亦透過訪談專家學者，深入探究運動員的教育過程中可能的缺失與不足。

三、重要發現

(一)、我國與美、日、澳、韓、中、英、法等七國對運動員照顧制度之比較

比起本研究之其他國家，我國政府對各級運動選手的輔導與獎勵辦法、制度尚稱完善，從獎金、升學到就業輔導各方面都有相關的照護法令，特別在奧運得獎的獎金部分，與他國比較後可知曉我國待遇堪稱優渥，名列第五（由政府提供金、銀、銅牌分別為 1200 萬、700 萬及 500 萬）。整體來說，因美、澳、英、日、韓的職業運動興盛，因此政府支持方式較少，企業投入資源較多，是與我國及中國大陸較為不同之處。此外，美、澳、英、法等國對於學生運動員的輔導發展特別重視，「學生契約」、獎學金制度盛行，讓學生運動員兼顧課業與訓練，不至偏廢課業，讓運動員退役後的發展更為廣泛，此為我國可學習之處。

(二)、國內藝文、科學與體育類對所屬人員照顧制度之比較

因環境與領域的差異，比較藝文、科學領域與體育類從屬人員的照顧制度有一定的困難度，本研究主要依據推廣單位、從屬人員社會地位、選材與養成、輔導發展、政府支持、財團或社會支持、中年後發展等面向進行探討。整體而言，臺灣的美術、自然科學、音樂、體育主要經由學校來推廣；就社會地位來說，美術家、運動員若表現好，即享有高的社會地位，而音樂家的社會地位普遍很高，科學類則較難斷定，主要與其從事的行業有關；對於選材與養成方法，音樂家、美術家、運動員是由自然產生或選才而來。若談到大學畢業的出路，運動員、美術與音樂系學生主要都是當老師，惟運動員也可擔任教練。而政府支持的方式，運動員若表現成績優異，即可獲得較多政府支援，在財團或社會的支持方面，音樂、美術與優秀運動員大多能受到財團與社會的支持；對於運動員年過中年後的發展，音樂家與美術家可能因經驗或領域表現，有機會越來越發光發熱，運動員則因年紀漸增，可能面臨退役及職涯轉換的壓力。

(三)、國內運動員職涯轉換之現況與困境

我國對優秀運動員之照顧制度雖有法源依據，但贏得奧運獎牌的選手及符合政府照護法令資格的運動員實為少數，讓多數運動員不免擔憂退役後的生涯。經本研究針對運動員所調查之職涯轉換現況與困境結果可知，最佳表現達到本研究所定義之第一級（國光獎章二等三級以上）的選手僅有 29 人，第二級（國光獎章以上）有 110 人，第三級（甄審資格～國光獎章）有 395 人，第四級（甄試～甄審）有 919 人，第五級（未達甄試資格）有 354 人。超過六成的運動員尚未確定未來的就業方向，甚至部分對未來感到困惑，超過八成的運動員認為職涯轉換議題相當重要，且多數運動員表示願意接受職業訓練。此外，運動員認為目前職涯轉換的困難主要在於政府提供的資源、金錢、相關訊息太少，及自身能力不足、忙於訓練、對其他領域工作沒有信心等原因，足見無論是外在資源或內在能力、動機等，都影響了運動員對職涯轉換的態度。

(四)、運動產業發展與運動員職涯轉換銜接之可行性

臺灣運動休閒產業雖非新興產業，但直到近年因人們生活型態改變以及對健康、生活品質的重視，運動休閒產業才逐漸受到社會與政府的關注，政府亦開始

積極推動、制定相關法令，以協助運動休閒產業發展。然而，經由本研究雖能窺見臺灣運動休閒產業未來之發展性與趨勢，但同時也發現一些根本性的問題亟待解決，如：職業運動問題頻傳、場地設施貧乏等，這些問題皆可能影響臺灣運動休閒產業之發展規模及穩定性。而在臺灣運動休閒相關教育部份，目前雖呈現多元發展的態勢，相對地也造成相關科系數量過多、教育性質過度重複、課程核心價值混亂等問題。在運動休閒產業制度與規模尚未健全，而相關教育過度膨脹的情況下，解決專業人力就業問題是一個嚴峻的考驗。

運動員在接受教育的過程中，花費絕大多數的時間與精力於專項運動之訓練及比賽，導致多數運動員的學業成就較為低落，也較缺乏對職場的認識，種種因素皆可能導致優秀運動員在生涯規劃、就業及職涯轉銜等方面產生困難。雖然從本研究結果可知，運動休閒相關企業對於聘任運動員皆有高度意願，但對於聘任人才之專業能力方面仍是有一定程度的要求，因此，提升運動員的基本學科能力、就業能力，並開創其就業機會，是政府與教育單位需努力之處。

四、研究建議

(一)、運動產業發展與運動員職涯轉換銜接之可行性

1. 提升教練知能，重視學生運動員學業競技之雙軌發展
2. 改善教育內容，培養學生運動員符合市場需求之能力
3. 建立輔導機制，養成運動員生涯規劃及職涯轉換知能
4. 善用政策法規，增加產業學界聘任運動員之需求及意願
5. 開創多元機會，輔導退役運動員持續參與體育運動

(二)、運動員職涯轉換之可行措施和具體政策

目前我國政府對各級運動選手的輔導與獎勵辦法、制度尚稱完善，從有關亞、奧運表現優異的「國光體育獎章及獎助學金辦法」，到優秀學生運動員升學輔導之「中等以上學校優秀運動員升學輔導辦法」；乃至運動員從學校畢業後給予之「績優運動選手就業輔導辦法」，由此可知，從獎金、升學到就業輔導各方面都有相關的照護法令。在獎勵部分，在比較世界各國後發現我國待遇堪稱優沃（附錄七）。可惜的是，符合上述照護法令資格的運動選手實為少數，此外，選手往往在身心技最臻成熟之時，欠缺長遠奮鬥目標，且因課業繁重或運動沒有前景等考量，一一退出競技舞臺，造成我國競技運動成績無法繼續往上提升的可能原因之一。本研究根據各項資料收集之後，建議針對運動員職涯轉換的可行措施與具體政策分為**整體性的推廣與改善運動員制度**兩部分。

1. 整體性的推廣：提升運動員的社會地位分成三個部分

(1). 全民運動

短程策略：各地所成立之運動中心或單位之相關行政人員應優先採用體育相關科系畢業的優秀運動員。

中長程策略：建立各單位錄取標準，如證照的要求，並且依照此要求在

各大學成立相關課程提供學生對未來畢業後的準備。

(2). 修改國民體育法第十條

短程策略：從「國營事業」做起，員工人數在五百人以上者，設定健身中心，辦理員工體育休閒活動之設計及輔導。

中長程策略：推廣至各機關、團體及企業機構，凡員工人數在五百人以上者設立健身中心，辦理員工體育休閒活動之設計及輔導。

(3). 建立良好典範

短程策略：委託計劃收集國內優秀運動員職涯轉換成功的故事集結成書，廣為宣導。

中長程策略：根據國內優秀運動員職涯轉換成功的故事，建立成功的模式，使國內的選手可遵循此模式達到相同的成就。

2. 改善運動員制度：分成學生運動員、非學生運動員及退役後

(1). 學生運動員

A. 全人教育：a.專業與通識的平衡。b.人格與學養的平衡。

B. 學業：a.課程標準化。b.學業彈性化。c.學習契約。

C. 第二專長：a.學校課程。b.職前訓練中心。

短程策略：

1. 嚴格規定學生運動員訓練時間。
2. 補助學校彈性教學的經費。
3. 獎勵成功輔導選手學業成績達一定標準的教練。
4. 設立運動員學業獎學金。

中長程策略：

1. 國家成立競賽管理中心。
2. 學校設立專門單位協助運動員。
3. 建立運動員學習契約並徹底執行。

(2). 非學生運動員及退休後

A. 成立職前訓練中心：a.體育相關工作。b.非體育相關工作。

B. 就業輔導中心：a.就業輔導。b.就業追蹤。

短程策略：委託計劃調查目前國內運動員可能職涯轉換之工作項目為何？需要哪些能力？可行性為何？

中長程策略：成立職前訓練中心。

關鍵詞：運動員、照顧制度、職涯轉換、生涯輔導

The study of career planning of elite athletes in Taiwan

Abstract

I. Preface

The reward and counseling system and regulations in Taiwan have mainly focused on external incentive such as prizes, academic advancement. As a result, the rewards become the sole purpose of many athletes, coaches and organizations devoting themselves to pursuit athletic achievements. Moreover, the national career caring system and regulations so far are in a preliminary stage, so that athletes in Taiwan tended to drop out during their golden ages. Taiwan's athletic performance, therefore, could not keep going uphill. This research aims firstly to make comparisons between Taiwan's career planning system (reward, academic advancement, job employment and military service) and other countries', and among domestic subjects such as art, science and sport personnel. Secondly, the study also investigates the difficulties faced by the elite athletes in career planning and the possibility to joint the sport industry and athletes' career. Last, according the above mentioned, a feasible and reliable constitution of athletes' career planning is established. Through the effort of this study, the athletes' career could be taken care of and thus the athletic performance of Taiwan could be improved.

II. Method

A. To compare the athletes' career planning regulations and constitution among Taiwan, the United states of America, Japan, Australia, Korea, China, the United Kingdom and France

Review of the previous literatures and internet databases are utilized to conduct the comparison. In order to collect the local literatures within target countries, the researchers seek helps from students of the target countries studying in Taiwan. A small part of data was collected through the internet database.

B. To compare the personnel caring systems among domestic subjects of Art, Science and Sport

Both face-to-face and telephone interviews were used to understand how career caring system work in the subjects of art, science and sport.

C. To investigate the current situation of athletes' career shifting

Literature of the predicament and difficulties faced by Taiwanese athletes were insufficient; therefore, both questionnaires and interviews were utilized

to collect necessary information. The questionnaire was based upon career shifting theories and relevant research.

D. To interviews of the bosses of domestic sport industry to figure out the human resources needed

First of all, we reviewed literature about the current situation of sport industry in Taiwan, including its scale and degree of development, the developing trend and human resource in need. Then, we interview the entrepreneurs of sport industry to understand their management of human resource and willingness of hiring elite athletes.

E. To survey of the current courses in sport and leisure departments

Content analysis was employed in this part to examine the current course planning within sport and leisure departments. Also, by interviewing experts and scholars, we intend to find out the insufficiency or inadequacy in the process of education.

III. Main Findings

A. The comparison of athletes' caring systems among Taiwan, America, Japan, Australia, Korea, China, the United Kingdom, France

Generally speaking, the reward and counseling system of Taiwan is rather comprehensive, comparing to the other countries. From prizes, access to university, job employment Taiwanese government has provided overall regulations and laws, particularly in the Olympics reward, from gold to bronze medal, each provided the winners with 10 million, 7 million and 500 million (NTD). In the USA, Australia, the UK, Japan and Korea where professional sports prevailed, their governments' financial support to the athletic affairs are less than the enterprises'; whereas in China and Taiwan, the governments give main support of the athletic affairs. Also, the "Student contract" system in the USA, Australia, the UK and France is what we can learn. The system provides student athletes scholarship covering their schoolwork and training, and thus the athletes' career development after retirement could be more extensive.

B. The comparison between the personnel career caring systems among the subjects of art, science and sport domestically

It is difficult to compare the personnel caring constitution between the subjects of art, science and sport due to some essential differences. Therefore, this research merely analyze through the perspective of promotion units, social status of the personnel, talent selection and nurture, counseling, governmental support, social support and post-middle age development. Generally speaking,

art, science, music and sport are promoted through school systems. The athletes and artists who performed great could earn outstanding social status, and musicians generally have high social status yet the scientists' social status is hard to tell. In the talent selection, musician artists and athletes are selected spontaneously and they become a teacher or a coach after university. Moreover, more governmental support was donated to nurturing elite athlete yet most of the outstanding artists, musicians and athletes could also gain financial support from the enterprises. Talking about post-middle-age development, the artist and musician get more experience and value with their age increases yet the athletes face pressure from career shifting as getting older.

C. The current situation and predicament in domestic athletes' career shifting

The athletes caring system in Taiwan is legally protected; however, medal winning athletes are still precious and rare. In other words, most of the athletes are worried about career after retirement. The current situation and predicament we investigated showed that the number of athletes who reached the first level we designed (above the third level Guo-guang Sport Award) are 29, second level (above Guo-guang Sport Award) are 110, third level (admission qualified to Guo-guang Sport Award) are 395, fourth level (talent examination to admission qualified) are 919 and the fifth level are 354. Over 60% of the athletes are unsure about their future career despite most of them are willing to accept professional training. Last but not least, most athletes revealed the resource, capital and relevant information the government offered are deficient and concerned about their incapability, time occupied with training and lack of confidence. As a result, external resource, internal competence and motivation affected the athletes' attitude toward career shifting.

D. The feasibility of connecting the sport industry development and the athletes' career shifting

The sport and leisure industry is not newly rising yet it is not prosperous until people's changing life styles, thinking highly of life quality and health nowadays and the government started to pay attention to the industry. This research could slightly understand the overall developing trend of sport and leisure industry yet meanwhile deep-rooted problems in the industry have also found. The controversy of professional sport and the deficiency of sport facilities and avenues could lead to the instability of sport and leisure industry in Taiwan. In the part of sport and leisure related education which featured multi-directions, the excess of related colleges and departments, the

overlapping of the educational content and the chaos of its core value could bring about extreme difficulty of addressing the professionals' employment problem.

In the educational process, the athlete spent most of the time and energy in sport training and competition. As a result, most of the athletes performed unsatisfactory in schoolwork and lack relevant knowledge about general job market, leading to their difficulty dealing with career planning, shifting and employment. In the research results, the sport and leisure industry has strong intention to hire elite athletes yet still requires their professional ability to reach certain level. Therefore, to increase the elite athletes' basic ability to meet the requirements of the job market is the most important task right now.

IV. Recommendation

A. The feasibility of connecting the sport industry development and the athletes' career shifting

1. To lift the knowledge and ability of coaches in order to focus on both the athletes' schoolwork and athletic performance.
2. To improve educational content in order to nurture student athletes to meet the requirement of job market.
3. To build the counseling constitution in order to develop the knowledge of ability of athletes' career planning and career shifting.
4. To take advantage of the policy and regulations in order to increase the need and intention of sport industry to hire elite athletes.
5. To create multiple opportunity in order to help the retired athletes to participate in sport.

B. The possible measures and policies of athletes' career shifting

From the "Guo-guang Sport Award and Scholarship Regulation" for outstanding athletes in the Asia Games and the Olympic Games, the "Admission Regulation for Talented Athletes in Middle Schools" giving access to athletes in middle school to the university, to the "Employment Reward for Talented Athletes Regulation" giving elite athletes counseling support after retirement, the Taiwanese government provided the elite athletes with fine support system including university admission, employment and financial prize. The career caring system is rather fine comparing to other countries (Appendix 7). However, the number of athletes who could take advantage of these regulations is few. The most significant problem in Taiwan system is most of the elite athletes get retired during their physically, psychologically and technically golden age. They often do not set up a long-term goal and get retired due to the stressful schoolwork and

unpromising athletic career. The study suggested dividing the feasible measures and policies into overall promotion and the improvement of existing constitution.

1. Overall Promotion-lifting the athletes social status

a. Sports for all

Short-term strategy:

The elite athletes who studied in sport related department should be in the priority list employee in local sport centers

Mid/long term strategy:

The government should establish license criteria in each unit and then create related courses in the university.

b. Amendment of the National Sport Law Act 10th

Short-term strategy:

The first step is to build up sport centers in the state-owned enterprise which has over 500 employees and then to make employees' leisure activities in the sport centers.

Mid/long term strategy:

The above mentioned measure should be extended to the private companies, organizations and governmental units which have over 500 employees.

c. Establishment of role model

Short-term strategy:

The successful elite athletes' story should be collected and edited into publication in order to show the young athletes the role models.

Mid/long term strategy:

According to the legend stories, a successful model is formed so that the young athletes could follow the same path up.

2. Improvement of Athletes' Constitution: Student Athletes, Non-student Athletes and Retired Athletes

a. Student Athletes

- (1) Holistic Education: **i** balance between professions and general education **ii** balance between personality forming and intelligence education
- (2) Schoolwork: **i** standardized courses **ii** flexibility of courses **iii** learning contract .
- (3) Second specialty: **i** School Courses, **ii** Pre-job Training Center (Occupational Center)

Short-term strategy:

- (1) Strictly limit the time of training
- (2) Financial support the flexible teaching
- (3) Reward coaches who help students to reach certain standard in academic performance
- (4) Establish the scholarship for athletes' academic performance

Mid/long term strategy:

- (1) The government should establish National Competition Management Center
- (2) The schools should have special unit to help student athletes
- (3) Student athletes' learning contract should be executed thoroughly

b. Non-student athletes and retired athletes

- (1) Occupational Center: **i** sport related jobs **ii** non-sport related jobs
- (2) Employment Counseling Center: **i** employment counseling **ii** employment tracing

Short-term strategy:

More research about what possible jobs could retired athletes do after their career shifting. What is the required ability? How could this strategy be done?

Mid/long term strategy:

The establishment of occupational centers

Keywords: Athletes, caring system, career planning, career shifting, counseling

目 錄

| | |
|--|-----|
| 中文摘要..... | I |
| 英文摘要..... | V |
| 目 錄 | XI |
| 表次..... | XIV |
| 圖次 | XVI |
| 第一章 緒 論 | 1 |
| 第一節 研究背景與目的..... | 1 |
| 第二節 研究範圍與限制..... | 2 |
| 第三節 名詞操作性定義..... | 3 |
| 第二章 文獻探討 | 5 |
| 第一節 我國與中、英、美、澳、日、韓、法等國對運動員照顧制度之比較..... | 5 |
| 第二節 國際奧運委員會協助運動員完善生涯規劃之作法..... | 35 |
| 第三節 運動休閒產業之範疇..... | 39 |
| 第四節 國內運動休閒產業發展之現況及未來趨勢..... | 49 |
| 第三章 研究方法與步驟 | 57 |
| 第一節 研究架構..... | 57 |
| 第二節 研究對象..... | 57 |
| 第三節 研究方法與流程..... | 59 |
| 第四節 工作項目與進度..... | 61 |
| 第五節 資料處理與分析..... | 62 |
| 第四章 結果與討論 | 63 |
| 第一節 國內藝文、科學等與體育類對所屬人員照顧制度比較結果..... | 63 |
| 第二節 國內運動員職涯轉換之現況與困境調查結果..... | 74 |

| | |
|----------------------------------|------------|
| 第三節 國內運動休閒相關企業主所需人力資源之訪談結果..... | 97 |
| 第四節 國內運動休閒相關科系教育課程實施現況調查結果..... | 102 |
| 第五章 結論與建議..... | 107 |
| 第一節 結論..... | 107 |
| 第二節 建議..... | 109 |
| 參考文獻 | 119 |
| 附 錄..... | 127 |
| 附錄一、運動員急難救助法令..... | 127 |
| 附錄二、優秀身心障礙運動員獎勵辦法..... | 128 |
| 附錄三、績優運動員就業輔導辦法..... | 129 |
| 附錄四、中等以上學校運動成績優良學生升學輔導辦法..... | 132 |
| 附錄五、國光體育獎章及獎助獎學金頒發辦法..... | 137 |
| 附錄六、2008 北京奧運得牌國家排名表..... | 142 |
| 附錄七、各國奧運得牌獎金排名表..... | 143 |
| 附錄八、中華人民共和國體育法..... | 145 |
| 附錄九、中國大陸運動員及教練獎勵辦法..... | 150 |
| 附錄十、國內美術、音樂、理科相關制度訪談逐字稿..... | 154 |
| 附錄十一、國內體育界相關從事人員訪談逐字稿..... | 172 |
| 附錄十二、國內運動員及教練訪談逐字稿..... | 174 |
| 附錄十三、運動員職涯轉換現況與困境問卷..... | 176 |
| 附錄十四、運動員分級制度..... | 180 |
| 附錄十五、運動員生涯規劃及職涯轉換之輔導模式..... | 182 |
| 附錄十六、國內各大專院校體育相關學系名單..... | 183 |
| 附錄十七、國內體育相關各大專院校所開之學、術課程一覽表..... | 186 |

| | |
|----------------------------------|-----|
| 附錄十八、訪談同意書..... | 195 |
| 附錄十九、國內休閒運動相關產業企業主與專家學者訪談大綱..... | 196 |
| 附錄二十、國內運動休閒相關產業企業主訪談逐字稿..... | 198 |
| 附錄二十一、國內運動休閒相關科系專家學者訪談逐字稿..... | 218 |
| 附錄二十二、學習契約範本..... | 235 |
| 附錄二十三、完善運動員生涯規劃專家學者座談會紀錄..... | 237 |
| 附錄二十四、期初審查意見回覆表..... | 249 |
| 附錄二十五、期末審查意見回覆表..... | 252 |

表次

| | |
|--|----|
| 表一、我國與中、美、英、法、澳、日、韓運動員照顧制度比較總表..... | 33 |
| 表二、NAICS 運動相關產業分類..... | 40 |
| 表三、澳洲運動休閒產業分類細項..... | 43 |
| 表四、我國運動休閒服務業範疇與分類..... | 48 |
| 表五、2006 年至 2008 年臺灣運動休閒服務業產值及從業人數估計..... | 50 |
| 表六、管理能力集群表..... | 54 |
| 表七、臺灣地區體育運動管理人員之專業能力表..... | 55 |
| 表八、預期完成之工作項目進度表..... | 61 |
| 表九、國內藝文類對所屬人員照顧制度之內容比較表..... | 68 |
| 表十、國內科學類對所屬人員照顧制度之內容比較表..... | 68 |
| 表十一、國內體育類對所屬人員照顧制度之內容比較表..... | 71 |
| 表十二、國內藝文類、科學界、體育類對所屬人員照顧制度之內容比較總表...72 | 72 |
| 表十三、問卷參與者基本資料分佈表..... | 74 |
| 表十四、問卷參與者性別分佈表..... | 75 |
| 表十五、參與者運動成績分佈表..... | 76 |
| 表十六、就業方向意見分配表..... | 78 |
| 表十七、是否瞭解國內運動照顧相關法令選項分配表..... | 79 |
| 表十八、職涯轉換訊息來源分佈表..... | 81 |
| 表十九、職涯相關訊息取得難易與否分配表..... | 82 |
| 表二十、職涯轉換重要與否意見分佈表..... | 83 |
| 表二十一、實施照護配合與否意見分配表..... | 84 |
| 表二十二、學校曾提供何種生涯協助選項分配表..... | 86 |
| 表二十三、曾做過職涯轉換準備的選項分佈圖..... | 87 |
| 表二十四、得獎後金錢的運用分配表..... | 88 |

| | |
|-----------------------------|-----|
| 表二十五、欲從事何種工作意見分配表..... | 89 |
| 表二十六、可供職涯轉換協助的單位..... | 91 |
| 表二十七、需要何種第二專長協助意見表..... | 92 |
| 表二十八、職涯轉換困難之處分配表..... | 94 |
| 表二十九、不願意接受職涯轉換的原因分配表..... | 96 |
| 表三十、企業主訪談對象..... | 97 |
| 表三十一、專家學者訪談對象..... | 102 |
| 表三十二、體育與運動休閒相關學系所類別與數量..... | 102 |

圖次

| | |
|--|----|
| 圖一、日本職業足球聯盟球員的流動 | 18 |
| 圖二、各年齡層離開日本職業足球聯盟的比例（2006~2008 年） | 18 |
| 圖三、日本職業足球球員的出路 | 19 |
| 圖四、日本每年家庭運動相關費用支出之變化圖 | 20 |
| 圖五、職業運動發展之培訓架構與經費來源 | 26 |
| 圖六、奧運運動發展之培訓架構與經費來源 | 26 |
| 圖七、運動員培訓品質標準的規範系統 | 28 |
| 圖八、IOC 協助流程圖..... | 35 |
| 圖九、運動休閒產業形成圖 | 39 |
| 圖十、Pitts, Fielding, Miller 的運動產業三部門分類模式..... | 42 |
| 圖十一、Meek 的運動產業三部門分類模式..... | 43 |
| 圖十二、韓國運動產業結構圖..... | 44 |
| 圖十三、運動市場結構圖..... | 45 |
| 圖十四、運動產業定位圖..... | 46 |
| 圖十五、運動休閒產業分類圖..... | 47 |
| 圖十六、研究架構圖..... | 57 |
| 圖十七、問卷參與者年齡分佈圖..... | 74 |
| 圖十八、問卷參與者性別分佈圖..... | 75 |
| 圖十九、運動成績人數分佈圖..... | 76 |
| 圖二十、未來就業方向意見分配圖..... | 77 |
| 圖二十一、是否瞭解國內運動照顧相關法令選項分配圖..... | 79 |
| 圖二十二、職涯轉換訊息來源分佈圖..... | 80 |
| 圖二十三、職涯相關訊息取得難易與否分佈圖..... | 82 |
| 圖二十四、職涯轉換重要與否意見分佈圖..... | 83 |

| | |
|----------------------------|-----|
| 圖二十五、照護實施配合於否意見分配圖..... | 84 |
| 圖二十六、學校曾提供何種生涯協助選項分配圖..... | 85 |
| 圖二十七、曾做過職涯轉換準備的選項分佈圖..... | 87 |
| 圖二十八、得獎後金錢的運用意見分佈圖..... | 88 |
| 圖二十九、欲從事何種工作意見分佈圖..... | 89 |
| 圖三十、可供職涯轉換協助的單位..... | 90 |
| 圖三十一、需要何種第二專長協助..... | 92 |
| 圖三十二、職涯轉換困難之處..... | 93 |
| 圖三十三、不願意接受職涯轉換的原因為何..... | 95 |
| 圖三十四、階段性運動員照護架構圖..... | 113 |
| 圖三十五、運動員分級圖..... | 118 |

第一章 緒論

第一節 研究背景與目的

目前我國政府對各級運動選手的輔導與獎勵辦法、制度，從有關亞、奧運表現優異的「國光體育獎章及獎助學金辦法」、優秀學生運動員升學輔導之「中等以上學校優秀運動員升學輔導辦法」，乃至運動員從學校畢業後給予之「績優運動選手就學輔導辦法」，皆以升學為導向。未對運動員生涯照護訂定相關法令制度，導致選手在身心技最臻成熟之時，即因課業繁重、成績停滯、受傷等考量，選擇退出競技舞臺，是我國競技運動成績無法繼續往上提升的可能原因之一。以2008年北京奧運為例，我國僅得四面銅牌，獎牌數排名第44名，遠不及「黃金計劃」所預期的七金。

以心理層面而言，獎勵制度所使用的原理以心理學的外在動機為主，外在報酬的出現（如獎金和保送入學制度）最後必然導致內在動機的消失（盧俊宏，1995）；然而依據 Deci 與 Ryan(1975)認知評價理論（Cognitive Evaluation Theory），如果外在報酬提供運動選手酬賞的控制面（controlling aspects），其因果根源（locus of causality）導向為選手內部時，內在動機並不會消失。外在報酬的呈現同時，如果提供選手的訊息面（informational aspects）為正面勝任能力時，則選手內在動機仍然很高。除了外在金錢的獎勵之外，獎勵制度之實施亦應配合許多內在動機以及精神層次與思想的誘導（杜書凱，1994；何金樑，1996；倪惠萍，1994；張武隆，2002）。設置體育獎勵制度的目的，均以運動員在運動競賽中，能為國家爭取榮譽為主要訴求，因此許多運動團體、選手和教練投入運動訓練與比賽，以爭取獎金為最終目的，以致於我國推展競技運動成效不彰。

另一方面，相較於一般人可能65歲之後才會進入退休階段，運動員在30歲左右就可能因受傷、遭遇解聘及其他突發狀況必須面臨運動生涯終結退休（張添洲，1997）。Webb, Nasco, Riley 和 Headrick(1998)探討運動員認同對退休後的心理適應研究發現，高成就的運動員對於運動員角色也會產生較高的認同，在退休後那種單一角色的認同感會產生較困難的心理適應問題。且運動員在其熟悉的運動領域中只能扮演其特定之運動角色，在狹隘的運動環境中與人互動，當其運動生涯終結後，扮演其他角色的能力就受到相當的限制（洪聰敏，2002）。然而，職涯轉換是多數運動員不可避免的問題，但運動員生涯發展的技能十分有限，除了運動技能外，其他領域的相關技能十分缺乏，在這個以資訊為主的時代，隨時充實知識培養第二專長、提升自我競爭力，成為運動員在職涯轉換時的重要工作。

Titlebaum 和 Stankovich(2000)認為運動員必須為自己的現在與將來生涯負責，詳細的規劃未來生涯，可以協助個人的自我認知及潛能開發、擬定未來明確的發展方向及個人生涯需求，以滿足與配合社會需求、促進社會發展。運動生涯的終結並非意謂個人失敗，輔導運動員生涯轉換是值得努力的重要工作，且應由教練或團隊來執行，而非由運動員個人自行摸索（Baillie & Danish, 1992）。Danish,

Owens, Green 和 Brunell (1997) 指出外在環境的支援越多，個人與團隊對於個人運動生涯的轉換在心理調適上就越能釋懷。因此，各相關人員、團隊及單位應在運動員生涯轉換的過程中予以協助。

以大環境面來看，臺灣的運動產業在國民所得提高、周休二日及休閒觀念普及等因素的刺激下，得以穩定的發展（徐揚，1999）。近年來由於政府與民間積極推展全民運動，國人對運動的觀念開始改變，漸漸地運動產業開始多元化的拓展，運動職業化、專業化、全民化是必然的趨勢，此時需要專業的管理人員，其管理層面極為廣泛，例如：醫療、體適能、法律、經濟、企管、外交、語文、民生教育等，身處運動領域第一線的運動員在結束運動生涯之後，其運動背景與運動產業有一定的相關性。有鑑於此，運動員職涯轉換投入運動產業的可行性值得深入瞭解。

基於上述背景，建立運動員照顧制度，不應該僅止於考量獎金或其他外在報酬層面，對於運動員運動生涯結束之後，協助其職涯轉換的相關制度與方法也應予以重視。運動員照顧制度方面，當務之急在於使用各種研究方法瞭解國內運動員之職涯轉換現況與可能遭遇的困境，透過深入分析世界體育強國照顧運動員制度的本質和內涵，比較國內藝文、科學等與體育類對所屬人員照顧情形，以瞭解運動員照顧相關制度的現況。此外，亦須充分了解國內運動休閒產業的發展現況及未來趨勢，才能評估運動員投入運動產業進行職涯轉銜的可行性，進而提擬運動員職涯轉換之可行措施和具體政策。據此，本研究目的分為以下五點：

- 一、比較我國與美、日、澳、韓、中、英、法等七國對運動員照顧制度。
- 二、比較國內藝文、科學領域等與體育界對所屬人員的照顧制度。
- 三、瞭解國內運動員職涯轉換之現況與困境。
- 四、瞭解運動產業發展與運動員職涯轉換銜接之可行性。
- 五、提擬運動員職涯轉換之可行措施和具體政策。

第二節 研究範圍與限制

一、研究範圍

(一) 研究期程為 2009 年 8 月 29 日至 2010 年 4 月 13 日。

(二) 研究對象依各項研究目的依序分為：

1. 臺灣、美國、日本、澳洲、韓國、中國、英國與法國之法令制度。
2. 國內藝文、科學、體育界之從業人員。
3. 國立臺灣師範大學、臺北市立體育學院、國立體育大學及國立臺灣體育學院之運動員。
4. 國內運動休閒產業企業主及國內運動休閒領域教授。

二、研究限制

因語文方面之限制，特別在日文、韓文及法文部分，本研究僅能透過翻譯取

得相關資訊，在資料蒐集之數量可能會有所限制。訪談對象部份之限制在於藝文、科學、體育界範圍極廣，本研究僅能依人力、財力、物力所及，挑選訪談對象，所得資訊可能受限。

第三節 名詞操作性定義

一、職涯轉換

本研究之職涯轉換是指運動選手從運動員的角色轉換至另一個完全不同的工作領域，為一個階段到另一個階段的變動，轉換時的態度可能是自願或非自願的，如：退役、受傷等。

二、績優運動員

本研究根據《中等以上學校運動成績優良學生升學輔導辦法》(見附錄四)、《績優運動選手就業輔導辦法》(見附錄三)及《國光體育獎章及獎助獎學金頒發辦法》(見附錄五)等三則法規，將輔導之運動員依最佳運動表現成績分類為五個等級：第一級為獲國光體育獎章二等三級以上之運動員，含二等三級；第二級為擁有國光體育獎章二等三級以下之運動員；第三級為擁有甄審資格之運動員；第四級為擁有甄試資格之運動員；第五級為一般運動員(詳見附錄十四)。

第二章 文獻探討

第一節 我國與中、英、美、澳、日、韓、法等國對運動員 照顧制度之比較

一、臺灣

(一) 運動推展制度

我國運動推展制度在政府方面主要仰賴行政院體育委員會制訂相關政策，其它如各單項運動協會或是各地方的運動場館中心、私人機構等，都是有助於國內運動推展的相關單位。政府在運動推展制度上，有以下幾個重要施政要點：積極推展全民運動，加強推動原住民、身心障礙國民、婦女、幼兒及銀髮族等體育運動；完備運動彩券發行管理措施，寬籌體育財源，推動制訂運動產業發展專法，活絡運動產業等。結合民間體育團體力量，運用運動科學研發成果，加強優秀運動人才培訓，改善運動選手生涯照護體制，提升競技運動實力；積極參與國際體育運動事務，爭取辦理大型國際賽會，拓展我國國際體育交流空間，建立兩岸體育人員互訪及交流機制。建構自行車道整體路網及運動設施網絡體系，興設各項休閒運動設施及國際標準競技運動場館，提供優質運動、休閒環境、以上皆為我國政府近年來體育推展制度實施的重點項目。

(二) 人民從事運動時的花費

此部分要依運動項目而定，原因在於不同運動所要花費的金錢不一，大略上可以分為場地與運動用品之花費。以場地費為例，各地方學校單位或公園等場所，都可提供免費的運動空間，但如果從事高爾夫運動，因為場地的關係所以花費也就相對提高。另外在運動用品花費上，一雙簡單的運動鞋就可以運動，但是隨著運動項目不同、專業程度不同，花費也會有所差異，以高爾夫球為例，高爾夫球球桿一組買起來要花不少錢，但慢跑只需要一雙慢跑鞋即可，因此並無確定的答案。但是整體而言，我國行政院體育委員會委託中經院進行的研究（民國95年工商及服務業普查報告）顯示，臺灣人每年在學校或公私立場館的運動支出，平均每人不到八百元，這項調查採廣義的運動支出，含參與性、觀賞性、實體用品、支援性商品等面向，中經院從主計處每五年一次的「工商及服務業普查報告」中，挑出「運動服務業」進行產值估算，國人民國九十年運動支出每人七百九十二元，九十五年降至七百四十五元，有下降的趨勢。計算國人參與性運動支出包括到學校、縣市政府或私人俱樂部游泳、羽毛球、高爾夫、網球、技擊、瑜珈、體操等，但不包含看比賽買門票及體育用品等支出，一年不到八百元相較於英國的三千兩百元，我國人民在運動花費上實屬偏低。

(三) 運動員大學畢業後的出路

在國內就讀體育相關科系的大學生，畢業後絕大多數都是從事體育教學方面的工作，原因在於開設體育相關科系的大專院校，多以教育大學或是師範大學為主，以培育國中小、高中的體育師資為主要目的。因此過去大多數畢業生在畢業後多為各校體育老師、教練等，其他極少部分會選擇考國家體育行政相關考試而成為公務員。近年來有越來越多的大學畢業運動員從事運動相關產業，如健身房教練、指導員或是運動經紀人等工作，不過這部分的供需在臺灣市場尚未成熟。另外也有少部分的人選擇自由創業，從事和大學所學無關之工作，基本上臺灣的師資已處於飽和狀態，加上運動相關產業所需要的人並不多，所以在工作難求的情況下，有些運動員在畢業後選擇繼續深造、進修來增加自身在未來就業市場上的競爭力。

(四) 職業運動員的生涯輔導發展與照顧制度

在臺灣能被稱為職業運動員的運動項目不多，且臺灣職業運動存在著不少問題，這些問題間接影響職業運動員未來的發展及運動生命。基本上我國目前對於運動員照顧制度完善，但相關輔導制度缺乏，絕大部分的職業運動員都是靠自己規劃自身的未來發展。除了少數職業運動有球團支持，在退役後機會安排至相關職缺外，多數職業運動員往往在退役後發展受限。值得注意的是在照顧制度方面，除非運動成績相當優秀的運動員，政府才會有就業相關的協助，但畢竟僅有少數人受惠。

(五) 運動員生涯規劃

以臺灣的制度與文化來說，跟運動員最親近的莫過於教練，但受限於教練的心態或能力，且大多以運動成績好壞做為評鑑取向，因此對運動員生涯規劃的幫助較少。值得慶幸的是，此議題日益受到重視，就現況來說，國家對於運動員生涯規劃這方面的制度與幫助仍是缺乏的。在以運動成績為取向的成長過程，絕大多數的運動員對於未來都抱持著很單純的想法，就是獲得優秀的運動成績為第一優先，但到最後能躍上大舞臺發光發熱的運動員卻是少之又少，因此在退下運動員身分又缺乏完善的生涯規劃時，多數人未來的發展將會受到限制。

(六) 財團法人或是企業主給予運動員支持之方式

最實際支持方式就是金錢，另外完善練習場地、設施、運動器材等，也是另一項重要支持來源。但能不能獲得這些資源，仍視其所從事運動的能見度高低以及成績好壞而定。能見度越高的運動項目，越容易得到相關支持，且分到資源也較豐富。此外運動成績也是一個重要的考量因素，成績越好越有未來性的選手較容易受到財團青睞。企業尋求運動選手代言、給予贊助這也是在國內盛行的支持方式之一。公營或民營的企業機構也有球團制度，跟運動員簽約給予獎金與薪水，而運動員必需要代表該企業參加相關運動賽事，等運動員退休後該企業會安

排一份穩定的工作做為其退休後的歸屬，這些都是國內財團法人與企業主支持的方式。

(七) 運動員的社會地位

運動員社會地位的高低，取決的方向基本上不脫離兩個範圍，第一為運動成績優劣，第二為運動項目能見度的高低，拜國內媒體傳播所賜，能見度越高的運動越能受國人矚目，因此較能深植人心且容易記得。另外運動成績也和社會地位關係成正比，成績越好的選手社會地位就越高，再加上媒體渲染及傳播的幫助，較容易有高的社會地位，收入多寡也是一般社會大眾在評估社會地位高低的指標之一。在臺灣運動員收入其實不高，除非是職業聯賽的運動項目運動員收入會較好，但這也只有少數，所以在國內除非是能見度高且成績優秀之選手外，其他普遍來說在社會地位方面屬於中等。

(八) 運動員選材與培養方式

國內運動員教育在升大專院校之前有體育班制度，而大專院校也有體育系或是運動競技相關科系，一般來說國內學生要成為某運動項目的運動員仍是以自願為主，透過學校或是教練篩選後才進行相關的專業訓練，其中教練地位最為重要。另外，在培養方面，經過篩選過後的運動員會接受專業的訓練，而同運動項目訓練的方式因教練不同而有所差異。基本上被選中的運動員會就讀所謂的體育班，體育班絕大多數著重的是運動訓練而非課業，端視各學校及教練分寸拿捏，然而國內大多數是以運動成績作為評估取向，因此運動員在培養的過程中，學業是較容易被忽視的一環。

(九) 主流或非主流運動員的出路

主流運動市場較大，出路較廣收入也較高，主要原因還是在於主流運動學習的需求較高，相反的非主流運動因為需求較小，所以出路受限且收入也相較於主流運動低。在國內決定是主流或非主流運動在於其項目的能見度高低，能見度越高的運動越容易成為主流運動，而項目的能見度與運動成績也息息相關，但基本上國內絕大部分主流或非主流運動的區分方向還是跟著世界的趨勢而定。

(十) 運動員兵役制度

臺灣的兵役制度為徵兵制，役期為一年兩個月到一年四個月不等，但是在這部分，對於一些優秀的競技運動員則有相關行政上的優待，例如當短期補充兵，或是服體育替代役等，視選手的運動成績而有所差異，基本上政府此舉主要是為了怕會影響選手持續的訓練或比賽，而影響運動成績表現。

(十一) 運動員的相關升學輔導制度

在升學制度上成績優秀的選手，可以依其運動成績直接填選想唸的學校以及科系，但先決條件是學校要有開缺才能申請。國內對於運動員升學方面照顧制度良善，絕大部分的運動員，都可以依其運動成績而免試升學。但比較嚴重的問題其實不是升學制度，而是課業上銜接的問題，運動員過去在學習的過程中運動練習時間佔了絕大部分，大多數運動員升學的過程中都缺乏相關基礎學科之能力，因此在課業的銜接上產生了很大的困難，追根究底後發現過去花太多時間在運動練習上，而這些過長的練習時間是否真的有助於運動表現，這是值得深入探討的議題。

二、中國

(一) 運動推展制度

中國體育運動最重要的推手是各地方政府單位，各地方政府遵循中華人民共和國體育法（附錄八），再依其施政的綱要訂定相關條例。這樣的推展制度形成，主因在於中國的國土遼闊，在政策實施上雖然中央集權，但是地方政府仍扮演相當重要的角色。其次是貧富差距的問題，貧苦地方的人民生活的目的主要是尋求一分溫飽，再者，多數地區主要是以務農為主，因此需要付出很多的勞力，這未嘗不是另一種形式的運動表現。另外，富裕的地區如北京、上海等，在運動推展制度上，地方會設有私人球館、健身運動中心等，較多樣性的運動型式的提供，當然使用者付費，在享有此多樣性的運動設施，還是要依賴足夠的消費能力。值得一提的是，中國政府在各地方會設有專項體育學校，許多生活貧困的家庭，會將自己的孩子送往體育學校，在裡面國家會照顧這些孩子的一切，但是要進這些學校前會有所篩選，進去後訓練人員會依孩子是否發展如預期，或是有未來性而再進行篩選，因此到最後只有極少數的人接受精英訓練，大多數的人在發展的過程中就面臨被淘汰的命運。

(二) 人民從事運動時的花費

特別之處在於，政府對於運動的投入金額相當的高，以 2008 北京奧運為例，中國政府花了將近四百三十億美元舉辦，為史上承辦奧運國家中花費最多的一屆。而人民對於運動的花費則非常兩極化，主要原因還是在於貧富差距的問題。

(三) 運動員大學畢業後的出路

在中國除了體育相關專校外，一般的大學中也有所謂的體育保送生，而不同於體育專校的學生，一般大學的教授並不會對於這些體育保送生有什麼優待，簡單來說，這些教授、老師將這些體育保送生也視為一般生，在學業各方面的要求標準也都相同，因此這些體育保送生在練習之餘，就是要應付課業上的要求。但這些要求還是會因為學校而有所差異。在畢業後這些運動員的出路大部分有以下

幾種，運動成績優秀的運動員國家會給予一分穩定的公職、其中工作類型的選擇也相當多。就讀一般科系的運動員，在畢業後可以選擇從事和其所學的相關事業，另外在中國也有職業聯賽的舞臺，這些畢業後的運動員也可以依其運動表現，繼續在職業聯賽的舞臺延續其運動生命。

（四）職業運動員的生涯輔導發展與照顧制度

絕大多數職業運動員的生涯規劃還是依自己的意願進行，沒有專人會幫其規劃。如果在運動期間受傷時，其所屬球團會負責照顧這些職業運動員，在政府的法令上，沒有明文規定如何去照顧這些職業運動員，原因在於其運動的成績或是表現，代表的都是其個人或是球團，並不是代表國家，除非這些職業運動員在大型國際賽事，代表國家出賽，期間要是受傷政府才會給予照顧的相關措施。

（五）運動員生涯規劃

中國的運動員在退役之前其生涯規劃往往只有一個，就是不斷的訓練，以獲得優異的成績。原因在於中國運動員篩選制度相當嚴格，因此在篩選過後還能留下來接受訓練的運動員，只有奪牌這個目標。且在這些選手會被集合在國家訓練中心接受訓練，接受國家的管理，日復一日的練習。從這些中國的優秀運動選手身上可以發現，有些人甚至鮮少受到學科教育，這部分在中國方面並無提供相關協助。

（六）財團法人或是企業主給予運動員支持之方式

大型賽事的獎勵金、代言與贊助、提供良好訓練設備與環境等，都是大陸財團或是企業主要支持的方式，此部分跟臺灣類似。運動員必需要有優秀的運動成績或是有一定的知名度，才可能得到這些支持。與臺灣不同的地方在於，大陸政府對於大型賽事選手所獲得的獎金不會加以課稅，所以這些得名的優秀選手在獎金方面是實拿實得。

（七）運動員的社會地位

在大陸運動員地位中等，除了在運動場上有優秀表現的選手外，此外運動員的生涯後續發展也會影響著其社會地位的高低。大陸人民生活水準普遍偏低，所以從事運動就成為他們翻身的寄託，因為只要有優異的表現，不只獲得獎金，亦能提升社會地位。

（八）運動員選材與培養方式

在選材方面，大陸人口眾多所以競爭激烈程度可想而知，再者人民生活水準普遍較低，因此成為國家運動員除了生活受政府照顧外，還有生活津貼可以領，加上地方政府所給予的優惠，所以大陸的家長很願意送孩子去試試看。從小就有專項的體育專門學校，定時監控運動員的發展，以 NBA 球員姚明為例，他是

身高著稱，其自述自己在培育的過程中一開始並不是所有選手中最高的，但接受訓練幾年後，那些本來很高的球員因為生長停滯所以被淘汰，而他的身高一直穩定地成長，因而得以繼續留下。除了生理條件外，選手的技巧跟發展性也是他們選材很重要的考量要素之一。跟臺灣相比很大的差異在於運動員本身的動機，在大陸因為選材的機制相當激烈，因此被選上做為國家培育的運動員，渴望出人頭地的意願非常高，加上嚴格的淘汰篩選，絕大部分的選手都是全心全意的投入運動訓練，但也因為這樣選手的學業普遍都受到嚴重的忽視，過去不乏優秀成人運動員其學業程度仍處於小學階段的能力，但這個問題在近年來已漸漸在改善。

（九）主流或非主流運動員的出路

這部分與臺灣相似，主流運動學習的人較多，因此主流運動員可以從事的相關工作也較多。而非主流運動因為市場供需所致，在出路方面相形之下工作較少且發展受限。

（十）運動員兵役制度

大陸的兵役制度按兵役性質分為義務兵役制士兵和志願兵役制士兵。義務兵役制士兵稱義務兵，服現役的期限為2年。志願兵役制士兵稱士官，士官從現役期滿的義務兵中選取，根據軍隊需要，也可以從非軍事部門具有專業技能的公民中招收。此外，運動員在培訓期間不用服兵役，在大型賽事（如奧運前三名）獲得好成績的男性運動員可以得到兵役豁免權，即免當兵。

（十一）運動員的相關升學輔導制度

大陸運動員從小就被設定要成為冠軍，因此運動員的眼中只有不斷的練習、奪牌、獲得好成績，且大陸運動員競爭激烈，到最後能留下來接受精英訓練的運動員不管是生理或是心理素質皆相當優秀的。普遍來說大陸幾乎不會要求運動員的學業，只求有好的運動成績，在此以運動成績為導向的訓練過程，運動員的學業與升學是常被忽視的。但大陸政府對於想唸書的運動員制定了相關的保護措施，這個部分與臺灣相似，但是沒有臺灣制訂的周延且完整，原因在於大陸有相關的體育學校做為升學的管道，會想要到一般大學就讀的運動員仍是少數，錄取成績依照運動員的運動表現做為篩選的準則，再看各大學所專為運動員所開出來的科系缺額去申請入學。

三、英國、美國、澳洲

英國運動員委員會 (British Athletes Commission, B.A.C.)，為英國在協助運動員方面的主要機構，此機構提供的運動員協助包含了以下六點：

- (一) 比賽時的協助 (飛機、住宿、訓練等)。
- (二) 運動員退役後職涯轉換協助。
- (三) 運動員理財規劃協助。
- (四) 運動員保險制度。
- (五) 法令諮詢與協助。
- (六) 運動員健康照顧。



英國政府在照顧運動員的制度上，結合了民間相關企業提供完善的協助，像是比賽時的交通協助 (航空公司或是交通工具的租借)、電信公司合作 (在外地時的長途電話通訊優惠)、銀行 (運動員的理財協助) 等。此部分值得我國政府做為未來協助運動員的參考。在運動員健康方面，提供營養諮詢服務以及身體健康適能的追蹤，特別是退役後運動員的健康，此部分特別結合了醫院提供相關的服務與照顧。英國社會福利制度的完善從照顧運動員方面就可以窺知一二。

美國政府在照顧運動員的制度上，不同於其他國家的地方在於，美國國土廣大所以運動員的照顧制度主要的推手為各地的州政府，每個州所實行的制度都不盡相同，但方向上大致一樣，以美國亞歷桑納州的最大中心城市鳳凰城 Phoenix, Arizona (USA) 為例，其相關協助業務包含了以下四點：

- (一) 運動員獎學金申請。
- (二) 運動員學業規定。
- (三) 運動員的訓練協助。
- (四) 運動員受傷時的照顧。



美國運動員相關照顧制度特別之處在於各州有不同的實行措施，相較於其他國家，美國對於運動員的學業相當重視，因此有學習契約的產生，學習契約主要目的在於要求運動員要同時兼顧課業及運動，不可因運動而荒廢學業，且運動員欲代表學校出賽還有學業成績上的要求，如果沒有達到此要求，則會有禁賽的懲處。其次在美國各學校對於運動員也有不同的照顧制度，例如發展到一定規模的運動校隊，甚至會販賣與隊伍有關的周邊產品，因此學校有額外資金可運用在運動員身上，整體來說美國的照顧制度相較於其他國家複雜且多元。

澳洲政府運動委員會（Australian Sports Commission, A.S.C.），其中 AIS（Australian Institute of Sport，澳洲運動協會）提供運動員職涯轉換相關協助，其業務包含了以下五點：

- （一）運動員獎學金申請。
- （二）運動員受傷安置。
- （三）運動員退休後的規劃。
- （四）職涯轉換協助。
- （五）運動科學與運動醫學。



澳洲政府長期關注運動員的生涯保障與照顧，從學生時期的獎學金申請，到運動員受傷後的安置照顧都有完善的法令制度保障，除了協助運動員重返運動場上會，對於因傷或是退役的運動員也有退休後規劃的相關措施。在退役後與即將投入職場前，澳洲政府也提供職涯轉換方面的協助，當中包含了提供職前訓練，或是相關的專業訓練等，目的在於協助運動員退役後能更順利的投入職場。此外在運動競技上，澳洲政府也會提供相關協助，例如運動科學訓練方法介入，或是受傷後專門針對運動相關傷害的醫療支援。

經過相關的資料與文獻整理分析後發現，英、美、澳三個國家在運動員照顧制度上雖然有些許差異，但整體而言是相似的，因此以下針對所探討之議題合併討論，此外相異之處亦加以論述：

（一）運動推展制度

在運動推展制度方面主要是由政府機關單位訂定，但在實行上可能就會有個別上的差異。相較於英、澳，美國國土廣大，因此在法令上雖然仍以中央政府機關制定，但在各州實行上仍有其實施的彈性。雖然有些許的差異，大致上仍是遵循著中央政府所訂定的大方向進行。此外在澳、英、法三國職業運動盛行，國內的各單項職業聯盟、俱樂部、健身中心、乃至學校單位，在運動的推展上也扮演了相當重要的角色。職業運動所造就出的運動明星對於運動的推展絕對有正面的幫助，這些運動員的運動表現往往都是學生在就學時期的效法對象，加上媒體的轉播宣傳等，對於運動的推展更有加乘的效果；俱樂部方面則提供了專業的運動場地、設施等服務，再加上俱樂部與職業聯盟提供的高強度且刺激的比賽觀賞，間接培育了一些可能的潛在運動人口。健身中心也是運動推展的另一重心，特別是在都市或運動環境並不是非常充足的地方，提供了一些想運動的人去處，雖然收費較高，但是也提供了專業的運動服務與良好的設施。校際間盛行的運動交流，也刺激了人們運動的意願，校際比賽場上運動員所受到的矚目，無形間也增強了產生運動行為的動機。

(二) 人民從事運動時的花費

除健身中心或私人的俱樂部花費較高外，社區或是大眾的運動場所是不需花費的（一些自備的運動用品除外），但花費較高的場所能提供的設備相對而言也會比較好。此外，在不同項目所花費的費用也會有所差異，舉例來說；跑步只需一雙慢跑鞋就可以進行，反觀冰上曲棍球的球員身上所需的裝備非常多，並且有場地上的限制。由此可見花費也會受運動項目而有所差。整體上來說花費沒有一定的標準，但可以確定的一點是，個人的經濟能力會影響所從事的運動項目。

(三) 運動員大學畢業後的出路

這部分在這三個國家上有很多相似之處。在探討這議題時，必需要有一個觀念就是，這三個國家的運動員，並不會將運動視為終其一生的職業。換句話說他們從事運動的動機很簡單，絕大部分是因為興趣以及榮譽，且很重要的一點在於學習契約的訂定，學習契約有訂定很多規範，在學業上學生運動員必需達到一定的成績水準以上，才可以參加比賽，再加上本身榮譽心使然，外國的運動員往往在學業上也有一定的水準。因此在畢業後可以發現到運動成績好的運動員除了運動成績之外，也具備了某種水準的專業學科知識，所以就算從學校畢業後，不打算繼續往運動這方面發展，也可以依其興趣或是意願選擇畢業後想從事的工作。

(四) 職業運動員的生涯輔導發展與照顧制度

在職業運動員方面，因為澳、美、英三國的職業運動的發展蓬勃，加上待遇優良，社會地位也高，所以競爭非常激烈。所以能夠擠身進入職業運動員的行列，基本上待遇跟福利制度都算不錯，而且因應職業聯賽的發展，近年來延伸出相當多與其相關的運動產業，特別是運動經紀人這個行業，它的出現讓職業運動員不用操心運動場上以外的事，並且能更專心的投入訓練打好比賽。運動經紀人不只會幫球員洽談合約，還會幫助運動員爭取額外的收入，例如運動商品代言或是企業贊助等。甚至是協助職業運動員規劃其龐大財產，也是運動經紀人的工作之一。這是一個良性的循環，球員專注於球場上，提供刺激高張力的比賽內容，而相關收益運動經紀人可以協助處理。但職業運動員仍然也有等級之分，依其能力或是不同運動類別而有所差別，上述的大部分為主流運動才会有如此優渥的待遇，但是因為國外人口數眾多，所以就算不是主流運動的職業運動員在待遇上仍是比一般人還要好。另外以運動能力高低所區分的職業運動員項目，例如 MLB 的小聯盟就分成三個層級，因為國外對於勞工的保障制度完善（運動員受僱於球團，也是勞工的一種），且成熟的球員工會機制，因此對於其薪資與福利都有一定的保障。另外在退出職業運動員行列的人身上發現到，大多數皆為自願所致，像是運動成績無法提升，或是因傷退出等，但其退出後的出路與發展仍是多元的，此時學習契約的效用即產生，即使在畢業後對於自己當初所唸的科系，仍具備某種水準以上的能力，所以就算退下職業運動員的光環，仍然能依其所學的專長就業。

(五) 運動員生涯規劃

在這個部分，將分成退役前與退役後討論，退役前包含了學生運動員、職業運動員二種來探討。在學生運動員時學校單位會提供相關的生涯諮詢服務，且絕大多數學生在成為運動員前，投入運動最大的動機往往是因為榮譽及興趣，且在成為運動員後並不會產生將運動視為其終身職業的觀念。因此學生運動員在從事運動時，對於未來的生涯規劃是多元的，而與職業運動員不同的是，職業運動員會請私人機構提供協助服務，針對其現況規劃未來的生涯發展。至於退役後的運動員，不管是因傷、成績無法進步或失去興趣等，在找工作時都不會受其曾為運動員身分所限，原因在於在學生時期學習契約的保護，以及大環境下皆認同學業重要性的影響下，絕大多數的學生運動員在畢業後，仍保有其在本科一定的專業水準。

(六) 財團法人或是企業主給予運動員支持之方式

在國外，企業贊助運動員是很常見的，除了金錢上的提供，甚至是運動員退役後的就業，都是企業可能的支援方式。當運動員在運動場上發光發熱時，場上的一舉一動都是所有人注目的焦點，因此常看到球衣或看板上有企業的標誌或是相關廣告。不過很現實的一點在於，主流運動往往是媒體轉播或宣傳的焦點，相較於非主流運動而言，也較容易獲得企業的青睞。當然企業提供的不完全是金錢，免費贊助運動相關用品、提供優良且專屬的訓練場地都是其支援的方式。

(七) 運動員的社會地位

在此部分三個國家一致性很高，就所查到的資料發現到主流與非主流運動有項目上的差別，還有成績高低的區分。普遍來說澳、美、英三國人民對於運動員都抱持正面的態度，但因為主流運動能見度高，所以廣為人知，如再加上優良的運動成績將對於地位提升有加成的效果。運動員在此三國的地位大致為中上，但當中的關係為，主流優於非主流，且與成績好壞成正比。

(八) 運動員選材與培養方式

絕大部分採用自願的形式，經過學校挑選後進行訓練，當訓練達到一定成績時，比如說獲得奧運資格等，將會在賽前統一集中在運動科學訓練中心進行密集性的練習。另外，在運動員的培養方面，所以在重視課業為前提的共識下，與學生簽定學習契約，一但違反當中一項條約時，視其輕重可給予禁賽甚至是退隊的處分，而當中也明文規定了對於學業成績的要求為何。

(九) 主流或非主流運動員的出路

因為對於運動員學業的重視，所以不管是主流或是非主流運動員在退下運動員的身分時，發展與出路並不會受曾經身為運動員而有所限制，對此結果反觀我國運動員退休後的出路，值得好好省思。在國外曾經也有運動員退役後在其所在

的領域上大放異彩的人也不在少數，經由收集運動員退役後生涯追蹤的相關研究後發現，重點不在主流或非主流運動，在於其是否擁有運動以外的專業能力。當然不可否認的是，主流運動比起非主流運動出路較廣。但是回到問題的根本，培養學生運動員受到優良的專長教育以及習得專業的學科知識才是此問題的解決之道。

（十）運動員兵役制度

這部分在英、美、法三國不會構成問題，因為這三個國家的兵役制度為募兵制即自願兵，所以運動員的訓練不會像徵兵制的國家有中斷疑慮。

（十一）運動員的相關升學輔導制度

在升學輔導制度方面，美國獎勵優秀運動選手的方式，即使用獎學金制度，且各學校實行方式不同，但是各校會為了爭取優秀運動選手加入，祭出許多相當優沃的獎勵制度。除了獎學金外，對於跨州就讀的學生還會提供住宿、減免學費、給予零用金等的優惠。在英、美、澳三國的運動員在升學上也可以藉由其優良的運動成績申請學校就讀，除了運動相關科系可以做選擇外，大多數的運動員會選擇一般科系就讀，原因在這些國家的學生運動員並不會將運動視為未來就業的唯一目標，換句話說，運動是他們的興趣，優秀的運動成績對他們而言是一種榮耀。另外英、美、澳三國對於運動員的學業成績相當重視，因此身為學生運動員，學業成績皆有一定的水準，在升學制度方面優秀的運動成績除了為自己爭取到優良的學校外，更重要的是獎學金的獲得，當然要獲得獎學金的前提是要簽訂各校所規定的學習契約，當中內容不只包含了生活中的相關規範，學業上的要求，違禁藥品的使用、賭博等，都是學習契約會規定的範疇。

四、日本

（一）日本運動推展制度

日本的體育政策以文部科學省（Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology, MEXT）為主，文部科學省負責全國與教育、文化、運動、科學與科技相關事務，其中隸屬於文部科學省的運動青少年局（Sports and Youth Bureau）負責日本人民健全的身心發展，該局主要的政策方向有三（Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology, 2007）：1.提倡各類運動：如學校運動與體育課的加強、實踐終身運動社會、改善競技運動的競爭力與協助主要的國際競賽、加強學校健康教育、促進青少年的健全發展；2.健康教育的加強：如學校健康與營養午餐等；3.健全青少年發展策略：提供青少年從事戶外體驗活動的機會，培養戶外活動的指導員等等，豐富青少年的心靈與社交化能力。上述三方向分別由運動青少年局內的不同單位所領導，其中運動振興為終生運動課（Sports-for-All Division）與競技運動課（Competitive Sports Division）的工作，學校健康教育課（School Health Education Division）則負責學校健康教育，而青

少年的健全發展由青少年課 (Youth Division) 負責。終身運動課終極目標為將日本塑造成一個具有終身運動習慣的社會，人人不論在任何地點、任何時間或任何年紀都可以從事運動，因此終身運動課主要的政策方向為培養多元性的社區運動俱樂部，讓每個人不管是兒童還是老年人都可以依據他們的興趣與目標參加社區運動俱樂部，除此之外，終身運動課針對孩童還有一套改善孩童體力的措施。而競技運動課主要目標為培養優秀的運動員，讓國民可以被這些優秀的運動員激發，進而創造一個光明、精力充沛的社會，因此其主要的工作方向為改善其選手的國際競爭力，如在國家訓練中心中設置良好的設備來培育運動員。運動青少年局在運動倡導方面有三個策略方向：學校體育、全民運動與競技運動，其策略方向是依據「運動振興基本計畫 (Basic Plan for the Promotion of Sports 2001-2010)」而來 (Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology, 1999)。

「運動振興基本計畫」是 2001 到 2010 年的十年計畫，基於「運動振興法」制訂出三個主要的政策方向：1. 為達到終身運動社區的理想，必須拓展區域的運動硬體設備；2. 提高日本在國際競賽中的運動表現；3. 倡導全民運動與競技運動，並且加強學校教育與運動間的連結。此計畫在 2006 年時進行檢討與修正，計畫的經費來源除了政府預算之外，並設立運動促進基金會，建立運動促進彩券系統，穩固運動促進所需要的基金並由彩券系統獲得更多的經費。文部科學省從 2008 年開始實施優秀選手「second career 支援事業」的計畫，由財團法人日本奧運委員會 (JOC) 委託國家訓練中心 (National Training Center, 簡稱 NTC) 進行，輔導優秀選手退休後的生涯規劃，讓優秀選手從競技生活初期即瞭解 second career 的重要性。

(二) 運動員的輔導發展及出路

為了有組織性、有計畫性的培育頂尖競技運動員，在 2001 年至 2005 年建構一套由上而下的指導系統階級制度，透過專門能力的研習制度 (國家教練學院制度)，讓指導者能夠學習國際競技水準的戰術、戰略及應用運動醫學、運動科學的知識來指導運動員。為了順利進行這個研習制度，成立了國立運動科學中心 (Japan Institute of Sports Sciences, 簡稱 JISS) 或與各體育大學進行建教合作，確保有效地運用運動醫學、運動科學的研究成果。希冀透過日本體育協會、運動競技團體和各地區體育協會形成的網絡，積極的推廣指導系統階級制度，並將優秀競技運動員培育成功的例子，有效的提供給經常進行訓練運動員的學校或運動俱樂部。在日本國內，運動員的社會地位沒有比歐美社會中來的高。頂尖運動選手在奧運賽事中奪牌，僅以獎金做為獎勵 (金牌：三百萬日幣；銀牌：二百萬日幣；銅牌：一百萬日幣)，其亦無任何的保障。主流運動之運動員其出路除當指導員或研究者，其餘的還是得靠自己尋找工作出路，更何況非主流運動之運動員，其多選擇與自己的運動無關的工作。但各縣市為了照顧運動員亦會提供一些工作機會，舉例來說：

1. 岡山縣

岡山縣將 2005 年國民體育大會的得獎選手和指導者，派遣到縣內的市町村、地區運動俱樂部、運動少年團和學校。另外，於 2007 年舉辦「2007 年度頂尖選手派遣事業」，請縣內頂尖選手或頂尖運動團隊來協助，提升縣內的競技力與運動振興。

2. 栃木縣

栃木縣足利市設置了「運動採用名額」。運動員若是在全日本選手權、國民體育大會、全日本大學選手權等的全國性比賽得到優秀成績的選手（若是團體競技，該選手須為主要選手），即可申請擔任行政職。根據產經報紙的新聞報導，開始申請後，有男生十人、女生二人，總計十二人申請。以運動項目區分話，棒球三人、田徑二人、足球、壘球、游泳、網球、桌球、冰棍球、舉重各一人。

3. 鳥取縣

鳥取縣的公立學校教職員積極地採用「參加過國際比賽的運動員」。教育委員會覺得在公立學校教職員中，採用「參加過奧運等國際比賽的選手」，能夠得到教育多元化的效果。奧運選手在學校的現場分享經驗或心得，還可以啟發學生。其對象為參加過國際比賽的運動員，需要提出比賽成績。除了資格筆試的成績外，可以得到加分的優待，其任教對象以國、高中為主。

4. 岩手縣

岩手縣的教職員在考試中設置「運動特別選考考試」。岩手縣教育委員會發表，在 2009 年的公立學校教職員舉行「運動、藝術、社會人特別選考考試」。沒有教職員證的人也可以參與。藉由採用擁有不同經驗的人才可以使學校教育更多元化。

大部分優秀的運動員退休以後還是想要在同一個領域或與運動有關之領域發展，不過目前日本國內輔導、支援運動員的制度尚未健全，因此，許多優秀運動員退休後，會選擇就學或進入研究的領域發展。就業方面，擔任各運動協會強化運動員之委員會員，或各運動聯盟理事等。例如，田徑的高平進（日本 400m 紀錄保持者）與企業開設運動員學院（Nissan Stadium Athletic Academy，簡稱 NSAA），利用好的環境與獨特的指導方式來指導運動員。亦有許多優秀運動員退休後開設支援、指導選手之學院。

(三) 職業運動員的輔導發展及出路

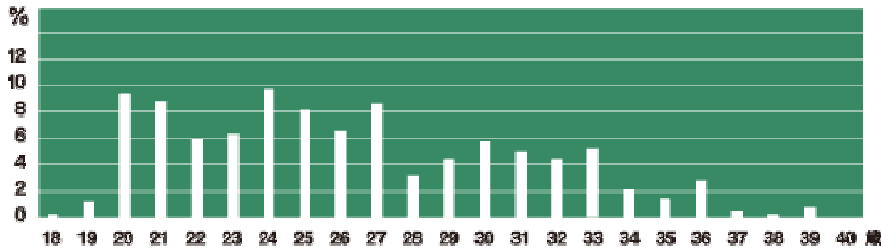
職業運動員的時間有限，而退休後怎麼過生活是運動員最大的課題。日本對於職業運動員的年金制度尚未健全，如：職業高爾夫球員退休後，日本職業高爾夫協會僅提供 60 至 80 歲之球員幾萬日幣而已（在籍五年以上為條件）；職業棒球選手而言，以登錄十年以上的球員為對象，55 歲以後支付一百萬日幣左右；職業足球選手的話，還沒有年金制度，所以球員退休以後完全得靠自己生活。1999 年日本足球選手協會（JPFA）做的問卷結果顯示，大約 80% 的選手擔心退休後的生活。為了退休選手能夠獨立的過社會生活、現役選手也能夠好好地過選手生活，日本職業足球聯盟與 JPFA 合作共同規劃，於在 2002 年四月設置日本職業足球聯盟生涯支援中心（J League Career Support Center，簡稱 JLCSC），協助選手做生涯規劃。職業足球選手的契約基本上每年二月到隔年的一月的一年間。每年 130 個選手加入日本職業足球聯盟，約莫同樣的人數會離開（見圖一）。



圖一 日本職業足球聯盟球員的流動

資料來源：J League Career Support Center

球員離開日本職業足球聯盟的平均年齡為 26 歲。20 歲至 29 歲離開職業聯盟的人數佔全體的 70%，其中以 20 歲至 25 歲的人數為最多，這代表成為職業球員後的 2~4 年是一個轉折點。另外，30 歲以上之球員選擇離開日本職業足球聯盟，是因為屆齡退休年齡（見圖二）。

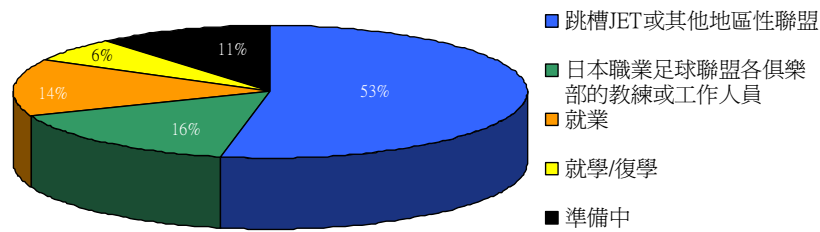


圖二 各年齡層離開日本職業足球聯盟的比例（2006~2008 年）

資料來源：J League Career Support Center

離開職業球隊的球員中有 50% 會選擇跳槽到 JFL（Japan Football League）或其他地區性聯盟，有 30%~40% 的球員則會選擇就業或就學。就業的主要工作為

日本職業足球聯盟各俱樂部的教練或工作人員。其他的話，則會選擇從事運動相關工作或是在一般的企業就業，亦有球員會選擇考大學或復學（見圖三）。



圖三 日本職業足球球員的出路

資料來源：J League Career Support Center

（四）運動員的生涯規劃

日本的國際競技力，依賴企業各種層面上的支持來發展。而企業對於國際競技力的支援是：以社會貢獻的態度來經營運動團隊，頂尖選手們在此運動隊進行訓練，參加各種比賽。由於近年來經濟不景氣，2000年至2001年這兩年間，180支以上仰賴企業支持的運動團隊都消失了。因此，頂尖選手們練習的環境也逐漸減少。文部科學省從2008年開始實施優秀選手「second career 支援事業」的計畫，讓優秀選手從競技生活初期即瞭解 second career 的重要性，主要是透過國家訓練中心（National Training Center，簡稱NTC），輔導優秀選手退休後的體制。隨著NTC的開啟，2008年設立了JOC運動學院事業，包括：JOC國家教練學院、JOC精英學院、JOC生涯學院。

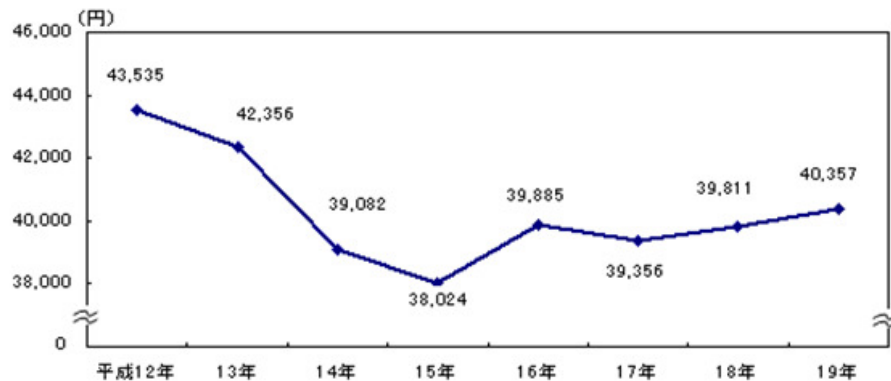
1. JOC 國家教練學院：提升選手競技力，培養能代表日本的菁英教練和工作人員。
2. JOC 菁英學院：從青少年時期用一貫性的培養方式，像奧運等的國際比賽能夠有卓越表現的選手。
3. JOC 生涯學院：為了現役選手能夠更專心地從事競技目標，安排輔助退休後的生活規劃或制度。不只是支持選手，希望選手能夠把透過競技獲得的經驗貢獻於社會的活動。

雖然企業對於人才要求的增加，職業球員退休後就業或頂尖運動員想回到職場還是不容易。另外，屬於實業團的選手，從正式職員變成契約社員的也不少，並有許多運動員退休後不想在原公司就業。在JOC生涯學院事業，為了讓選手專注在競技上，提升競技力，從現役選手時代即協助選手做生涯規劃，使其不用擔心退休後的事情。JOC生涯學院另一任務為，將頂尖選手擁有的職業能力（包括：技能、經驗、指導能力等）及人才回饋於社會，以提升國內運動水準。生涯輔導的對象為各種研討會的參加者和個別的自願學習者，也有專門人員輔導運動

員進行就業、升學的諮詢或者運動員可以參與各種座談會取得相關資格。可以免費接受適職檢查，得到回饋。除了面談以外，還可以利用電話或郵件的方式。目前的目標為，3~5年後，NTC以外的全國競技別強化地點也要配置生涯輔導師等的工作人員，與NTC保持聯繫，能安排很精細的生涯支援的體制提供給運動員。

(五) 國人、財團及政府對體育運動的投入

從「社會生活基本調查」以及「家計調查」的結果，我們得到關於日本國民從事運動相關費用的資料（日本總務省統計局，2008）。平均一家庭的運動相關費用¹，2001年至2004年有下降的趨勢，2005年以後又開始增加。關於從2000年到2007年²的運動相關費用調查來看，兩人以上的家庭，一個家庭在一年間支出金額為，2000年四萬四千日幣，2003年減少到三萬八千日幣。但在2004年舉行雅典奧運之後有恢復的趨勢，2007年一個家庭的年支出大約有4萬日幣（如圖四所示）。



圖四 日本每年家庭運動相關費用支出之變化圖（2000年~2007年）

(六) 財團法人與企業的支援方式

在財團法人支援運動方面，財團法人日本體育協會（Japan Sports Association, JASA），其是依照文部科學省的「運動振興基本計畫」進行支援。另有財團法人上月運動・教育財團（Kozuki Foundation for sports and education）。此財團是由KONAMI 株式会社創業者上月景正設立，財團有運動選手支援事業，其目的為贊助能代表日本、有前途的運動員和指導者，提升競技能力及塑造能突破記錄的環境。贊助運動員之對象除了獨立行政法人日本運動振興中心「運動振興基金」助成對象的運動員和指導者之外，另外經由財團選拔決定屬其財團認定競技團體

註一：在此所提到的運動相關費用是指「高爾夫球用品」、「其他運動用具」、運動衣服等的「運動用品」、游泳訓練班等的「運動月費」以及高爾夫球的使用費或健身房等的「運動設備使用費」的合計。

註二：平成12年至平成19年換算成西元為2000年至2007年

之運動員和指導者。其贊助金額為一年六十萬日幣，月額五萬日幣，贊助一年，計有 70 名運動員左右。目前從第 1 年（2002 年度）至第 8 年（2009 年度）的支援對象者有游泳 71 名、體操 39 名、柔道 17 名、滑雪 21 名、滑冰 21 名、田徑 17 名、排球 8 名、桌球 2 名、網球 2 名、羽毛球 2 名、劍擊 2 名，共 202 名運動員。政府投入之經費 1990 年政府之「補正預算」出資兩百五十億圓，再加上民間捐款的四十四億圓，共計兩百九十四億圓，請獨立行政法人日本運動振興中心（前身為「日本體育・學校健康中心」）設置「運動振興基金」，提供經費給運動團體、選手和相關單位辦理各項活動，以提升國際競技水準及擴大運動視野。「運動振興基金」贊助之活動類型有以下的四種：

1. 提升運動團體選手的活動贊助：贊助運動團體各種項目之訓練營的舉辦，使其能有計畫性、持續性地進行選手訓練，以提升競技水準。
2. 運動團體主辦比賽之贊助：贊助運動團體舉行的國際或全國性的運動比賽、研討會或舉行講習會，以利其順利地舉行。
3. 選手及指導者運動活動之贊助：贊助優秀選手及指導者所舉行之各種活動，使其能專注於訓練。
4. 國際賽事之贊助：贊助國際賽事以利順利地舉辦。

（七）運動員生涯輔導

主要以參與者和個別自願學習者為對象，並由專業輔導員針對就業、升學諮詢或各種資格取得進行說明。會中免費提供與職涯相關的興趣探索並給予建議。除了面談外，還可以利用電話或郵件的方式進行交流。其政府希望在未來的 3~5 年後，NTC 以外的全國競技強化地點也都可以配置與生涯輔導師等相關人員進行協助。在輔導的過程中會提供運動員精細的生涯支援相關協助。每個月都會舉辦「奧運選手交流會」，邀請退休後的奧運選手來分享退休與就業經驗、並且定期舉辦運動員「生涯研習會」希望能擴大運動員視野。

生涯規劃的活動內容包含就業、生活技能、教育等三方面。並舉行各種與生涯規劃相關的系列講座，主要以國家隊和青少年選手為對象。在指導方面：會以各運動項目的競技團體為單位進行指導，時間點包含從選手時代開始到退休後的相關生涯規劃的因素，並進行自我檢查與反省，透過參與這些生涯的輔導活動，運動員越可以了解未來自己在職涯上可能還需要再具備那些技能，且活動過程中還同時進行一些奧運選手生涯規劃的經驗分享，總講習的時間大約為一小時。另外在提升人際應對技巧的講座方面：主要目地在提升身為一個社會人或運動員在交際上該有的應對技巧。例如：「媒體訓練」「人際關係訓練」等。除此之外還會舉行奧運選手交流會，分為兩種模式，第一種為兩個月舉辦一次，邀請奧運選手參與的公開會議，並以問答方式進行；第二種為個別的生涯對談：會中雇請一些對於運動生涯相關規劃很精熟的顧問，針對運動員個別提出建議，內容包含退休後的就業、進修、留學等。

(八) 運動員升學制度

在日本國內，有運動員升學制度，但是沒有國家保障，都由學校來設置。不過依照日本高等學校野球連盟（高野連）的日本學生野球憲章，只有棒球這個運動項目被禁止設置升學制度。因此除了棒球以外的運動項目，依照各學校的需求，可以設置運動員升學制度。除了設置運動員獎學金制度（新生為對象）和運動員的獎金制度（在學生為對象）以外，他們還有設置「スポーツ特待生制度甲種保生制度甲種（學費全免）」。支援制度很豐富。除了上述的經濟支援以外，還有學習支援、醫療支援等。設置運動運動員升學制度的大學，大部分都是私立大學。國立大學的話，很少設置升學制度，不過國立筑波大學體育專門學群有設置推薦入學（等於運動員升學制度）。需要全國比賽冠軍或亞軍以上的實力，才能被錄取。為了想要吸引優秀運動員，各私立大學設置類似上述的方式（獎學金或學費部分、全面免費等）。大部分的大學重視申請者的能力是否符合自己學校的要求，而不是利用加分方式來決定要不要錄取。

五、韓國

(一) 運動推展制度

韓國的運動推展制度可以分成三個方式：俱樂部、學校及個人。韓國的運動員培養方式是「培養 ELITE 運動員」。根據統計韓國大韓體育學會已登記國小、國中、高中學生共有十萬人以上。

(二) 從事運動所用的費用

韓國人民運動喜好十分多樣化，個人的經濟的地位會影響運動項目的選擇，且每個運動項目的花費不一，所有運動項目的費用難以計算。以兩個族群為例，第一個是生活體育族群為一般人比較容易採用的運動項目，如足球、羽毛球、馬拉松、游泳、健身、慢跑等，這些族群的運動費用不需要這麼高，只要看個人從事運動時，需要的用品是什麼，或是使用運動場地的租金。如果不想花太多錢在運動上的人，運動方式可以選擇公用運動設施或租運動用品等，用這種方式的花費用最低，從免費至最多一萬韓幣左右。第二個族群是俱樂部或同好會，俱樂部內運動用品齊全，且價值較高。俱樂部裡的成員通常為了參加比賽一起練習或訓練。另外，聘請教練的費用或是移地訓練也需要花不少錢，因此，個人的經濟地位會影響運動的選擇。

(三) 運動員的社會地位

在韓國運動員的社會地位不高，幾年前各式各樣的運動項目（如：figure skating、游泳、棒球、足球等）蓬勃發展，國家代表隊的選手們參加世界比賽都取得不錯的成績，因此，韓國人對運動員的想法逐漸地改變。

(四) 運動員的選材與培養方法

韓國運動員的選材及培養可分為學校體育組及自然產生。學校體育組的選材部分，每個學校都會選擇幾個推廣的重點運動項目，以國民小學為例，每年學期開始的時候，各運動項目的負責老師或是體育老師會主動招收對運動有興趣的學生，實施各種運動項目的測試，錄取的學生們才有機會成為代表學校的運動員，經由練習之後參加比賽所產生的費用由學校負擔。而在自然產部分，從小時候對運動有興趣和才能的學生，自己去尋找私立運動單位或者個人輔導人員，以游泳運動項目而言，很多人進入學校運動隊，但請專門人員輔導訓練游泳，選手們自己要付訓練費用，而學校則負擔參加比賽的費用。

(五) 學校對運動員的輔導發展

學校並沒有對運動員進行學業輔導發展，只有依據運動專長學生的比賽成績，給予考試成績加分。

(六) 運動員大學畢業的出路

韓國運動員大學畢業以後，多從事教練工作或繼續就讀研究院，體育教育系畢業的學生準備正式的資格考試，而上大學時運動成績好的人則有機會成為職業運動員，繼續從事運動，有些選手運動成績相當優異，如在奧林匹克運動會或各種世界比賽的獎牌獲得者，則有機會成為大學教授。

(七) 職業運動員的輔導發展

對職業運動員而言，在訓練外，並沒有學業輔導的部分，如果自己想要進修，除了運動時間外，可以選擇去唸外語或其他與興趣相關的科目，費用則是自付。

(八) 職業運動員的出路

因為職業運動員的年薪取決於實力，有一種制度是，如果在一個球隊待久了，也有不錯的成績，退休以後可以直接進入該隊的公司任職或是進入市政府當公務員，但大部分的人職業運動退休後只能選擇當教練，也有一些人可以進入研究院工作。

(九) 政府的支持方式

韓國體育界的支持方式完全取決於運動表現的成績。熱門的運動項目跟冷門的運動項目之間的支持方式差很多。實際上韓國有一些法律，但是常常發生跟公平性和社會問題利害衝突。政府的支持方式每年都在改變。通常大韓體育協會或聯盟會給運動員金錢上的支持（奧運會得到金、銀、銅牌或世界冠軍的運動員們給年金、獎金等）。雖然大韓體育協會或聯盟給予運動員支持。但並非每一個運動員都受益。冷門的運動項目或殘疾運動項目除非拿到世界冠軍，政府才會給他們有一些支持。所以最近在韓國冷門的運動像手球，跳滑雪等等，在國外比賽得

到好的成績以後，政府給他們某種程度的支持，但不會持續很長的時間。政府還成立了一個新部門—「服利部」，對象是在奧運得到獎金的殘疾運動員。雖然這些運動員每個月受領年金，還是給予其基礎生活補給的身分保障。「2009年殘疾人士生活體育活性化計劃」，對殘疾運動員 ELITE 體育培養為主的政府政策重新改變。政府為了殘疾人生活體育活性化，總共四個部門十六個細部。文化部用這個政策，到 2012 年殘疾人的體育參加率超過 10% 以上。

(十) 財團或社團（俱樂部）的支援方法

財團或社團對運動員的支援方法除了運動用品、請教練的費用及醫療支援等，另提供給選手醫療方面支持。職業運動員方面，退休的時候發給運動員退休金或提供他們當教練的機會。職業選手退休以後通常只有拿退休金，大部分都選擇做生意，但因缺乏社會經驗，因此失敗率也很高。

(十一) 得獎後的資源

有巨額的獎金、轉到公司服勤、擔任教練老師等，在韓國對職業運動員施行年金制度，參加國際比賽得到冠軍，給運動員分數。亞洲運動會跟奧運會的得分方式不一樣，參與亞洲運動會得到金、銀、銅牌，各能獲得十、二、一點。參加奧運會得到金、銀、銅牌，則各計九十、三十、十點。大韓體育會以每個人累積的點數給予年金，超過年金上限的話，會依照冠軍等級，給予運動員獎金。而目前提供運動員工作或當老師的制度皆已廢止。

(十二) 中年後的發展

過中年以後的運動員發展依選手個人的選擇。大部分職業運動員，尋找自己的發展方向，選擇做生意或是運動俱樂部等。中年以後的發展都由自己決定，若是一直在體育界裡發展，甚至有機會可以當國手教練或當 IOC 一員。

(十三) 主流與非主流運動的出路

主流運動員和非主流運動員的情形差很多。非主流運動項目（如手球、滑雪等）無任何支援。在韓國，足球相當熱門，因而相關支援豐富，比較起手球、滑雪等項目，支持費用差距非常大。選手只能自己克服資源的困難，一邊工作賺錢一邊練習。對主流運動的照顧雖然並非完全公平，但比較起非主流運動，從事主流運動仍有較大的機會。

(十四) 運動員升學制度

優秀的運動員有較多的機會，因此升學與否全看個人努力，但資格有所限制，只有曾獲得奧運或世界盃冠軍才享有此優惠制度。舉例來說，要升學的優秀運動員可以申請國家獎學金，分為國內跟國外研究所兩種。國內的話，研究所的每個學期補助韓幣三百萬，國小、國中、高中每年七月跟十二月，會針對資格符

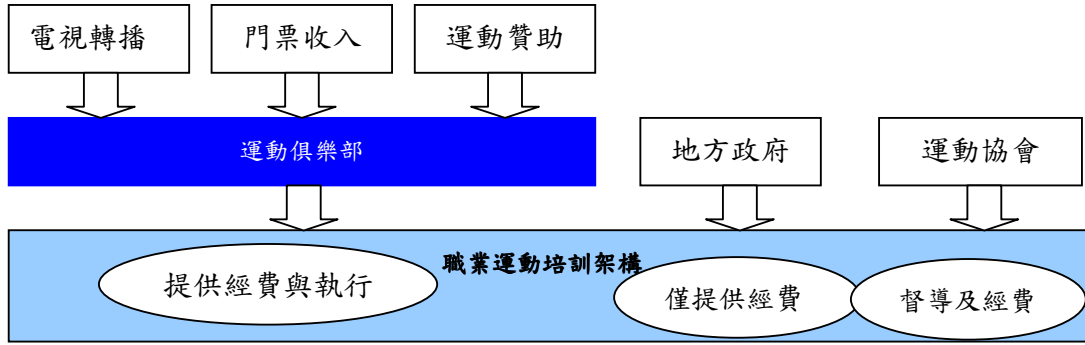
合的優秀運動員提供學費補助（領一次）；國外的話從大學部開始到研究所提供所有學費。

以射箭運動為例，人口並不是很多，僅約一千五百人左右，但已是我國的三倍，但為什麼在這麼短時間內能有如此的成就呢？主要是其培訓制度健全，認真確實執行，值得我們學習。提高射箭水準的要素除技術、體力、精神外，仍需依賴完整的培訓制度。韓國的射箭選手由小學四年級開始培養，由國小、國中、高中、大學，每一階段均指定一所重點學校，其師資、設備、環境都優於其他同樣推展射箭的學校，成績較優者可進入重點學校，但仍給學生有選擇權，可以選擇不進入重點學校而就讀其他學校（楊榮俊、王義，2002）。

六、法國

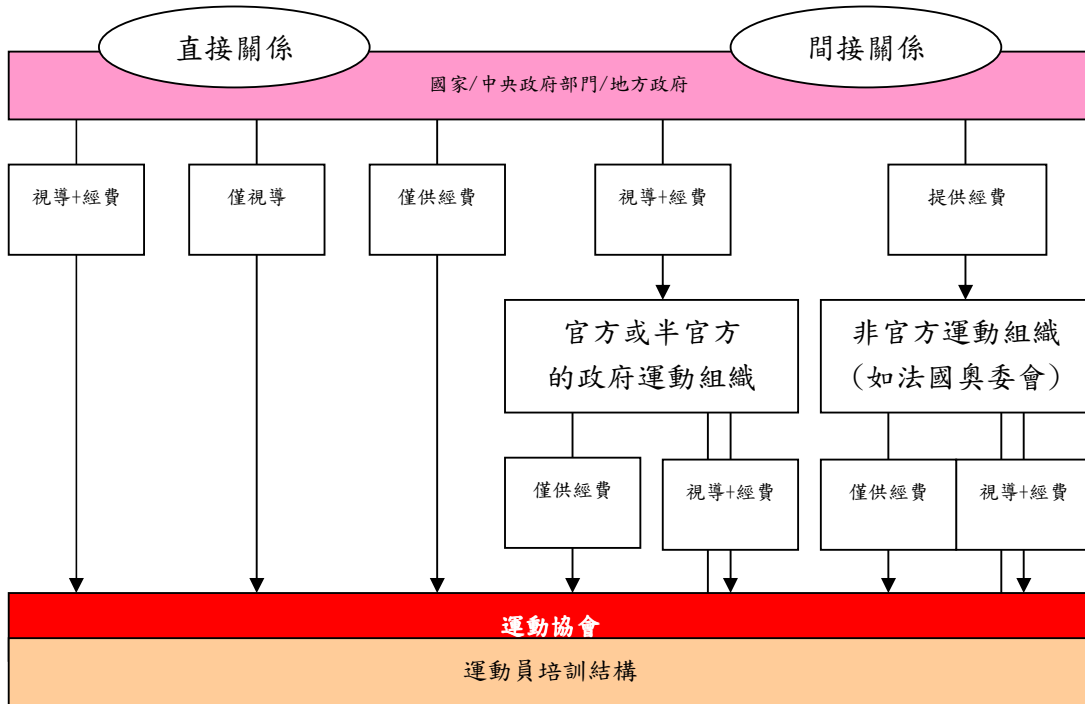
（一）運動推展制度

有關法國的運動推展制度，就組織層面而言，可分為教育部與健康與運動部兩個主要政府單位，其次是學校運動聯盟（UNSS）、各單項運動協會（*fédérations*）與運動俱樂部（*clubs sportifs*）、以及運動訓練中心。教育部所負責的業務是有關學校體育的事務工作，學校運動聯盟則是配合教育部進行學生課後運動普及化的主要工作，而健康與運動部之運動處，主要負責關於全民運動與優秀運動員的培訓工作，當然，有些仍在學的運動員，運動處需與教育部進行跨部會的協調工作，但基本上，關於運動推展的制度是在上述架構下所進行。進一步而言，法國運動員培訓制度，隨著歐洲聯盟的整合，一方面是在整合過程開啟引領作用，二方面亦受到歐盟運動部長會議決議的影響。首先，最為著名且影響深遠的法案，即是歐盟理事會在 1975 年所提出的運動事務草案，並訂立歐洲全民運動法，主張所有的人皆應能為運動（*sports*）所接受，並允許所有的青年都能在一個安全與健康的環境下練習及培養技能。其後，新版的歐洲運動法在 1992 年採用，並於 2001 年修訂，其中包含許多關於運動發展之建議。就某種程度而言，法國的運動員培訓制度在歐盟 27 個會員國中，就有關運動員的發展系統、架構、法令、與品質控管標準的建立等方面，特別具有其特殊性與代表性。對於法國優秀運動員培訓組織的發展，其中最重要的影響因素就是資金的籌措，因此，依據資金來源管道的不同，主要有二個發展主軸，第一個主軸主要是職業運動的發展，由私人企業出資所成立的運動俱樂部推展並加以控管；第二個主軸為奧運運動項目之培訓架構，經費來源主要來自中央政府部門與地方政府經費，通常是透過許多單項運動協會進行推展，而中央政府與地方政府的主要角色區分，則在於督導的程度與方法，以及由公家機關所實施的控管。為能清楚且簡要的說明法國運動員的培訓系統與架構，以下分別以圖五和圖六做說明：



圖五 職業運動發展之培訓架構與經費來源

資料來源：Study on the training of young sportsmen and sportswomen in Europe. Ineum Consulting, Taj 2007, p. 13



圖六 奧運運動發展之培訓架構與經費來源

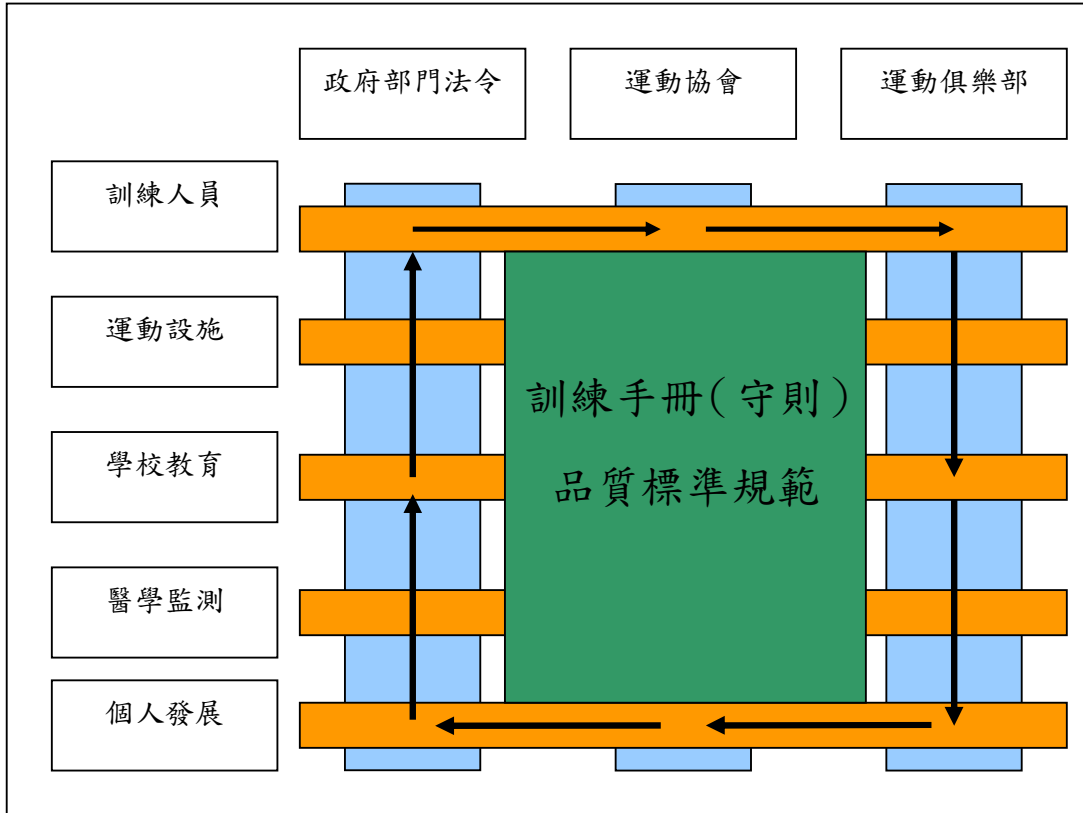
資料來源：Study on the training of young sportsmen and sportswomen in Europe. Ineum Consulting, Taj 2007, p. 13

從上圖可見，運動協會與運動俱樂部對法國優秀運動員的培養具有重要的影響，因此，有關優秀運動員的培訓過程，關於奧運運動項目之優秀運動員，主要的經費來自於政府組織，在訓練方面則由運動俱樂部和單項運動協會加以配合；有關於團隊性的職業運動，則亦包含以私人企業提供資金，由運動俱樂部和單項運動協會負責訓練的方式進行。例如，法國的田徑、足球、籃球、橄欖球等之優秀運動員培訓方式，以上述兩種方式為主要代表，另外，在柔道等運動項目上，

則藉由國家訓練站的方式，存在僅由單項運動協會負責優秀運動員基礎訓練工作的情况。

除此之外，法國國家運動訓練中心與法國各省的地方運動訓練中心，在優秀運動員的培訓上，除了提供經常性的運動訓練之外，也包含運動訓練營的組訓，因此扮演非常重要的角色。例如，法國的田徑運動種類，即有五處國家型的運動訓練中心，而各中心另有其專門負責的訓練項目，而一般而言，國家運動訓練中心是包含多項運動類型，如 INSEP 即負責優秀運動員的學業與運動訓練。至於各省的地方運動訓練中心，除了負責經常性的運動訓練之外，亦有組織該地區的最佳運動員，進行短期培訓與測驗的功能和任務。例如，法國具有地區性的田徑運動訓練中心；另外在足球方面，則是由法國足球協會取代地區運動中心的功能，推展足球運動的紮根工作，主要從 13 至 14 歲以上的學生開始從事訓練工作。法國的地區運動訓練中心，就整個歐盟地區而言，幾乎是唯一一個涵蓋了大部分運動項目的國家。

除了具有經費、組織、與人員之外，另外很重要的一點，就是運動員培訓品質標準的規範系統，換言之，法國運動員的培訓組織單位，必須要能符合某些特定的品質規範標準，其中，有許多運動項目皆已出版各自的訓練手冊（含守則），有些為健康與運動部所定義，有些則是由運動協會所定義守則，主要目的在於保護青少年運動員，並且能夠成功的結合運動訓練與學業學習。由於通常是由運動協會實施運動訓練的品質規範標準，因而發展優質的優秀運動員培訓課程就成為其首要的目標。一般而言，這些訓練手冊（守則）通常檢核處理的是培訓單位的組織人員（尤其是教練的學歷與證書）、訓練設施、與學校的關係、醫學的監測、以及醫療服務等指標。為能簡要說明其概念流程，以圖七做說明：



圖七 運動員培訓品質標準的規範系統

資料來源：Study on the training of young sportsmen and sportswomen in Europe. Ineum Consulting, Taj 2007, p. 13

由此可見，運動員的培訓工作，在品質標準規範的要求下，其工作是環環相扣，在運動協會方面，例如法國的田徑運動協會所定立的法國田徑訓練手冊（守則），即包含圖八所指示出的各個面向，以確保運動員的訓練品質與個人發展，法國足球協會更是發展出一套 DTN 的分類系統，用以區分足球訓練單位的品質標準，與檢核是否能夠符合參加歐洲足球聯盟競賽的基本條件，而法國籃球協會亦具有相關的訓練手冊（守則）。一般而言，運動訓練中心的品質標準主要依據中心與學校的關係、有否充足的經費預算、和運動中心的訓練選擇與訓練哲學。許多運動訓練中心在與中學層級的運作較為良好，然而在大學層級則是越趨困難。主要原在在於在大學的前二至三年間（約 18 至 21 歲），許多運動員會覺得要在運動之後重新再開始學業會是難上加難，因而在大學階段決定不再繼續運動訓練的生涯，以繼續從事學術學習。

綜上所述，法國優秀運動員培訓的主要機關（構），包含法國運動處（隸屬健康與運動部）掌管相關運動政策與高競技運動的管理；法國奧林匹克委員會組織奧運代表團；國家高競技運動委員會處理國家高競技運動政策的主要導向，同時具有核發符合高競技運動員的註冊名單與人數、及其相關的採認方式；國家運動發展中心主要處理法國的運動賽會與運動發展，包含補助各運動學會的運作、

補助各地區運動器材、和補助奧運與國家運動發展計畫；單項運動協會負責運動運作實施的組織與推廣，以及處理各級運動員的授證工作，關於高競技運動，單項運動協會則是與其他組織共有權力；職業運動組織是由運動協會所設立的會員資格，使得具有該項目專長的優秀運動員能進入到此運動的職業領域發展；運動俱樂部/社團是處理日常的運動練習與訓練工作。

（二）運動員的相關法令

關於運動員的相關法令，法國具有多項法令與規範，其中的法令多牽涉身體活動與運動之組織及推廣法（如 1984 年的 Sports Code、Charter of high level sports）、進入高競技運動的管道（Decree n°2002-1010）、高競技運動的醫學檢驗、和對各運動協會在運動員培訓上的考核等。而在田徑、足球、橄欖球、籃球、與柔道項目上，則是有各運動協會所使用的特定規範。針對青少年運動員在訓練生涯期間所發生的意外，法官總是採用法國民法的一般規定做判決。此外，法國運動處自 2008 年起，開始規劃關於高競技優秀運動員的生活津貼與照顧法案。

（三）運動員的選材

法國運動員的選材系統，主要是由地區運動俱樂部或是運動協會的工作進行，通常是藉由運動競賽的方式從事選材工作。例如，田徑運動員的選材工作，首先透過地區運動俱樂部進行篩選，其次，田徑協會透過青少年的田徑競賽選擇具有天份的運動員。足球則是藉由運動俱樂部進行選材與培訓工作。手球、籃球、橄欖球的選材方式類似，主要也是由地區運動俱樂部或是運動協會的相互配合。柔道則完全是由法國柔道協會負責柔道選手的選材與培訓工作，主要選材方式仍是以競賽成績為主。

（四）運動員相關的學業與教育

法國亦設立有針對運動員發展，因而結合運動訓練與一般教育的特殊學校，使運動員在教育訓練上具有較多的彈性。法國是少數的幾個國家，將義務教育的教育標準，強制性的明列在所有運動項目的品質手冊（守則）中。每一地區的運動訓練中心，必須與任何一個運動員所接受學科教育的教育單位簽立一般合約，主要用意在於使運動員在學校的作息時間能做彈性調整，允許運動員在比賽期間的個別考試安排與家教輔導。當運動員的學習出現困難時，則必須設立個別家教，另外在競賽期間亦需實施遠距教學進行學習。在 2005 年所修正的教育法源依據下，對於有天賦的學生運動員，其上課時間表與考試期可做彈性調整，以利優秀運動員潛能的充分發展。一般而言，可分為幾個系統，在中學與高中部份，對於不僅在運動上具天賦，也在一般學業表現傑出的學生，可以就讀運動班，此運動班提供一般的教學與運動專長的加強訓練，同時學生運動員亦具有醫療的照護，通常會參加省或地區的運動競賽；另外，也有些學校，會採取與運動訓練機構簽約的方式，使學生得以順利銜接學校的學業與運動機構的運動訓練。第二種

系統是國家層級的系統，通常是讓有天賦的運動員進入到法國代表隊的訓練站或是明日之星訓練站，這些訓練站是提供給有心致力於從事職業運動做為其生涯發展的學生運動員所設計的訓練課程，項目包含田徑、橄欖球、柔道、足球、與籃球等多項運動。第三個為職業系統，有七個運動協會（籃球、手球、橄欖球、排球、冰上運動）設立職業運動訓練中心，每位運動員皆須與職業運動訓練中心簽立合約（培訓合約），其中包含訓練計畫、醫學監測的次數等。自 2001 年起，運動員可選擇在 14 歲時進入到這些職業運動訓練中心，由於合約的關係，運動員需為運動俱樂部工作（至多三年），若運動員無法履行其合約，則必須償還其在訓練中的所學習的費用。此為最近致力於專屬運動員的訓練中心計畫。第四個系統則是大學，在大學欲選擇同時修讀學位與進行運動訓練之優秀運動員，可選擇就讀運動科學與技術學系（STAPS），其中，有某些國家的運動訓練站就設在大學的運動科學與技術學系中。一般而言，由於各大學自主的關係，優秀運動員的培訓方式在各大學不太相同，但基本上，學校會依據優秀運動員的需求，安排家教做課業輔導、修訂課表時間、以及調整考試時間等。目前，在巴黎第二大學具有一項計畫，以線上授課的方式，使運動員無需常常到校上課的方式，選擇自己適合的時間修習某些科目的課程。若此計畫實施成功，此種學習模式將推行至全法國其他大學之優秀運動員的修課學習。除了運動科學與技術學系之外，亦有許多大專院校設有「優秀運動員」的就讀名額，例如 INSA 的工程學院已招收學生運動員多年，其課程與學生的學習狀況顯示運作良好。

法國的義務教育為 6-16 歲，因此，在義務教育之後，學生運動員可以選擇進入職業系統的訓練機構進行訓練，然而，依據實務的經驗顯示，一旦選手進入職業系統，則要結合學業與運動是非常困難的一件事。

另外，若運動員想要取得更高層的教育或學位，可向大學申請獎學金補助，經費來源則由大學所在地的地方政府提供，主要限制是年齡不得超過 26 歲。運動俱樂部亦可提供獎學金，不過這並不是強制性的規定，然而，也有不少足球俱樂部，利用獎助學金給父母支付課後輔導的家教費用的方式，讓學生運動員得以兼顧課業與運動訓練。除了學業方面，法國的運動協會也必須針對已註冊且在優秀運動員名冊上的運動員做定期的醫學檢測，並由健康與運動部指定檢測的日期與項目，另外，運動員的倫理守則也成為職業運動員教育的重要項目之一，例如職業足球運動員的倫理守則宣言。

（五）運動員生涯之後的發展

針對運動生涯之後的發展，自 2002 年起的政策指導方針(Instruction 94-031)確立法源基礎，亦即註冊為屬於「轉換跑道」(reconversion)的運動人員，在持有一項職業計畫的情況下，可具有政府提供支援與協助的優惠。註冊為「轉換跑道」的運動員，必須明確顯示對於她/他在自己的職業計畫中可以達成何種人生目標。不過，實際上屬於這一類的協助並不是經常性的容易取得。在此之外，另有運動員的職業融入契約(CIP)，其允許運動員能有一份工作，在取得職業的經

驗的同時，可以追求她/他們的運動生涯目標。這些契約允許運動員有基本的時間從事集中式的運動訓練。當運動員決定結束其運動生涯時，她/他仍可繼續保有這份工作。在勞工工會組織部份，如足球、籃球、橄欖球等許多職業運動的領域亦成立工會，成立運動生涯後的發展計畫，用以協助過去的運動員，能與大學/學校取得聯繫，或者是直接進行求職。在運動協會或職業運動球團部份，則是自行決定是否要在選手運動生涯後協助運動員。在法國足球協會的部份，其訓練合約第 14 條規定設置了一種情況，就是當青年運動員無法與其所屬足球俱樂部履行合約時，則足球俱樂部必須允球員完成其所開始的訓練，或是幫助她/他開始修讀一個學位，亦或是幫她/他找一份工作。

（六）運動員的訓練期間與規定

關於青年運動員的訓練時程，在法國是有所規範與限制的情況。就職業的部分而言，訓練時程並非直接限制，而是具體指出休息的時間。例如，職業橄欖球與職業籃球，採取相同的規定，禁止實施夜間訓練（午夜 00:00 至上午 07:00）。同時，在二天的訓練期後，至少能有 11 個小時的休息時間；亦明確指出每年的強制休息時間與最少的假期時間。在足球協會的部分，則無此種集體協商的制度，但基本上必須符合工會所要求不能有過長的工作時間。在田徑與柔道部份，雖然沒有類似的協議，但基本上適用於一種通行全國的運動集體協商協議，其條件類似於職業橄欖球與職業籃球。青少年與業餘運動員的訓練方面，依據 1984 年的運動協定，適用於所有的運動項目，且由青年與運動部認可。其中，明確規定訓練的期間、強制性的休息、以及相關限制的標準。例如，以足球訓練的協定範本，必須在二場比賽中間，至少有 48 小時的強制性休息時間，而橄欖球的強制性休息時間更達 72 小時。根據 CCNS 的規定，對於未滿 18 歲的運動員，每天的運動訓練時間不得超過 8 小時，運動員滿 18 歲之後，每天的訓練時間可達 10 小時。法國籃球訓練手冊（守則），針對青少年籃球運動訓練中心的訓練，定有明確的規範，例如在非休息日實施每日訓練、每週平均 10/12 小時、每週的總練球時間不超過 18 小時（包括比賽）、每週有一至二個半天沒有任何運動訓練、每週一次肌力與體能訓練、每年的訓練計畫須由教練擬定，並由籃球協會的技術委員會認可。在田徑方面，對於 15 至 17 歲運動員的訓練量需循序漸進，且須儘量避免每日強制性的訓練，且訓練量須依據運動員的個別條件做調整，因田徑協會認為對於青少年運動員做出過多要求，將造成青少年運動員未來發展的威脅。

（七）運動員的健康照護

資料顯示，法國運動員的健康照護並無相關的法令規定，卻有一般性的規範可適用於所有運動員。例如有關對抗禁藥教育與措施、經常性的實施運動員的醫療調查、以及實施經過專業醫師授權的治療。當協會運動員服用或施打禁藥，經查證屬實，則協會主席有可能會被吊銷協會的專業執照。目前，運動教練已具有告知運動員關於運動禁藥相關議題的習慣。在運動員醫學檢查的次數頻率與內容

方面，則是由運動與公共健康部訂立標準。一般而言，在該運動項目中的運動員與學生，每季檢測一次，且須由合格的運動醫師或經認可的醫學中心進行檢測。若協會認為不足，仍可要求更具體的檢測項目內容。有關運動員在訓練期間受傷的規範，依據 1984 年的 Sports Code，規定運動團體需為其團體成員強制投保的政策。此外，運動員亦可再加保符合個人需求的保險，以保障個人的人身安全。Sports Code 的 L231-5 規定運動協會須為其協會運動員的健康負責。而協會有時會設立特別基金，以協助運動員在不同狀況下的需求（如完全失去運動練習的能力）。例如，籃球協會的集體協商協議第十八款規定，當籃球員因受傷完全失去其在職業隊打球的能力時，球員可向協會要求受傷補償金。對於未成年運動員的保護規範方面，Sports Code L232-5 規定未成年運動員不允許聘僱付費的運動經紀人，且每天的訓練時間不得超過八小時。

（八）青少年運動員的工作條件

青少年運動員的具體工作條件，依據運動項目的不同而有所不一。例如足球協會具有三種不同的契約，包括學徒契約（每月 198 至 660 歐元）、種子球員契約（每月 198 至 660 歐元）、實習球員契約（每月 369 至 1122 歐元）；而籃球協會則是包含種子球員契約（每月 62.5 至 250 歐元）、實習球員契約（每月 312 至 1250 歐元）兩種；橄欖球協會每年的補助金約 15,060 歐元。

表一 臺灣、中國大陸、美國、英國、法國、澳洲、日本、韓國運動員照顧與法令制度比較表

| 國家 | 臺灣 | 中國大陸 | 美國 | 澳洲 | 英國 | 法國 | 日本 | 韓國 |
|------------------------|---|--|--|---|--|---|---|--|
| 照顧制度 | | | | | | | | |
| 各國運動推展制度 | 1.行政院體委會。 2.單項協會。 3.運動中心。 4.健身俱樂部。 5.教育部及各級單位 | 1.國家體育總局。 2.各省級單位。 3.職業運動組織。 4.運動中心。 | 1.運動蔚為風氣。 2.職業運動賽。 3.健身中心。 4.以州為單位。 | 1.運動委員會。 2.各單項俱樂部。 3.健身中心。 | 1.國家體育委員會。 2.單項俱樂部。 3.健身中心。 | 1.健康與運動部門。 2.學校運動聯盟。 3.單項運動協會。 4.運動俱樂部。 5.運動訓練中心。 | 文部科學省。 | 1.俱樂部。 2.學校。 |
| 運動員的社會地位 | 1.主流且能見度高的項目才有高社會地位。 2.不一定。 | 1.成績取向。 2.能見度較高的運動項目地位較高。 | 1.視運動成績與項目。 2.運動員地位中上。 | 1.運動員地位中上。 2.視成績與運動項目。 | 1.能見度高對於地位有提升效果。 2.運動員地位中上。 | 視運動成績、運動項目、以及轉換跑道後的形象而定。 | 運動員的社會地位較歐美各國低。 | 社會地位不高。 |
| 運動員的選材與養成方法 | 1.學校選才後受訓練。 2.學生自願。 | 1.專項體育學校。 2.重點式栽培。 | 大部分為自願參加，並接受學校選才。 | 自發性的投入，再接受學校選才與訓練。 | 自發性的投入，再接受學校選才與訓練。 | 透過運動俱樂部或運動協會的競賽選材並從事培訓。 | 透過競技運動課的政策培養優秀運動員。 | 1.學校體育部。 2.學生自願參加。 |
| 學校對運動員的輔導發展 | 1.學校成立體育班在課後進行輔導。 2.基本上對於課業要求不高，主要以競賽成績為主。 | 忽略學業成績，較著重於競賽成績。 | 1.訂定學生契約，未達成績標準者會禁賽。 2.重視學業發展，參與競技運動多數來自於榮譽心。 3.獎學金制度盛行。 | 1.學生契約標準依學校而定，未達標準不能參加比賽。 2.給予彈性的協助，但課業仍有一定要求。 3.獎學金制度盛行。 | 1.有的學校採取學生契約的規定，也有學校採責任制。 2.對於運動員學業仍有一定的要求。 3.獎學金制度盛行。 | 1.學校對運動班學生運動員的輔導，主要以學業為主。 2.學業跟不上時，要求學生暫停訓練，以跟上課業進度。 | 透過專門能力的研習制度（國家教練學院制度）以及成立了國立運動科學中心，簡稱 JISS 或與各體育大學進行建教合作。 | 完全沒有。 |
| 運動員大學畢業的出路與輔導發展 | 1.大部分當國、高中老師及教練，少部分人當公務人員。 2.相關輔導措施。 | 1.成績優秀者政府會安排公職。 2.專業教練。 3.訓練中心的指導員。 | 1.不一定，會依其讀的科系找相關工作。 2.優秀選手會加入職業聯盟。 | 1.職業聯盟盛行。 2.俱樂部盛行。 3.從事自己相關科系之工作。 | 1.參加職業聯盟。 2.參加俱樂部聯賽。 3.從事自己相關科系之工作。 | 在運動俱樂部、運動協會、或是課後運動指導員(皆需取得專業的認證)。 | 成立了國立運動科學中心，簡稱 JISS 或與各體育大學進行建教合作。 | 1.當教練或讀研究所。 2.職業運動員。 3.無任何的輔導發展。 |
| 職業運動員的發展出路 | 1.看項目，部分當教練。 2.成績較優秀者，會有球團簽約。 3.運動休閒相關產業。 | 1.打職業聯賽。 2.當教練或政府分發之公職。 3.國家訓練中心陪訓員。 4.成立專項俱樂部。 | 1.很廣，因為普遍職業運動員待遇很高。 2.視其興趣。 3.依表現打不同層級之隊伍。 | 1.職業或俱樂部聯賽。成績優秀者會到別國參加職業球隊。 2.依成績打不同層級之球隊。 | 1.職業或俱樂部聯賽。成績優秀者會到別國參加職業球隊。 2.國家參加職業球隊。 | 隨著歐盟的擴大與整合，法國的職業運動員可在歐盟境內自由流通工作，職業運動員的市場亦因此擴大。 | 1.運動相關工作。 2.一般的企業就業。 | 退休後大部分的人當教練，有些讀研究所，或到公司或市政府就職。 |
| 政府支持方式 | 1.依成績給予經費。 2.經費逐年增加。 3.以主流項目為優先。 | 1.針對重點選手給予密集訓練。 2.訓練期完善的照顧。 | 1.頂尖運動員，政府會協助訓練。 2.企業贊助較多。 | 1.不多，職業聯盟足以自給自足。 2.政府會協助訓練。 | 1.政府介入不多。 2.職業聯盟足以自足。 | 青年與運動部的經費總預算在逐年增加 1.5%至 2%。 | 1990 年政府出資 250 億圓，加上民間捐款的共計 294 億圓。 | 支持方式依成績而定。 |

| | | | | | | | | |
|------------------------|---|--|---|---|----------------------------------|---|---|---------------------------------------|
| 財團或社團(俱樂部)的支援方法 | 1.企業銀行，或是運動相關產業資助。 2.運動員代言商品並且給予贊助。 | 1.主流運動才有機會受到企業贊助。 2.相關項目之俱樂部提供訓練上的協助。 | 1.給予贊助，並在衣物上打廣告。 2.依項目不同和層級不同而有別。 | 1.幫企業打廣告，就給予金錢上的贊助。 2.提供完善訓練的環境。 | 1.俱樂部認養，打聯賽。 2.企業贊助或代言。 | 運動俱樂部投入經費與人力，進行基層的運動員訓練工作，與分級贊助。 | 贊助金額：年額 60 萬日幣(月額 5 萬日幣)。 贊助人數：70 名左右。 贊助期間：1 年間。 | 運動用品花費，訓練支出，醫療支援等。 |
| 得獎後的資源 | 1.比賽獎金。 2.國光獎章的終身俸。 3.就業輔導 | 1.比賽獎金。 2.企業贊助。 | 1.比賽獎金。 2.企業贊助。 | 1.比賽獎金。 2.企業贊助。 | 1.比賽獎金。 2.擔任教練或指導員。 | 奧運獎牌，可得獎金。 | 拿奧運獎牌，可得獎金與擔任教職機會。 | 拿奧運獎牌，可得獎金 |
| 主流與非主流運動的出路 | 主流運動較非主流出路廣。 | 1.不管主流或非主流，只要成績優秀，政府都會安排工作。 2.主流運動出路較廣。 | 1.出路廣，但主流仍較吃香。 2.成績表現夠好可參加職業聯盟，不好則可依就讀之科系就業。 | 1.主流運動出路廣，從事運動相關產業待遇也高。 2.非主流運動發揮舞臺較少，待遇也較低。 | 1.沒差異，視其生涯規劃為何。 2.主流運動出路選擇較多。 | 無論主流或非主流運動，運動員的生涯規劃才是主要考量的重點，因此具有個別差異。 | 1.主流運動可當指導者或研究者，其餘都得靠自己找出路。 2.非主流運動之選手多選擇與運動無關的工作。 | 非主流運動無法受到任何支援或支持很少。 |
| 中年後的發展 | 1.大多要自己找出路。對於職涯轉換較少提供協助。 2.成績優秀者政府會提供份穩定的公職。 | 1.成績優秀者政府會安排穩定的公職。 2.成為國家級教練或是技術指導員。 | 1.發展多元不受限。 2.依興趣從事自己喜愛的行業。 | 1.多元發展，成績優秀的運動員可轉教練或運動相關行業。 2.不受運動員身份所限。 | 發展多元不受運動員身份所限。 | 1.法國有針對運動選手制定的運動員「轉換跑道」立法；亦有運動員的職業融入契約(CIP)。 2.運動協會或職業運動球團，自行決定是否要在選手運動生涯後協助運動員就業。 | 1.就學或進入研究的領域發展。 2.擔任各運動協會強化選手之委員、或各運動聯盟理事等。 3.開設支援、指導選手的學院。 | 國手教練或當 IOC 一員，大韓體育會會長。做生意，經營運動俱樂部。 |
| 運動員兵役制度 | 1.補充兵。 2.體育替代役。 | 募兵制志願役。 | 募兵制志願役。 | 募兵制志願役。 | 募兵制志願役。 | 募兵制徵兵雙行。 | 募兵制志願役。 | 1.徵兵制。 2.優秀成績的運動員減免役期。 |
| 運動員升學制度 | 1.升學管道多元，制度彈性。 2.成績優秀可申請保送入學。 | 1.運動成績保送入學 2.注重運動成績，忽略學業成績。 | 1.運動員升學獎學金 2.運動成績保送入學 | 1.運動員升學獎學金 2.運動成績保送入學 | 1.運動員升學獎學金 2.運動成績保送入學 | 1.運動員升學獎學金 2.運動成績保送入學 | 1.運動員升學獎學金 2.運動成績保送入學 | 1.優秀運動員有相關升學補助。 2.全額補助優秀運動員念國外研究所。 |

第二節 國際奧運委員會協助運動員完善生涯規劃之作法

本案額外補充國際奧運委員會運動員生涯計劃（IOC Athlete Career Programme）做為相關文獻參考，其提供指導方針和所需的能力等建議來幫助運動員，使他們能夠成功地管理訓練、競賽和每天的挑戰和機會，該計劃包含教育、生活技能及就業三個重點。該計劃為符合運動員的需求，亦集合許多優秀運動員、教練、國際奧會成員及專家的建議，在各個國家的奧委會、國際組織和國家組織推行，該計劃亦隨時更新資訊，且歡迎各界提供意見。協助流程如圖八所示。



圖八 IOC 協助流程圖

一、教育 (Education)

身為一個優秀運動員，有時很難同時去管理自己的學業、訓練和比賽。本節對於如何成功地結合運動與學業提供了一些建議，包括學業的諮商、遠距教學和電子化學習。研究指出運動員如果可以整合運動與教育、生活技能和就業機會將更可能達到運動的目標、較容易因應工作負荷並且較佳的管理受傷和退休。優秀運動員也認為當他們如果具有這項整合的方法時，他們會較有信心去面對運動退休之後的生涯。教育提供運動員學習與獲得新知，方法上可經由正式或非正式的結構，正統的教育可以獲得一個受到認同的學歷證明，雖然非正式的教育沒辦法

取得學歷證明，但可以增加選手的經驗與技能。該計劃針對教育部份多所建議及提醒，以幫助選手達成運動訓練與教育的平衡。

(一) 學業上的協助

1. 有效地動態學習

建立學習的基本技能，包括：章節的整合能力、動態的讀書、練習用圖示法、將所學大聲的說出來、發展自己的知識小卡片等。

2. 即早針對比賽訂定學習計劃

運動員可能因比賽而影響了學業上的學習或考試，這個部分建議選手遵循下列流程執行：(1) 越早規劃越好。(2) 瞭解對學校的承諾。(3) 定義自己的衝突時間或忙碌的時間。(4) 盡早與學校的老師與教練接觸。(5) 尋求周遭的協助。(6) 做一個好的溝通者。

3. 在巡迴賽中學習

以下幾點建議提供選手在巡迴賽中做參考：(1) 是否有在巡迴賽中學習的必要？(2) 保持巡迴賽中學習的動機。(3) 為巡迴賽準備並計劃。(4) 找一個好地方讀書。(5) 學習的重點提示。(6) 是否有電腦的需求？

4. 做筆記的能力

做筆記的能力包括：(1) 定義筆記的科目、時間和標題等。(2) 組織筆記內容。(3) 建立心靈地圖。(4) 課後復習你的筆記。(5) 組織。(6) 善用縮寫。

5. 簡單地定義字詞或是有用的關鍵字。

(二) 時間管理

1. 避免延誤時間

改變不好的思維，如：我要等我情緒對了才要做、還有很多時間可以做、我不知道從何開始、我在壓力下做得比較好所以我不需要馬上做、我還有其他該做的事和我該做的時候就會做。將這些想法轉換為：沒時間了我得馬上做、我越早做完我可以越早做自己想做的事、在事情還沒變糟之前我現在做比較好。因此，可藉由設定明確的目標，抱持正面的態度等避免延誤。

2. 每天多找一些時間。

3. 有效地組織學習的時間。

4. 當壓力增加時，保持事情的平衡。

5. 以表格記錄該做的事。

(三) 目標設定

由設定目標、排定行程及建立優先順序三個步驟來執行：

1. 訂定目標—較大範圍的架構。
2. 排定行程—將事情依序排好。
3. 建立優先順序—依價值觀或需求建立優先順序。

(四) 學業諮商

1. 可供思考的議題

選手因訓練和比賽對於學校的學習必須更有彈性，因此，以下建議可提供選手與學校做協調：(1) 課後的學習。(2) 遠距教學或虛擬學習。(3) 家庭學習。(4) 特殊的考量，盡早做準備。(5) 提早入學。

2. 與學校建立良好的關係

選手因特殊需求而無法與一般學生一樣規律地上課，因此選手與學校的互動也更為重要，包括：(1) 取得校方的體諒。(2) 表現出自己的專業。

(3) 主動積極地為學校宣傳。(4) 建立個人文件夾。(5) 媒體曝光時，感謝所有幫助過你的人，包括學校。(6) 取得支持者的認同。(7) 建立信件聯絡人清單。(8) 邀請相關的人來看你的比賽。

3. 選擇可以符合選手需求的學校。

(五) 移地訓練

1. 是否有在其他國家學習的機會。
2. 建立移地訓練的檢查清單。

(六) 計劃

1. 包括每日、每周和每年的計劃。

二、生活技能 (Life skills)

本節提供有關營養、財務計劃、時間管理、媒體應對、公共場合演講和目標設定的訊息、練習工具和指導方計。隨著時代改變，生活技能包含了在家的生活、運動場上和每天的活動。該計劃提供選手找出現在自己擁有的以及發展未來所需的能力，選手不需要取得任何的資格和條件，只需從現在開始做起。生活技能如下：

(一) 公共場合演講及與媒體交流

1. 公共場合演講的技巧。

- 2.公共場合緊張時的處置策略。
- 3.面對媒體。

(二) 時間管理

- 1.停止延誤時間。
- 2.每天多找一些時間。
- 3.當壓力增加時，保持事情的平衡。
- 4.以表格記錄該做的事。

(三) 目標設定

- 1.訂定目標—較大範圍的架構。
- 2.排定行程—將事情依序排好。
- 3.建立優先順序—依價值觀或需求建立優先順序。
- 4.確定自己的熱情、動機和興趣。

(四) 問題解決能力

使用 SWOT 分析來幫助選手，此方法能有效地瞭解運動員的優點與弱點，利用運動員的天賦、能力和機會達到最好的發展。SWOT 對於找出那些尚未發現卻很有優勢的機會特別有效，它也可以幫助運動員瞭解自己的弱點，進而去管理或消除它。

(五) 計劃

- 1.包括每日、每周和每年的計劃。

三、就業

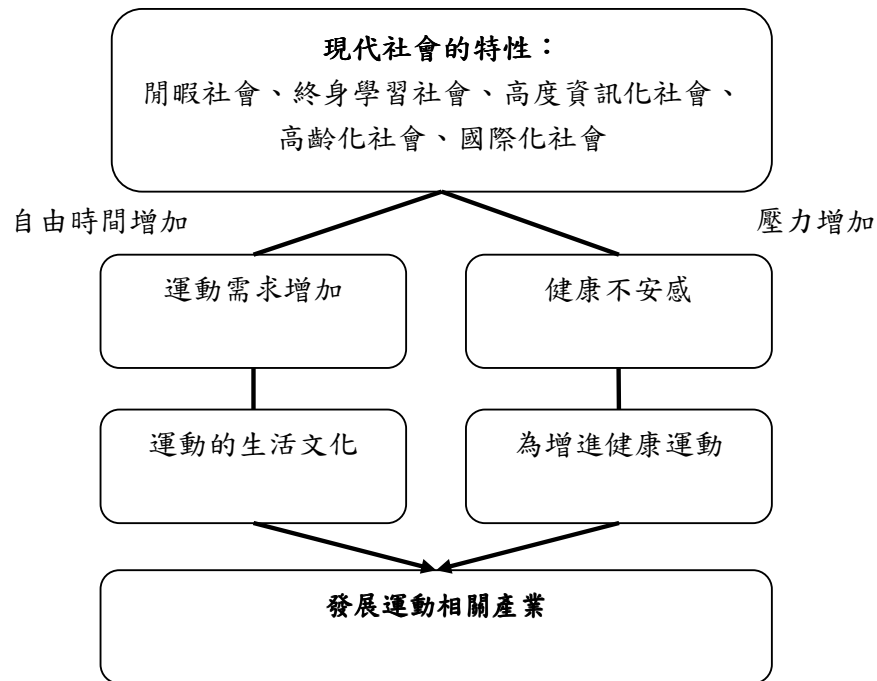
此就業計劃是設計用以協助優秀運動員職涯轉換至一般的行業，對運動員來說，職涯轉換不可避免，必須及早準備。與就業相關包含以下三個向度：

- (一) 經由網站的方式，向所有運動員宣導，並且持續更新。
- (二) 國際奧運委員會和 Adecco 人力資源公司合作，詳細資訊如下：
athletes@adecco.com.
- (三) 國際奧會各分區的計劃與 adecco 公司也有合作。

第三節 運動休閒產業之範疇

一、運動休閒產業的形成

在傳統社會中，休閒被視為是怠惰、不事生產的行為，「業精於勤荒於嬉」也是流傳百代的觀念。然而，當歷史跨入現代後，高度閒暇、資訊化、國際化、高齡化、終身學習等特性，讓社會展現出有別以往的風貌，為因應人們有效利用自由時間及紓解壓力的需求，許多運動參與機會隨之而生，許多運動休閒相關政策的推展及計畫的施行，讓運動不再僅是競賽與能力的表現，更多了健康與休閒的取向（王宗吉，2001）。因此，在種種因素的促成下，運動相關產業逐漸成形，並持續發展茁壯（如圖九所示）。



圖九 運動休閒產業形成圖

資料來源：「論運動產業發展的社會變遷」，王宗吉、洪煌佳，2002，*國民體育季刊*，135，頁19。

二、運動休閒產業的定義

所謂「產業」可由兩種標準加以界定，一為提供相似產品與服務的廠商集合，二為提供相似的經濟和生產活動（葉公鼎，2005）。從對產業的定義可知，運動休閒涵蓋產業範疇相當廣泛，因此，專家學者也對於運動休閒產業之分類有各種不同見解。Pitts 與 Stotlar (1996) 將運動產業定義為：「運動是一個市場，它提供給消費者的產品包括運動、體適能、娛樂或與休閒相關的

活動、貨品、服務、人、場地及觀念」(鄭志富、吳國銑、蕭嘉惠, 2000)。從上述可知, 運動休閒產業是一集合了運動與休閒相關產品與服務的市場, 讓消費者能從中獲得參與或觀賞運動休閒的機會。

三、運動休閒產業的分類

由於各國運動休閒產業的發展背景與程度不盡相同, 因而延伸出許多對運動休閒產業分類的方式, 本研究先行探討國內外專家學者的分類觀點, 再分析臺灣運動休閒產業之分類內容, 藉以了解整體運動休閒產業之範疇。

(一) 國外運動休閒產業之分類方式

北美產業分類制度 (North America Industrial Classification System, NAICS) 將所有經濟活動歸劃成二十種, 由於運動產業涉及諸多產業, 因此 NAICS 無法將其獨立為一項產業類別 (林房儂, 2003), 詳見表二。

表二 NAICS 運動相關產業分類

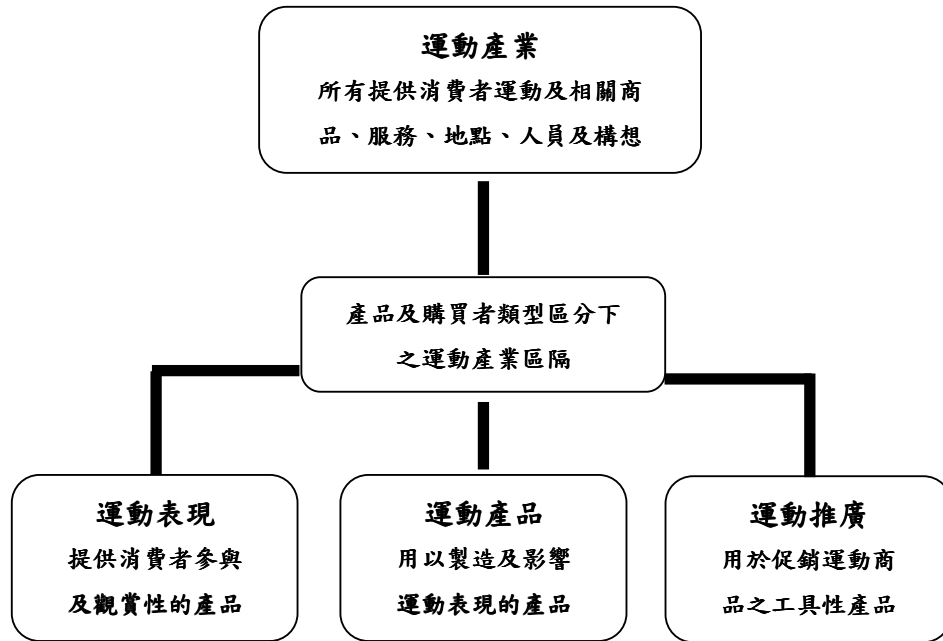
| 編碼 | 產業類別及次級產業 |
|-------|--|
| 23 | 建築業 234990 運動場建築 |
| 31-33 | 製造業 315 運動服 316219 運動鞋製造業 33992 運動用品製造業 |
| 41-43 | 批發業 42191 運動與休閒用品批發 |
| 44-46 | 零售業 451110 運動用品零售店, 運動工具零售店 453310 二手運動用品零售店 |
| 53 | 不動產與租賃業 532292 運動用品租賃 |
| 61 | 教育服務業 61162 運動與休閒指導 |
| 71 | 藝術娛樂與休閒運動業 71121 觀賞性運動 711211 職業或半職業運動之球團與俱樂部 711212 賽馬場或賽車場 711219 獨立的職業或半職業運動員(賽車手、高爾夫選手、拳擊手), 賽馬場或賽車場的業主, 獨立的訓練師或教練 71131 營業性運動賽會的承辦人或出資人(含硬體設備) 711310 運動競技場和運動場館經營者、運動賽會經理人、組織者、贊助者 |

| 編碼 | 產業類別及次級產業 |
|----|---|
| | 71132 營業性運動賽會的承辦人或出資人(不含硬體設備) 711320 不含硬體設施運動賽會之經理人、組織者、贊助者 711410 運動經紀人或代理商 712110 運動名人紀念館 71391 高爾夫場和鄉村俱樂部 71392 滑雪設施 71394 體適能和休閒運動中心 71395 保齡球館 713990 休閒性或青少年運動球隊和聯盟 |
| 81 | 其他服務業 81149 運動設備維修 81391 縣市運動委員會和管理機構 81399 行政性運動協會 |

註：NAICS 產業分類表中的六位數代碼，前兩位代表主要產業別，第三碼代表次級產業別，第四碼代表產業群，第五、六碼代表分類細碼

資料來源：「運動產業分類與四 P 模型之探討」，林房儼，2003，臺灣體育運動管理學會，2，頁 5。

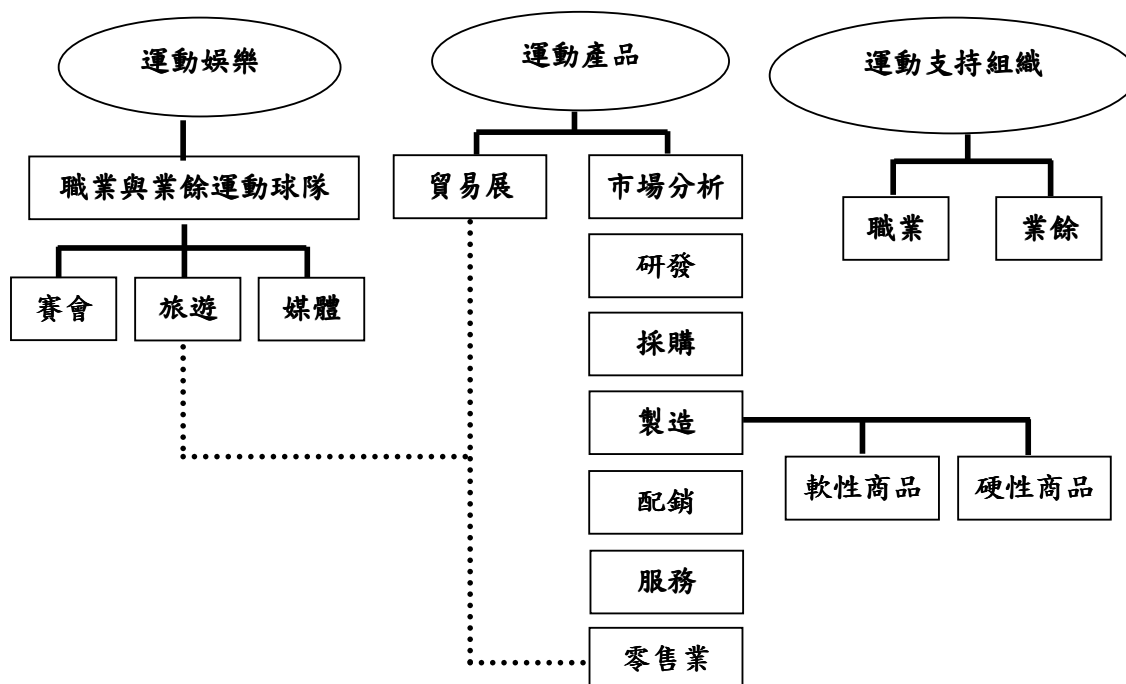
Pitts, Fielding 與 Miller 於 1994 年針對運動產業提出三部門分類模式（圖十），其認為運動產業是提供消費者運動及相關產品、服務、地點、人員及構想的市場，在產品與購買者類型區分下，分出：運動表現、運動產品與運動推廣三大類（葉公鼎，2005），運動表現類包含：運動員、私人企業運動、公益性運動、會員制運動組織、非營利運動組織、運動教育、體適能及運動公司；運動產品類包含：外在產品、運動表現產品製造；運動促銷類則包括：有規劃促銷產品、媒體、贊助與代言（馬凱、程紹同，2006）。



圖十 Pitts, Fielding, Miller 的運動產業三部門分類模式

資料來源：「運動經濟學(頁 8)」，葉公鼎譯，2005，臺北市：桂魯。(Li, M., Hofacre, S., & Mahony, D.,2001)

學者 Meek 於 1997 年提出以三部門模式進行運動產業的分類，分別為：運動娛樂與休閒、運動產品與服務以及運動支持組織三大類（圖十一）。運動娛樂與休閒類的主要項目為職業與業餘運動球隊，爾後再下分為賽會、旅遊及媒體，當中賽會類又細分出籌畫、管理、行銷與運動員四項，旅遊包括旅館、餐館及相關商業活動三項，媒體則包含電視、廣播、網路及出版品四項。運動產品與服務類則是包括運動產品的設計、製造、配銷與其他相關服務。而運動支持組織包括了職業與業餘的運動組織，如：聯盟、行銷公司、經紀公司等（周嫦娥，2005；葉公鼎，2005）。雖然 Meek 所區分的三大類別互為平行關係，但彼此之間無法完全區隔，造成各項目間難以明確分割，以致於無法詳細描述其定義下之運動產業所包含的運動產品與服務，容易造成混淆（周嫦娥，2005）。



圖十一 Meek 的運動產業三部門分類模式

資料來源：「運動經濟學(頁6)」，葉公鼎譯，2005，臺北市：桂魯。(Li, M., Hofacre, S., & Mahony, D., 2001)

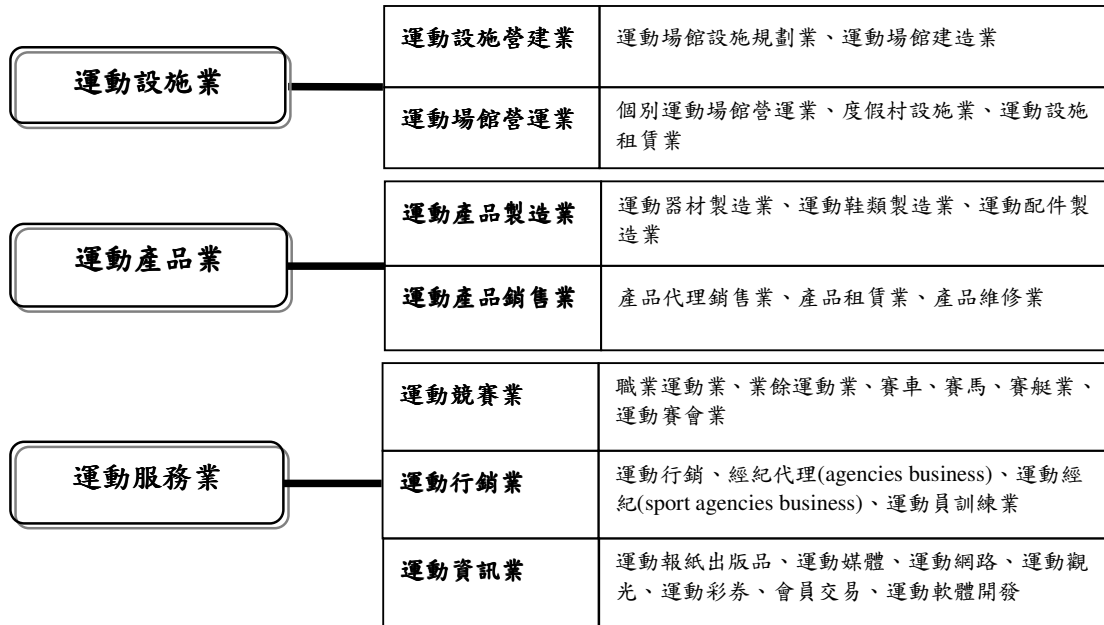
澳洲於2001年提出澳洲文化與休閒分類(The Australian Culture and Leisure Classification, ACLC)，在ACLC產業分類中與運動休閒相關者為第3類「運動與休閒」(馬凱、程紹同，2006)，如表三所示。

表三 澳洲運動休閒產業分類細項

| 主分類 | 子分類 | 細項 |
|--------------|-----|---------------------|
| 3 | 31 | 賽馬與賽狗 |
| | | 311 賽馬與賽狗 |
| | 32 | 運動休閒場館 |
| | | 321 運動體適能健身中心 |
| | | 322 其他運動休閒場館、場地和設施 |
| | 33 | 運動休閒服務 |
| | | 331 運動休閒管理組織 |
| | | 332 運動休閒俱樂部、隊伍、職業運動 |
| | | 333 戶外休閒嚮導營運 |
| | | 334 運動休閒支援服務 |
| | 34 | 運動休閒商品製造與銷售 |
| | | 341 運動休閒商品製造 |
| | | 342 運動休閒商品代理 |
| 343 運動休閒商品零售 | | |

資料來源：「運動與產業(頁21)」，馬凱、程紹同，2006，行政院體育委員會委託計畫，編號：Sac-Res-095-001，臺北市：行政院體育委員會。

韓國學者 Kim 認為，根據經濟活動的特質，運動產業可廣義的分類為運動設施業、運動產品業和運動服務業，而依其不同的特性再細分 7 小類與 26 項(馬凱、程紹同，2006)，如圖十二所示。

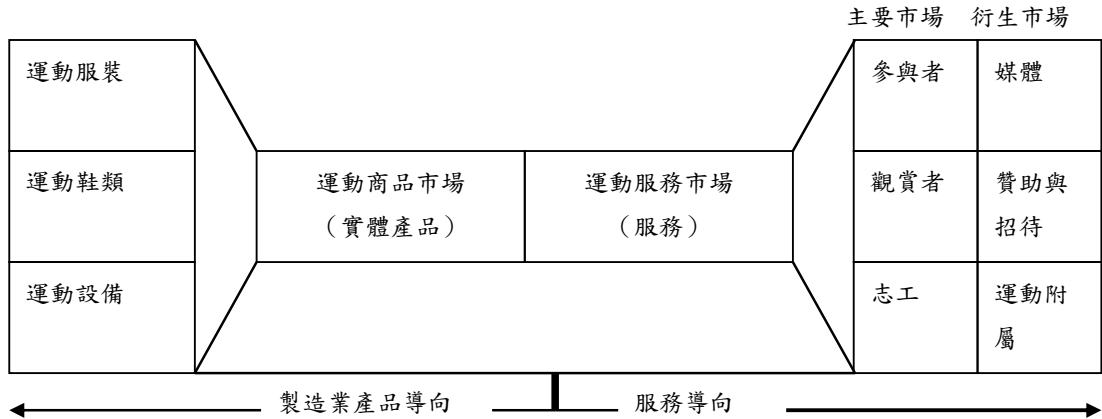


圖十二 韓國運動產業結構圖

資料來源：「運動與產業(頁 19)」，馬凱、程紹同，2006，行政院體育委員會委託計畫，編號：Sac-Res-095-001，臺北市：行政院體育委員會。

(二) 國內運動休閒產業的分類方式

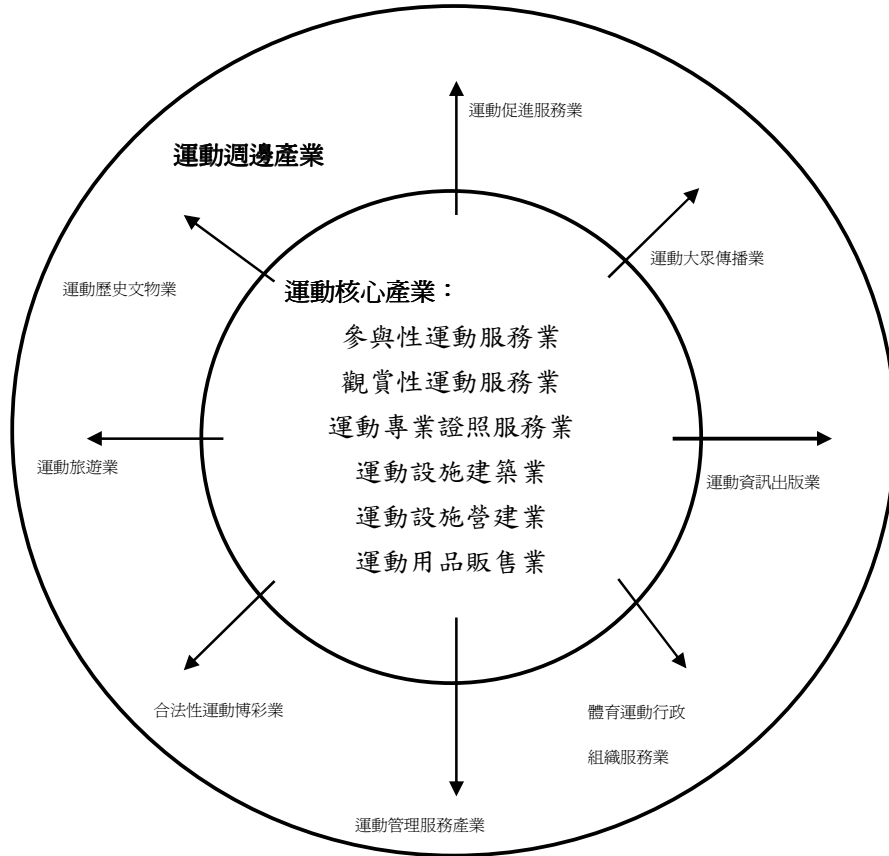
答家騏及劉榮聰(2000)從運動產業的市場結構，建構出運動商品和運動服務兩面向的運動產業市場架構，其中運動商品市場提供屬於製造業的有形產品，而運動服務市場則提供服務導向的無形產品。其「運動商品市場」由「提供消費者或球員運動以協助其達成運動目的之實體商品所組成」組成，包含：運動服裝、運動鞋類以及運動設備三類市場。而「運動服務市場」是由「提供消費者或球員運動以協助其達成運動目的的無形商品」組成，包含由參與者、觀賞者與志工構成的主要市場，以及由媒體、贊助與招待、運動附屬三者構成的衍生市場(答家騏、劉榮聰，2000)(圖十三)。



圖十三 運動市場結構圖

資料來源：「運動產業的市場結構與其對行銷的意涵」，詹家騏、劉榮聰，2000，*大專體育*，50，頁 168。

學者葉公鼎將運動產業定義為「以運動行為為前提而生產或提供某產品或服務給消費者，以滿足其需求的廠商集合，而這些廠商所生產或提供之產品、服務彼此可以相互替代。」(圖十四)而在產業範疇的界定方面，以運動商品為主軸，將運動產業區分為運動核心產業及運動週邊產業，核心產業包括：參與性運動服務業、觀賞性運動服務業、運動專業證照服務業、運動用品製造業、運動用品販售業、運動設施建築業、運動設施營建業等七類；運動週邊產業則包括：授權商品銷售業、運動促銷服務業、運動大眾傳播業、運動資訊出版業、體育運動行政組織服務業、運動管理服務業、合法性運動博弈業、運動旅遊業、運動歷史文物業及其他等十類(周嫦娥，2005；程紹同，2002)。



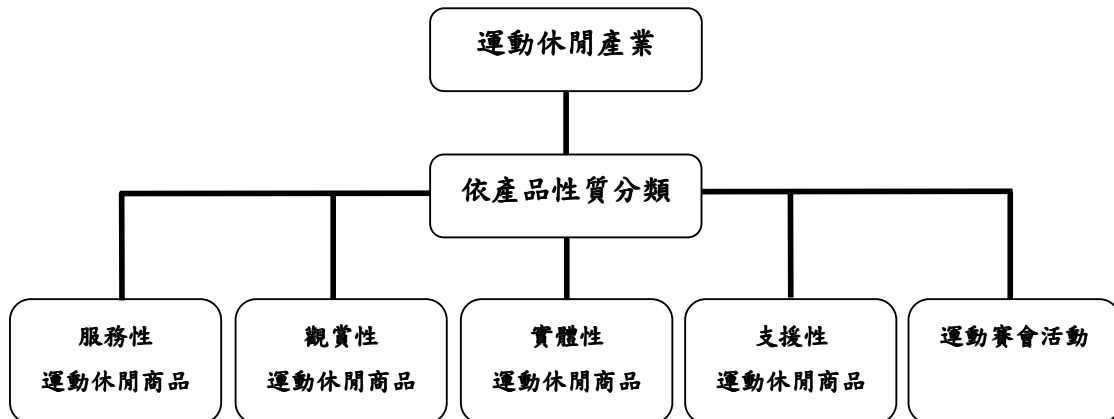
圖十四 運動產業定位圖

資料來源：「94 年度運動休閒服務業概況調查統計推估(頁 39)」，周嫦娥，2005，行政院體育委員會委託計畫，編號：Ncfs-Res-094-001，臺北市：行政院體育委員會。

學者林房儂(2005)研究臺灣運動休閒產業發展策略時，將運動休閒產業定義為「可提供運動推展的支援性服務和可同時促進身心健康的身體性休閒活動之市場」，並將運動產業依據產品性質分為：服務性、觀賞性、實體性、支援性四類休閒產品以及運動賽會活動五大類(詳見圖十五)。服務性運動休閒商品包含：運動健身俱樂部、運動休閒技術指導、有會員制度的運動休閒組織、私人營運運動休閒、公營運動休閒、業餘運動組織(如路跑協會)、運動育樂營以及運動觀光 8 個子項目。

1. 觀賞性運動休閒商品包括：職業運動比賽與業餘運動比賽 2 個子項目。
2. 實體性運動休閒商品包含：運動服飾(批發與零售)、運動鞋(批發與零售)、運動器材(批發與零售)、運動休閒設施、運動休閒場館、運動出版品(報紙、雜誌、期刊、書籍)、運動電玩以及授權商品 8 個子項目。
3. 支援性運動休閒商品包括：媒體(轉播權利金)、廣告(電視、廣播、網路、平面媒體、大型廣告看板等)以及贊助(賽會贊助、單一運動團對贊

- 助、個人運動員贊助、聯盟贊助、聯合贊助)、代言(個人代言、團體代言、聯盟/組織代言)、運動休閒管理/行銷顧問服務、經紀仲介費、運動建築顧問費、財務法律與保險費以及運動傷害防護醫療等9個子項目。
4. 大型運動賽會活動包括：管理諮商費、轉播權利金、票房收入、廣告贊助以及政府補助款。



圖十五 運動休閒產業分類圖

資料來源：「我國運動產業發展策略之研究(頁46)」，林房儂，2004，國科會計畫，編號：Ncfs-Res-093-001，臺北市：行政院體育委員會。

我國《觀光及運動休閒服務業發展綱領及行動方案》政策計畫中，將運動休閒產業分為：運動用品批發零售業、體育表演業、運動比賽業、競技及休閒體育場館業、運動訓練業、登山嚮導業、高爾夫球場業、運動傳播媒體業、運動管理顧問業等九類(交通部、行政院體育委員會、經濟部、行政院農業委員會、行政院經濟建設委員會，2004)。周嫦娥(2005)在比較該計畫與中華民國行業標準分類後(表四)，認為運動及娛樂用品租賃業實為臺灣運動休閒產業的一項發展趨勢，建議體委會宜將運動及娛樂用品租賃業列為運動休閒服務業範疇之一，此外，在其針對94年度運動休閒服務業的概況調查中，也將運動休閒服務業分為：運動用品、器材批發業；運動用品、器材零售業；職業運動業；運動場館業；管理顧問業；運動及娛樂用品租賃業；運動媒體傳播業；其他運動服務業等八類。

表四 我國運動休閒服務業範疇與分類

| 運動休閒服務業發展綱領及行動方案之分類 | 中華民國行業標準分類 | |
|---------------------|------------|------------|
| 名稱 | 細類代碼 | 名稱 |
| 運動用品批發零售業 | 4462 | 運動用品、器材批發業 |
| | 4662 | 運動用品、器材零售業 |
| 體育表演業、運動訓練業、登山嚮導業 | 8749 | 其他運動服務業 |
| 運動比賽業 | 8741 | 職業運動業 |
| 競技及休閒體育場館業、高爾夫球場業 | 8742 | 運動場館業 |
| 運動傳播媒體業 | 8410 | 新聞出版業 |
| | 8420 | 雜誌(期刊)出版業 |
| | 8430 | 書籍出版業 |
| | 8610 | 廣播業 |
| | 8620 | 電視業 |
| 運動管理顧問業 | 7402 | 管理顧問業 |
| -- | 6731 | 運動及娛樂用品租賃業 |

資料來源：「94 年度運動休閒服務業概況調查統計推估(頁 63)」，周嫦娥，2005，行政院體育委員會委託計畫，編號：Ncdfs-Res-094-001，臺北市：行政院體育委員會。

第四節 國內運動休閒產業發展之現況及未來趨勢

一、臺灣運動休閒產業的發展現況

隨著歐美等先進國家發展運動休閒產業的腳步，臺灣許多政府官員、專家學者及業界人士也逐漸開始重視臺灣運動休閒產業的發展（林房儻、黃煜，2005）。在政策發展部份，行政院在《挑戰 2008—國家發展重點計畫》中的「產業高值化計畫」，將運動休閒列為重點發展產業（行政院經濟建設委員會，2008）；在「我國服務業發展綱領及行動方案—觀光、運動休閒服務業」之計畫中，也將觀光及運動休閒服務業視為重點發展產業之一（交通部、行政院體育委員會、經濟部、行政院農業委員會、行政院經濟建設委員會，2004）。經濟部工業局則自 2003 年起推動為期約 5 年的「運動休閒產業開發與輔導計畫」，協助國內廠商進行技術提升與創新設計（財團法人鞋類暨運動休閒科技研發中心，2006）。除行政院經濟部對於運動休閒產業的關注外，行政院體育委員會目前也積極針對運動產業規劃發展草案，希冀能透過法令的制定，讓運動產業的發展更具未來性。

過去，臺灣的運動產業以運動用品製造業（如運動器材、用品等）見長，其成就享譽國際，然而在運動休閒服務業部份之發展速度卻略為緩慢。近年來，許多專家學者投入心力研究運動產業產值之估算，雖然運動產業的分類在臺灣尚未有確定之模式，以致於所得之結果不盡相同，但仍能依其推估結果了解運動產業的發展概況。

中華徵信所估算 2001 年臺灣運動產業生產毛額為新臺幣 1051.1 億元（許秉翔、吳仁泰，2006）；林房儻（2004）依據相關統計進行分析得出，臺灣服務性運動休閒商品之年產值總額約為新臺幣 372.75 億元（毛額為 231.58 億元），觀賞性運動休閒商品總額約為新臺幣 11.60 億元（毛額為 6.96 億元），實體性運動休閒商品總額約新臺幣 1265.49 億元（毛額為 784.21 億元），支援性運動休閒商品總額約新臺幣 17.3 億元（毛額為 10.38 億元），大型運動賽會活動總額約新臺幣 9.05 億元（毛額為 5.43 億元），合計年產值總額為新臺幣 1676.19 億元（毛額為 1038.56 億元）。

依據周嫦娥（2005）於 94 年度運動休閒服務業概況調查統計之結果顯示：臺灣運動休閒服務相關企業單位數為 12,558 家、員工人數為 5,2471 人、總產值為新臺幣 599.84 億元（不含運動傳播媒體業）、附加價值為新臺幣 408.2 億元。而馬凱、程紹同（2006）以周嫦娥之研究為基礎，加上運動傳播媒體業產值之推估，結果顯示，運動專業頻道之產值為新臺幣 12.35 億元，運動專業雜誌之產值約為新臺幣 6.89 億元，與周嫦娥之研究資料合計，2005 年臺灣地區運動產業總產值約新臺幣 619.01 億元。而根據社團法人中華財政學會（2009）調查我國 95、96 與 97 年度的運動休閒服務業產值及就業人口之研究顯示，臺灣的運動休閒服務業產值逐年上升，就業人口數則些微下降（表五）。綜合上述調查結果可發現，我國運動休閒產業的產值維持平穩態勢，但若與美、日等先進國家相互比較，可得知我國運動休閒產業的發展仍有相當大的進步空間。

表五 2006 年至 2008 年臺灣運動休閒服務業產值及從業人數估計

| | | 2006 年 | | 2007 年 | | 2008 年 | |
|-------------------|------------------|--------------|-----------|--------------|------------|--------------|------------|
| | | 生產毛額 (千元) | 從業人數(人) | 生產毛額 (千元) | 從業人數(人) | 生產毛額 (千元) | 從業人數(人) |
| 運動用品批發零售業 | 運動用品、器材批發業(4582) | 15,687,154 | 13,106 | 17,067,642 | 13,276.378 | 17,710,797 | 13,184.636 |
| | 服裝及其他配件批發業(4552) | 3,793,542 | 4,501.260 | 4,127,374 | 4,559.776 | 4,282,909 | 4,528.268 |
| | 鞋類批發業(4553) | 1,693,538 | 1924.686 | 1,842,570 | 1,949.707 | 1,912,005 | 1,936.234 |
| | 運動用品、器材零售業(4762) | 5,741,415 | 8,688 | 6,017,003 | 8,800.944 | 5,919,399 | 8,740.128 |
| | 服裝及其他配件零售業(4732) | 5,630,777 | 8,069.934 | 5,901,055 | 8,174.843 | 5,805,331 | 8,118.354 |
| | 鞋類零售(4733) | 1,100,556 | 1,860.516 | 1,153,382 | 1,884.703 | 1,134,673 | 1,871.679 |
| 體育表演業、運動訓練業、登山嚮導業 | 其他運動服務業(9319) | 660,096 | 924 | 423,762 | 840.418 | 256,042 | 815.456 |
| | 運動及休閒教育服務類(8573) | 437,333 | 747 | 453,514 | 779.868 | 467,946 | 803.025 |
| 運動比賽業 | 職業運動業(9311) | 604,561 | 481 | 633,580 | 437.71 | 662,599 | 424.723 |
| 競技及休閒體育場業、高爾夫球場業 | 運動場館業(9312) | 9,650,903 | 12,503 | 10,114,146 | 11,377.73 | 10,577,390 | 11,040.149 |
| 運動傳播媒體業 | 新聞出版業(5811) | 43,880 | 60.000 | 51,924 | 71.000 | 51,924 | 71.000 |
| | 電視業(6021) | 56,598 | 81.000 | 62,188 | 89.000 | 64,983 | 93.000 |
| 運動管理顧問業 | 管理顧問業(7020) | 5,515 | 6.701 | 11,671 | 7.640 | 9,685 | 8.046 |

| | | 2006 年 | | 2007 年 | | 2008 年 | |
|----------------------------|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | 生產毛額 (千元) | 從業人數(人) | 生產毛額 (千元) | 從業人數(人) | 生產毛額 (千元) | 從業人數(人) |
| 運動 及娛 樂用 品租 賃業 | 運動及娛 樂用品租 賃業 (7731) | 329,573 | 449 | 356,928 | 471,001 | 375,384 | 506,023 |
| 加總 | | 45,435,441 | 53,401,725 | 48,216,720 | 52,720,719 | 49,231,066 | 52,140,720 |

註：因部分行業從業員工數為個位數或十位數，若刪除小數點後數值，對其影響甚大，因此予以保留

資料來源：整理自「我國運動休閒服務業產值及就業人數推估期末報告」，社團法人中華財政學會，2009，行政院體委會委託專案。

二、臺灣運動休閒產業發展之問題

經由實際訪談運動休閒之專家學者及企業主，多數受訪者對於臺灣運動休閒產業之未來性仍持樂觀態度，但當中亦有一些根本問題，如：政府對運動產業的關注不足、臺灣運動休閒之規模經濟難以拓展、職業運動問題頻傳、國際性運動場館貧乏等，仍須尋求解決之道。

(一) 政府對運動產業關注宜再增加

於訪談運動休閒產業之業主時，有幾位受訪者認為政府對運動產業的關注程度相當不足。因過去著重於國際競技運動成績，相對壓縮全民運動推廣之資源，導致運動休閒產業之發展受限，此外，如職業運動屢傳簽賭事件而不見制度改善；國民體育法中明定企業達五百人以上「得」聘任運動指導員，卻鮮少企業實際執行，亦影響運動專業人力之就業情況。雖然目前體委會極力規劃運動產業發展獎助條例，希望藉此強化運動休閒產業之未來發展，但從訪談結果可知，運動休閒產業相關業主仍認為政府必須正視當前的問題。

專家意見：當初法令規定是「凡達五百位員工的公司得設立一位體育專業人員」，因為是「得」但不是「必」，這代表可以要、可以不要，所以讓市場很不成熟，當初如果有政策支持，全臺灣有五百位以上員工的公司很多，相對的體育專業人員的就業市場就增加很多。

(二) 運動休閒產業規模經濟難以拓展

臺灣的運動休閒產業與美國、英國、日本等先進國家相互比較，規模小了許多，主因在於臺灣的職業運動發展不穩定，且種類項目較少，無法帶動整體運動休閒產業的發展。此外，訪談時亦有受訪者提及，職業運動缺乏國際化，導致賽事品質難以提升、專業人力的需求無法增加等問題。

專家意見：職業運動要蓬勃發展，就必須要國際化，例如跟亞洲各國，如中國、日本等球隊交流，讓比賽場次增多，大家才會願意投資，並且也另外附有加值作用。臺灣若只把運動侷限在自己國家內，就很難進步。相對的，如果與國際間活動頻繁，對人才需求就相對提高，運動產業自然就會蓬勃，所以勢必要國際化。

(三) 職業運動問題頻傳

多年來，中華職棒壟罩在簽賭的陰影之下，幾乎每年都傳出打假球的消息，而屬於半職業性質的 SBL 超級籃球聯賽，則是每一季皆會經歷轉播權利金的風波。此外，近來更興起了一陣球員出走風潮，讓職業運動再起波瀾。臺灣的職業運動問題頻傳，大小風暴不斷，著實讓臺灣的觀賞性運動難以有效發展。

專家意見：以目前臺灣的職棒環境來看還是存在很多問題。若制度不好，臺灣職棒是沒有可為的但其實臺灣是有市場的，但我們的環境就是受限於制度不健全，沒有給球員太多的保障，所以導致現在有很多好的球員要出走，都往國外去發展，不只棒球，例如籃球 SBL 也有球員去大陸發展，也有排球、羽球的選手都可能選擇去國外，臺灣的環境有發展的可能性，但沒有國內政府和企業大力的贊助。

(四) 國際性運動場館貧乏

臺灣缺乏符合國際大型體育運動賽事之標準場地，讓爭辦國際賽事的成功機率相對減低，相對而言，因應 2009 高雄世運所興建之主場館，於賽事過後隨即面臨龐大的營運壓力，亦讓投資國際性運動場館之效益備受質疑。

三、運動休閒產業的未來趨勢

經由本研究對臺灣運動休閒產業之觀察及相關文獻分析，臺灣運動休閒產業的未來趨勢有以下幾項重點：

(一) 多元化的產業型態發展

在競爭激烈的紅海中，異業結盟是產業尋求生存、擴展潛在商機的重要策略。而運動休閒產業加入不同產業的元素後，發展日益多元，運動觀光、休閒農業、運動健康等都是業界中的新興產業，未來，運動休閒產業與其他產業的策略聯盟合作型態應會成為一股風潮。

(二) 休閒治療之應用

自從世界衛生組織 (WHO) 提出健康促進的概念後，全球多數國家皆將強化國民健康、提升人民生活品質視為國家健康體育政策推行之目標，也開始關注特殊族群的運動休閒權利。休閒治療有許多不同類型，如寵物治療、園藝治療等，在國內已逐漸將不同類型的休閒治療融入老年人、身心障礙者的療程，未來應用的層面也會更加廣泛多元。

(三) 運動賽會、節慶活動之舉辦

知名國際賽事與大型節慶活動的舉辦，往往能為地區或國家帶來龐大的經濟效益與能見度，也讓申辦此兩種類型活動蔚為國際潮流。近年來，臺灣積極爭取各類型的國際賽事的主辦權，也逐漸開始重視國內大型運動賽事的舉辦品質，特別是在成功申辦了 2009 高雄世界運動會與 2009 臺北聽障奧運後，臺灣兩大城市除了留下美麗的城市形象與世界級的運動場館外，也讓世界看見臺灣的存在，並點燃臺灣民眾對城市舉辦運動賽事的期待，未來應會有更多運動賽事的主辦機會

降臨臺灣。在節慶活動部份，各類型的節慶活動在臺灣紛紛興起，一些宗教、音樂性質的大型活動已成為臺灣不可或缺的重要節日，如：大甲媽祖遶境、墾丁春天吶喊音樂季等，此外，一些針對不同背景之消費者族群所舉辦的活動也獲得不錯的迴響，如：簡單生活節、奔牛節等活動，因此，大型事件活動（event）未來在臺灣應會有更多元的發展。

（四）專業證照、多樣專長之要求

專業證照不僅是個人能力品質的保證，也是塑造專業形象的途徑。運動休閒產業所推行的相關證照相當多樣化，如：各單項協會核發之教練與裁判證、體適能指導員、運動傷害防護員等，也有許多國際組織核發的專業證照，如：美國有氧體能協會（AFAA）、美國運動醫學會（ACSM）等。未來，運動休閒產業的發展將更加強調專業知能的服務，對證照的要求也會更為嚴謹。

（五）運動行銷、顧問公司之興起

運動行銷、運動經紀公司在歐美等先進國家十分普遍，各類型運動賽事有專業行銷團隊打造整體行銷計畫，而頂級運動員也有專業的經紀人或公司為其打理事業規劃。在臺灣，職業運動發展與經紀人制度尚未成熟，大型運動賽事或活動的規劃籌辦也較屬地方性質，目前臺灣已有幾家運動行銷專業公司逐漸嶄露頭角，顯示未來行銷、管理部分會是帶動運動休閒產業發展的生力軍。

四、運動休閒產業人才所需的專業能力

專業能力是指在專業生涯中，有助於個人妥善地處理每一項工作，並獲致成功之知識、技術與行為（鄭志富，1996）。而 Herman（1990）認為，不論對於任何階層的管理人員而言，行政、溝通、認知、人際、技術以及領導等六種專業能力，是使其能夠在事業發展獲致成功的關鍵能力（引自鄭志富，1996）。Famularo（1986）發展出管理能力集群（表六），指出位處不同管理層級之人員須具備不同的專業能力與技術，目標與行動管理集群之高階管理者須具備效能導向的專業能力、遠見與前瞻性，以及優異的判斷能力；位處領導集群之管理者須具備個人自信、優異的口語表達能力、清晰的邏輯思考能力以及將事物概念化之能力與技術；位處於人力資源管理集群之管理者須有結合運用社會資源的能力、具有管理團隊的技能，以及給予他人正面肯定、正確評價自己的能力；而位處於指導部屬集群之管理者，則須運用單方面的能力使服從產生，並具備協助他人發展的能力。

近年來，由於運動休閒產業的發展，國內學者專家也針對體育運動相關的從業人員進行專業能力的排序調查（表七），從相關研究可知，雖然不同層級的體育運動從業人員其所需的專業能力排序不同，但內容則大致相同，特別是運動相關知能、人際關係、個人領導或管理等，可說是體育運動管理人員不可或缺的專業能力。

表六 管理能力集群表

| | 專業能力 | 技術 |
|---|------------------------------------|--|
| 目標與行動管理集群 (the goal and action management cluster) | 效能導向 Efficiency orientation | 目標設定 goal-setting、計畫 planning、有效的組織資源 efficient organization of resources |
| | 前瞻性 proactivity | 問題解決 problem solving、資訊尋找 information seeking |
| | 概念的診斷運用 Diagnostic use of concepts | 透過概念、應用、演繹推理來辨識型態 Pattern identification through concept、application、deductive reasoning |
| | 對影響的概念 Concern with impact | 象徵性具影響力的行為 Symbolic influence behavior |
| 領導集群 (the leadership cluster) | 自信 Self-confidence | 自我表達的技巧 self-presentation skills |
| | 口頭表達能力 Use of oral presentations | 口頭表達的技巧 Verbal presentation skills |
| | 邏輯思考 Logical though | 思想、行動與連續性思考的組織性 Organization of though and activities, sequential thinking |
| | 概念化 Conceptualization | 透過概念組成、主題或形式分析來界定型態 Pattern identification through concept formation, thematic or pattern analysis |
| 人力資源管理集群 (the human resource cluster) | 社會化力量的運用 Use of socialized power | 合作結盟以產生成果 Alliance producing results |
| | 正面肯定 Positive regard | 口頭或非口頭的肯定，讓人們感到有價值 Verbal and nonverbal skills that result in people feeling valued |
| | 團隊動態的管理 Managing group process | 有效地加入行為與團隊過程等技巧 Instrumental affiliative behaviors, group process skills |
| | 正確地自我評價 Accurate self-assessment | 自我評價的技巧、實際測試的技巧 Self-assessment skills, reality testing skills |
| 指導部屬集群 (the directing subordinates cluster) | 協助他人發展 Developing others | 給予他人回饋使其自我成長發展的技巧 Skills in feedback to facilitate self-development |
| | 運用單方面的力量 Use of unilateral power | 服從產生的技巧 Compliance producing skills |
| | 自發性 spontaneity | 自我表達的技巧 Self-expression skills |

資料來源：“Handbook of human resources administration (p.23-50)”, Famularo, 1986, NY: McGraw-Hill.

表七 臺灣地區體育運動管理人員之專業能力

| 順序 | 鄭志富之研究 (所有人員) | 黃金柱之研究 (所有人員) |
|----|------------------|------------------|
| 1 | 運動相關知識 | 領導技巧 |
| 2 | 人際關係 | 做決策或問題解決 |
| 3 | 公開演說 | 人際溝通 |
| 4 | 人事管理 | 運動場地設施管理 |
| 5 | 寫作能力 | 運動場地設施規劃 |
| 6 | 財務管理 | 激勵部屬動機 |
| 7 | 個人體適能 | 運動研究 |
| 8 | 時間管理 | 意外之緊急處理 |

資料來源：修改自「體育運動管理人員專業能力之探討」，鄭志富，1996，*中華體育*，10(3)，p15。

分析國內外針對體育運動休閒從業人員專業能力之研究，並整合運動休閒產業之專家學者及業主對於人員專業能力之意見，放眼未來運動休閒產業趨勢發展，運動休閒產業從業人員面臨更多挑戰，也必須具備下列能力，才能在運動休閒產業中獲致成功的機會。

(一) 自我能力

代表個人本身須具備的生心理條件與專業知能，包含體育運動相關知識與技能、自信、邏輯思考、口語表達、個人體適能等。

(二) 組織管理能力

代表個人對組織或成員所能做出貢獻的能力，包含目標與策略的規劃管理、領導技能、人際溝通、協助激勵他人成長、自我評價自我成長、時間管理、財務管理、人事管理等。

(三) 行銷、活動企劃能力

運動休閒服務的需求日益增加，各類型運動賽會、休閒活動、節慶活動等都需要具熱情創意與行銷企劃能力的人才，為運動休閒產業注入新活力。

(四) 了解並指導特殊族群參與運動休閒的能力

有鑒於各國社會對特殊族群（如銀髮族、兒童、身心障礙者等）的運動休閒權益日益重視，而運動休閒也開展出新的休閒治療領域，因此，身為運動休閒產業的從業人員應對多元的顧客來源有更深的認識，並須培養出規劃適合特殊族群的活動、指導其從事休閒運動的能力。

(五) 外語能力

運動休閒產業中的許多行業皆須與國外接軌，如運動經紀、運動行銷、運動商品製造、運動休閒服務業等，因此，外語對於運動休閒產業從業人員之能力有加分之功效。

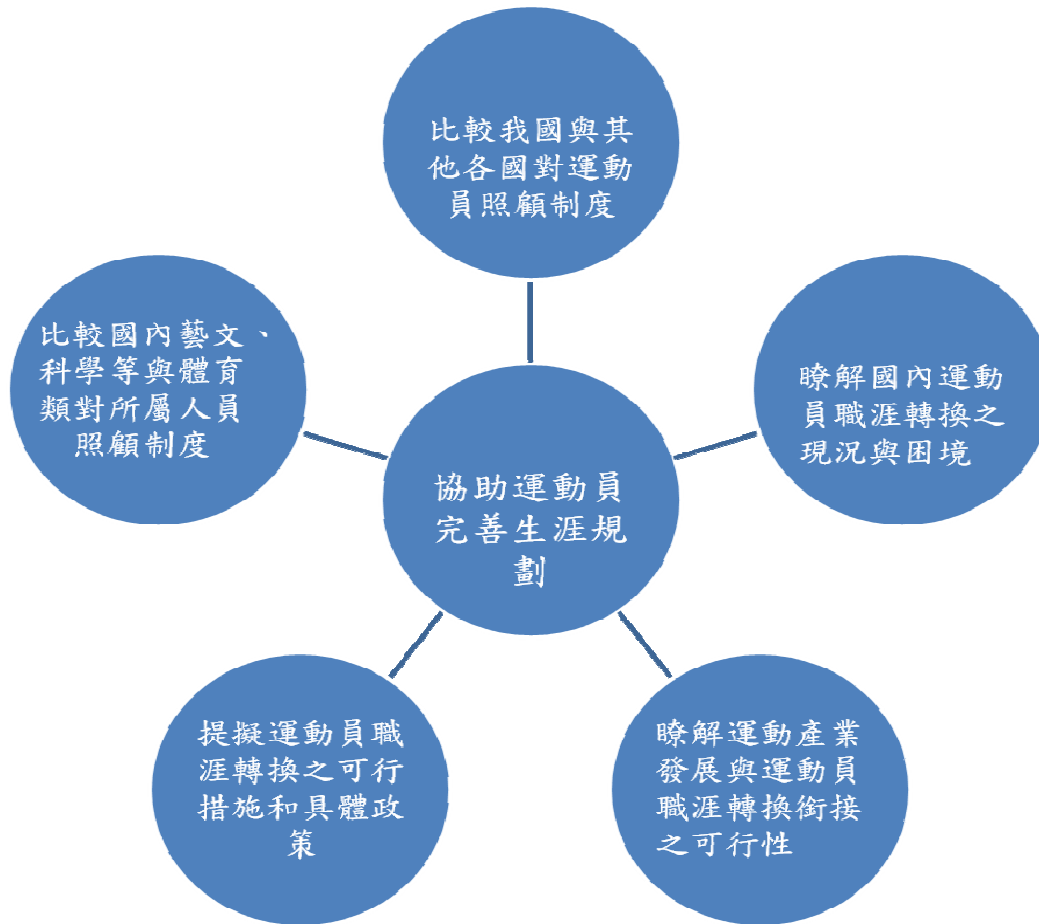
(六) 重視專業及企業倫理

重視專業及企業倫理是從業人員不可或缺的基本態度，專業倫理能使從業人員在工作領域中明白可為與不可為的態度及行為，而員工重視企業倫理則能讓組織的運作更順暢、工作氛圍更融洽。

第三章 研究方法與步驟

第一節 研究架構

本研究架構如下（圖十六）



圖十六 研究架構圖

第二節 研究對象

一、比較我國與美、日、澳、韓、中、英與法國對於運動員照顧法令與制度

此研究項目在國家的選擇上，以區域分類共涵蓋了美洲、歐洲、亞洲、大洋洲四大洲，且在 2008 年北京奧運總獎牌排名上（附錄六），本案所選的八個國家總獎牌數，名列在所有參賽國家的前十名，另外探究美、英、法等社會福利發展較完善國家，在政策方面足夠做為我國未來施政之借鏡。再與鄰近的國家如中、

韓、日相比後，更能釐清未來我國對於運動員照顧施政的方向。值得一提的是，在發展運動員照顧制度方面，歐美各國相對於其他國家照顧制度發展較早且完善，因此和這些具指標性國家相比有其必要性。此外附上我國與世界各國奧運獎金排名表（附錄七），瞭解我國與他國對於運動員獎金制度之差異。

二、比較國內藝文、科學等與體育類對所屬人員照顧制度

此部分在藝文類訪談對象包含了國內從事音樂、美術教育的相關人員，科學類則為從事理工相關科系教育人員，體育類則訪談了相關教練及選手，訪談逐字稿收錄在附錄十、十一、十二。

三、國內運動員職涯轉換之現況與困境調查

本研究經期初會議討論後，擬以透過大量問卷調查搜集各運動項目運動員面臨職涯轉換之現況與困境。問卷於左營國訓中心、國立臺灣師範大學、臺北市立體育學院、國立體育大學、國立臺灣體育學院發放，共計發放 1823 份，回收有效之問卷為 1807 份，運動員的運動專長項目總計三十八項（包括：軟式網球、游泳、武術、跳水、擊劍、桌球、壘球、龍舟、保齡球、羽球、射箭、體操、拳擊、柔道、鐵人三項、划船、撞球、角力、滑冰、籃球、棒球、橄欖球、足球、網球、舞蹈、手球、拔河、輕艇水球、高爾夫、曲棍球、空手道、巧固球、滾球、跆拳道、排球、自由車、田徑、舉重），平均年齡為 21.13 歲（詳見附錄十三）。

四、國內運動休閒相關企業主訪談

此部分欲瞭解國內運動相關產業企業主聘用運動員之意願，因此在訪談對象方面包含了國內知名運動相關產業領導人員，如總經理、執行長等，其提供之訊息，除能瞭解企業聘用運動員之態度外，訪談意見亦能做為未來培育相關從業人員之參考依據，詳細內容可參閱附錄二十、二一。

五、國內運動休閒相關科系教育課程實施現況調查

此部分運用內容分析法，瞭解國內運動與休閒相關學系所開設的課程分類與內容，亦訪談國內運動休閒領域的知名教授，以期能獲得更完善的資訊及建議（訪談內容詳見附錄十六、十七）。

六、協助運動員完善生涯規劃座談會

本研究提擬研究建議前，針對研究結果依不同參與對象召開兩次座談會，第一次座談會參與人員包含了退役與現役選手、運動教練及運動選手家長。第二次座談會則為各體育院校相關科系所主任、教授座談會資料如（附錄二十三）。

第三節 研究方法與流程

一、比較我國與美、日、澳、韓、中、英與法國對於運動員照顧法令與制度

此部分藉由搜尋相關文獻以及利用電腦網路資料查詢的方式完成。在文獻資料搜尋方面，透過目標國在臺就讀學生之協助，收集有關於目標國選手相關生涯輔導制度之資料，部分資料採透過網路搜索的方式收集。因礙於語言的關係，以致取得資料數量可能有所限制。在資料呈現部分，首先將各國所收集到的相關法令與資料依不同國家之方式呈現，最後再將各國資料統整，針對所要探究的議題分類後，建構出臺灣、中國、英國、美國、法國、澳洲、日本、韓國八國在照顧法令與制度上比較的資料表，流程如下：

- (一) 文獻資料搜尋：本研究透過目標國友人的協助，取得各目標國在優秀運動選手生涯輔導制度之資料。
- (二) 電腦網路查詢：本研究透過網路搜尋的方式，取得目標國或其他過去二十年間競技運動績效良好國家與本研究主題相關的資料，以進行資料探討。
- (三) 留外學生或友人協助搜尋資料：本研究透過留外學生或國外友人的協助來進行資料蒐集。
- (四) 法規中文化，各國相關法規蒐集完成後，先將各種法規分類後，再透過專業人士進行翻譯。

二、比較國內藝文、科學等與體育類對所屬人員照顧制度

針對此部分以比較做為主軸，主要採用訪談的方式來深入探討不同領域照顧制度的差異，除了使用電話做為訪談的工具外，當面訪談也是本案另一著重的方法。訪談除能對資料內容進行確認，亦能透過與各領域相關人員的相互討論，來瞭解目前相關法令執行的狀況、問題、以及未來推動的方向。在訪談的內容上包含了其領域的推廣方式、社會地位、輔導方法、學校政府及財團支持的方式、未來出路等。藉由多向度的訪談問題，來增加資料的廣度，在進行比較後以期得到更完善的訊息，流程如下：

- (一) 設計訪談大綱：依本研究目的設計訪談大綱。
- (二) 確認訪談對象：擬定訪談題目後，與各領域和本研究主題關係密切之人士透過電話聯繫，確認訪談日期。
- (三) 電話及當面訪談：因配合受訪對象，部分受訪對象透過電話完成訪談，其餘則為面對面訪談。

三、國內運動員職涯轉換之現況與困境問卷調查

此部分主要採取當面訪談（附錄十八）及問卷調查兩種方法，因國內缺乏探討運動員職涯轉換之現況與困境的相關研究，本研究即參考與職涯轉換相關理論與研究，擬訂問卷題項。本案於研擬問卷題項時，先藉由訪談運動員瞭解其在現

況與困境之概況，綜合其意見後草擬幾個向度做為問卷編製時的參考依據，此外根據 Paul Wylleman 與 Lavallee (2004) 提出的運動員生涯發展模型，設計本問卷主要三個向度，分別為運動員心理 (psychological)、心理社會 (psycho-social)、學業 (Academic) 三個大項。心理指的是職涯轉換時心理歷程如內心衝突、壓力等、心理社會指的是個體與環境的互動如同儕、師長、家人等、學業指的是在學校的學習如第二專長、學習等。爾後由計劃主持人及協同主持人完成專家效度檢驗完成問卷編製工作 (如附錄十三)。

四、國內運動休閒相關企業主所需人力資源之訪談

此部分採用文獻分析法，探討目前國內運動產業的現況，內容包含了運動相關產業的範圍、運動產業發展的程度、未來產業發展趨勢以及所需人才之能力等。爾後針對運動產業企業主進行深度訪談，以深入瞭解企業主對於人力資源管理的做法及聘用運動員的意願等議題。

五、國內運動休閒相關科系教育課程實施現況調查

此部份以內容分析法，蒐集調查目前體育運動相關科系所的學術科開課情況 (詳見附錄十六、十七)，亦透過訪談專家學者，探究運動員的教育過程中可能的缺失與不足之處。

第四節 工作項目與進度

表八 工作項目進度表

| | 08/29~ 09/29 | 09/29~ 10/29 | 10/29~ 11/29 | 11/29~ 12/29 | 12/29~ 01/29 | 01/29~ 02/29 | 02/29~ 03/29 | 03/29~ 04/13 |
|---------------|----------------------|----------------------|-----------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 文獻資料搜尋 | ████████████████████ | | | | | | | |
| 電腦網路查詢 | ████████████████████ | | | | | | | |
| 電話訪談 | | ████████████████████ | | | | | | |
| 運動員 現況訪談 | ████████████████████ | | | | | | | |
| 運動產業 企業主訪談 | ████████████████████ | | | | | | | |
| 法規中文化 | | | | ████████ | | | | |
| 資料統整 | | | | ████████████████ | | | | |
| 資料分類 | | | | | ████████ | | | |
| 團體討論 | | | | | | ████████████ | | |
| 期初報告 | ████████████ | | | | | | | |
| 期中報告 | | | | ████████████ | | | | |
| 期末報告 | | | | | | | ████████████ | |
| 工作完成 百分比 | 20% | 37% | 52% | 66% | 75% | 80% | 89% | 100% |

第五節 資料分析與處理

一、描述性統計

利用 SPSS for Windows 12.0 版套裝軟體進行問卷資料分析，包含運動員基本資料、問卷各題項之得分分析。

二、訪談資料處理

- (一) 根據訪談後所得的錄音檔與手寫筆記等資料，謄寫逐字稿，並將相關資料、文獻加以歸類整理。
- (二) 逐字稿完成之後，以電子郵件或電話方式與受訪者聯繫，進行逐字稿內容確認工作。
- (三) 將訪談結果加以編碼與建檔，摘錄與研究問題相關的內容資訊，其餘則捨棄不用。
- (四) 根據編碼與建檔的資料，比對相關文獻與資料，加以分析歸納，提出本研究之結論與建議。

第四章 結果與討論

第一節 國內藝文、科學等與體育類對所屬人員 照顧制度比較結果

此節針對國內藝文、科學領域之專家學者的訪談結果，進行資料訪談分析、重點擷錄，且在最後附上統整後之比較表，完整逐字稿可參閱附錄十、十一。

一、請問臺灣美術、理工、音樂的推廣方式有哪些？

(一) 美術領域看法

學者 A 的看法為：「臺灣美術的推廣可分為幾個，一個是正規學校美術教育的推展，另一種是比較業餘的推廣方式」。學者 B 認為主要集中在美術館與學校，兩位學者皆認為集中在學校教育與業餘的推廣方式。

(二) 理學領域看法

學者 C 認為主要在學校。

(三) 音樂領域看法

學者 D 的看法為：「最正統的推廣方式就是利用學校教育……，或是一般可接觸之廣播、音樂會和音樂講堂等方式」。而學者 E 看法如下：「音樂班、學校、民間的基金會，或者是學校的社團，然後另一個比較重要的是私人的老師個別授課，有一些報社成立的私人音樂補習班」。兩位學者的看法皆是認為推廣方式有學校教育，另外還有一些社團、廣播、補習班、音樂會等。

二、請問臺灣民眾學習美術、理工、音樂所需的費用？

(一) 美術領域看法

學者 A 的看法為：「層級比較高的，如名家，則收費不便宜，如一小時要兩、三千元，但一般人，若跟的老師是中等的，以及畫得還不錯但還未打開知名度的老師，則費用較低」。而學者 B 的看法如下：「收藏名畫才需要較多的錢，但畢竟是少數，一般人學習美術的費用還是不多」。兩位學者的看法是認為一般人學習的費用不會像收集名畫或跟名師學習需要那樣高的費用。

(二) 理學領域看法

學者 C 的看法為：「……就是到外面補習班補習……」。而補習班的收費基本上一個小時不會超過一千元。

(三) 音樂領域看法

學者 D 的看法為：「……一對一教學的費用一節課五百元起跳，在臺北六百元或七百元是常態……」。學者 E 的看法則是：「老師是屬於在學學生去教的話，

私人音樂的場所去教或是一對一教學，大約是六百到八百之間，若是已經畢業，取得學士學位，大約是八百至一千二之間，碩士的話，就是一千二到一千五之間，若是碩士以上，甚至於這個老師是德高望重的，大約一千五至兩千五中間」。因此兩位學者對於學習音樂所需要的費用，是認為最低約五百、六百元，最高大約到兩千五元。

三、請問以美術、理工、音樂為職業的人的社會地位？

(一) 美術領域看法

學者 A 的看法為：「層級高的是所謂美術家與藝術家社會地位崇高……但是在觀光地區或街頭地區的畫家地位就不高……」。而學者 B 的看法如下：「……地位不算差，是一種精神層面，但一般畫家還是賺不了錢，大藝術家畢竟是少數……」。兩位美術領域學者的看法認為少數藝術家地位崇高，但街頭畫家地位就不崇高。

(二) 理學領域看法

學者 C 的看法為：「這很難說吧，以理工為職業的人很多啊，像那些在工廠工作的人也是以理工為職業，在科技公司上班的人也是以理工為職業」。理工學科學者認為以理工為職業的人地位很難說，有高也有低。

(三) 音樂領域看法

學者 D 的看法為：「……比如說周杰倫就很難評斷他的社會地位是高是低，當然他的收入很高沒錯，若是以古典音樂為職業之人，他們的社會地位就不會太低……」。學者 E 的看法則為：「不是我們自己本身把我們自己定位為我們的社會地位比較高，是因為我們接觸的學生家長和學生，……可能是因為剛好我們所接觸的層面和人事物」。音樂領域學者認為古典音樂的社會地位較高，藝人則很難評定。

四、請問藝術家、科學家、音樂家的選才與養成方法（如自然產生或由學校美術班培養）？

(一) 美術領域看法

學者 A 的看法如下：「有兩種管道，一種是刻意去培養，……也有非正規的」。學者 B 的看法如下：「美術班有其功能……在美術教育方面還是需要特別的輔導。」美術領域學者的看法是認為有刻意輔導培養的，也有非正規的。

(二) 理學領域看法

學者 C 的看法如下：「對相關科目有興趣的人，就繼續深造下去，沒什麼經過特別的選才或是養成」。即沒有特別的養成或選才過程。

(三) 音樂領域看法

學者 D 的看法如下：「一般來說還是要透過音樂班的培養……」。學者 E 的

看法如下：「民間一些私人團體，他們就會成立一些獎學金，因為有這樣子的成立，所以音樂的才子在一些比賽脫穎而出，然後某些財團覺得滿值得培養的，相互之間簽下一些合同……」。學者認為除了要音樂班的培養外，民間團體提供的資源也讓一些優秀的人才能獲得幫助。

五、請問學校對於美術班、數理資優班、音樂班學生是否有特別的輔導發展（學校會提供學業的輔導或不提供輔導與普通學生一樣要求）？

（一）美術領域看法

學者 A 看法為：「……美術班是有輔導學生課業的輔導」。學者 B 的看法如下：「……所以必然需要特別的輔導……」。學者認為有經過輔導。

（二）理學領域看法

學者 C 看法為：「沒有特別的輔導」。

（三）音樂領域看法

學者 D 的看法為：「國小不會做特別的課業輔導，……在國中的話就不一定了，那因校而異……所以有沒有課業輔導要看學校的政策」。學者 E 的看法則是認為國小沒有學校輔導政策，國中則是因校而異。

六、請問美術、理工、音樂相關科系學生大學畢業的出路？

（一）美術領域看法

學者 A 的看法為：「……因此不單只是當老師，除了美術創作的教學外，還會教授美術周邊的訓練……有些學生會去才藝班當老師」。學者 B 看法如下：「以前主要是養成美術師資，師資的養成，……作品可能透過一些轉換，可能用於提升商品的附加價值，或智慧財產權的重視……可以讓他們設計的產品附加價值……」。學者的看法是認為現在畢業生不只是當老師，美術周邊訓練以及附加價值的提升之設計。

（二）理學領域看法

學者 C 的看法為：「沒什麼特別的，就到公司上班或是繼續深造」。

（三）音樂領域看法

學者 D 的看法為：「大部分都是當老師……很大一部分的人是當家庭教師，在家教學或是出去教，少部分則進入樂團演出……」。學者 E 的看法為：「可是現在因為小朋友比較少，……小孩子來上課的數量越來越少，所以現在音樂科系畢業的大學生，甚至在國外讀了碩士回來，還不一定能找得到工作，也不一定可以找得到私人學生」。學者的看法是認為大部分都是當老師，但現在當老師的機會越來越少，少部分的人進樂團表演。

七、請問政府支持的方式（如高經費支持或低經費支持）？

（一）美術領域看法

學者 A 的看法為：「政府的支持主要的機構是文建會……因此政府對於美術的支持遠不及舞蹈、表演藝術。比如辦一場國際版畫素描展，象徵性的只給三萬元；又比如參加國際性插畫大賽，全世界三千多件，只入選九十多件，入選即是得獎，得到獎，比起韓國，他們幫忙選手送件，而我們的只有象徵性的給兩千元」。學者 B 的看法則是：「不是高經費的支持」。因此學者認為政府支持方式並不是高經費。

（二）理學領域看法

學者 C 的看法為：「主要是國科會，就看提的計畫多寡，然後補助經費，每年都不一樣」。因此政府的支持方式是依照國科會補助經費而定。

（三）音樂領域看法

學者 D 的看法為：「政府沒有特別的支持方式」。學者 E 的看法則為：「低經費支持的方式」。因此政府的支持方式是不高的。

八、請問財團或社會的支援方式？

（一）美術領域看法

學者 A 的看法為：「財團的支持方式要比政府做得多」。學者 B 的看法為：「所以財團或社會的支援方式不算多」。因此財團或社會的支持方式雖然比政府做得多，但是也不算多。

（二）理學領域看法

學者 C 的看法如下：「財團或社會的支持方法可以算是沒有」。因此財團或社會的支持方式可說沒有。

（三）音樂領域看法

學者 D 的看法如下：「國內有少數財團針對音樂或其他藝術成立基金會……所以國內的財團基金會，會用自己財團的資金支持一些社會活動」。學者 E 的看法如下：「剛剛有講過財團都有支持……」。因此財團或社會是有支持的。

九、請問得獎後的資源？

（一）美術領域看法

學者 A 的看法如下：「吳三連文藝獎最少有三十萬，國家文藝獎有五、六十萬獎金。或是大敦美展也有獎金十五萬」。學者 B 的看法如下：「全世界辦的競賽比較少，藝術的競賽比較難數量化，競技的獎項的追逐比較少，如威尼斯雙年展，以被邀請參加為榮……」。因此比起體育界的得獎資源，美術領域較少。

（二）理學領域看法

學者 C 的看法為：「得獎後所獲得的資源，就是會得到各個學校所提供的獎

學金」。因此得獎資源是學校提供的獎學金。

(三) 音樂領域看法

學者 D 的看法如下：「國際大賽得獎後，國家政府沒有特別的補助獎金，除了榮譽獎項以外，所得到的獎金就是比賽的獎金」。學者 E 的看法為：「我覺得很可憐，數目很少」。因此音樂領域所得到的資源並不多。

十、請問藝術家年過中年後的發展？

(一) 美術領域看法

學者 A 的看法如下：「分成學美術到後來有成就的與沒成就的，中年後即可決定是否為有成就，即被稱為藝術家」。學者 B 的看法如下：「要在年輕時代把潛能開發出來，並被社會認定，則中老年會越來越好」。因此美術界只要在年輕時能有好的表現，中年以後就有不錯的發展。

(二) 理學領域看法

學者 C 的看法如下：「其實與理工相關的工作都是長期終身性的工作」。因此理工的工作是一份持續而穩定發展的工作，不會受中年而有太大影響。

(三) 音樂領域看法

學者 D 的看法如下：「年過中年後的發展，很少人會轉換跑道，教書的就繼續教書，在流行音樂界或是樂團就繼續待下去……因此發展情形也會有可能隨著年紀越來越好」。學者 E 的看法如下：「我自己本身覺得還不錯啦，但不是每個人都這樣。……是不是越老越好，還是要看自己的規劃」。基本上，音樂發展是會越來越好，但還是要看自己規劃。

十一、請問主流與非主流美術、理工、音樂項目的出路？

(一) 美術領域看法

學者 A 的看法為：「所以也許主流畫作會在當代有好的出路，但是非主流項目在時間過後的出路也可能會更好」。學者 B 的看法為：「出路則是大學聯考術科有考的科目為主流，但現在藝術館產出的並不是主流，所以出路是靠創意想法」。所以，主流畫作會有好的出路，非主流則隨時間可能會更好。

(二) 理學領域看法

學者 C 的看法為：「這很難說，不一定吧，三年河東，三年河西，每年流行的項目都不同」。理學領域的主流項目隨著時間會改變。

(三) 音樂領域看法

學者 D 的看法為：「主流音樂項目還是會獲得較多的教學機會」。學者 E 的看法為：「所以問說主流與非主流音樂項目是否有所不同，我覺得其實是差不多的，他們那樣子非主流的，也有他們的困境，我們人數多，我們要競爭的對象也多，而我們拿到的報酬也多一些，這樣子比例上是差不多的」。因此音樂領域的

主流項目能獲得較多教學機會，但競爭也較激烈，因此兩者之間差異並不大。經整理過後可以得到如下的資料。

表九 國內藝文類對所屬人員照顧制度之內容比較表

| 照顧內容 \ 所屬人員 | 音樂 | 美術 |
|-----------------|-------------------|-----------------------|
| 推展制度 | 1. 學校。 2. 基金會。 | 1. 正規學校教育。 2. 美術館。 |
| 從事所用的費用 | 每小時五百至三千。 | 最高一小時兩三千元。 |
| 社會地位 | 基本上是高的。 | 藝術家社會地位高，但街頭藝術家不高。 |
| 選材與養成方法 | 音樂班、民間獎學金、比賽。 | 正規方式。 |
| 學校的輔導發展 | 各個學校制度不同。 | 有。 |
| 大學畢業的出路 | 教學或到業界發展。 | 比教職更多元的發展。 |
| 政府的支持方式 | 低經費支持。 | 不是很高。 |
| 財團或社團（俱樂部）的支援方法 | 有一些支持。 | 較政府做的多。 |
| 得獎後的資源 | 比賽獎金，或是唱片約。 | 吳三連文藝獎、國家文藝獎。 |
| 主流與非主流的出路 | 主流獲得較多的機會。 | 主流在當代較好。 |
| 年過中年後的發展 | 隨著年紀越來越好。 | 年輕時代並被社會認定，則會越來越好。 |

表十 國內科學類對所屬人員照顧制度之內容比較表

| 照顧內容 \ 所屬人員 | 理學 |
|-----------------|---------------------------|
| 推展制度 | 1. 學校。 2. 大學舉辦的相關營隊。 |
| 從事所用的費用 | 每小時兩百至一千。 |
| 社會地位 | 依照不同領域有高有低。 |
| 選材與養成方法 | 沒什麼經過特別的選才或是養成。 |
| 學校的輔導發展 | 沒有。 |
| 大學畢業的出路 | 上班或繼續深造。 |
| 政府的支持方式 | 依照提案計畫而決定。 |
| 財團或社團（俱樂部）的支援方法 | 沒有。 |
| 得獎後的資源 | 依照各個學校的獎學金決定。 |
| 主流與非主流的出路 | 主流與非主流每年都在改變。 |
| 年過中年後的發展 | 在公司上班的就繼續累積年資，慢慢升上去一直到退休。 |

以下為國內體育領域類從業人員及專家學者的相關訪談擷錄，且在最後附上統整後之比較表（表十一、十二），訪談全文參照附錄十二。

一、請問您臺灣體育推廣的方法有哪些？

主要是以學校體制為主，社會上其他相關課程，如社區活動中心、體育中心、健身房所開設之課程，以及政府所興建的相關體育設施，如社區公園、棒球場等；再來就是藉由舉辦運動賽事，如中華職棒、SBL、世運等，進而讓社會大眾認識此項賽事或是一同參與；選手認為推廣方式，經由學校、比賽、廣告贊助；教練認為是經由學校。因此最主要是認為經由學校推廣。

二、請問臺灣民眾學習體育所需的費用（免費、費用少、很多）？

費用方面可依項目不同或是運動目的之不同而有所區分，從項目來看，若是從事慢跑、籃球等較一般流行的運動，所需之硬體設施大致完善，因此入門之門檻不高，所需之費用相對也低。但若是從事滑冰、高爾夫等項目，由於需要特殊的硬體設施，因此花費較多，個人所需之運動器材也需花費較多；從運動目的來看，追求身體健康而進行運動，一般的裝備就可以滿足，但若是追求運動之專業性，在練習費用、運動器材方面就需耗費不少成本。選手的看法認為一般民眾所需要的費用是較少的。教練的看法認為會因為項目不同而有不同的花費。因此臺灣民眾學習體育所需花費可能從免費到很多都是有的。

三、請問以運動為職業的人的社會地位（高、中、低）？

臺灣社會目前之價值觀仍是以成敗論英雄，因此若是爭取到優異成績之運動員，社會地位就會隨著水漲船高，成績普通之運動員，其社會地位也就與一般民眾無異。選手的看法如下：「頂尖的選手是高的，如果是大部分的體育選手大概是中等，但是一般大眾對於體育選手的看法是社會地位較低」，因此頂尖選手的地位是高的，但一般選手是中等的。教練的看法如下：「當很有名的時候社會地位就很高，比如說我們現在立委黃志雄，就是奧運得名，回來知名度就很高，像王建民社會地位也很高。但一般的運動員社會地位就是中等」。因此以運動為職業的人大部分社會地位是中等的，但頂尖選手則是高的。

四、請問運動員的選才與養成方法（如自然產生或由學校體育班培養）？

目前臺灣運動員的選才與養成方法，主要是以學校體育班培養為主，有少數之運動員是自然產生，也許從小就可看出身體協調性極佳，但最後的培養仍然是以學校為主。選手的看法如下：「一開始是自然產生的興趣，然後再由學校去培養」，因此基本上是經由學校培養而來的。教練的看法如下：「最主要是藉由體育班」。因此運動員的選才主要是經由學校的培養而來的。

五、請問學校對於體育班學生是否有特別的輔導發展（學校會提供學業的輔導或不提供輔導與普通學生一樣要求）？

若是學校有設置體育班，在教學方針上基本出發點就有所不同，畢竟體育班

的學生在訓練及比賽上要耗費大量的時間和體力，因此學校也許會對體育班學生進行課業上的輔導，或學業要求之標準與一般生不同，對體育班的學生之升學輔導方向也會有所不同。選手的看法如下：「國中的時候有課業輔導，但高中都沒有」。選手認為有沒有課業輔導是依照學校而定。教練的看法如下：「體育班的學生都有特別的輔導課」。因此大部分的學校有提供課業輔導，但還是要看各學校自己的規定。

六、請問體育相關科系學生大學畢業的出路？

目前體育相關科系學生之大學畢業出路，主要仍是以體育教師和教練為主，因為目前設置體育相關科系之學校，大多是師範體系之學校，但現在臺灣民眾逐漸重視休閒活動，因此運動產業相關之工作機會也逐漸釋出，也許未來這會成為體育相關科系學生畢業之主要出路。選手認為是教練或老師。教練的看法如下：「現在體育老師的缺比較少，現在在推專任教練」。因此出路最主要還是老師或是教練。

七、請問政府支持的方式？（如高經費支持或低經費支持）

目前政府經費支持之方式，依各項目不同及國際賽成績高低，贊助經費多寡有所不同，總括來說，政府支持之經費仍是不敷使用。選手看法是「低經費支持」。教練看法是「我覺得我們現在的經費太少了」。因此政府支持方式是低經費支持。

八、請問財團或社會的支持方法？

財團對運動的支持方式，目前以某些特定項目為主要支持對象，如桌球、羽球、棒球、籃球等，各個項目的支持方式又有所不同，有的項目是從小就給予選手營養金，有的項目則是等到選手到了一定年紀之後，才開始給予幫助。社會上所給的支持方法，主要仍是得依賴選手爭取到成績之後才會開始，因此不是選手主要的依賴方式。選手看法是「企業或社會支持很少」；教練看法是「財團的支持是滿多的」。所以財團支持不多，但是比政府多。

九、請問得獎後的資源？

選手得獎後之資源不算少，端視自己是否能妥善利用，創造出更大價值，如選手獲得優異之成績，媒體曝光率會大增，這時如何利用這機會讓自己獲得更多資源，而不只是單純的接收，等到媒體報導熱度一過，一切都可能恢復原狀。選手的看法如下：「得獎後的資源不多，都是十萬元以內還有一些球具的提供」，選手認為資源並不多。教練的看法如下：「得獎後的資源，要懂得去統籌，要懂得如何去妥善運用」。因此，得獎後的資源不多，且沒有完善的配套措施。

十、請問運動員年過中年後的發展？

臺灣運動員過中年之後，大多都無法持續進行該項運動，因此目前仍是以轉任教練或是體育教師為主，但因名額有限，仍有許多運動員退休後，從事非相關工作，際遇有好有壞，端看其是否在擔任選手時就做好生涯規劃。選手的看法為：「就是教練或老師，但只是為了填飽肚子，最輝煌的時候還是在當選手的時候」。

教練的看法為：「我的學長、同儕到分行去當業務，可能要做職涯轉換」。因此年過中年的發展，若不是繼續從事運動行業，便要職涯轉換。

十一、請問主流與非主流體育項目的出路是否有所不同？

主流與非主流體育項目之出路的確有所不同，如擔任運動教練一職，主流項目教練之需求一定較高，非主流之需求一定較低，因此從事非主流體育項目的選手，也許將來從事非相關之工作的比例較大。選手的看法為：「籃球比桌球在出路上，是有差別的，籃球比較風行，出路就比較好」。教練的看法為：「假設田徑，因為少子化，學校若又推廣很少，則老師的缺就沒有了，以羽球來說，不像棒球和籃球，但很普及，所以羽球退休的人，基本上都有兼職」。因此他們認為主流與非主流項目出路確實有不同。

表十一 國內體育類對所屬人員照顧制度之內容比較

| 訪談對象 照顧內容 | 運動教練 | 運動選手 |
|-----------------|-------------|------------|
| 推展制度 | 主要為學校。 | 主要為學校。 |
| 從事所用的費用 | 依運動項目而不同。 | 低。 |
| 社會地位 | 中等。但頂尖的是高。 | 中等。但頂尖的是高。 |
| 選材與養成方法 | 學校教育。 | 學校教育。 |
| 學校的輔導發展 | 有。 | 依照各學校而有不同。 |
| 大學畢業的出路 | 教練或老師。 | 教練或老師。 |
| 政府的支持方式 | 低。 | 低。 |
| 財團或社團（俱樂部）的支援方法 | 比政府多。 | 低。 |
| 得獎後的資源 | 不多。且未妥善分配。 | 不多。 |
| 主流與非主流的出路 | 主流的比較好。 | 主流的比較好。 |
| 年過中年後的發展 | 教練或老師或職涯轉換。 | 教練或老師。 |

表十二 國內藝文類、科學界、體育類對所屬人員照顧制度之內容比較

| 所屬人員 照顧內容 | 藝文界 | | 科學界 | 運動界 |
|-----------------|---------------------|-----------------|-----------------------|------------------|
| | 美術 | 音樂 | | |
| 推展制度 | 1.正規學校教育。 2.美術館。 | 1.學校。 2.基金會。 | 1.學校。 2.大學舉辦的相關營隊。 | 主要為學校。 |
| 從事所用的費用 | 最高一小時兩三千元。 | 每小時五百至三千。 | 每小時二百至一千。 | 每小時一百至一千七 |
| 社會地位 | 藝術家社會地位高,但街頭藝術家不高。 | 基本上是高。 | 依照不同領域有高低。 | 中等。但頂尖的是高。 |
| 選材與養成方法 | 正規的。 | 音樂班、民間獎學金、比賽。 | 沒有。 | 學校教育。 |
| 學校的輔導發展 | 有。 | 各個學校制度不同。 | 沒有。 | 依照各學校而有不同。 |
| 大學畢業的出路 | 比教職更多元的發展。 | 教學或到業界發展。 | 上班或繼續深造。 | 教練或老師。 |
| 政府的支持方式 | 不是很高。 | 低經費支持。 | 依照提案計畫而決定。 | 每年編列經費補助各級學校及團體。 |
| 財團或社團(俱樂部)的支援方法 | 較政府做的多。 | 有一些支持。 | 沒有。 | 低。 |
| 得獎後的資源 | 吳三連文藝獎、國家文藝獎。 | 比賽獎金,或是唱片約。 | 依照各學校的獎學金決定。 | 國光獎章,獎金高。 |
| 主流與非主流的出路 | 主流較好。 | 主流獲得較多的機會。 | 主流與非主流每年都在改變。 | 主流的比較好。 |
| 年過中年後的發展 | 年輕時代並被社會認定,則會越來越好。 | 隨著年紀越來越好。 | 在公司上班的就繼續累積年資。 | 教練或老師。 |

臺灣美術、自然科學、音樂的推廣方式最主要是經由學校，而臺灣民眾學習美術、音樂所需的費用最高大約兩三千元，自然科學最高約一千元；就社會地位來說，則是少數藝術家地位崇高，自然科學為職業的人地位很難說，古典音樂的社會地位較高；對於選才與養成方法，音樂與美術有刻意輔導培養，也有非正規的，自科學領域則沒有特別的過程；至於輔導發展，美術有經過特別輔導，音樂因各校而異，自然科學則沒有；若談到大學畢業的出路，美術與音樂主要都是當老師，自然科學則是到公司上班或繼續深造；另外政府支持的方式，美術與音樂皆不是高經費支出，自然科學則是依照國科會經費；進一步的來看財團或社會的支援方式，音樂與美術是有支持的，自然科學則沒有；若有得獎，則得獎後的資源，美術領域比起體育界的得獎資源較少，自然科學則是學校提供的獎學金，

音樂領域所得到的資源並不多；再進一步的考量年過中年後的發展，音樂與美術都是年輕時有好的表現，則會越來越好，自然科學則不太會受到年紀影響；最後主流與非主流的出路，音樂領域差異不大，美術則是當代主流較好，自然科學的主流則隨時間改變。

本文將體育與藝文科學領域做一比較，則發現比起美術、音樂、自然科學，就獎金來說，算是最高的，所以我們在運動員的照顧制度上，比起其他藝文科學領域來說，算是十分照顧的。而運動員社會地位基本上是中等，但表現好的運動員社會地位很高，與美術領域情況類似；最後談到從事運動所需要花費比起美術、音樂、自然科學也相對低廉。

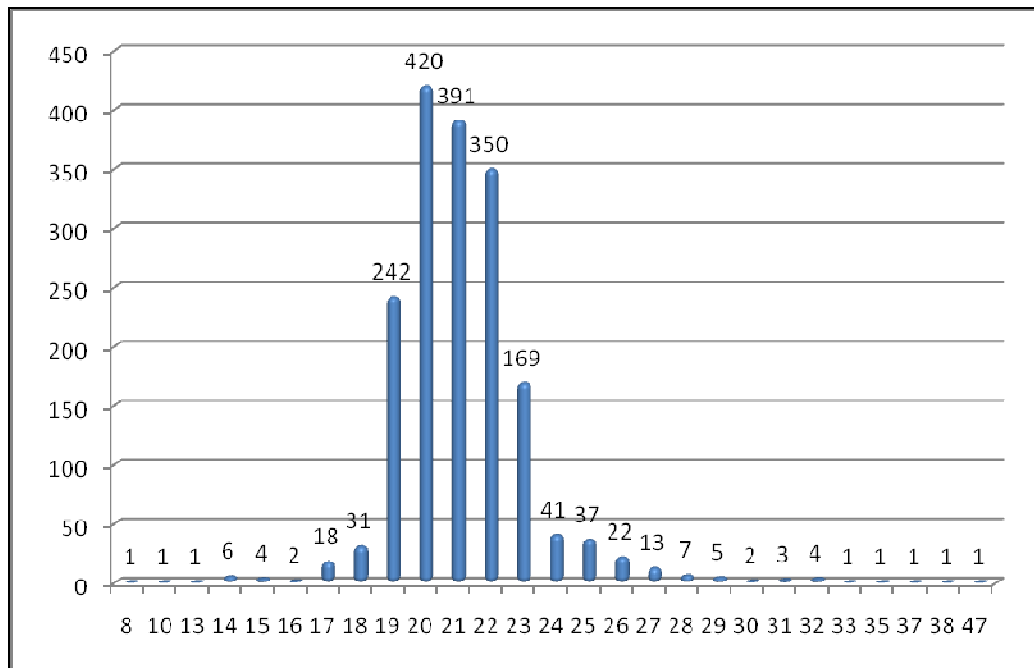
第二節 國內運動員職涯轉換之現況與困境問卷調查結果

一、受試者基本背景分析

本研究經期初會議討論後，擬以透過大量問卷調查搜集各運動項目運動員面臨職涯轉換之現況與困境。問卷於左營國訓中心、國立臺灣師範大學、國立彰化師範大學、臺北市立體育學院、國立體育大學發放，共計發放 1823 份，回收有效之問卷為 1807 份，運動員的運動專長項目總計 38 項（包括：軟式網球、游泳、武術、跳水、擊劍、桌球、壘球、龍舟、保齡球、羽球、射箭、體操、拳擊、柔道、鐵人三項、划船、撞球、角力、滑冰、籃球、棒球、橄欖球、足球、網球、舞蹈、手球、拔河、輕艇水球、高爾夫、曲棍球、空手道、巧固球、滾球、跆拳道、排球、自由車、田徑及舉重），平均年齡為 21.13 歲（如表十三），年齡分佈如圖十七所示。

表十三 問卷參與者年齡分佈表

| | 人數 | 最小值 | 最大值 | 平均年齡 | 標準差 |
|-------|------|-----|------|--------|---------|
| 問卷參與者 | 1807 | 8.0 | 47.0 | 21.133 | 2.24495 |

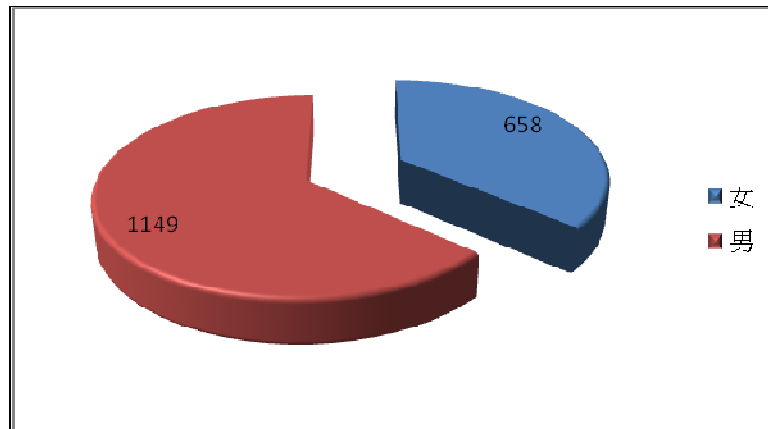


圖十七 問卷參與者年齡分佈圖

性別與運動年資部分，總計 1807 人中，男性 1149 人佔總人數的 63.6%，女性 658 人佔總人數的 36.4%（見表十四，圖十八）。

表十四 問卷參與者性別分佈表

| | 參與者個數 | 百分比 | 累積百分比 |
|----|-------|-------|-------|
| 女 | 658 | 36.4 | 36.4 |
| 男 | 1149 | 63.6 | 100.0 |
| 總和 | 1807 | 100.0 | |



圖十八 問卷參與者性別分佈圖

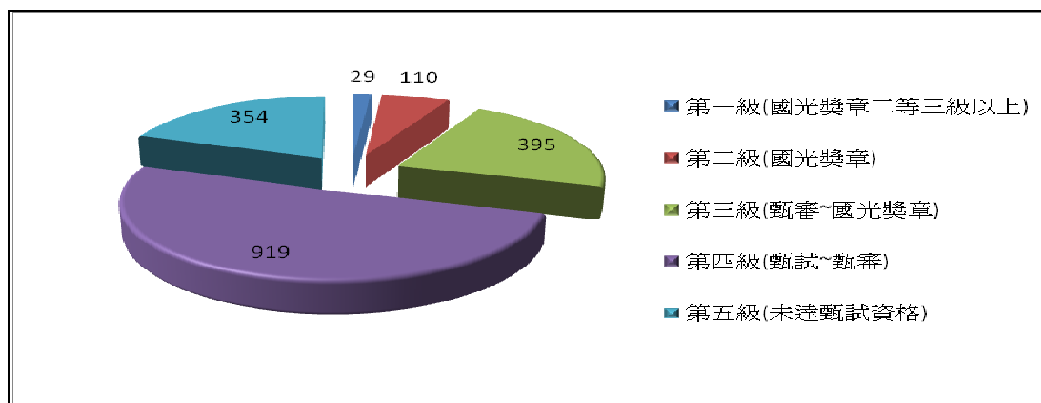
本研究根據以下三則法規，將輔導之運動員依最佳運動表現成績分類為一至五等級，最高級為第一級，依次遞減，目的在於針對不同等級的運動選手，給予最適當的輔導方針（如附錄十四、十五）。

1. 中等以上學校運動成績優良學生升學輔導辦法，中華民國 95 年 7 月 4 日，臺參字第 0950094689C 號修正（附錄四）。
2. 績優運動選手就業輔導辦法，民國 99 年 3 月 11 日，本辦法依國民體育法第十四條第二項規定訂定之（見附錄三）。
3. 國光體育獎章及獎助獎學金頒發辦法，中華民國 94 年 11 月 9 日行政院體育委員會體委競字第 09400214293 號令修（見附錄五）。

如表十四所示，問卷調查結果，最佳表現達到本研究所定義（附錄十四）之第一級（國光獎章二等三級以上）的選手有 29 人，第二級（國光獎章以上）110 人，第三級（甄審~國光獎章）395 人，第四級（甄試~甄審）919 人，第五級（未達甄試資格）354 人（表十五，圖十九）。

表十五 參與者運動成績分佈表

| | 參與者個數 | 百分比 | 累積百分比 |
|-----------------|-------|-------|-------|
| 第一級（國光獎章二等三級以上） | 29 | 1.6 | 1.6 |
| 第二級（國光獎章） | 110 | 6.1 | 7.7 |
| 第三級（甄審~國光獎章） | 395 | 21.9 | 29.6 |
| 第四級（甄試~甄審） | 919 | 50.9 | 80.4 |
| 第五級（未達甄試資格） | 354 | 19.6 | 100.0 |
| 總和 | 1807 | 100.0 | |



圖十九 運動成績人數分佈圖

二、問卷各問題之統計分析

本研究問卷內容共計十四題（單選4題，複選10題），為瞭解運動員職涯轉換之現況與困境，問卷包含的向度如下：是否已決定未來方向？對相關法規的瞭解、職涯轉換的資訊來源、對職涯轉換的想法、學校所提供的協助、做過哪些準備、如何處理所獲得的獎金及未來希望擔任的職業，目前最需要的協助為何？對職涯轉換準備的困難之處和不願意接受輔導的原因為何？藉由上述各向度的調查，期望對運動員職涯轉換的現況與困境這議題有最完善的瞭解，以下分別呈現各題之統計分析資料。

第一題

一、您是否已經決定未來的職業方向？請在最適合您的選擇項前打勾（單選）

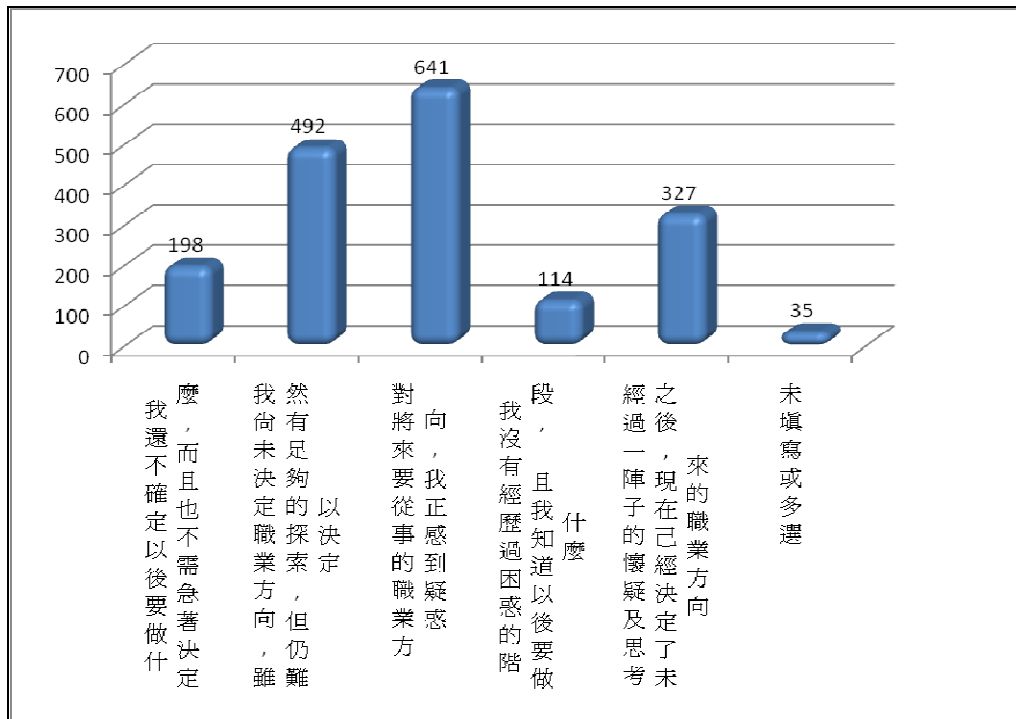
1. 我還不確定以後要做什麼，而且也不需急著決定。
2. 我尚未決定職業方向，雖然有足夠的探索，但仍難以決定。
3. 對將來要從事的職業方向，我正感到疑惑。
4. 我沒有經歷過困惑的階段，且我知道以後要做什麼。
5. 經過一陣子的懷疑及思考之後，現在已經決定了未來的職業方向。

目的：為了解國內運動員的現況，是否已決定未來方向？從結果可得知目前國內選手對未來職涯轉換的準備情況。

結果：本題為單選題，選手勾選的前三名為：

1. 選項三(35.5%)，641 人勾選。
2. 選項二 (27.2%)，492 人勾選。
3. 選項五 (18.1%)，327 人勾選。

由統計結果可知，全部 1807 位選手中已經決定未來的職業方向只佔了全部的 18.1% (327 人)，其外，從選項二和選項三中可知，35.5%對將來要從事的職業方向，正感到疑惑，27.2%尚未決定職業方向，雖然有足夠的探索，但仍難以決定。顯示目前仍有多數的運動員尚未決定未來方向，甚至感到疑惑（詳見圖二十，表十六）。



圖二十 未來就業方向意見分配圖

表十六 就業方向意見分配表

| 選項 | 選項內容 | 次數 | 百分比 | 累積百分比 |
|----|------------------------------|------|-------|-------|
| 一 | 我還不確定以後要做什麼，而且也不需急著決定 | 198 | 11.0 | 11.0 |
| 二 | 我尚未決定職業方向，雖然有足夠的探索，但仍難以決定 | 492 | 27.2 | 38.2 |
| 三 | 對將來要從事的職業方向，我正感到疑惑 | 641 | 35.5 | 73.7 |
| 四 | 我沒有經歷過困惑的階段，且我知道以後要做什麼 | 114 | 6.3 | 80.0 |
| 五 | 經過一陣子的懷疑及思考之後，現在已經決定了未來的職業方向 | 327 | 18.1 | 98.1 |
| | 未填寫或多選 | 35 | 1.9 | 100.0 |
| | 總和 | 1807 | 100.0 | |

第二題

二、就目前政府照顧運動員的政策中，請勾選您所知道的相關法規。(可複選)

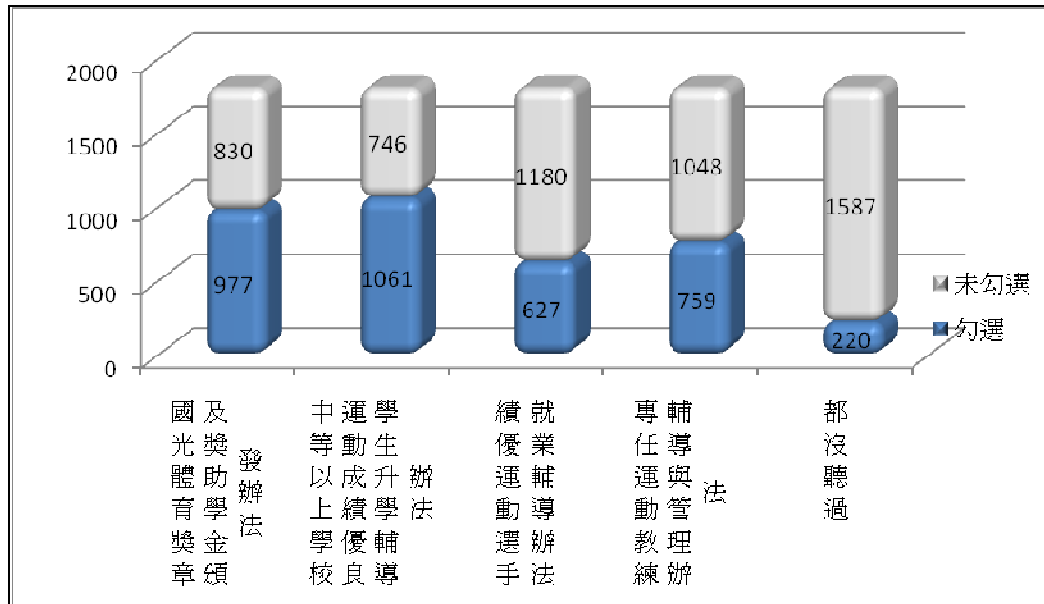
1. 國光體育獎章及獎助學金頒發辦法
2. 中等以上學校運動成績優良學生升學輔導辦法
3. 績優運動選手就業輔導辦法
4. 專任運動教練輔導與管理辦法
5. 都沒聽過

目的：調查國內運動員對與運動相關法令的瞭解多寡，各選項皆為與運動相關的法令，從結果可知，選手是否熟悉各項與自己有關的照護法令，進而尋求協助，另一方面，政府也可從結果判斷宣導相關法令的必要性。

結果：本題為複選題，選手勾選的前三名為：

1. 選項二 (58.7%)，1061 人勾選。
2. 選項一 (54.1%)，977 人勾選。
3. 選項四 (42%)，759 人勾選。

從統計結果可知，有 1061 名選手 (58.7%) 知道「中等以上學校運動成績優良學生升學輔導辦法」；977 (54.1%) 名選手知道「國光體育獎章及獎助學金頒發辦法」；759 (42%) 名選手知道「專任運動教練輔導與管理辦法」(見圖二十一，表十七)。



圖二十一 是否瞭解國內運動照顧相關法令選項分配圖

表十七 是否瞭解國內運動照顧相關法令選項分配表

| 選項 | 選項內容 | 次數 | 百分比 | 累積百分比 | |
|----|----------------------|-----|------|-------|-------|
| 一 | 國光體育獎章及獎助學金頒發辦法 | 未勾選 | 830 | 45.9 | |
| | | 勾選 | 977 | 54.1 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 二 | 中等以上學校運動成績優良學生升學輔導辦法 | 未勾選 | 746 | 41.3 | |
| | | 勾選 | 1061 | 58.7 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 三 | 績優運動選手就業輔導辦法 | 未勾選 | 1180 | 65.3 | |
| | | 勾選 | 627 | 34.7 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 四 | 專任運動教練輔導與管理辦法 | 未勾選 | 1048 | 58.0 | |
| | | 勾選 | 759 | 42.0 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 五 | 都沒聽過 | 未勾選 | 1587 | 87.8 | |
| | | 勾選 | 220 | 12.2 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |

第三題

三、您所知的職涯轉換資訊都是來自？（可複選）

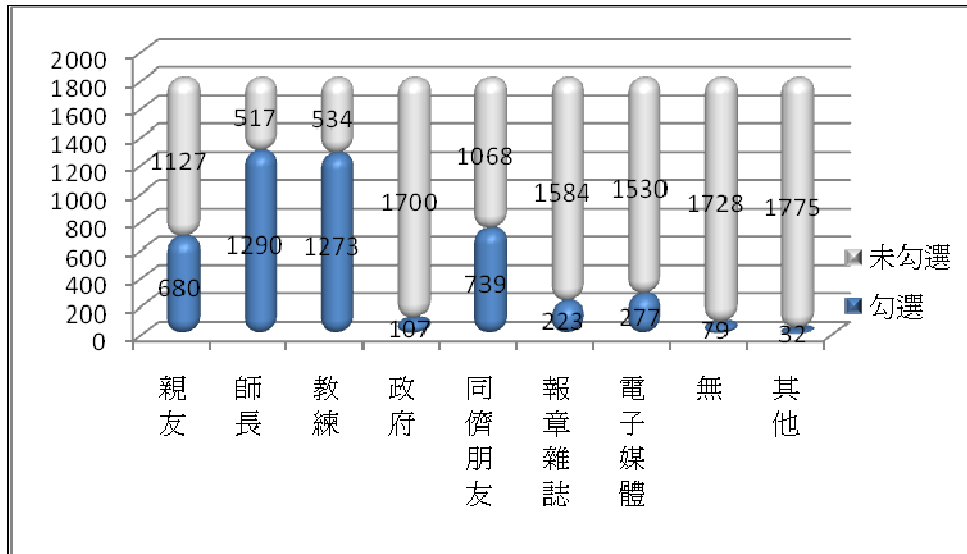
1. 親友 2. 師長 3. 教練 4. 政府
5. 同儕朋友 6. 報章雜誌 7. 電子媒體 8. 無
9. 其他 _____

目的：藉由調查選手職涯轉換資訊的來源，可瞭解選手主要受哪些因素的影響，此外，在未來政令宣傳時可從主要訊息來源著手，避免無謂的浪費。

結果：本題為複選題，選手勾選的前三名為：

1. 選項二（71.4%），1290 人勾選。
2. 選項三（70.4%），1273 人勾選。
3. 選項五（40.9%），739 人勾選。

選手的訊息來源面，可從本題中得知運動員對職涯轉換這個議題的相關訊息主要來自於師長、教練和同儕朋友，可做為未來宣導時的參考管道（見圖二十二，表十八）。



圖二十二 職涯轉換訊息來源分佈圖

表十八 職涯轉換訊息來源分佈表

| 選項 | 選項內容 | 次數 | 百分比 | 累積百分比 | |
|----|------|-----|------|-------|-------|
| 一 | 親友 | 未勾選 | 1127 | 62.4 | 62.4 |
| | | 勾選 | 680 | 37.6 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 二 | 師長 | 未勾選 | 517 | 28.6 | 28.6 |
| | | 勾選 | 1290 | 71.4 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 三 | 教練 | 未勾選 | 534 | 29.6 | 29.6 |
| | | 勾選 | 1273 | 70.4 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 四 | 政府 | 未勾選 | 1700 | 94.1 | 94.1 |
| | | 勾選 | 107 | 5.9 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 五 | 同儕朋友 | 未勾選 | 1068 | 59.1 | 59.1 |
| | | 勾選 | 739 | 40.9 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 六 | 報章雜誌 | 未勾選 | 1584 | 87.7 | 87.7 |
| | | 勾選 | 223 | 12.3 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 七 | 電子媒體 | 未勾選 | 1530 | 84.7 | 84.7 |
| | | 勾選 | 277 | 15.3 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 八 | 無 | 未勾選 | 1728 | 95.6 | 95.6 |
| | | 勾選 | 79 | 4.4 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 九 | 其他 | 未勾選 | 1775 | 98.2 | 98.2 |
| | | 勾選 | 32 | 1.8 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |

第四題

四、您認為取得職涯相關的資訊困難嗎？

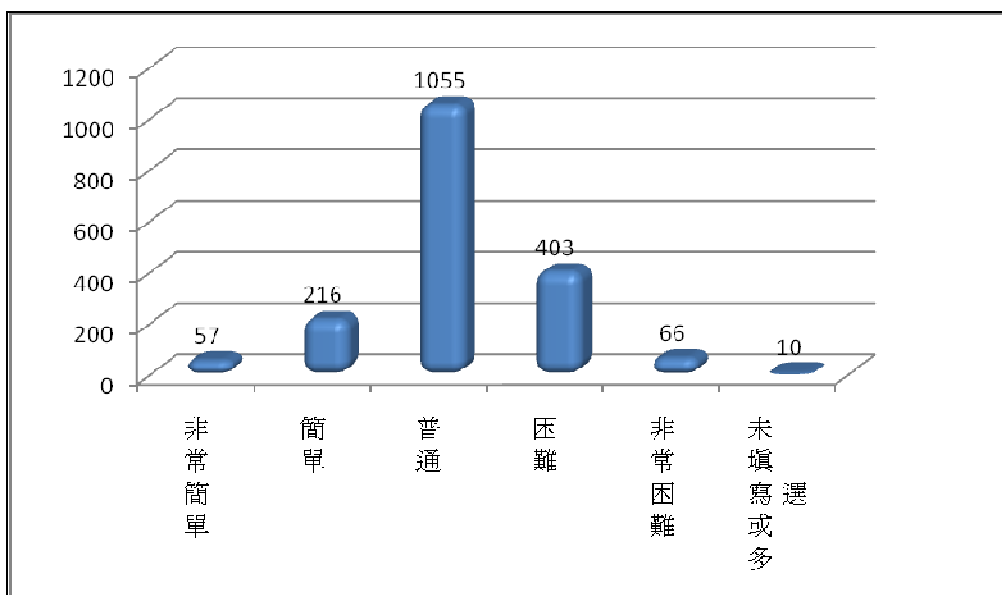
1. 非常簡單 2. 簡單 3. 普通 4. 困難 5. 非常困難

目的：從本題結果可得知，目前國內運動員對職涯相關資訊的取得難易度。

結果：本題為單選題，選手勾選的前三名為：

1. 選項三 (58.4%)，1055 人勾選。
2. 選項四 (22.3%)，403 人勾選。
3. 選項二 (12%)，216 人勾選。

由統計結果可知，全部 1807 位選手中有 1055 (58.4%) 名選手認為取得職涯相關資訊的難度是普通 (見圖二十三，表十九)。



圖二十三 職涯相關訊息取得難易與否分佈圖

表十九 職涯相關訊息取得難易與否分配表

| 選項 | 選項內容 | 次數 | 百分比 | 累積百分比 |
|----|--------|------|-------|-------|
| 一 | 非常簡單 | 57 | 3.2 | 3.2 |
| 二 | 簡單 | 216 | 12.0 | 15.1 |
| 三 | 普通 | 1055 | 58.4 | 73.5 |
| 四 | 困難 | 403 | 22.3 | 95.8 |
| 五 | 非常困難 | 66 | 3.7 | 99.4 |
| | 未填寫或多選 | 10 | 0.6 | 100.0 |
| | 總和 | 1807 | 100.0 | |

第五題

五、您覺得職涯轉換這議題重不重要？

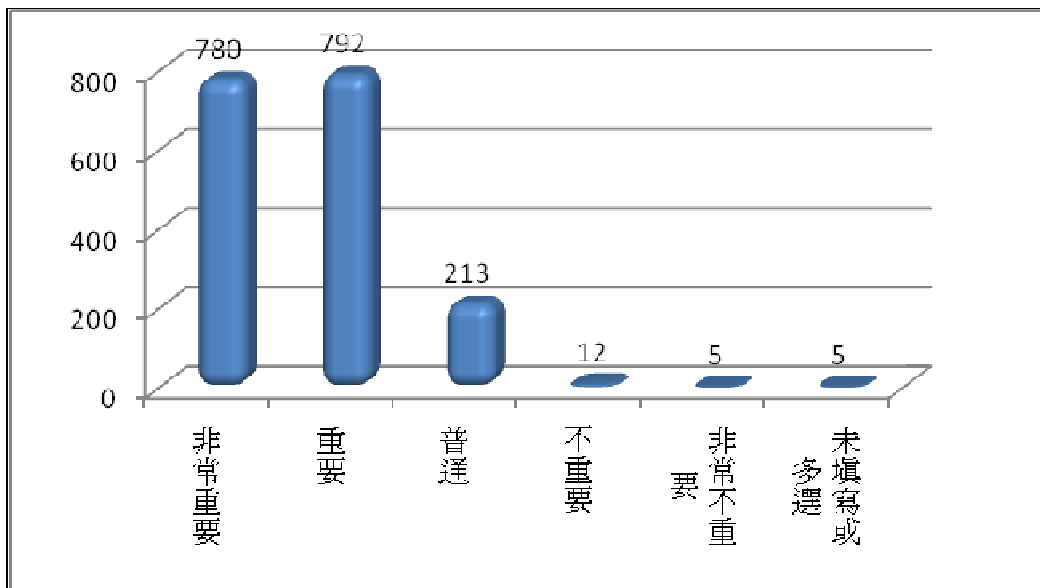
1. 非常重要 2. 重要 3. 普通 4. 不重要 5. 非常不重要

目的：調查目前國內運動員對職涯轉換議題的重視程度。

結果：本題為單選題，選手勾選的前二名為：

1. 選項二（43.8%），792 人勾選。
2. 選項一（43.2%），780 人勾選。

由統計結果可知，全部 1807 位選手中有 1572（87%）名選手認為職涯轉換這個議題是重要的，顯示國內運動員目前對職涯轉換十分重視，未來政府提出運動員照護的相關政策施行時，應能得到相當大的迴響（圖二十四，表二十）。



圖二十四 職涯轉換重要與否意見分佈圖

表二十 職涯轉換重要與否意見分佈表

| 選項 | 選項內容 | 次數 | 百分比 | 累積百分比 |
|----|--------|------|-------|-------|
| 一 | 非常重要 | 780 | 43.2 | 43.2 |
| 二 | 重要 | 792 | 43.8 | 87.0 |
| 三 | 普通 | 213 | 11.8 | 98.8 |
| 四 | 不重要 | 12 | 0.7 | 99.4 |
| 五 | 非常不重要 | 5 | 0.3 | 99.7 |
| | 未填寫或多選 | 5 | 0.3 | 100.0 |
| | 總和 | 1807 | 100.0 | |

第六題

六、您願意接受職涯轉換的相關協助嗎？

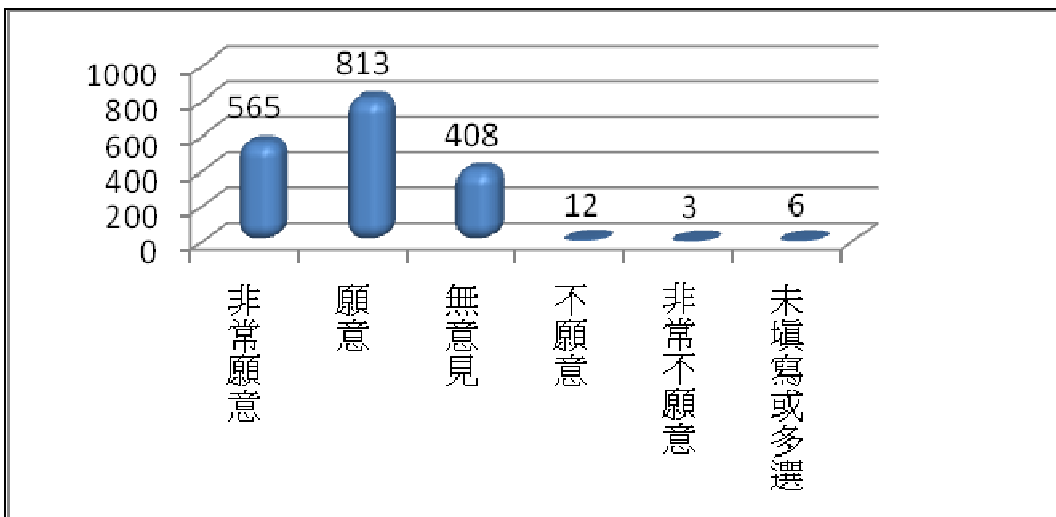
1. 非常願意 2. 願意 3. 無意見 4. 不願意 5. 非常不願意

目的：調查國內運動員的意願，是否願意接受職涯轉換相關協助。結果也有助於瞭解選手對法令的配合態度。

結果：本題為單選題，選手勾選的前三名為：

1. 選項二（45%），813 人勾選。
2. 選項一（31.3%），565 人勾選。
3. 選項三（22.6%），408 人勾選。

本題的調查結果有助於瞭解，未來運動員照護相關法令實施時運動員的配合態度，結果顯示除了 22.6%無意見之外，76.3%的選手有相當的意願接受職涯轉換的相關協助（見圖二十五，表二十一）



圖二十五 實施照護配合與否意見分配圖

表二十一 實施照護配合與否意見分配表

| 選項 | 選項內容 | 次數 | 百分比 | 累積百分比 |
|----|--------|------|-------|-------|
| 一 | 非常願意 | 565 | 31.3 | 31.3 |
| 二 | 願意 | 813 | 45.0 | 76.3 |
| 三 | 無意見 | 408 | 22.6 | 98.8 |
| 四 | 不願意 | 12 | 0.7 | 99.5 |
| 五 | 非常不願意 | 3 | 0.2 | 99.7 |
| | 未填寫或多選 | 6 | 0.3 | 100.0 |
| | 總和 | 1807 | 100.0 | |

第七題

七、學生時期時，學校對職涯轉換提供那些相關的協助？（可複選）

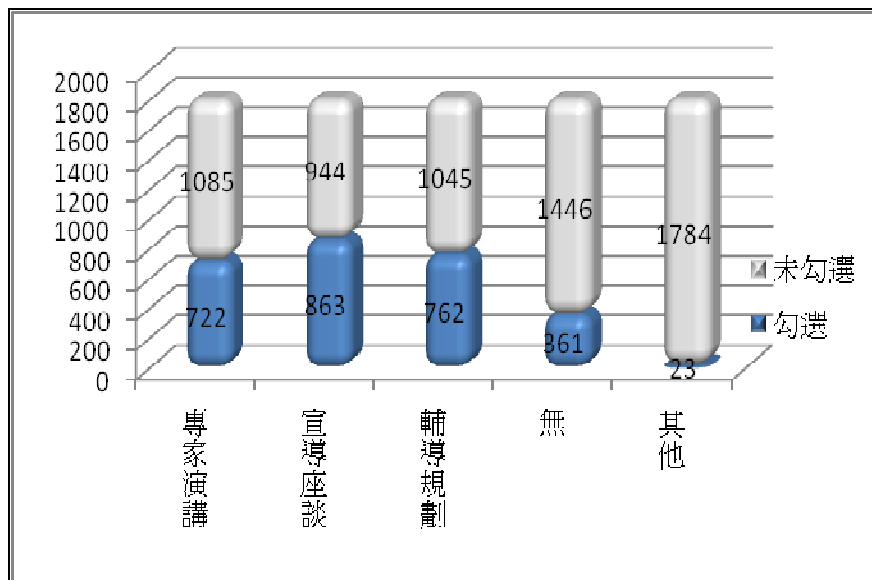
1. 專家演講 2. 宣導座談 3. 輔導規劃 4. 無
5. 其他 _____

目的：調查目前國內運動員在就學期間，學校曾經提供哪些相關協助，是否有任何不足之處？可供未來政策實施行的考量。

結果：本題為複選題，選手勾選的前三名為：

1. 選項二（47.8%），863 人勾選。
2. 選項三（42.2%），762 人勾選。
3. 選項一（40%），722 人勾選。

除了上述三項學校提供的協助之外，從統計結果中可知，有 361（20%）位選手認為，學生時期並沒獲得任何協助（見圖二十六，表二十二）。



圖二十六 學校曾提供何種生涯協助選項分配圖

表二十二 學校曾提供何種生涯協助選項分配表

| 選項 | 選項內容 | 次數 | 百分比 | 累積百分比 | |
|----|------|-----|------|-------|-------|
| 一 | 專家演講 | 未勾選 | 1085 | 60.0 | 60.0 |
| | | 勾選 | 722 | 40.0 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 二 | 宣導座談 | 未勾選 | 944 | 52.2 | 52.2 |
| | | 勾選 | 863 | 47.8 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 三 | 輔導規劃 | 未勾選 | 1045 | 57.8 | 57.8 |
| | | 勾選 | 762 | 42.2 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 四 | 無 | 未勾選 | 1446 | 80.0 | 80.0 |
| | | 勾選 | 361 | 20.0 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 五 | 其他 | 未勾選 | 1784 | 98.7 | 98.7 |
| | | 勾選 | 23 | 1.3 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |

第八題

八、您自己曾經對職涯轉換做過下列哪些準備？（可複選）

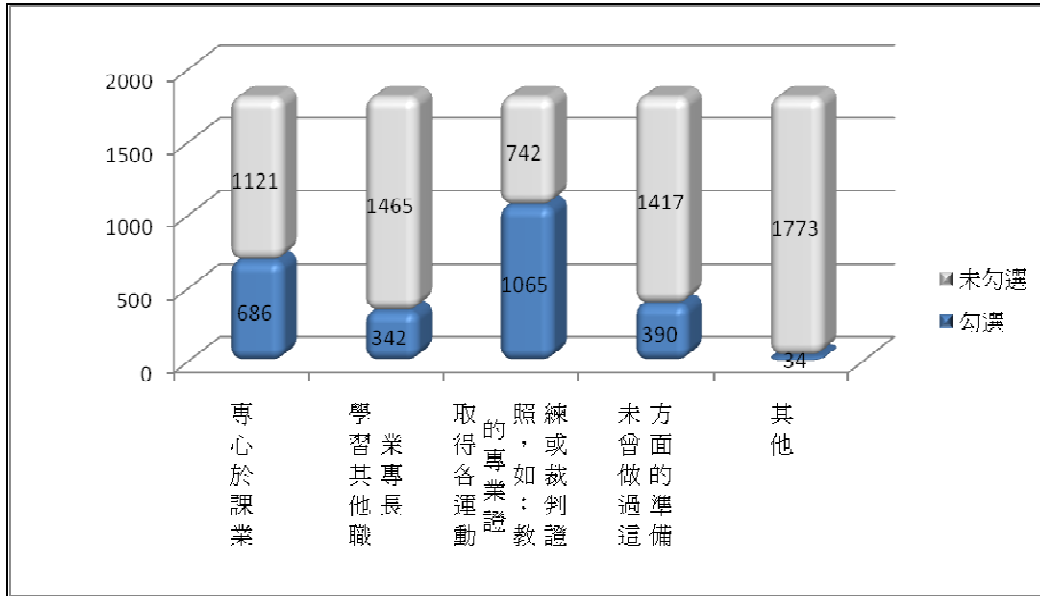
1. 專心於課業
2. 學習其他職業專長，請說明 _____
3. 取得各運動的專業證照，如：教練或裁判證
4. 未曾做過這方面的準備
5. 其他 _____

目的：藉由本題的調查可得知目前運動員對於自己職涯轉換的準備方向為何。政府進行輔導時，可從哪些方向進行。

結果：本題為複選題，選手勾選的前二名為：

1. 選項三（58.9%），1065 人勾選。
2. 選項一（38%），686 人勾選。

選手面對職涯轉換做過的準備，有最多的選手（1065 名）選擇取得各運動的專業證照，其次為 686 位選手所勾選專心於課業，顯示大部分的人面臨職涯轉換時主要還是選擇原本所接觸的運動領域和學校的課業（見圖二十七，表二十三）。



圖二十七 曾做過職涯轉換準備的選項分佈圖

表二十三 曾做過職涯轉換準備的選項分佈圖

| 選項 | 選項內容 | 次數 | 百分比 | 累積百分比 | |
|----|---------------------|-----|------|-------|-------|
| 一 | 專心於課業 | 未勾選 | 1121 | 62.0 | 62.0 |
| | | 勾選 | 686 | 38.0 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 二 | 學習其他職業專長 | 未勾選 | 1465 | 81.1 | 81.1 |
| | | 勾選 | 342 | 18.9 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 三 | 取得各運動的專業證照，如：教練或裁判證 | 未勾選 | 742 | 41.1 | 41.1 |
| | | 勾選 | 1065 | 58.9 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 四 | 未曾做過這方面的準備 | 未勾選 | 1417 | 78.4 | 78.4 |
| | | 勾選 | 390 | 21.6 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 五 | 其他 | 未勾選 | 1773 | 98.1 | 98.1 |
| | | 勾選 | 34 | 1.9 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |

第九題

九、您如何處理比賽所獲得的獎金？（可複選）

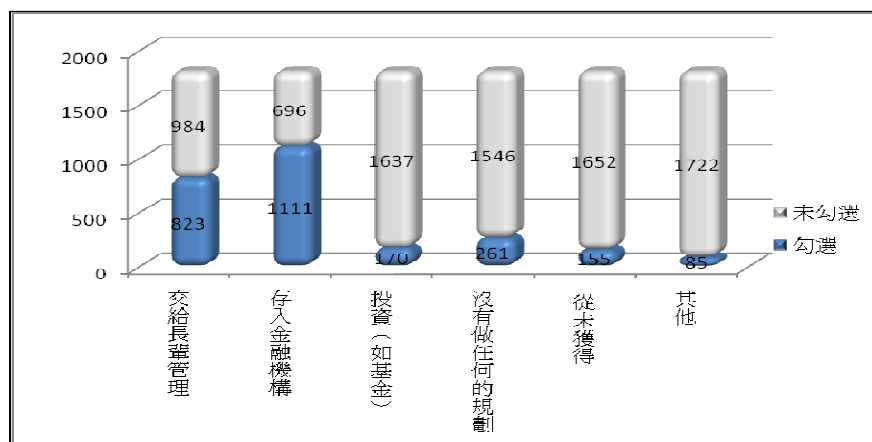
1. 交給長輩管理 2. 存入金融機構 3. 投資（如基金）
 4. 沒有做任何的規劃 5. 從未獲得
 6. 其他 _____

目的：調查國內運動員如何處理比賽所獲得的獎金情形，是否有完善的規劃？針對結果，政府未來是否有財務管理相關輔導的必要。

結果：本題為複選題，選手勾選的前二名為：

1. 選項二（61.5%），1111 人勾選。
2. 選項一（45.5%），823 人勾選。

本問題想要瞭解運動員如何處理比賽所獲得的獎金，從結果可知主要的處理方式為存入金融機構（61.5%）和交給長輩管理（45.5%）（見圖二十八，表二十四）。



圖二十八 得獎後金錢的運用意見分佈圖

表二十四 得獎後金錢的運用分配表

| 選項 | 選項內容 | | 次數 | 百分比 | 累積百分比 |
|----|----------|-----|------|-------|-------|
| 一 | 交給長輩管理 | 未勾選 | 984 | 54.5 | 54.5 |
| | | 勾選 | 823 | 45.5 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 二 | 存入金融機構 | 未勾選 | 696 | 38.5 | 38.5 |
| | | 勾選 | 1111 | 61.5 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 三 | 投資(如基金) | 未勾選 | 1637 | 90.6 | 90.6 |
| | | 勾選 | 170 | 9.4 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 四 | 沒有做任何的規劃 | 未勾選 | 1546 | 85.6 | 85.6 |
| | | 勾選 | 261 | 14.4 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 五 | 從未獲得 | 未勾選 | 1652 | 91.4 | 91.4 |
| | | 勾選 | 155 | 8.6 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 六 | 其他 | 未勾選 | 1722 | 95.3 | 95.3 |
| | | 勾選 | 85 | 4.7 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |

第十題

十、在運動生涯結束後，請勾選下列您希望能從事的工作（可複選）

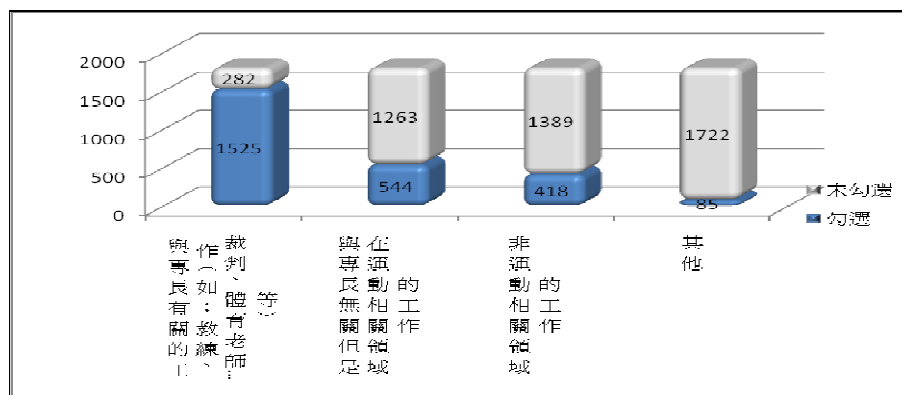
1. 與專長有關的工作（如：教練、裁判、體育老師…等）
2. 與專長無關但是在運動相關領域的工作，請說明 _____
3. 非運動相關領域的工作 請說明 _____
4. 其他 _____

目的：調查選手對未來職涯轉換的想法，結果可供政府未來施政時的參考，輔導選手職涯轉換後的工作以何種向度為佳，更能符合選手的需求。

結果：本題為複選題，選手勾選的前二名為：

1. 選項一（84.4%），1525 人勾選。
2. 選項二（30.1%），544 人勾選。

運動生涯結束後，大多數運動員希望從事與自己專長有關的工作（84.4%），其次為與專長無關但是在運動領域（30.1%）（見圖二十九，表二十五）。



圖二十九 欲從事何種工作意見分佈圖

表二十五 欲從事何種工作意見分配表

| 選項 | 選項內容 | 次數 | 百分比 | 累積百分比 | |
|----|--------------------------|-----|------|-------|-------|
| 一 | 與專長有關的工作 (如：教練、裁判、體育老師等) | 未勾選 | 282 | 15.6 | 15.6 |
| | | 勾選 | 1525 | 84.4 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 二 | 與專長無關但是在運動相關領域的工作 | 未勾選 | 1263 | 69.9 | 69.9 |
| | | 勾選 | 544 | 30.1 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 三 | 非運動相關領域的工作 | 未勾選 | 1389 | 76.9 | 76.9 |
| | | 勾選 | 418 | 23.1 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 四 | 其他 | 未勾選 | 1722 | 95.3 | 95.3 |
| | | 勾選 | 85 | 4.7 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |

第十一題

十一、如果運動生涯即將結束，您會去哪些單位尋求職涯轉換的相關協助？（可複選）

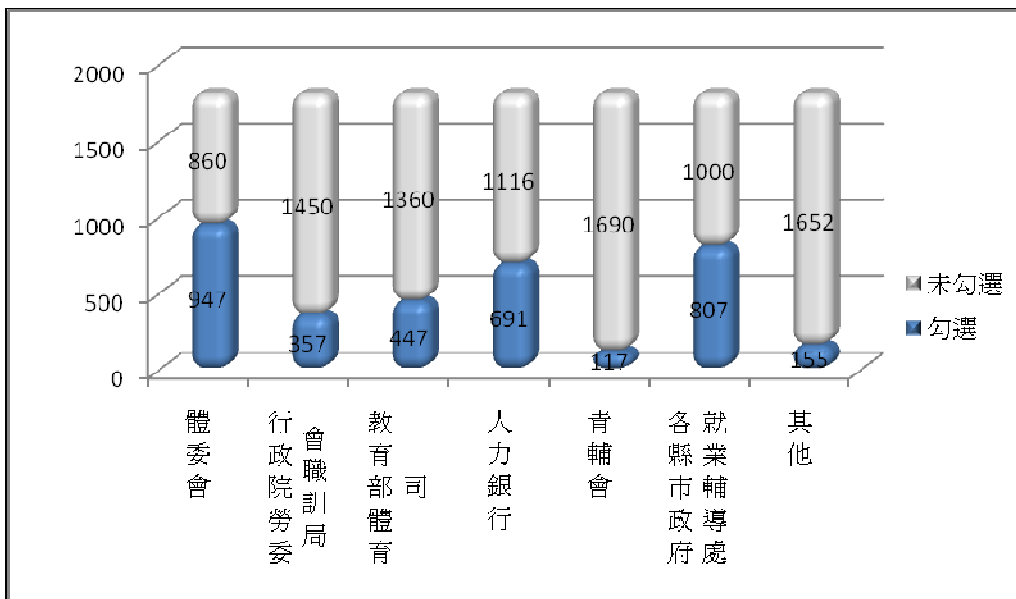
- 1. 體委會 2. 行政院勞委會職訓局 3. 教育部體育司
- 4. 人力銀行 5. 青輔會 6. 各縣市政府就業輔導處
- 7. 其他 _____

目的：調查目前國內選手尋求職涯轉換相關協助的單位為何？另一方面，亦可藉由此調查了解，當選手尋求協助時，該單位是否能提供適當的協助？

結果：本題為複選題，選手勾選的前三名為：

- 1. 選項一（52.4%），947 人勾選。
- 2. 選項六（44.7%），807 人勾選。
- 3. 選項四（38.2%），691 人勾選。

選手在運動生涯結束後，會尋求相關協助單位的前三名為體委會、各縣市政府就業輔導處和人力銀行（見圖三十，表二十六）。



圖三十 可供職涯轉換協助的單位

表二十六 可供職涯轉換協助的單位

| 選項 | 選項內容 | | 次數 | 百分比 | 累積百分比 |
|----|------------|-----|------|-------|-------|
| 一 | 體委會 | 未勾選 | 860 | 47.6 | 47.6 |
| | | 勾選 | 947 | 52.4 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 二 | 行政院勞委會職訓局 | 未勾選 | 1450 | 80.2 | 80.2 |
| | | 勾選 | 357 | 19.8 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 三 | 教育部體育司 | 未勾選 | 1360 | 75.3 | 75.3 |
| | | 勾選 | 447 | 24.7 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 四 | 人力銀行 | 未勾選 | 1116 | 61.8 | 61.8 |
| | | 勾選 | 691 | 38.2 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 五 | 青輔會 | 未勾選 | 1690 | 93.5 | 93.5 |
| | | 勾選 | 117 | 6.5 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 六 | 各縣市政府就業輔導處 | 未勾選 | 1000 | 55.3 | 55.3 |
| | | 勾選 | 807 | 44.7 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 七 | 其他 | 未勾選 | 1652 | 91.4 | 91.4 |
| | | 勾選 | 155 | 8.6 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |

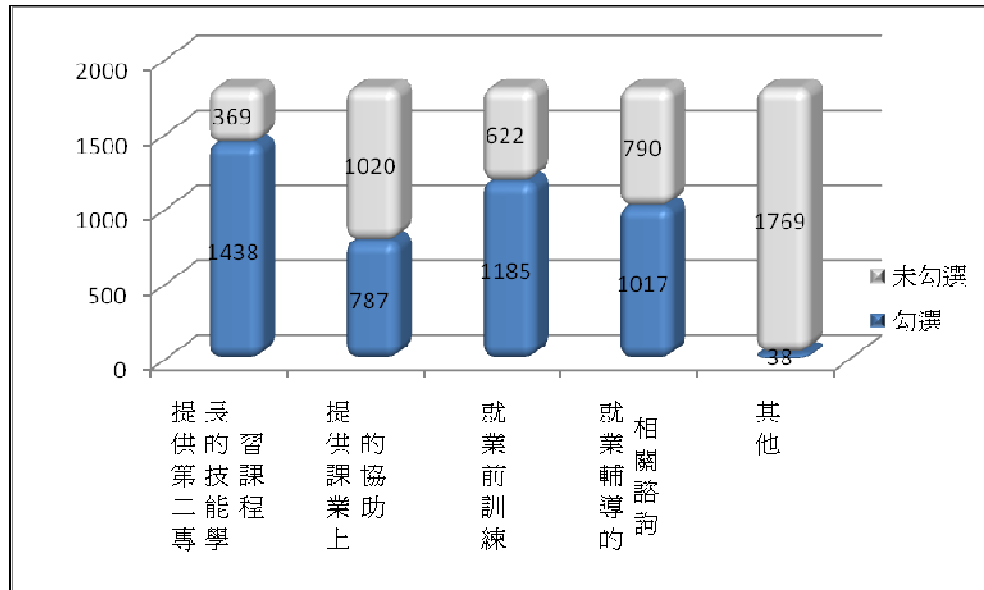
第十二題

十二、您認為目前國內運動員在面對職涯轉換時最需要哪方面的協助？（可複選）

1. 提供第二專長的技能學習課程
2. 提供課業上的協助
3. 就業前訓練
4. 就業輔導的相關諮詢
5. 其他 _____

目的：調查國內運動員面對職涯轉換時需要哪些協助，有助於未來發展相關政策時決定何者為發展重點，避免不必要的浪費。

結果：本題統計結果顯示，每一個選項都是目前國內運動員所需要的協助，從最高的「提供第二專長的技能學習課程」有 79.6% 的人勾選，而最低的勾選率為選項二（提供課業上的協助）也有 43.6% 的選手選擇（見圖三十一，表二十七）。



圖三十一 需要何種第二專長協助

表二十七 需要何種第二專長協助意見表

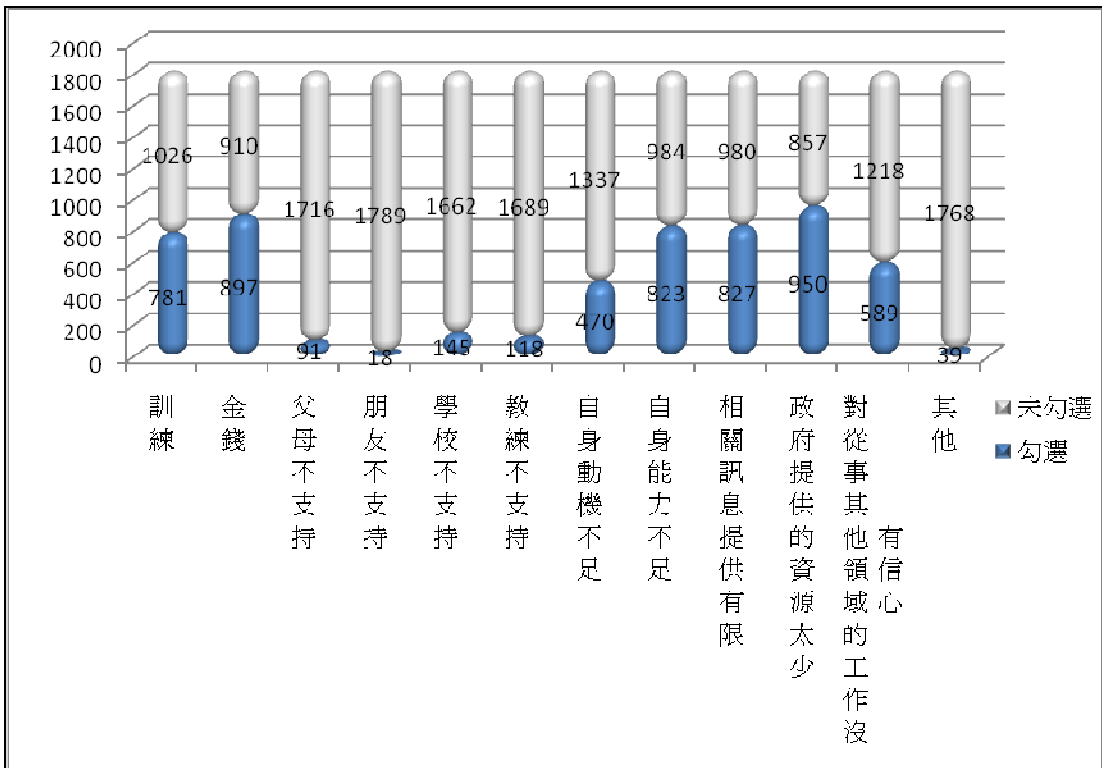
| 選項 | 選項內容 | 次數 | 百分比 | 累積百分比 |
|----|---------------|-----|------|-------|
| 一 | 提供第二專長的技能學習課程 | 未勾選 | 369 | 20.4 |
| | | 勾選 | 1438 | 79.6 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 |
| 二 | 提供課業上的協助 | 未勾選 | 1020 | 56.4 |
| | | 勾選 | 787 | 43.6 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 |
| 三 | 就業前訓練 | 未勾選 | 622 | 34.4 |
| | | 勾選 | 1185 | 65.6 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 |
| 四 | 就業輔導的相關諮詢 | 未勾選 | 790 | 43.7 |
| | | 勾選 | 1017 | 56.3 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 |
| 五 | 其他 | 未勾選 | 1769 | 97.9 |
| | | 勾選 | 38 | 2.1 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 |

第十三題

- 十三、就目前而言，您認為準備職涯轉換的困難為何？（可複選）
- 1. 訓練
 - 2. 金錢
 - 3. 父母不支持
 - 4. 朋友不支持
 - 5. 學校不支持
 - 6. 教練不支持
 - 7. 自身動機不足
 - 8. 自身能力不足
 - 9. 相關訊息提供有限
 - 10. 政府提供的資源太少
 - 11. 對從事其他領域的工作沒有信心
 - 12. 其他 _____

目的：瞭解目前選手準備職涯轉換的困難之處，可提供政策實施的考量，有利於解決未來面對運動員職涯轉換的相關問題。

結果：從本題統計結果可知，目前選手認為準備職涯轉換的困難之處主要為以下幾個地方（依勾選率由高至低）：1.政府提供的資源太少（52.6%）。2.金錢（49.6%）。3.相關訊息提供有限（45.8%）。4.自身能力不足（45.5%）。5.訓練（43.2%）。6.對從事其他領域的工作沒有信心（32.6%）。7.自身動機不足（26%）。這些資訊相信有助於解決未來面對運動員職涯轉換的相關問題（見圖三十二，表二十八）。



圖三十二 職涯轉換困難之處

表二十八 職涯轉換困難之處分配表

| 選項 | 選項內容 | | 次數 | 百分比 | 累積百分比 |
|----|----------------|-----|------|-------|-------|
| 一 | 訓練 | 未勾選 | 1026 | 56.8 | 56.8 |
| | | 勾選 | 781 | 43.2 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 二 | 金錢 | 未勾選 | 910 | 50.4 | 50.4 |
| | | 勾選 | 897 | 49.6 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 三 | 父母不支持 | 未勾選 | 1716 | 95.0 | 95.0 |
| | | 勾選 | 91 | 5.0 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 四 | 朋友不支持 | 未勾選 | 1789 | 99.0 | 99.0 |
| | | 勾選 | 18 | 1.0 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 五 | 學校不支持 | 未勾選 | 1662 | 92.0 | 92.0 |
| | | 勾選 | 145 | 8.0 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 六 | 教練不支持 | 未勾選 | 1689 | 93.5 | 93.5 |
| | | 勾選 | 118 | 6.5 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 七 | 自身動機不足 | 未勾選 | 1337 | 74.0 | 74.0 |
| | | 勾選 | 470 | 26.0 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 八 | 自身能力不足 | 未勾選 | 984 | 54.5 | 54.5 |
| | | 勾選 | 823 | 45.5 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 九 | 相關訊息提供有限 | 未勾選 | 980 | 54.2 | 54.2 |
| | | 勾選 | 827 | 45.8 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 十 | 政府提供的資源太少 | 未勾選 | 857 | 47.4 | 47.4 |
| | | 勾選 | 950 | 52.61 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 十一 | 對從事其他領域的工作沒有信心 | 未勾選 | 1218 | 67.4 | 67.4 |
| | | 勾選 | 589 | 32.6 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 十二 | 其他 | 未勾選 | 1768 | 97.8 | 97.8 |
| | | 勾選 | 39 | 2.2 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |

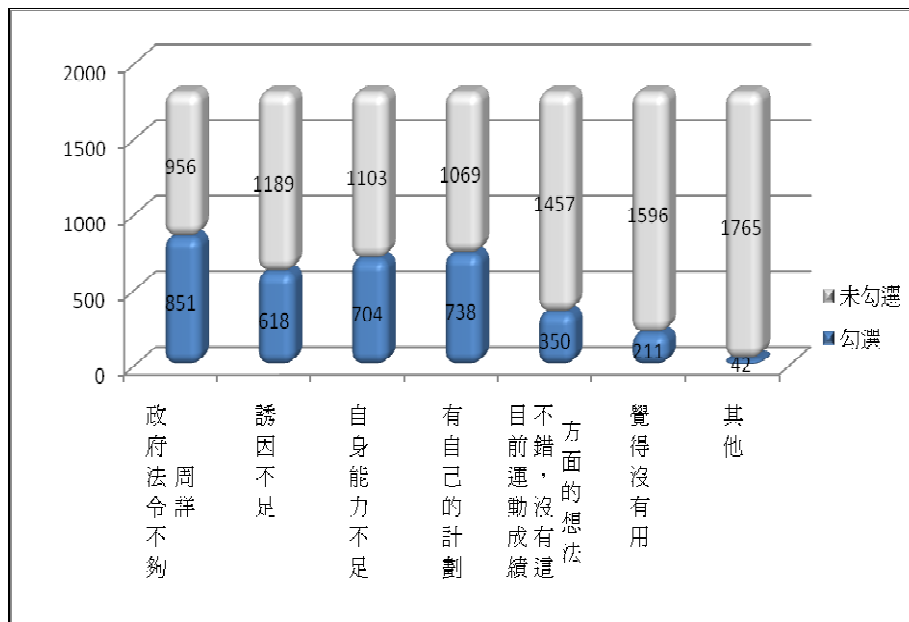
第十四題

十四、如果不願意接受職涯轉換的相關措施，可能的原因為何？（可複選）

1. 政府法令不夠周詳 2. 誘因不足 3. 自身能力不足
4. 有自己的計劃 5. 目前運動成績不錯，沒有這方面的想法
6. 覺得沒有用
7. 其他 _____

目的：運動員照護並非只照顧願意接受職涯轉換措施的選手，應瞭解選手為何沒有意願接受輔導，選手的無意願是否為大環境所造成的？運動員職涯轉換的照護制度應考量各個向度以求完善。

結果：本題目的在於瞭解運動員不願意接受職涯轉換的原因為何？根據結果為下列幾項原因（依勾選率由高至低）：1.政府法令不夠周詳（47.1%）。2.有自己的計劃（30.8%）。3.自身能力不足（39%）。4.誘因不足（34.2%）（圖三十三，表二十九）。



圖三十三 不願意接受職涯轉換的原因為何

表二十九 不願意接受職涯轉換的原因分配表

| 選項 | 選項內容 | | 次數 | 百分比 | 累積百分比 |
|----|-----------------------|-----|------|-------|-------|
| 一 | 政府法令不夠周詳 | 未勾選 | 956 | 52.9 | 52.9 |
| | | 勾選 | 851 | 47.1 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 二 | 誘因不足 | 未勾選 | 1189 | 65.8 | 65.8 |
| | | 勾選 | 618 | 34.2 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 三 | 自身能力不足 | 未勾選 | 1103 | 61.0 | 61.0 |
| | | 勾選 | 704 | 39.0 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 四 | 有自己的計劃 | 未勾選 | 1069 | 59.2 | 59.2 |
| | | 勾選 | 738 | 40.8 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 五 | 目前運動成績不錯， 沒有這方面的想法 | 未勾選 | 1457 | 80.6 | 80.6 |
| | | 勾選 | 350 | 19.4 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 六 | 覺得沒有用 | 未勾選 | 1596 | 88.3 | 88.3 |
| | | 勾選 | 211 | 11.7 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |
| 七 | 其他 | 未勾選 | 1765 | 97.7 | 97.7 |
| | | 勾選 | 42 | 2.3 | 100.0 |
| | | 總和 | 1807 | 100.0 | |

第三節 國內運動休閒相關企業所需人力資源之訪談結果

本研究訪談臺灣運動休閒相關企業主，希冀經由探討業界的人力資源管理實際經驗，讓運動員進入職場更加有例可循。本研究之企業訪談對象如表三十所示：
表三十 企業主訪談對象

| 受訪對象 | 公司名稱 | 職稱 | 編碼 |
|------|--------------------|-------|-------|
| 陳德齊 | 祥發運動設施管理有限公司 | 董事長 | ICDJ |
| 陳杰成 | 驛采整合行銷有限公司 | 副總經理 | ICJJ |
| 陳德倫 | 悍創股份有限公司 | 運動經紀部 | ICDL |
| 蔡純真 | 安諾診所/健康會館；佳姿健身運動中心 | 執行長 | IC CJ |
| 簡祈昌 | 僑泰鑫健康事業股份有限公司 | 總經理 | IJCC |

註：依姓氏筆畫排序

一、臺灣運動休閒企業聘任員工之考量重點

本研究所訪談之企業涵蓋製造業及服務業，因此，各企業主及單位主管對於聘任員工之考量重點不盡相同，綜整訪談結果可知，於運動休閒產業中，學歷並非業主唯一的著眼點，專業能力、工作態度、與他人溝通之能力、外語能力、過去的運動經歷及對企業的忠誠度等，是業主較為關心的重點。

第一個考量的是「語文能力」，再來就是「熱忱」，其實除了專業能力外，工作上大部分的時間我們都是要跟球員、球員家長、球團等溝通，所以「溝通能力」也很重要，要懂得如何說話、表達，讓對方認可（ICDL02）。

我認為「溝通」和「為球員著想」都是我們考量的重點。一般來講在聘請員工的時候也不知道他跟球員的溝通會是怎麼樣，所以通常我會去觀察員工進入公司後跟球員的溝通如何。學歷的部分，我們並沒有特別要求，也不會強求一定要體育相關科系畢業的。我認為「經紀人」這個部分是不設限的，當然做這行一定要瞭解棒球，不然跟球員之前沒辦法溝通，這樣就不行（ICDL03）。

每位進來的運動人才，佳姿都會先確認他是否只想專注於運動專業上的服務，或是能夠接受改造？如果願意接受改造，首先從外型開始討論，能否剪個俐落整齊的髮型？是否能拿掉眼鏡？是否願意配合公司活動做各種不同的造型（IC CJ01）。

如果願意接受公司訓練，從運動專業轉為管理職，不論是顧問、經理、總監，都要經過公司的培訓與考試，更要到各店面做實習，考試成績或是店面的表現不好，照樣會被刷掉、重新訓練或是回原本的職位。所以每位運動人才一進佳姿，我們都會幫他們找到新的角色

定位並加以培訓，進而提升運動人才的競爭力（ICCJ02）。

NIKE 運動行銷部聘任員工時，第一需要專業的運動員退役，譬如籃球、棒球國手退役，這個在國內人選並不多，因為運動國手的學歷和語言能力通常都並不會很好，所以比較難進入。那第二個要求是，學歷如果足夠，一定要有校隊的經驗，因為聘任的員工可能不是非常專業的運動員，但我們希望員工至少要有一定的運動經驗（ICJJ01）。

第三，就是要看專業能力，也就是市場行銷的能力（Marketing），基本上需要具備的是創造力，另外也要有敏感度（ICJJ02）。

我在聘任員工時，很重要的是他本身要具有的專業知識，目前國內的教育中，所謂技術性的專業知識很難和學業成績成正相關，因為在國外，例如 NCAA 等，學生要參加校隊，學科成績平均要 80 分以上，所以這些選手在退役之後，他們是可以在職場體系得到好工作。而臺灣在這部分很缺乏，運動員的學科都沒有被要求，所以我們只能回過頭從學科訂標準，學科達到標準後，再來看專業知識，接著再看敏感度和業界專業能力。我們會從這些條件中去挑選合適的人口（ICJJ03）。

如果是要聘用高階主管，就會希望你是要有實際專業的成績，需有過去的工作紀錄。其實運動行銷比一般的行銷難一點，因為運動員的心理、生理或運動產業的發展，這都跟一般公司成品的發展是不一樣的（ICJJ04）。

我認為基本上不管公司大小，在企業中考量的角度都是差不多，我認為最重要的是「工作態度」，態度決定一切，如果態度不好，能力再強也沒用。第二，就是需要有「相關經歷」，我們雖然是做長期人力的培養，但在僱用員工時，一定會先取決於他的專長，專長或許是學習的，或許是工作經驗，但是以我們企業來說，寧可重視、面對這個人過去的工作經驗，因為工作經驗是實際上的學習（ICDJ01）。

第三就是「專業能力」，因為在業界強調的是運動專業或是休閒領域的專業，需要提供給他人的服務。譬如：經營游泳池，專業的能力可能就是救生員或是教練，教練又分很多種，有水上運動教練、游泳教練、水中體適能教練，所以專業能力是非常受重視的，因為這也是薪資報酬的籌碼，因為敘薪依照技能分成不同的等級（ICDJ02）。

「忠誠度」也非常重要，因為企業不管是對有形的或是人才的投資、訓練，企業在一段時間內培養員工有相關的技能，並步上軌道，若員工只因為薪資少一兩千塊，就跟老闆說辭職，這種忠誠度會讓企業主很慎重的考量，重要經驗是否要在短時間內傳授給員工（ICDJ03）。

另外，「敬業的精神」就不必特別說明了，如果員工依照上下班時間一分不差地工作，雖然企業沒有權力和條件去要求員工一定要多付出，但基本上在主管印象中就是：你只把它當作是一份工作而已（ICDJ04）。

一般老闆在用人時，最主要的考量就是兩個，第一是聰明才智，不要太差會好一點，再來就是品行道德要好，因為若有智慧卻奸詐，這樣就不可取了。第二就是要「熱情」，因為

做事一定要有熱情才會對工作有積極的態度 (IJCC01)。

二、臺灣運動休閒企業聘用運動員之意願與實際情況

受訪之企業主及單位主管皆表示願意聘用運動員，主因在於這些企業過去任用之運動員皆有不錯表現，此外，因運動員的專業背景足夠，能勝任與運動相關的各類型職務，比起一般員工，運動員更加了解體育運動的市場、運動人口的需求以及運動環境的改變，其所具備的市場敏銳度及經驗，皆大大提升企業聘任的意願。

我們聘請退役的職棒球員，請他們幫忙做類似球探的工作，做棒球選手的紀錄。其他部門有聘請退役的運動員做健身教練或游泳教練，工作狀況都很不錯 (ICDL07)。

因為公司有經營健身房、游泳池等，公司會找一些體院畢業或是退役的運動員當健身教練或游泳教練。以我的部門來說，我們都有跟一些高中的棒球隊有聯絡，或是跟職棒球員聯繫，在他們要退役的時候，透過我幫他們做一些安排。因為我們也有我們自己的球員，像一些美國小聯盟的球員，球季結束的時候，他們回到臺灣都會需要一些訓練，我們就會找職棒退役球員陪他們做訓練，這也算是一個出路。另外，如果有退役球員希望到國外學習練球方式或教練方式，我們也可以幫忙安排。如果要安排在國內工作，大部分都是安排到高中棒球隊任教。所以我們公司對不管是現役或是退役球員都很照顧 (ICDL08)。

任用的運動人才中，最知名的應該是前棒球國手陳義信，請其擔任佳姿的副總；當時他剛從職棒選手退役，除了棒球專業能力及累積的知名度與人脈外，並沒有在一般公司任職的經驗。當時大膽任用他，即是看上他人脈與公關的長才，除了佳姿的經營管理訓練外，藉由佳姿舉辦公關活動的機會，讓他能參與活動籌劃及學習行銷方面的技巧 (ICJ04)。

在 NIKE 工作的六年裡，我認知到一件事情，運動跟休閒最後還是回歸到專業，專業運動員退下來，唯有他們才知道市場在哪、需求在哪、改變和因應的方式。如果是我，我一定會聘用，因為這是 NIKE 成功的經驗，NIKE 到目前為止，在國外他們還是繼續利用這個部分。在臺灣、在中國或亞洲，只會用在運動行銷這個部門，但在美國，銷售 (Sales)、產品 (Product) 都會運用大量的專業運動員 (ICJ08)。

在我的公司，我會運用他們在行銷部門，不會在業務部門，因為要叫運動員去做精打細算的工作，他們會很辛苦。但如果讓他們在行銷部門，辦活動、瞭解市場需求、維持關係、提供最新資訊給公司等，這個他們可能就很在行。至於職位的部分，這個要看需求，我會希望讓他們從基層做起，因為這是轉型的機會 (ICJ09)。

NIKE 有聘用過籃球國手、馬拉松選手，請他們擔任顧問。但沒有擔任正職，最多到顧問階級。請他們擔任顧問非常的有效，我們請運動員每三個月交給我們一份報告，告訴公司市場最新的狀況，如果我們有新活動，他們就必須一起來開會，針對我們設計出的計畫提出建議 (ICJ10)。

棒球的部分，我們有將好的退役球員留下，請他們擔任球隊管理，這非常有效，因為他們

曾經也是棒球選手，所以他們很瞭解細節，可以協助修訂管理規則，他們也同時做為現役球員的榜樣，讓球員知道，如果表現良好，公司可以協助他們退役之後安排工作。所以就過去經驗看來，我個人是很滿意退役運動員的工作表現。但要若要讓這些人提升到管理階層，目前是還沒有有的，因為這牽涉到學識涵養和語言能力的問題（ICJJ11）。

當員工自己有運動背景，對所使用的場地器材有很深刻的概念，建造起來就會更有說服力。所以運動員若對於說明產品的業務有興趣，我也認同。或是對於做這個產品有興趣，我們也非常歡迎。我們代理籃球地板、跑道，或是游泳池的構造設計，所以只要是籃球、游泳或是網球選手，他們都可以參與規劃、施工。那場館的建造如果有知名選手參與，或是我們辦籃球運動營有知名球員指導，這都會是個號召，都對教育訓練有幫助。但他必須要有固定的時間參與，不一定要全職，但不要只是掛名廣告的性質。剛剛講的這些都可以是他們一輩子的工作（ICDJ08）。

公司行銷業務部就有一個員工以前是體專畢業的田徑運動員，以前也一位是籃球的，後來有到美國讀研究所，現在轉任當老師。目前有另外一位是剛畢業的柔道選手，我們讓他投入柔道體適能的業務推廣（IJCC04）。

三、企業對政府輔導運動員就業之建議

受訪之企業主與主管於訪談中亦對政府輔導運動員就業提供許多建議，主要有：法令制度的建立與執行；對聘用運動員之企業實施減稅優惠或經費補助；於體委會成立專職輔導單位，針對運動員進行職業訓練，或輔導退役運動員從事運動相關行業及慈善活動等；廣開培訓課程，以增強運動員的就業能力，亦可降低企業培訓人力的時間與金錢成本。此外，建立起國內良好的運動風氣，強化國內職業運動體制等，亦有助於企業投入於發展運動休閒，以提高企業任用運動員的意願。

政府應該是要能夠有相關的法令協助這些退役運動員，譬如說企業如達五十到一百名以上員工，就要聘請多少運動員，當然可以是運動相關行業（ICDL10）。

應該是政府要成立一個專職的組織在體委會，類似像退輔委員會。政府應該要多資助我們這樣的企業，說真的一個企業的養成真的很難，因為畢竟公司經費有限，很多活動花費都很高，像是道奇要來，應該也是賠錢。若是政府不多做一些事情，臺灣永遠走不出去。因為運動產業的發展和運動員退役後的出入問題是相輔相成的，舉例來說，像哈林籃球隊裡面很多就是 NBA 的退役球員，NBA 就輔導他們去哈林，或是去各個地方做慈善活動。我相信美國政府和企業一定有支持 NBA，所以這都是相輔相成的（ICDL11）。

在運動人才進佳姿時，公司會對其進行經營管理或行銷方面的訓練，但不是每間公司都能對運動人才加以訓練，且企業所花的時間與成本也太高。應該由政府統一對運動人才進行管理、行銷、職場素養方面的訓練，或是大學廣開 EMBA 班，讓他們除了專業運動技能外，也能有管理或行銷的專長進入一般公司就業（ICJJ05）。

運動人才在就業訓練後，跟一般就業民眾最大的不同，就是他們有運動專業，可以進到管

理部或人資部，協助企業舉辦運動競賽、訂定員工運動/減重計劃、安排戶外活動等，除了善用運動人才專長外，也讓全企業員工一起動起來，更有活力（ICJ06）。

我認為政府在這一兩年對於解決失業問題有一項很好的措施是「業界老師」，每個企業可以聘用一兩位剛畢業的員工在公司裡面工作，由政府提供經費。這是一個好的開始（ICJ13）。

要促使企業有意願，就必需靠政府投入，我認為有兩個方式，第一，職棒的部分，政府可以給企業減稅，不是算百分數，而是用退役或現職運動員的人數來算整體福利，用全部去抵稅，譬如：一個運動員年薪是一百萬，另一個運動員是兩百萬，加起來年薪就是三百萬，三百萬政府都讓企業抵稅，如果政府願意，很多企業一定都願意投入。第二部分是按照比例和公司需求，跟政府單位申請，核可之後，薪水由政府全額補助，超過一定項目額度或人數之後，政府部分補助（ICJ14）。

政府可以設定一個門檻，這些企業聘用運動員如果達到一個表現，政府要有優良獎勵的措施，抵稅是最直接，減稅是次之，免費補助也是很直接的優惠方式，這都是可以提高運動員被任用的好方式（ICJ15）。

因此建議誘因應該是要建立在好的運動風氣上，譬如鼓勵職棒，就必須要建立職棒正常發展，很多企業自然願意投資職棒或球員，不論是增加廣告或是提供就業機會，抑或是推廣跟棒球有關的產品，也可以利用媒體做為推廣的媒介，讓企業與運動相連結，企業也會因運動的良好形象受益，他們就會很願意聘用運動選手（ICDJ10）。

委外經營運動場館，例如任用運動員的比例高的話，就可以讓權利金下降。或是企業自己有運動場館的話，那任用這些運動專長的人才，就可以扣除企業的所得稅，剛開始企業一定會覺得是冒險，但一段時間後企業看得到成果後，他們會願意聘用運動員（IJCC06）。

第四節 國內運動休閒相關科系教育課程實施現況調查結果

為探求臺灣運動休閒相關科系於教育課程實施之現況，本研究除分析國內各大專院校運動休閒相關科系所之課程及核心價值外，並訪談三位國內運動休閒教育之學者，期能更深入探究運動員的教育問題。本研究之學者訪談對象如表三十一所示：

表三十一 專家學者訪談對象

| 受訪對象 | 服務單位 | 職稱 | 編碼 |
|------|--------------------|-----|------|
| 林房儻 | 國立臺灣體育學院 運動管理學系 | 教授 | PLFJ |
| 黃煜 | 國立新竹教育大學 體育系 | 副教授 | PHY |
| 葉公鼎 | 國立體育大學 休閒產業經營學系 | 教授 | PYGD |

註：依姓氏筆畫排序

一、運動休閒相關科系教育課程實施之現況

近年來，臺灣運動休閒相關教育蓬勃發展，大專院校體育與運動休閒相關學系所數量亦呈倍數成長，相關系所名稱五花八門，融合體育、運動、休閒、健康、遊憩及競技等名稱，本研究經綜合整理各系所名稱後，將臺灣運動休閒相關系所分為「體育類」、「競技類」以及「運動休閒」三類，類別與數量如表三十二所示。

表三十二 體育與運動休閒相關學系所類別與數量

| 類別 | 數量 |
|-------|----|
| 體育類 | 18 |
| 競技類 | 10 |
| 運動休閒類 | 64 |

資料來源：本研究整理自 98 年體育教師名錄

在課程設計部分，體育類學系所開設的課程，其學科與術科並重，學科類包括體育與運動科學導論、運動生物力學、體育行政與管理概論、運動哲學、運動社會學、運動心理學、運動體適能、體育史、運動傷害與急救、運動傳播學、運動營養學以及運動處方等，術科類則有球類運動（籃球、排球、足球）、田徑運動、水上運動（游泳、水上救生、水中體適能）、休閒運動（瑜珈、太極拳）、體

能訓練（重量訓練、體重管理）、身體控制（體操、國術、舞蹈）、技擊（柔道、跆拳道、拳擊）以及民俗體育等。

競技類學系除專長訓練外，亦開設許多學科，包括：運動訓練法、技術運動學、競技與健身運動心理學、運動傷害與急救、運動技術分析與指導、人體解剖生理學、運動技能學習、身心障礙者運動概論、運動按摩術、人體解剖生理學、運動貼紮、運動生理學、運動心理學、運動生物力學、人體肌動學以及運動訓練生化分析等。

而在運動休閒類之相關學系所部分，由於系所多元，開設的課程亦相當廣泛，除專業學科外，部分系所亦開設休閒運動相關術科供學生修習。於學科部分，必修科目依學系發展目標而定，課程內容主要包括：研究方法、行銷與企劃、休閒行為、運動英語、休閒運動概論、休閒運動管理、人力資源管理、運動設施規劃與管理、戶外遊憩、老人健康與養生、休閒教育、企管概論、會計學、經濟學、統計學、服務業管理、領隊與導遊實務、多媒體製作與學習以及運動與休閒實習課程等。在術科方面則有：各種球類、各項水上運動、攀岩、武術、有氧舞蹈、瑜珈等休閒運動。

二、運動休閒教育之核心價值

國內大專院校運動與休閒教育因應時勢所趨，主要分為體育、競技以及運動休閒三類，其核心價值分別為教育、競技運動以及運動休閒與健康，此三類於運動休閒中分別扮演不同的角色。依據本研究訪談專家學者之結果，受訪者認為運動休閒教育之核心價值須回歸到教育的本質，重視基礎的品德教育，能夠發揮自身的價值，才能對社會有所貢獻。此外，由於近年來運動休閒相關系所如雨後春筍般竄出，雖然呈現多元發展的態勢，但在教育之核心則亦顯凌亂，因此，各教育單位應針對其發展方向，明定其教育核心目標，並時時檢核自身課程與運動休閒產業發展方向的契合性，才能減少系所價值的重複性，提升教育的品質與價值。

國內體育運動可以分為競技運動與全民運動兩類，競技運動的核心價值在於競技，還有體育運動的核心價值在於教育，而休閒管理、健康管理、休閒運動等方面的重點還是放在運動產業的發展（PLFJ01）。

系所會跟著社會發展的趨勢，學校會覺得運動與休閒未來是一個方向，所以會設系所，這些系所可能會在一般的大專院校裡或是在體育院校，例如國體、臺體及北體。核心價值在這麼多元的科系下，真的是很難看出來，整體發展仍相當混亂（PYGD03）。

運動產業的第一個現況是具有實務背景的師資不足。第二個現況是老師教授學生的內容無法完全符合產業的需求。教育的核心價值是讓學生畢業後能夠成為社會上有用的人，這種「有品教育」是教育最大的目標，運動產業的核心價值，畢業出去的學生要能夠對運動產業有所貢獻（PHY01）。

三、運動員接受教育所遭遇之問題

多位受訪之專家學者皆認為，運動員的教育問題宜從小學開始探討，因運動員於受教過程，絕大多數時間用於接受訓練及比賽，難以維持正常上課情況，因而可能造成其課業成就普遍低落之現象。於訪談過程中，專家學者對於體育班之設置亦有相當多的討論，因臺灣體育班的教育情況，運動員於體育班接受教育，缺乏強化基礎教育以及與一般同學互動的機會，可能會限制其未來進入高中、大學的發展，此外，過早進入運動專業化的訓練，亦可能讓學生運動員的未來性受到侷限。因此，於運動員接受教育的過程中，學校單位或教師及教練扮演相當重要的角色，運用彈性學習制度及各類資源，加強學生運動員的課業輔導、生活教育、品德教育及多樣化的職能教育等，皆是學校可以努力的方向。

同儕的影響很重要，運動員的教育背景應該從小學教育開始探討。運動員與非運動員的分野，就在於是否進入專業化的一種過程，專業化的過程即是指運動員使否專注於練習、對於運動訓練的投入。對於運動員而言，在他們的求學過程當中，跟其他的學生是不一樣的作息，運動員必須投注時間在訓練和比賽，所以主張彈性學制（PYGD04）。

有些運動選手被保送進入臺大、交大、清大就讀，那在這些一般科系的一些老師願意對這些運動員要求放寬鬆一些，他們也不一定會過，所以導致有些人沒辦法繼續讀，但對於那些可以完成學業的運動員，他們畢業之後的就業方向和能力也不一定很好。個人認為，運動員就讀大學時，最重要是要看他們的學習方式（PYGD05）。

加強課業輔導與生活輔導是要項，而職業能力的培養也是重點。在學校教育時期就要先灌輸運動員正確的觀念，包括品德教育、生活教育及職能教育等（PLFJ02）。

我認為優秀運動員在高中所接受的教育，太早進入專業化了，我想其他老師一定要談這個問題，體育資優班不是不好，但資優歸資優，我們不能剝奪他們接受基礎教育的機會（PHY02）。

在接受高等教育的過程中，聽、說、讀、寫的溝通表達能力非常重要，但是很多的優秀運動員在高中以前長期專注在運動訓練，所上的課程比例失調，進入大學以後在接受教育的過程中非常辛苦（PHY03）。

四、運動員職涯轉銜所遭遇之問題

運動員除遭遇接受教育和訓練時間嚴重失衡的問題外，在面對職涯選擇時也可能因為自我能力不足或就業選擇不多，導致對轉業不適應，甚至是失業的情況產生。長久以來，學校及家長皆認為學習體育或是運動員退役後，唯一安定的職業即是教職，但受到少子化的社會變遷影響，教師或教練的員額已飽和，僧多粥少的情況下，競爭教職對長期接受運動訓練的選手而言，實屬難事。因此，若在學期間或專注於運動競賽之時，沒有妥善規劃自己的生涯，或缺少對運動休閒產業其他職業的認識，都可能讓運動員在職涯轉換銜接時遭遇困難。

職涯銜接出問題最主要是優秀運動員本身沒有規劃自己的生涯，沒有仔細思考過 10 年後要做什麼，沒有長期的生涯規劃（PHY04）。

學體育運動的學生畢業後只有兩條路可以走，就是當老師與教練，但教育界並沒有那麼多的老師與教練的缺額，學生長期以來只認知到要找一個安定的工作，因此對職場要求不清楚或者是想做但能力卻不足，例如有些優秀運動員想從事運動經紀人的工作，但他們又不知運動經紀人需要具備哪些知識能力（PHY05）。

師資培育在運動與休閒產業的市場已經接近飽和，課程規劃的方向必須思考產業界目前的現況為何。另外，運動員的聽、說、讀、寫的溝通能力普遍不足，缺乏人際關係，自我認識不夠，體委會與勞委會和經建會要多做結合，進行統整的工作，一起規劃相關事項以幫助運動員進行職涯轉銜的工作（PHY06）。

若要幫助運動員就業，應該要配合其專長能力，以教練等相關產業進入，以實務為主，學術理論為輔，運動員退役後，可從教練、裁判等工作轉任，慢慢學習經營管理相關的學識，因為在這時候，生理條件已影響不大，很多美國職籃的球員，都是先進入職籃，即將退役時才念大學，對這些運動員來說較有效益（PYGD06）。

第五章 結論與建議

第一節 結論

本研究經文獻蒐集方式，比較我國與他國對運動員的照顧制度，並藉由訪談專家學者了解國內藝文、科學領域對所屬人員的照顧情況，爾後調查運動員對於職涯轉銜的態度與面臨之問題，最後亦針對運動休閒產業企業主與專家學者進行深入訪談，以了解運動員於退役後與運動產業的銜接可能。依據本研究之目的與結果，提出以下幾點研究結論：

一、我國與美、日、澳、韓、中、英、法等七國對運動員照顧制度之比較

比較他國，我國政府對各級運動選手的輔導與獎勵辦法、制度尚稱完善，從獎金、升學到就業輔導各方面都有相關的照護法令，特別在奧運得獎的獎金部分，與他國比較後可知曉我國待遇堪稱優渥，名列第五（由政府提供金、銀、銅牌分別為 1200 萬、700 萬及 500 萬）。整體來說，因美、澳、英、日、韓的職業運動興盛，因此政府支持方式較少，企業投入資源較多，是與我國及中國大陸較為不同之處。此外，美、澳、英、法等國對於學生運動員的輔導發展特別重視，「學生契約」的約束、獎學金制度盛行，讓學生運動員兼顧課業與訓練，不至偏廢學科，讓運動員未來發展性更為廣泛，此為我國可學習之處。

二、國內藝文、科學等與體育類對所屬人員照顧制度之比較

因環境與領域的差異，比較藝文、科學領域與體育類從屬人員的照顧制度有一定的困難度，本研究主要依據推廣單位、從屬人員社會地位、選材與養成、輔導發展、政府支持、財團或社會支持、中年後發展等面向進行探討。整體而言，臺灣的美術、自然科學、音樂、體育主要經由學校來推廣；就社會地位來說，美術家、運動員若表現好，社會地位即提高，而音樂家的社會地位普遍很高，自然科學則較難斷定；對於選材與養成方法，音樂家、美術家、運動員是由自然產生或選才而來。若談到大學畢業的出路，運動員、美術與音樂系學生主要都是當老師，惟運動員也可擔任教練。而政府支持的方式，運動員若表現成績優異，即可獲得較多政府支援，在財團或社會的支持方面，音樂、美術與優秀運動員大多皆能受到財團與社會的支持；對於運動員年過中年後的發展，音樂家與美術家可能因經驗或領域表現，有機會越來越發光發熱，運動員則因年紀漸增，可能面臨退役及職涯轉銜的壓力。

三、國內運動員職涯轉換之現況與困境

我國對優秀運動員之照顧制度雖有法源依據，但贏得奧運獎牌的選手及符合政府照護法令資格的運動員實為少數，讓多數運動員不免擔憂退役後的生涯。經本研究針對運動員所調查之職涯轉銜現況與困境結果可知，最佳表現達到本研究所定義之第一級（國光獎章二等三級以上）的選手僅有 29 人，第二級（國光獎章以上）有 110 人，第三級（甄審資格～國光獎章）有 395 人，第四級（甄試～甄審）有 919 人，第五級（未達甄試資格）有 354 人。超過六成的運動員尚未確

定未來的就業方向，甚至部分對未來感到困惑，超過八成的運動員認為職涯轉銜議題相當重要，且多數運動員表示願意接受職業訓練。此外，運動員認為目前職涯轉銜的困難主要在於政府提供的資源太少、金錢、相關訊息太少、自身能力不足、忙於訓練、對其他領域工作沒有信心等，足見無論是外在資源或內在能力、動機等，都限制了運動員對職涯轉換的態度，然此部分是可經由專業的教育機構與政府合作，提供運動員足夠的知能面對未來生涯的問題。

四、運動產業發展與運動員職涯轉換銜接之可行性

臺灣運動休閒產業雖非新興產業，但直到近年因人們生活型態改變以及對健康、生活品質的重視，運動休閒產業才逐漸受到社會與政府的關注，政府亦開始積極推動、制定相關法令，以協助運動休閒產業發展。然而，經由本研究雖能窺見臺灣運動休閒產業未來之發展性與趨勢，但同時也發現一些根本性的問題亟待解決，如：職業運動問題頻傳、場地設施貧乏等，這些問題皆可能影響臺灣運動休閒產業之發展規模及穩定性。而在臺灣運動休閒相關教育部份，目前雖呈現多元發展的態勢，相對地也造成相關科系數量過多、教育性質過度重複、課程核心價值混亂等問題。在運動休閒產業制度與規模尚未健全，而相關教育過度膨脹的情況下，解決專業人力就業問題是一個嚴峻的考驗。

運動員在接受教育的過程中，花費絕大多數的時間與精力於專項運動之訓練及比賽，導致多數運動員的學業成就較為低落，也較缺乏對職場的認識，種種因素皆可能導致優秀運動員在生涯規劃、就業及職涯轉銜等方面產生困難。雖然從本研究結果可知，運動休閒相關企業對於聘任運動員皆有高度意願，但對於聘任人才之專業能力方面仍是有一定程度的要求，因此，提升運動員的基本學科能力、就業能力，並開創其就業機會，是政府與教育單位需努力之處。

第二節 建議

一、運動產業發展與運動員職涯轉換銜接之可行性

臺灣運動休閒產業雖非新興產業，但直到近年因人們生活型態改變以及對健康、生活品質的重視，運動休閒產業才逐漸受到社會與政府的關注，政府亦開始積極推動、制定相關法令，以協助運動休閒產業發展。然而，經由本研究雖能窺見臺灣運動休閒產業未來之發展性與趨勢，但同時也發現一些根本性的問題亟待解決，如：職業運動問題頻傳、場地設施貧乏等，這些問題皆可能影響臺灣運動休閒產業之發展規模及穩定性。而在臺灣運動休閒相關教育部份，目前雖呈現多元發展的態勢，相對地也造成相關科系數量過多、教育性質過度重複、課程核心價值混亂等問題。在運動休閒產業制度與規模尚未健全，而相關教育過度膨脹的情況下，解決專業人力就業問題是一個嚴峻的考驗。

運動員在接受教育的過程中，花費絕大多數的時間與精力於專項運動之訓練及比賽，導致多數運動員的學業成就較為低落，也較缺乏對職場的認識，種種因素皆可能導致優秀運動員在生涯規劃、就業及職涯轉銜等方面產生困難。雖然從本研究結果可知，運動休閒相關企業對於聘任運動員皆有高度意願，但對於聘任人才之專業能力方面仍是有一定程度的要求，因此，如何提升運動員的基本學科能力及就業能力、開創其就業機會，是政府與教育單位需要思考並努力解決的課題。有鑑於此，本研究提出以下幾點建議：

(一) 提升教練知能，重視學生運動員學業競技之雙軌發展

教練在運動員的求學過程中扮演重要角色，教練的訓練觀念與要求除影響學生運動員的運動表現及成績外，亦會反應在學生運動員的學習態度上，花費過多時間、強調訓練與競技表現，易讓學生運動員忽視課業，導致學業成績低落，影響未來發展。據此，教育單位可透過辦理研習，強化教練的訓練知能與訓練倫理，亦可藉由規劃學校體育班評鑑內容，塑造優質的課業學習及運動訓練環境，促使學校、教師及教練皆能重視學生運動員的全人教育。

(二) 改善教育內容，培養學生運動員符合市場需求之能力

從本研究針對運動休閒相關教育、產業現況趨勢及人力需求的分析可知，專業能力是進入運動休閒產業的關鍵。在運動休閒相關科系所的課程設計方面，各類科系所皆應時時觀察社會脈動，分析產業發展現況與未來趨勢，檢視與教育單位的差異性，建立出自身的教育核心價值。據此，各科系所宜透過定期的課程改革，以提供學生符合市場需求的專業知能，亦能藉由開設與產業相關之課程或學程（如：行銷、財務管理、物流管理、人力資源管理、資訊管理等）、增加產業實習機會，加強學生對產業的認識。此外，經由本研究之訪談結果得知，多數企業主及學者皆認為運動員的學科能力、溝通能力、外語能力較為低落，因此亦建

議以體育及競技為主之科系所應更重視運動員的各項能力養成，利用彈性上課機制、課後輔導等制度，強化運動員的學習成效，並可開設人際溝通、禮儀、邏輯思考、外語等課程，增加運動員更為多元的個人能力。

(三) 建立輔導機制，養成運動員生涯規劃及職涯轉銜知能

運動員的運動生涯有限，盡早培養其生涯規劃與職涯轉銜的意識及能力有其必要性。在運動員的教育過程中，學校、教師及教練皆有教育運動員進行生涯規劃之責任，學校應建立輔導機制，讓運動員、教練、家長皆能獲取生涯規劃的知識，協助學生運動員能盡早規劃未來。在職業運動與競技運動部分，政府則應結合各政府機關（如體委會、勞委會等）、球團與體育運動協會，協助運動員進行退役準備，亦能透過規劃設置職業訓練系統，培養運動員職涯轉銜所需之能力。

(四) 善用政策法規，增加產業學界聘任運動員之需求及意願

近年來政府推動許多協助就業的政策與計劃，以學校來說，當中即有許多能將運動員納入考量（如業界教師、專任教練、教育部人力就業等計畫），若能輔以一些配套措施，例如：聘任優秀運動員的機構，政府除能支付部分或全額薪資，亦提供經費或資源協助學校辦理活動、改善運動設施、補助校隊經費等等，皆有助於提高優秀運動員服務學校體育的機會。而在運動休閒產業部分，礙於現有法令（國民體育法）強制力不足、新法（運動產業發展條例）尚未通過，讓企業聘任運動員的意願仍較為低落，但未來除能以運動產業發展條例吸引企業外，也能再規劃、制訂職工休閒、勞工安全等政策計劃，例如：推行「負責任雇主計劃」，企業應成立員工運動俱樂部、定期舉辦體育活動競賽，以紓解員工工作壓力、恢復精神。賞罰並行的政策法令，對於企業聘任運動員的意願應有一定程度之作用。

(五) 開創多元機會，輔導退役運動員持續參與體育運動

以美國的哈林籃球隊為例，其成員多是退役的 NBA 球員，巡迴全球各地演出都獲得廣大的迴響，也讓這些退役球星有了新的開始。由此例可知，政府應重視各運動領域優秀運動員退役後的規劃，善用運動員的號召力推動體育運動發展，例如：成立職棒球員輔導團隊，巡迴各級學校、協助辦理研習會、運動營隊、參與社區運動或從事各類慈善活動等等，不僅能讓退役運動員從事其熟悉的工作、創造其新的價值，也能透過經驗傳承的方式，讓臺灣的體育運動更為活絡。

二、運動員職涯轉換之可行措施和具體政策

目前我國政府對各級運動選手的輔導與獎勵辦法、制度尚稱完善，從有關亞、奧運表現優異的「國光體育獎章及獎助學金辦法」，到優秀學生運動員升學輔導之「中等以上學校優秀運動員升學輔導辦法」；乃至運動員從學校畢業後給予之「績優運動選手就業輔導辦法」，由此可知，從獎金、升學到就業輔導各方面都有相關的照護法令。在獎勵部分，在比較世界各國後發現我國待遇堪稱優(附錄七)。可惜的是，符合上述照護法令資格的運動選手實為少數，此外，選手往往在身心技最臻成熟之時，欠缺長遠奮鬥目標，且因課業繁重或運動沒有前景等考量，一一退出競技舞臺，導致我國競技運動成績難以繼續往上提升。

本研究根據各項資料收集之後，建議針對運動員職涯轉換的可行措施與具體政策分為整體性的推廣與改善運動員制度兩部分，分述如下：

(一) 整體性的推廣：提升運動員的社會地位

社會大眾多認為運動員四肢發達、頭腦簡單，國內運動員的社會地位普遍不高，其他專業領域如醫生、教師、電腦工程師等都已建立起專業的形象並獲得尊敬，相較之下，運動員的專業形象何在？在運動場上努力多年，專業知識相較於其他領域不遑多讓，以目前的狀況來說，運動員空有一身武藝，卻苦無發揮之處，實為可惜，本研究建議從持續推展全民運動、修改現有法令及建立典範三個向度著手，詳述如下：

1. 全民運動

2009 聽障奧運在臺北順利落幕之後，馬英九總統勉勵運動選手為國爭光的之時，也希望能持續推展全民運動的風氣。推廣全民運動的首要目標為提升全體國民的健康，對於運動員而言，則是提供了大量的就業機會，如能在各地廣建運動中心或運動公園，增加國民投入運動的機會，這些機構提供運動服務人員展現良好態度和專業知識的機會，即是提升運動員社會地位最好的方式之一。

建議可行措施和政策：

| 執行單位 | 體委會 |
|------|---|
| 立即可行 | 各地所成立之運動中心或單位之相關行政人員應優先採用體育相關科系畢業的優秀運動員。 |
| 中長期 | 建立各單位錄取標準，如證照的要求，並且依照此要求在各大學成立相關課程，提供學生對未來畢業後的準備。 |

2. 修改國民體育法第十條

原條文為：「各機關、團體及企業機構，應加強推動員工之體育休閒活動；員工人數在五百人以上者，應聘請體育專業人員，辦理員工體育休閒活動之設計及輔導。」

建議修改條文如下：「各機關、團體及企業機構，應加強推動員工之體育休

閒活動；員工人數在五百人以上者，**應設立健身中心**，辦理員工體育休閒活動之設計及輔導。」

根據第二次座談會專家學者之意見，雖然過去國民體育法明文規定，員工五百人以上之機關團體應任用體育專業人員，可惜並無其他配套措施或罰則，致使這項條文在難以落實。原條文指出員工人數在五百人以上的機關團體、企業機構應聘請體育專業人員，立意甚佳，但單純引進體育專業人員，並未在公司內設立相關單位，除非公司相當重視運動，否則被邊緣化的機會相當高。本研究建議應設立「健身中心」，除了可以使運動單位成為體制內的單位之外，健身中心相較於原始條文中的聘請體育專業人員，可產生更多的職缺，公司內設立這樣的單位也是員工休閒時運動的最好選擇，健身中心的體育專業人員和公司員工可以相輔相成，員工努力工作之餘，藉由運動得到了身心的健康，體育專業人員也從中建立起專業的形象，對於提升運動員社會地位也有相當的幫助。

建議可行措施和政策：

| | |
|------|--|
| 執行單位 | 體委會 |
| 立即可行 | 從「國營事業」做起，員工人數在五百人以上者，設立健身中心，辦理員工體育休閒活動之設計及輔導。 |
| 中長期 | 推廣至各機關、團體及企業機構，凡員工人數在五百人以上者，設立健身中心，辦理員工體育休閒活動之設計及輔導。 |

3. 建立典範

本研究建議收集國內優秀運動員職涯轉換成功的故事，如：前籃球國手張嗣漢 1993 年在運動生涯到達巔峰時，急流勇退、投入商場，現任好市多超市總經理。藉由宣傳這些職涯轉銜成功之範例，可以達到激勵現役運動選手的作用，也能提醒尚未進行生涯規劃的選手，及早思考生涯規劃的問題；此外，運動員成功職涯轉換的典範也有助於社會觀感，認同運動員角色，提升運動員的社會地位。

建議可行措施和政策：

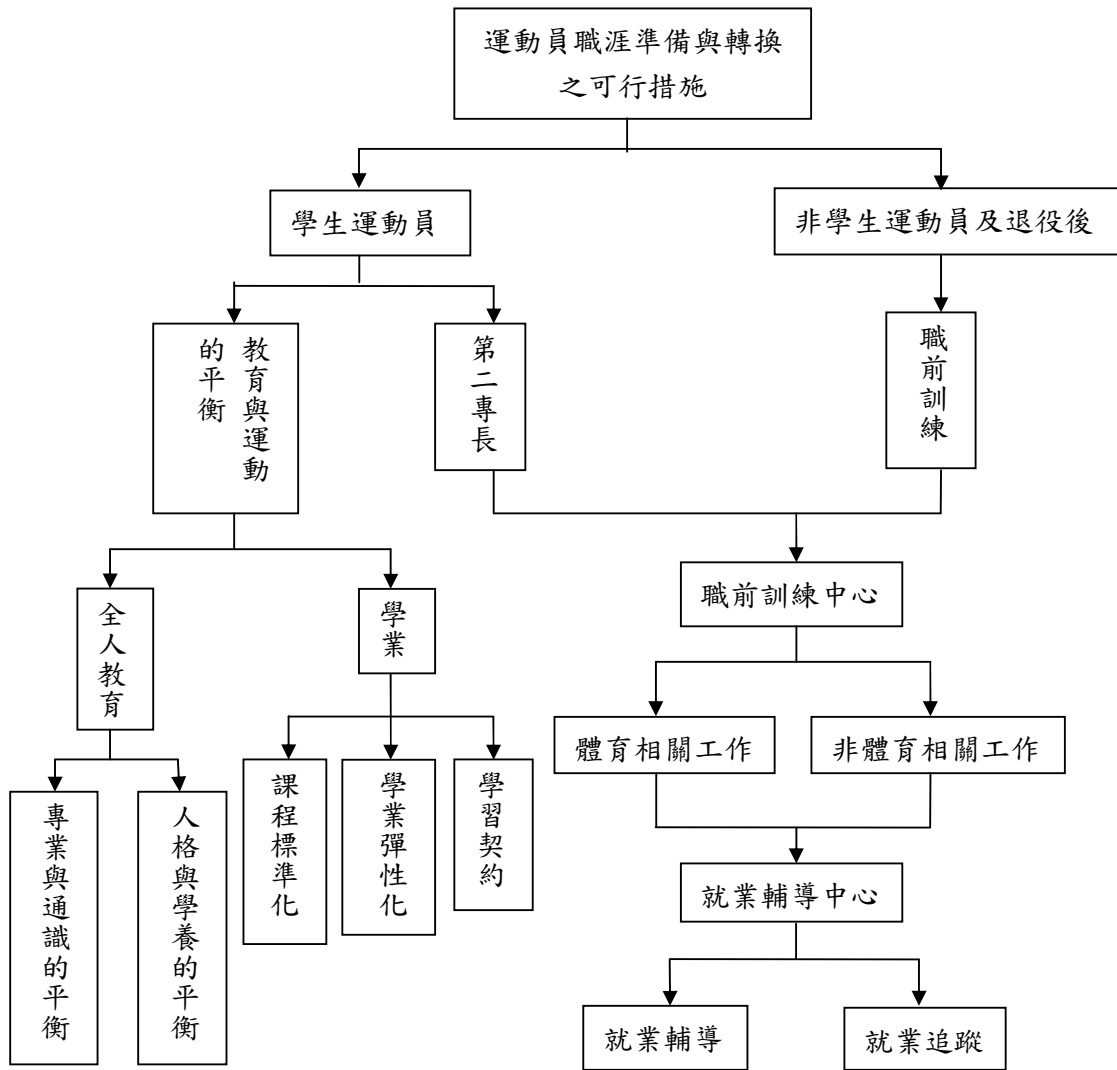
| | |
|------|---|
| 執行單位 | 體委會 |
| 立即可行 | 委託計劃收集國內優秀運動員職涯轉換成功的故事集結成書，廣為宣導。 |
| 中長期 | 根據國內優秀運動員職涯轉換成功的故事，建立成功的模式，使國內的選手可遵循此模式達到相同的成就。 |

(二) 改善運動員制度

國內運動員照護相關法令與制度，在學生運動員階段主要以升學為導向，非學生運動員則以獎勵及就業輔導為主，包括：優秀學生運動員升學輔導之「中等以上學校優秀運動員升學輔導辦法」、亞奧運表現優異的「國光體育獎章及獎助學金辦法」和「績優運動選手就業輔導辦法」，從上述法令可知，對優秀運動員的照護而言，國內的法令尚稱完善，然而，並非所有運動員皆有符合法令的資格，

依據本研究之問卷調查結果顯示，最佳表現達到本研究所定義之第一級（國光獎章二等三級以上）的選手僅有 29 人，第二級（國光獎章以上）有 110 人，符合國光體育獎章及獎助學金辦法的人數僅佔少數，約佔全部運動員的 6.1%，因此，未達法令輔導範圍的運動員人數實為龐大，當這些運動員面臨職涯轉換時的問題，相對地更嚴重且更值得關注。

本研究依階段性將運動員照護分為：**1.學生運動員**；**2.非學生運動員及退役後**兩個部分（架構圖如圖三十四所示）：



圖三十四 階段性運動員照護架構圖

1. 學生運動員

(1) 教育與運動的平衡

運動員為了達到卓越而做出了很多的犧牲（包括了在教育與社會的向度），很多運動員並未考量到他們長遠的未來，而忽略了教育這部分，教育與運動的平衡對於學生運動員長期的發展是相當重要的，因為他們的角色不只是運動員，也是一個「人」應該發展更多的向度，如：人格、生活技能和特質等。據此，本研究提出發展運動員全人教育及學業二部分之建議及作法。

A. 全人教育

(A) 專業與通識的平衡

專業與通識必須平衡，才能建構宏觀的架構，學生運動員不能只有運動領域的垂直鑽研深度，還必須有多元的水平見聞廣度，與人溝通時也較容易得到共鳴，體悟不同的生命經驗，增進知識和協調人生。

(B) 人格與學養的平衡

人格的發展與學術教育同樣重要，人格的偏頗，輕微的只是溝通困難，但嚴重者可能產生社會問題，運動員的品德教育長久以來未受到重視，訪談及座談會的討論結果都認為運動員的品德教育非常重要，近來熱門的議題—職棒打假球就是一個警惕，運動員之於社會應是一種品德典範，而非產生負面影響。

B. 學業

本研究調查指出，1807 位選手中有 1572（87%）名選手認為職涯轉換議題相當重要，顯示國內運動員對職涯轉換十分重視，政府提出運動員照護的相關政策時，應能得到相當大的迴響。然而學生運動員在受教育的過程中，可能因長時間訓練、比賽而荒廢學業，當運動員生涯結束之後，想重拾課本進修時，大多已產生惰性或因無讀書習慣而放棄，因此，運動員在學業教育與運動的平衡應從小做起，相關建議如下：

(A) 課程標準化

成立課程規劃機構，如：課程規劃以師大為主軸，而左訓等相關中心為執行單位。在能力及課程上有其一致性的標準，當中包含各科的教材統一編輯、能力的審核檢定，根據 IOC 運動員生涯計劃，本研究認為建立入學訓練課程相當重要，入學訓練課程包含「自我瞭解」及「學習課程」兩部分：

- a. 自我瞭解：讓選手瞭解運動員的處境，瞭解目前國內運動員的職涯轉換情況（包括法令的認識），具有危機意識，提升讀書的動機。
- b. 學習「如何去學習」的課程：「學習」須要方法，雖然每個人的學習方法可能有所差異，但基本能力及態度的訓練仍具一定的重要性。以下為建議運動員入學時必須具備之基礎能力：

- (a) 如何做筆記的能力
- (b) 統整資料的能力
- (c) 建立良好的態度
- (d) 學習如何有效率的看書
- (e) 管理時間的能力
- (f) 規劃自己的行程
- (g) 理財觀念

(B) 學業彈性化

從本研究之專家訪談和 IOC 對運動員的照顧計劃可知，因學生運動員身份特殊，運動訓練與比賽佔去絕大多數時間，因此，對於學業的完成方式必須更具彈性，包括：上課時間彈性、考試時間彈性、選課空間彈性、課後特別輔導需求等，皆為可考量之作法。

(C) 學習契約

選手進入校隊前，必須簽定一份學習契約，學生運動員應以教育為第一位，必須達成某種程度的學業要求，才能代表學校比賽，這項措施在美國各大專校中已廣泛被採用（詳見附錄二十二）。

建議可行措施和政策：

| 執行單位 | 教育部 |
|------|---|
| 立即可行 | <p>1. 嚴格規定學生運動員訓練時間</p> <p>本研究舉辦之第一次座談會，邀請選手、家長和教練參與討論運動員職涯轉換議題，其中廣受討論的議題為「國內體育班制度的缺失」，與會者多針對教練過度重視運動成績、體育班利用一般科目上課時間從事訓練的現象給予意見。因此，要求教育和運動平衡的積極作法之一，就是避免學生運動員的訓練時間過長，不僅忽略學生的受教權利，也可能因訓練過度而造成學生倦怠或傷害，形成反效果。</p> <p>2. 補助學校彈性教學的經費</p> <p>學生運動員因訓練與比賽的要求，必須有彈性修課的需求，除一般上課的時間外，額外聘請老師協助學生運動員進行課後輔導或遠距教學，補助其教師費、設備費，有助於推動學校支持學生運動員的教育與運動的平衡。</p> |

| | |
|-----|--|
| 中長期 | <p>1.學校設立專門單位協助運動員</p> <p>學生運動員因訓練時間長、四處征戰，和一般學生的情況不同，成立專門單位可以瞭解不同運動員的情況，給予適當的幫助，包括：課程的安排、課後輔導等，此單位可做為學生運動員與學校之間溝通的橋樑，一來可以幫助學校管理學生運動員，另一方面也可以站在學生運動員角度和學校協調。</p> |
| | <p>2.擬定運動員學習契約並徹底執行</p> <p>成為代表學校的運動員是少數人能擁有的榮譽，也是一種責任。學生運動員有義務遵守學習契約內的要求，包括：上課、學業成績和行為的要求等。</p> |

建議可行措施和政策：

| 執行單位 | 體委會 |
|------|--|
| 立即可行 | <p>1.獎勵成功輔導選手學業成績達一定標準的教練</p> <p>影響學生運動員是否能教育與運動平衡的一大主因即是教練，過去教練的考核，絕大多以運動成績的表現為取向，使得教練在帶隊時，無可避免的會將重心放在運動技能的訓練，而忽略了學業這一塊，藉由此獎勵制度的實施，應有助於提升教練對選手學業的重視，有其實行的必要性。</p> |
| | <p>2.設立運動員學業獎學金</p> <p>為鼓勵運動員對重視學業，提升其讀書動機，設立運動員學業獎學金，依該學校的運動員人數比例每年發給學業成績前 5%的選手獎學金，藉此也可表達政府對運動員不只重視運動成績也鼓勵唸書的立場。</p> |
| 中長期 | <p>1.國家成立競賽管理中心</p> <p>第二次座談會，專家學者指出應成立競賽管理中心專職管理教練的相關事務，除了教練執照的審核之外，更重要的是建立規範教練的制度，教練的考績不應只是一味以運動成績取向，選手的人格培養和學業發展也同樣重要。</p> |

(2) 第二專長

本研究問卷第十二題，對所有選手提問國內運動員面對職涯轉換時最需要哪方面的協助？以複選題的方式作答，當中每一個選項都是目前國內運動員所需要的協助，從最高的「提供第二專長的技能學習課程」有 79.6% (1438 人) 勾選，到最低的勾選率為選項二「提供課業上的協助」也有將近 43.6% (787 人) 選擇，可見當前學生運動員對於第二專長的重視。因此本研究對於學生運動員學習第二專長管道的建議有二：

A.學校課程：提供學生運動員彈性選課，修習有關第二專長的課程。

B.職前訓練中心：針對學生運動員未來畢業後欲從事之職業進行職前訓練（於後段介紹）。

2.非學生運動員及退役後

對於非學生及退役後之運動員而言，退下運動員身分後，投入一般市場就業是一大考驗，以「績優運動選手就業輔導辦法」來說，能得到政府協助輔導就業者僅限於優秀運動員，大多數的運動員難以獲得相同的待遇。本研究結果指出，目前選手認為準備職涯轉換的困難之處主要有以下幾個原因：1.政府提供的資源太少（52.6%）。2.金錢（49.6%）。3.相關訊息提供有限（45.8%）。4.自身能力不足（45.5%）。5.訓練（43.2%）。6.對從事其他領域的工作沒有信心（32.6%）。7.自身動機不（26%）。從前三名的選項可知，選手普遍認為政府所提供的資源不足、相關訊息有限，顯見政府單位對此議題尚有努力空間。俗話說，給魚吃不如教他如何釣魚，政府應先協助培養運動員的工作能力，再輔導其就業才是長遠之計。據此，本研究提出職前訓練中心及就業輔導中心的概念，希冀能運用於協助運動員完善生涯規劃之過程。

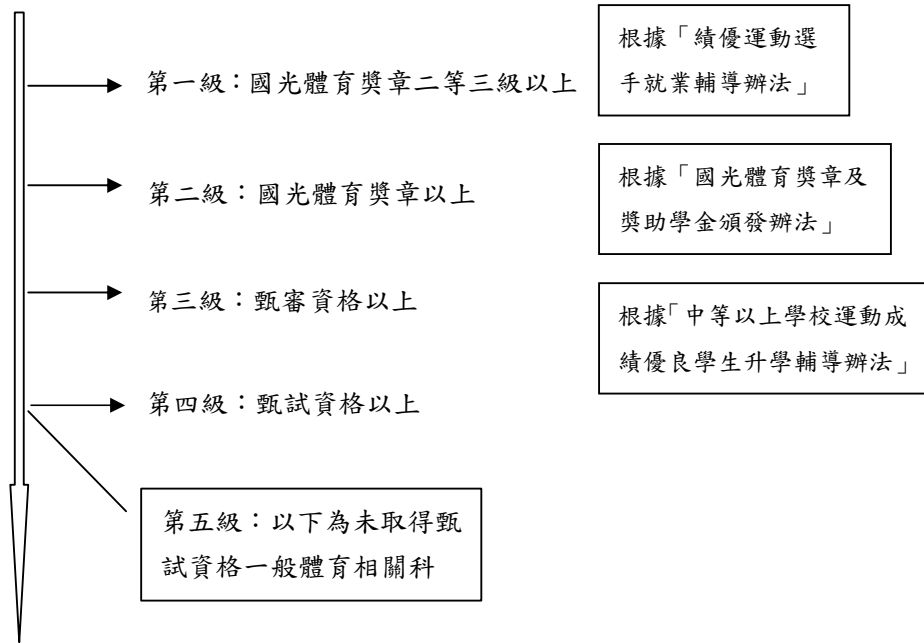
（1）成立職前訓練中心

根據本研究之訪談結果，專家學者認為有必要改善對於運動員的教育內容，培養其符合市場需求之能力。以目前國內的教育體制，在學校教育中提供修習第二專長的機會，僅大專院校較有可能達成，然大專院校也可能有經費、場地設備或師資等限制，因此，成立職前訓練中心，讓學生運動員在課餘時間能參加第二專長訓練課程，培養其工作能力，有其必要性。

A.體育相關工作：針對教練、教育人員、體育行政人員等工作，在就業前進行相關的職前教育，並考核其能力，經過考核後合格者依其能力，可經由體委會協助進行相關職位之分發。在就業前，協助其具備就業能力。如要繼續升學，提供課業的協助。

B.非體育相關工作：和各縣市政府就業輔導處、人力銀行等合作，提供選手轉換非體育相關工作時所需的能力訓練課程。

本研究根據國內運動員照顧相關法令建立一個運動員等級表，以該名運動員對國家的貢獻程度做一個分類，越高等級的取得難度越高，運動員分級的目的在於釐清對運動員選手的定義和對不同等級選手給予不同的照護措施，分級圖如下（圖三十五）：



圖三十五、運動員分級圖

職前訓練中心可以依據運動員對國家的貢獻度給予不同層級的補助，舉例來說，符合第一級標準的運動員可接受全額的補助，第二級運動員可獲得 70% 之補助，以此類推。

建議可行措施和政策：

| | |
|------|---|
| 執行單位 | 體委會 |
| 立即可行 | 委託計劃調查目前國內運動員可能職涯轉換之工作項目為何？需要哪些能力？可行性為何？ |
| 中長期 | 成立職前訓練中心 根據前項委託計劃之結果，發展職前訓練中心的各項服務項目，開始培訓選手進行職前訓練。 |

(2) 就業輔導中心

- A. 就業輔導：在輔導運動員就業初期，就業輔導中心可與政府部門合作，增加業主雇用運動員的誘因，舉例而言，協助運動員至學校任職教練，政府單位可提供發展其運動項目的相關器材、資金等，藉以提高學校對運動員的接受度。
- B. 追蹤輔導：運動員就業之後，就業輔導中心亦肩負追蹤輔導之責，若運動員在職場遇到困難，如：心理壓力、環境適應、工作能力受限等，即可適時給予援助。

參考文獻

中文部分

- 行政院體育委員會新聞稿：奧運關注調查，民國 89 年 10 月 24 日。
- 行政院經濟建設委員會（2008）。*產業高值化計畫*。臺北市。
- 體委會（1990）。民國八十九年體育統計。
- 教育部體育大辭典編訂委員會（1984）。*體育大辭典*。臺北：臺灣商務書局。
- 財團法人鞋類暨運動休閒科技研發中心（2006）。*休閒運動產業開發與輔導計畫成果報告*。臺北市：行政院經濟部工業局。
- 經建會部門計畫處（2007）。*美日運動產業發展概況對我國的啟示*。上網日期：2009 年 8 月 18 日，取自：<http://www.cepd.gov.tw/m1.aspx?sNo=0009556>
- 國家體委政策研究室（1982）。*體育運動文件選編（1949-1981）*。北京：人民體育出版社。
- 國家體委政策研究室（1989）。*體育運動文件選編（1982-1986）*。北京：人民體育出版社。
- 尹亞明（1997）。獎勵問題的法學思考。*中國政法大學學報*，4，66-74。
- 何金樑（1996）。*中共發展競技運動戰略之研究*。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 吳文忠著（1957）。*體育史*。臺北市：正中。
- 李仁德（1999）。*我國各級政府體育獎勵制度之研究*。臺北：一品文化。
- 李淑珍（1992）。內在動機在體育運動研究的應用。*中華體育季刊*，23，25-33。
- 杜書凱（1994）。物質獎勵與思想教育失衡的教訓。*金融教學與研究*，4，51-52。
- 林澤民（1996）。內在動機理論—認知評價理論及成就目標取向理論之我見。*中華體育季刊*，38，105-112。
- 邱瑞瑯（1999）。古代奧林匹克運動會及現代奧林匹克運動之興起與比較。*奧林匹克季刊*，46，102。
- 段世傑（1997）。社會主義市場經濟與我國競技體育的發展。*體育文史*，6，20-22。
- 洪聰敏（2002）。*運動員的生涯規劃*。發表於學生運動員心理技能訓練與輔導專業人員研討會。臺灣運動心理學會。

- 倪惠萍 (1994)。體育隊伍要處理好物質獎勵與思想教育的關係。《南京體育學院學報》，8(1)，38-42。
- 徐揚 (1999)。正視運動行銷的功能—談運動從業人員的運動行銷正確觀。《大專體育》，44，67。
- 張武隆 (2002)。《國光、中正體育獎章獎勵制度發展之研究》。未出版碩士論文，臺北市立體育學院，臺北市。
- 張春興 (1997)。《現代心理學》。臺北：東華書局。
- 張添洲 (1993)。《生涯發展與規劃》。臺北：五南圖書出版公司。
- 許龍池 (1997)。《中共足球運動競賽體制發展之研究》。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 陳在頤 (1992)。大陸如何培訓運動員。《學校體育雙月刊》，2(1)，28-33。
- 陳金盈 (1995)。《中共田徑運動員選材之研究》。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 黃一飛 (1998)。獎勵在全民健身活動中的運用。《浙江體育科學》，20(1)，47-50。
- 黃英哲 (1993)。運動競爭與運動倫理。《中華體育季刊》，27，7-15。
- 詹德基 (1991)。《中共體育體制改革之研究》。臺北：中華臺北奧會。
- 劉修武主編 (1988)。《奧林匹克大全》。人民體育出版社。
- 穀世權、過家興 (1985)。試論體育和競技運動。載於《體育論文選》。北京：人民體育出版社。
- 蔡保田等人 (1989)。《教育研究》。高雄：復文圖書出版社。
- 盧俊宏 (1995)。《運動心理學》。臺北：師大書苑。
- 蘇瑞陽 (1999)。1979年之後的中共現代體育政策思想。《臺大專體育學刊》，1(1)，1-16。
- 體育文摘 (1999)。中國大陸。第一版。
- 王宗吉、洪煌佳 (2002)。論運動產業發展的社會變遷。《國民體育季刊》，135，17-22。
- 交通部、行政院體育委員會、經濟部、行政院農業委員會、行政院經濟建設委員會 (2004)。《觀光及運動休閒服務業發展綱領及行動方案》。臺北市：作者。
- 林房儼 (2004)。《我國運動產業發展策略之研究》(國科會計畫，編號：Ncpfs-Res-093-001)。臺北市：行政院體育委員會。

- 林房儻、黃煜 (2005)。臺灣運動產業特性與分類架構之研究 (國科會計畫, 編號: NSC92-2413-H-028-002)。臺中市: 國立臺灣體育學院運動管理學系。
- 周嫦娥 (2005)。94 年度運動休閒服務業概況調查統計推估 (行政院體育委員會委託計畫, 編號: Ncpfs-Res-094-001)。臺北市: 行政院體育委員會。
- 咎家騏、劉榮聰 (2000)。運動產業的市場結構與其對運動行銷的意涵。大專體育, 50, 165-171。
- 馬凱、程紹同 (2006)。運動與產業 (行政院體育委員會委託計畫, 編號: Sac-Res-095-001)。臺北市: 行政院體育委員會。
- 許秉翔、吳仁泰 (2006)。臺灣運動產業的產值估算與組成分析。體育學報, 39(4), 119-132。
- 程紹同 (2002)。運動管理學導論。臺北市: 華泰。
- 葉公鼎 (譯) (2005)。運動經濟學。臺北市: 桂魯。(Li, M., Hofacre, S., & Mahony, D., 2001)
- 鄭志富、吳國銑、蕭嘉惠 (譯) (2000)。運動行銷學。臺北市: 華泰。(Pitt, B. G., & Stotlar, D. K., 1996)
- 鄭志富 (1996)。體育運動管理人員專業能力之探討。大專體育, 10(3), 8-17。
- 楊榮俊、王義 (2002): 韓國射箭選手的培訓制度。國民體育季刊 133 期。

英文部分

- Baillie, P. H., & Danish, S. J. (1992). Understanding the career transition of athletes. *The Sport Psychologist*, 6, 77-98.
- Danish, S. J., Owens, S. S., Green, S. L., & Brunelle, J. P. (1997). Building bridges for disengagement: The transition process for individuals and team. *Journal of Applied Sport Psychology*, 9, 154-167.
- Deci, E. L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York: Plenum.
- Famularo, J. J. (1986). *Handbook of human resources administration* (2nd ed). NY: McGraw-Hill.
- Titlebaum, P., & Stankovich, C. E. (2000). After game's over, what's an athlete worth? Stree & Simth. *Sports Business Journal*, 3(12), 37.
- Webb, W. M., Nasco, S. A., Riley, S., & Headrick, B. (1998). Athlete identity and

reactions to retirement from sports. *Journal of Sport Behavior*, 21(3), 338-362.

Wood, G. (1990). Career planning manual, University of Minnesota,

各國運動員照顧制度

中華民國行政院體育委員會，上網日期 2010 年 5 月 1 號，取自
<http://www.sac.gov.tw/>

中國體育總局，上網日期 2010 年 5 月 1 號，取自
<http://www.sport.gov.cn/n16/index.html>

英國運動員委員會 (British Athletes Commission B.A.C.)，上網日期 2010 年 5 月 1 號，取自 <http://www.britishathletes.org/>

國際奧運委員會運動員生涯計劃 (IOC Athlete Career Programme)，上網日期：2010 年 4 月 26 日，取自 <http://athlete.adecco.com/Pages/Home.aspx>

UK (England) Sport 上網日期：2010 年 4 月 26 日，取自
<http://www.uk sport.gov.uk/pages/people-development/>
http://deposit.ddb.de/cgi-bin/dokserv?idn=964835193&dok_var=d1&dok_ext=pdf&filename=964835193.pdf

美國亞利桑那州 Phoenix, Arizona (USA) ，上網日期 2010 年 5 月 1 號，取自
<http://tsptags.com/phxsports/>

Australia Elite athlete support program 上網日期：2010 年 4 月 28 日，取自
<http://www.sport.monash.edu.au/sportsprograms/documents/AthletesupportS108.pdf>

澳洲政府運動委員會 (Australian Sports Commission A.S.C.)，上網日期：2010 年 4 月 28 日，取自 <http://www.ausport.gov.au/ais/>

日本運動員社會地位，上網日期：2010 年 5 月 12 日，取自
<http://www.tulips.tsukuba.ac.jp/limedia/dlam/B16/B1622362/4>.

日本提升運動員的社會地位之必要性 (JOC 2008) ，上網日期：2010 年 5 月 12 日，取自
http://www.mext.go.jp/component/b_menu/other/_icsFiles/afieldfile/2010/03/04/1288214_2_1.pdf#search

日本運動振興基本計劃，上網日期：2010 年 5 月 10 日，取自
<http://www.japan-sports.or.jp/index.asp>

日本 KONAMI 株式会社支援運動選手事業，上網日期：2010 年 5 月 10 日，取自 <http://www.kozuki.or.jp/index.html>

日本每年家庭運動相關費用支出，上網日期：2010年5月10日，取自

<http://www.stat.go.jp/data/topics/topi31.htm>

日本 JOC 計劃，上網日期：2010年5月10日，取自

<http://www.joc-athlete.jp/secondcareer/intro.html>

日本運動員升學制度，上網日期：2010年5月10日，取自

<http://benesse.jp/blog/20070528/p2.html>

<http://www.jhbf.or.jp/rule/charter/index.html>

早稻田大學スポーツ科學部（早稻田大學運動科學部）

<http://www.waseda.jp/sports/supoka/examination/outline.html#ex06>

<http://www.tsukuba.ac.jp/admission/undergrad/qualification.html#suisen>

法人山梨學院

<http://www.ygu.ac.jp/sports/center/support.html>

其他大學

<http://www.tsukuba.ac.jp/admission/undergrad/qualification.html#suisen>

韓國運動員的社會地位，上網日期：2010年5月10日，取自

<http://www.mydaily.co.kr/news/read.html?newsid=200912281524422274>

<http://www.cyber-fitness.org/search/search.jsp?query=%C3%E0%B1%B8%BC%B1%BC%F6%20%C6%F7%C1%F6%BC%C7&category=total>

韓國運動員兵役問題，上網日期：2010年5月10日，取自

http://www.google.com.tw/search?hl=zh-TW&q=%EB%B3%91%EC%97%AD%EC%97%90+%ED%95%9C%EA%B5%AD+%EC%84%A0%EC%88%98&btnG=%E6%90%9C%E5%B0%8B&meta=&aq=f&aqi=&aql=&oq=&gs_rfai=

韓國運動員獎金制度，上網日期：2010年5月10日，取自

<http://kin.naver.com/qna/detail.nhn?d1id=10&dirId=100601&docId=60349881&qb=6riI66mU64us66as7Iqk7Yq4IOygleu2gCDsp4Dsm5A=&enc=utf8§ion=kin&rank=1&sort=0&spq=0&pid=fxFyMg331xwscq&sid=Sxnb0inOGUsAAA3GJ38>

韓國國家體育委員會，上網日期：2010年5月10日，取自

<http://www.koc.org/intro/index.html>

韓國政府新部門，專殘障運動員而設立，上網日期：2010年5月10日，取自

<http://blog.naver.com/welgin/80006993901>

韓國運動員升學制度，上網日期：2010年5月10日，取自

<http://sportsin.sports.or.kr/servlets/retire/front/publicsupport/action/PublicSupport11>

http://sportsin.sports.or.kr/servlets/retire/front/publicsupport/action/PublicSupport11?command=07_TAB

法國

European Commission (2007). Study on the training of young sportsmen and sportswomen in Europe. Paris: Ineum Consulting and Taj-Société d'avocats.

國外相關學習契約範本

Athlete's contract Rock Point School District，上網日期 2010 年 5 月 12 號，取自
<http://www.rockpointschools.org/sports/athletescontract05.pdf>

Hamilton Township Public Schools Athletes contract，上網日期 2010 年 5 月 12 號，
取自

<http://www.hamiltonschools.org/~athletics/Student-athlete%20contractnov08.pdf>

STUDENT – PARENT ATHLETIC PARTICIPATION INFORMATION

Montgomery County Public Schools (MCPS)，上網日期 2010 年 5 月 12 號，取自
<http://www.montgomeryschoolsmd.org/uploadedFiles/schools/whitmanhs/athletics/generalinfo/Contract.pdf>

Notre Dame-Bishop Gibbons High School ATHLETIC CONTRACT FOR
STUDENT-ATHLETES，上網日期 2010 年 5 月 12 號，取自

<http://www.nd-bg.org/Websites/ndbg/Images/Athletic%20Contract.pdf>

South Amboy Middle/High School Athletic Department Student Athlete's Contract，
上網日期 2010 年 5 月 12 號，取自

<http://www.saboe.k12.nj.us/mshs/docs/Student%20Athletes%20contract.pdf>

其他

2008 北京奧運獎牌排名，上網日期：2010 年 4 月 27 日，取自
<http://www.nownews.com/olympics2008/medals.htm>

世界各國奧運獎金制度 上網日期：2010 年 4 月 28，取自

<http://paper.wenweipo.com/2008/10/25/SP0810250004.htm>

<http://news.sina.com/w/2008-08-07/172316080017.shtml>

<http://tw.news.yahoo.com/article/url/d/a/080808/13/st7.html>

<http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1508081803442>

<http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1105042305918>

<http://tw.knowledge.yahoo.com/question/question?qid=1008081105277>

Career Develop program 上網日期：2010 年 4 月 28 日

http://books.google.com.tw/books?id=wc_nmrL2Gq4C&pg=PA129&lpg=PA129&dq=England+athlete+career+transition+program&source=bl&ots=Cc-0jCUf5N&sig=GdG0Wyl1vgARkBbp-zckM7yPvY4&hl=zh-TW&ei=K2jmS_fnL4rY7AOazNz8BA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=4&ved=0CDoQ6AEwAw#v=onepage&q=England%20athlete%20career%20transition%20program&f=false

South Australian Athlete Career & Education Program 上網日期：2010 年 4 月 28 日，
取自 <http://www.recsport.sa.gov.au/sasi/career-education-program.html>

EIS athlete career development program 上網日期：2010 年 4 月 26 日，取自

http://www.eis2win.co.uk/pages/news_eislaunchathletecareerdevelopmentprogramme.aspx

財團法人日本奧運委員會（2008）。*JOC 黃金計畫專門委員會，運動立國化檢討方案，報告 2008*，上網日期：2010 年 5 月 4 日，取自：

http://www.mext.go.jp/component/b_menu/other/_icsFiles/afieldfile/2010/03/04/1288214_2_1.pdf#search='アスリート 社会的地位

退休後運動員身分再體制化體驗之檢討(無日期)，上網日期：2010年5月4日，取自：<http://www.tulips.tsukuba.ac.jp/limedia/dlam/B16/B1622362/4.pdf#search='アスリート 社会的地位>

JOC 奧運獎牌預算案(2008)，上網日期：2010 年 5 月 4 日，取自：

http://olympico.cocolog-nifty.com/olympic_plus/2008/03/joc_af6e.html

奧運報獎金(無日期)，上網日期：2010 年 5 月 4 日，取自：

<http://www.geocities.jp/thonglor53/sub152.htm>

Benesse 教育情報網站(2007)。只有高校棒球被禁止體保生的背景。上網日期：2010 年 5 月 4 日，取自：<http://benesse.jp/blog/20070528/p2.html>

財團法人日本高等學校野球連盟(無日期)，取自：

<http://www.jhbf.or.jp/rule/charter/index.html>

附錄

附錄一、運動員急難救助法令

中華民國九十二年十二月八日體委綜字第0九二00二二二七六號令

行政院體育委員會（以下簡稱本會），為濟助體育從業人員急難事故之需，特訂定本要點。

依本要點濟助之對象如下：

- （一）曾為國家代表隊，並在奧林匹克運動會得獎或在亞洲運動會獲得第一名成績之優秀運動選手。
- （二）經本會核定或中華奧林匹克委員會核備，代表我國參加國際賽會之國家代表隊人員。
- （三）參與本會主辦之全國性運動賽會或全國性體育活動之人員。
- （四）其他經第五點之審議小組認定對體育運動有特殊貢獻之人員

三、前點第一款、第二款及第四款對象之濟助，以濟助對象本人發生死亡、重大傷害或疾病者為範圍；前點第三款對象之濟助，以濟助對象本人參與運動賽會或體育活動時發生死亡或重大傷害者為範圍。

四、本會應審酌濟助對象傷病程度及家庭經濟狀況等因素，辦理本要點所定濟助事宜；其濟助項目及額度如下：

- （一）保險給付以外之醫療費用或慰問金：每次最高新臺幣（以下同）二十萬元，同一事故並以一次為限。但具公教員工身分者，由服務機關依規定核實補助。
- （二）緊急處理費用（含交通、膳宿保險費等）：每次最高十萬元，同一事故並以一次為限。非前項額度足以因應之特殊情形，其濟助項目及額度，提請第五點之審議小組審議之。

附錄二、優秀身心障礙運動員獎勵辦法

行政院體育委員會九十一年十一月十二日體委競字第○九一○○二○四九六一號令

- 一、 本辦法依國民體育法第十四條第二項規定訂定之。
- 二、 參加國際運動賽會成績優良之運動選手及身心障礙運動選手，由行政院體委會(以下簡稱本會)協助輔導就業。
參加國內運動賽會成績優良之運動選手及身心障礙運動選手，由直轄市、縣(市)政府協助輔導就業。
- 三、 參加國際運動賽會成績優良之運動選手及身心障礙運動選手，得依下列規定，向本會申請就業輔導：
 1. 獲國光體育獎章或績優身心障礙運動選手暨教練獎勵辦法獎勵者，得申請推薦優先職業訓練。
 2. 獲國光體育獎章二等三級以上、參加帕拉林匹克運動會獲前二名或聽障者奧林匹克運動會獲前二名者，得申請推薦優先職業訓練及補助。
 3. 參加奧林匹克運動會獲前三名、帕拉林匹克運動會獲第一名或聽障者奧林匹克運動會獲第一名，且具合格教練證者，得申請輔導擔任專任運動教練。
- 四、 依前條第一款或第二款規定申請就業輔導者，應檢附下列資料：
 1. 依職業訓練機構規定應提出之相關資料及表格。
 2. 符合申請資格之獲獎證明。
- 五、 依第三條第二款規定參加職業訓練者所需之費用，除各職業訓練機構依規定之補助外，餘由本會補助。但本會之補助，以每人二次、累計補助金額新臺幣十萬元為限。
- 六、 依第三條第三款規定申請就業輔導者，應檢附獲獎證明及教練證正本。
本會於接受申請後，應按申請先後順序及專任運動教練缺額，依序遞補輔導就業。
- 七、 若年度經費不足時，選手雖符合申請資格，本會仍得排入往後年度輔導；或經選手同意，更改其依第三條規定應受輔導之種類。
- 八、 本辦法自發布日施行。

附錄三、績優運動員就業輔導辦法

- 一、 行政院體育委員會九十一年十一月十二日體委競字第○九一○○二○四九六一號令
- 二、 行政院體育委員會中華民國 99 年 3 月 11 日體委競字第 09900051753 號令發布修正

第一條 本辦法依國民體育法第十四條第二項規定訂定之。

第二條 國際運動賽會成績優良之運動選手及身心障礙運動選手，由行政院體育委員會(以下簡稱本會)依本辦法規定協助輔導就業。國內運動賽會成績優良運動選手及身心障礙運動選手，由直轄市及縣(市)政府協助輔導就業。

第三條 本辦法所稱績優運動選手，分為特優運動選手及優秀運動選手。

一、特優運動選手：

(一) 獲國際奧林匹克委員會主辦之奧林匹克運動會(以下簡稱奧運)田徑、游泳或體操前八名或其他正式競賽項目前三名者。

(二) 獲亞洲奧林匹克理事會主辦之亞洲運動會(以下簡稱亞運)田徑、游泳或體操第一名者。

(三) 獲奧運正式競賽項目會員國達二百個以上，每四年舉辦一次之世界正式錦標賽前三名者。

二、優秀運動選手：

(一) 獲奧運田徑、游泳或體操第九名至第十二名或其他正式競賽項目第四名至第八名者。

(二) 獲亞運田徑、游泳或體操第二名或其他正式競賽項目第一名者。

(三) 獲前款第三目以外之奧運正式項目世界正式錦標賽第一名者。

(四) 獲帕拉林匹克運動會第一名或聽障達福林匹克運動會第一名者。

第四條 獲國際運動賽會成績優良之運動選手及身心障礙運動選手，得依下列輔導措施，向本會申請就業輔導：

一、特優運動選手：

(一) 輔導擔任大專校院專任教師或轉介專業技術人員。

(二) 提供師資培育公費生名額，免經甄選修習教育學程，並於取得教師證書後予以分發任教。

(三) 具學校專任運動教練證資格者，分發擔任專任運動教練，得不受各級學校專任運動教練聘任管理辦法遴聘規定之限制。

(四) 具全國性體育團體核發之各級教練證者，輔導至直轄市、縣(市)政府或各級學校擔任運動指導教練。

(五) 輔導至全國性單項運動團體、體育運動團體或公民營機關(構)任職。

- (六) 輔導參加職業訓練並予補助費用。
 - (七) 提供青年創業貸款申辦協助及職涯規劃。
- 二、優秀運動選手：依前款第四目至第七目方式輔導就業。

第五條 申請人有下列情事之一者，其就業輔導申請，不予核准：

- 一、曾犯貪污罪經判刑確定。
- 二、動員戡亂時期終止後，曾犯內亂罪、外患罪經判刑確定。
- 三、曾犯性侵害犯罪防治法第二條所定罪名經判刑確定。
- 四、因涉運動賭博，犯詐欺罪、背信罪或賭博罪經判刑確定或交保偵查當中之人員。
- 五、曾犯前四款以外罪名經判處有期徒刑以上之刑確定，尚未執行或執行未完畢。
- 六、依法經相關機關停止聘用（任），或受休職處分尚未期滿，或因案停止職務，其原因尚未消滅。
- 七、褫奪公權尚未復權。
- 八、受民法規定之監護、輔助或禁治產宣告而尚未撤銷。
- 九、因案被通緝或在羈押管收中。
- 十、罹患精神疾病尚未痊癒，不能勝任工作。
- 十一、行為不檢有損機關（學校）名譽經有關機關查證屬實。

第六條 取得第三條規定資格且無前條不得申請就業輔導情事經本會審查通過者，其輔導就業方式如下：

- 一、申請第四條第一款第一日至第三目就業輔導者，由本會函請教育部辦理。
- 二、申請第四條第一款第四目及第五目就業輔導者，由本會辦理輔導就業，以五年為限，且應接受本會考核，其考核要點由本會另定之。
- 三、申請第四條第一款第六目就業輔導者，由本會函請行政院勞工委員會及行政院青年輔導委員會，以優先提供訓練名額辦理。其職業訓練費用由個人負擔者，由本會覈實補助，並發給訓練生活津貼。
- 四、申請第四款第七目就業輔導者，由本會函請行政院青年輔導委員會及行政院勞工委員會依其權責之創業貸款規定辦理，其創業貸款利息由本會補助。

第七條 申請人應檢附獲獎證明文件正本，向本會申請就業輔導，並依第三條規定資格，就第四條第一款各目及第二款規定之輔導措施，擇一申請辦理一次為限。申請人符合前項條件者，應於取得資格五年內提出申請。其為在職學生於期限前屆滿仍未畢業者，得於畢業後二年內提出申請。

本辦法修正前已取得申請就業輔導資格者，應於本辦法修正後五年內向本

會提出申請就業輔導。其輔導措施如下：

- 一、符合本辦法修正前第三條第一款及第二款資格者，依原輔導方式申請輔導就業。
- 二、符合本辦法修正前第三條第三款資格者，依本辦法第四條第一款第四目及第五目申請輔導就業。

第八條 本會邀集相關單位及學者專家組成審查會，辦理資格審查。本會並得於審查前，邀集相關單位就符合資格之申請人會商後，再行提送審查會審查，依第六條規定辦理。

第九條 具有特殊運動成就或事蹟經本會審查會認定有特殊貢獻者，得專案輔導就業。

第十條 第四條第一款第四目至第七目及第二款就業輔導所需費用，由本會運動發展基金支應，並應循各該年度預算程序完成後，始得動支。

第十一條 本辦法自發布日施行

附錄四、中等以上學校運動成績優良學生升學輔導辦法

中等以上學校運動成績優良學生升學輔導辦法

中華民國 95 年 7 月 4 日
臺參字第 0950094689C 號令修正

第一條 本辦法依大學法第二十五條、專科學校法第二十六條、高級中學法第三條之一及職業學校法第四條之一規定訂定之。

第二條 中等學校畢業之學生，其運動成績合於下列各款規定之一者，得按其畢業學歷申請甄審升學：

- 一、代表國家參加奧林匹克運動會，獲得前十六名。
- 二、代表國家參加亞洲運動會，獲得前六名或表演賽前二名。
- 三、代表國家參加世界運動會或國際單項運動組織主辦之國際、洲際運動錦標賽，獲得前四名。
- 四、代表國家參加亞洲單項運動組織主辦之運動錦標賽，獲得前四名。
- 五、代表國家參加世界青少年運動會，獲得前四名。
- 六、代表國家參加國際單項運動組織主辦之各種國際青年、青少年分級運動錦標賽，獲得最優級組前四名。
- 七、代表國家參加東亞運動會，獲得前三名。
- 八、代表國家參加亞洲單項運動組織主辦之青年、青少年分級運動錦標賽，獲得最優級組前三名。
- 九、曾經由選拔獲選為國家代表，並經國際分區預賽產生代表隊後，再參加之各種國際分齡分級運動錦標賽，獲得前三名。

第三條 中等學校畢業之學生，其運動成績合於下列各款規定之一者，得按其畢業學歷申請甄試升學：

- 一、代表國家參加奧林匹克運動會、亞洲運動會、世界運動會、東亞運動會或世界青少年運動會。
- 二、代表國家參加國際單項運動組織主辦之國際、洲際運動錦標賽。
- 三、代表國家參加亞洲單項運動組織主辦之運動錦標賽。
- 四、代表國家參加國際或亞洲單項運動組織主辦之各種國際青年、青少年分級運動錦標賽，獲得最優級組前六名。
- 五、參加需經國際分區預賽產生代表隊，再參加之各種國際青年、青少年分級運動錦標賽，獲得最優級組前六名。

- 六、參加未經國際分區預賽直接報名參加之各種國際運動競賽，其實際參賽國家或地區在七個以上，獲得前三名。
- 七、參加全國運動會、全民運動會，獲得前八名。
- 八、參加教育部主辦之中等學校運動聯賽，獲得最優級組前八名。
- 九、參加全國中等學校運動會，獲得前八名。
- 十、參加同一學年度前二款未舉辦，且由教育部核定中華民國高級中等學校體育總會或全國單項運動協會指定之各種運動錦標賽，其實際參賽隊伍(人)數在十六個以上，獲得最優級組前六名；或參賽隊伍(人)數在八個以上，獲得最優級組前三名。

第四條 專科學校學生在學期間或畢業後，其運動成績合於下列各款規定之一者，得按其學歷申請甄審升學：

- 一、符合第二條各款之規定。
- 二、代表國家參加世界大學運動會獲得前四名或世界大學單項運動錦標賽，獲得前三名。

第五條 中等學校畢業之身心障礙學生，其運動成績合於下列各款規定之一者，得按其畢業學歷申請甄審升學：

- 一、代表國家參加身心障礙帕拉林匹克運動會，獲得前八名。
- 二、代表國家參加聽障達福林匹克運動會，獲得前六名。
- 三、代表國家參加國際各類身心障礙者運動組織每二年或四年主辦一次，且會員數達三十個以上之運動會，獲得前四名。
- 四、代表國家參加國際各類身心障礙者運動組織主辦之國際、洲際單項運動錦標賽，獲得前三名。
- 五、代表國家參加遠東及南太平洋區身心障礙者運動會或參加亞洲及太平洋區各類身心障礙者運動會，獲得前四名。
- 六、代表國家參加亞洲及太平洋區各類身心障礙者運動組織每二年或四年主辦一次，且會員數達二十個以上之運動會，獲得前二名。

第六條 中等學校畢業之身心障礙學生，其運動成績合於下列各款規定之一者，得按其畢業學歷申請甄試升學：

- 一、代表國家參加身心障礙帕拉林匹克運動會。
- 二、代表國家參加聽障達福林匹克運動會。
- 三、代表國家參加國際各類身心障礙者運動組織每二年或四年主辦一次，且會員數達三十個以上之運動會，獲得前六名。
- 四、代表國家參加國際各類身心障礙者運動組織主辦之國際、洲際單

項運動錦標賽，獲得前六名。

五、代表國家參加遠東及南太平洋區身心障礙者運動會或參加亞洲及太平洋區各類身心障礙者運動會，獲得前六名。

六、代表國家參加亞洲及太平洋區各類身心障礙者運動組織每二年或四年主辦一次，且會員數達二十個以上之運動會，獲得前四名。

七、參加全國身心障礙國民運動會，其實際參賽隊伍(人)數在七個以上，獲得最優級組前四名；或實際參賽隊伍(人)數在四個至六個，獲得最優級組前三名；或實際參賽隊伍(人)數在三個以下，獲得最優級組第一名。

八、參加教育部核准中華民國殘障體育運動總會每年指定之各種身心障礙運動錦標賽其實際參賽隊伍(人)數在六個以上，獲得最優級組前三名；或實際參賽隊伍(人)數在四個至五個，獲得最優級組前二名；或實際參賽隊伍(人)數在三個以下，獲得最優級組第一名。

符合前項第三款至第八款之規定，其實際參賽隊伍(人)數僅一個者，不得申請甄試升學。

第七條 專科學校畢業之身心障礙學生，在學期間或畢業後，其運動成績合於第五條各款規定之一者，得按其學歷申請甄審升學。

第八條 合於前六條規定參加甄審、甄試升學資格者，應填具輔導升學申請書，連同畢業(在學)證書、獎狀或其他有關證明書等文件，由原肄(畢)業之學校送教育部辦理，並通知學校之主管教育行政機關。必要時教育部得委由相關之學校、機關(構)或團體辦理；其實施規定及簡章，由該學校、機關(構)或團體擬訂，報教育部核定後實施。

以甄審方式輔導升學者，其分發作業應以各校所提之運動種類、各科系名額及條件為限，並參考學生之志願及運動、學業成績予以分發；甄審名額不納入當學年度主管教育行政機關核定招生名額內。

以甄試方式輔導升學者，應參加學科甄試，其運動項目屬團體競賽者，並應參加專長術科檢定，再按運動等級、學科成績高低及志願順序分發；分發作業應以各校所提之運動種類、各科系名額及條件為限。甄試名額應納入當學年度主管教育行政機關核定招生名額內。

第九條 各校申請參加甄審、甄試輔導升學限於當年五月辦理完畢，當年八月三十一日前取得甄審升學輔導資格者，限於九月五日前提出申請，逾期者不予受理。具有甄審資格，得放棄甄審，申請參加甄試輔

導升學。

第十條 國民補習學校、高級中學及職業進修學校學生，持有畢業證書或資格證明書，並合於本辦法有關輔導升學資格者，得依規定申請升學輔導。

國民中學、高級中等學校應屆畢業生得依規定申請升學輔導，未取得當年畢業資格者，得依同等學力之規定申請升學輔導。

第十一條 專科學校肄(畢)業之學生，在學期間運動成績合於下列各款規定之一者，其報考轉學(插班)考試時，得予增加總分百分之十，由各招收轉學(插班)生之學校按規定參照各考生之有關資料，逕行審查辦理：

- 一、合於第二條各款規定，或代表國家參加世界大學運動會。
- 二、參加世界大學單項運動錦標賽，獲得前六名，或合於第三條第一款至第六款。
- 三、合於第三條第七款規定，或代表學校參加大專校院運動聯賽，獲得最優級組前六名。
- 四、代表學校參加大專校院運動會、大專校院各項運動錦標賽，獲得前三名。

第十二條 中等以上學校學生在學期間或畢業後取得運動成績合於第二條、第四條、第五條、第七條、前條第一款或第二款有關甄審輔導升學或轉學(插班)之規定者，其運動成績證明自得獎日起三年內有效，服役者可扣除服役時間。

中等以上學校學生在學期間取得運動成績合於第三條、第六條、前條第三款或第四款有關甄試輔導升學或轉學(插班)之規定者，其運動成績證明自得獎日起二年內有效，服役者可扣除服役時間。

申請輔導升學以錄取一次為限。但經分發或註冊入學後再獲得甄審、甄試資格時，得依規定再申請甄審、甄試分發，並以一次為限。

第十三條 本辦法所稱團體競賽，指競賽規程或運動規則明定以團隊一定人數參加，並判定勝負之競賽。

第十四條 合於甄試輔導升學資格之畢業生，如在甄試期間，適值代表國家參加奧林匹克運動會、亞洲運動會、東亞運動會、世界青少年運動會、世界大學運動會、世界運動會、國際單項運動組織主辦之世界錦標賽或亞洲、洲際單項運動組織主辦之錦標賽者，得專案辦理甄試。

第十五條 依本辦法輔導升學之學生，在學期間參加學校代表隊組訓、學業、生活及運動傷害防制輔導之規定，由各校定之。

第十六條 各大專校院及教育部所主管公私立高級中等學校，為培育優秀運動人才，得自行辦理招生；其招生辦法由各校擬訂，報教育部核定；其名額並應納入當學年度主管教育行政機關核定招生名額內。

直轄市、縣市主管教育行政機關為輔導所主管公私立高級中等學校招收優秀運動人才，得依本辦法訂定相關補充規定；其名額應納入主管教育行政機關核定招生名額內。但各校具備上述補充規定所定運動種類之師資、場地設備及其他相關條件，並事先報主管教育行政機關核准者，得採外加名額方式辦理；其外加之名額，以核定總名額之百分之三為限。

第十七條 本辦法自發布日施行。

附錄五、國光體育獎章及獎助學金頒發辦法

國光體育獎章及獎助學金頒發辦法

中華民國 89 年 3 月 23 日行政院臺八十九體 08410 號核定

中華民國 89 年 4 月 1 日行政院體育委員會臺八十九體委競字第 004684 號令頒布

中華民國 89 年 11 月 3 日行政院體育委員會臺八十九體委競字第 018035 號令修訂

中華民國 91 年 3 月 26 日行政院體育委員會體委競字第 0910004632 號令修訂

中華民國 93 年 8 月 5 日行政院院臺體字第 0930035623 號函備查

中華民國 93 年 8 月 10 日行政院體育委員會體委競字第 09300152751 號令修訂

中華民國 94 年 11 月 9 日行政院體育委員會體委競字第 09400214293 號令修訂

第一條 本辦法依國民體育法第十四條第一項規定訂定之。

第二條 本辦法獎勵對象如下：

- 一、參加國際奧林匹克委員會主辦之奧林匹克運動會（以下簡稱奧運）正式競賽項目獲得前八名者。
- 二、參加亞洲奧林匹克理事會主辦之亞洲運動會（以下簡稱亞運）正式競賽項目獲得前三名者。
- 三、參加國際世界運動會協會主辦之世界運動會正式競賽項目獲得前三名者。
- 四、參加世界大學運動總會主辦之世界大學運動會正式競賽項目獲得前三名者。
- 五、參加國際學校體育總會主辦之國際學校運動會正式競賽項目獲得第一名者。
- 六、參加東亞運動會協會主辦之東亞運動會正式競賽項目獲得前二名者。
- 七、參加國際單項運動總會主辦之世界正式錦標（盃）賽獲得前三名者。
- 八、參加亞洲單項運動協會主辦之亞洲正式錦標（盃）賽獲得前二名者。
- 九、參加國際單項運動總會主辦之世界青年正式錦標賽獲得前二名或世界青少年正式錦標賽獲得第一名者。
- 十、參加亞洲單項運動協會主辦之亞洲青年或亞洲青少年正式錦標賽獲得第一名者。
- 十一、參加全國運動會及全民運動會正式競賽項目獲得優勝者。
- 十二、參加全國大專校院運動會及全國中等學校運動會正式競賽項目獲得優勝者。

前項各款所定名次，以主辦單位頒訂競賽規程規定之最優級組及頒獎名次為限；如其競賽規程未規定者，以各該運動種類之國際運動競賽規則所定之名次為限。如頒獎名次未明確區分時，其名次之排定，由第八條第四項之獎審會，依實際參賽成績認定之。無法認定時，以未明確區分之最高名次論之。

第一項第七款至第十款國際或亞洲各級各類運動競賽之主辦單位，以國際單項運動組織聯合會（GAISF）所屬之國際單項運動總會或亞洲單項運動組織聯合會（GAASF）所屬之亞洲單項運動協會為限。

第一項第七款至第十款所定獎勵對象，以各全國性單項運動組織於賽前向行政院體育委員會（以下簡稱本會）提報，並經核定之最優（高）級組賽會為限；如為新增之賽會，以已舉辦二屆以上者，始得提出。賽前未經提報核定之申請案件不予受理。

第一項第七款至第十款規定之比賽，除有會前賽、資格賽或訂有參賽標準者外，其參加比賽獲獎之項目應有六國（地區）及六隊（人）以上參賽者，始給予獎勵。

第一項第九款至第十款所定獎勵對象，以奧運、亞運正式競賽項目為限；其項目之認定應符合第四條第二項之規定。

第三條 本辦法獎勵方式如下：

一、獎章：優秀運動選手參加競賽成績，應依第四條規定，分別頒給國光體育獎章。

二、獎助學金：優秀運動選手參加競賽成績，應依第五條或第六條規定，分別頒給獎助學金。

但前條第一項第一款所定獎勵對象，團體項目參賽隊數於八隊以下時，僅前六名頒給獎助學金。但以未明確區分之最高名次論之者，其獎助學金以各可能獲獎名次之獎助學金總額平均計算之。

三、前條第一項第五款、第九款及第十款所定獎勵對象，僅頒給獎章，不頒給獎助學金。

四、前條第一項第十一款及第十二款所定獎勵對象，由舉（主）辦單位或參加單位另訂獎勵辦法，給予獎勵。

雖符合前條規定，惟名列最末名次者，不予獎勵。

參加同一比賽，同時獲得個人賽及團體賽之給獎資格者，均給予獎勵。

參加合併舉行之比賽，同時獲得給獎資格者，應就前條第一項各款規定，擇一比賽給予獎勵。

第四條 國光體育獎章分為三等九級，各等級獎章給獎資格如下：

一、一等一級：參加奧運獲第一名者。

二、一等二級：

（一）參加奧運獲第二名者。

（二）參加奧運正式競賽項目會員國達二〇〇個以上，每四年舉辦一次之世界正式錦標賽獲第一名者。

三、一等三級：

（一）參加奧運獲第三名者。

（二）參加奧運正式競賽項目會員國達二〇〇個以上，每四年舉辦一次之世界正式錦標賽獲第二名者。

四、二等一級：

（一）參加奧運獲第四名者。

（二）參加亞運獲第一名者。

（三）參加奧運正式競賽項目會員國達二〇〇個以上，每四年舉辦一次之世界正式錦標賽獲第三名者。

（四）參加奧運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第一名者。

五、二等二級：

- (一) 參加奧運獲第五名及第六名者。
- (二) 參加亞運獲第二名者。
- (三) 參加奧運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第二名者。

六、二等三級：

- (一) 參加奧運獲第七名及第八名者。
- (二) 參加亞運獲第三名者。
- (三) 參加奧運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第三名者。
- (四) 參加非奧運之亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第一名者。

七、三等一級：

- (一) 參加世界運動會獲第一名者。
- (二) 參加世界大學運動會獲第一名者。
- (三) 參加非奧運之亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第二名者。
- (四) 參加非奧運、亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第一名者。
- (五) 參加亞運正式競賽項目之亞洲正式錦標賽獲第一名者。

八、三等二級：

- (一) 參加世界運動會獲第二名者。
- (二) 參加世界大學運動會獲第二名者。
- (三) 參加東亞運動會獲第一名者。
- (四) 參加非奧運之亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第三名者。
- (五) 參加非奧運、亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第二名者。
- (六) 參加亞運正式競賽項目之亞洲正式錦標賽獲第二名者。
- (七) 參加非亞運正式競賽項目之亞洲正式錦標賽獲第一名者。
- (八) 參加世界青年正式錦標賽獲第一名者。

九、三等三級：

- (一) 參加世界運動會獲第三名者。
- (二) 參加世界大學運動會獲第三名者。
- (三) 參加國際學校運動會獲第一名者。
- (四) 參加東亞運動會獲第二名者。
- (五) 參加非奧運、亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第三名者。
- (六) 參加非亞運正式競賽項目之亞洲正式錦標賽獲第二名者。
- (七) 參加世界青年正式錦標賽獲第二名者。
- (八) 參加世界青少年正式錦標賽獲第一名者。
- (九) 參加亞洲青年或青少年正式錦標賽獲第一名者。

前項所定奧運、亞運正式競賽項目，係以競賽舉辦時最近一屆已辦或奧運、亞運籌備單位正式核定將辦之奧運、亞運正式競賽項目為限。

第五條 符合前二條規定頒給之獎助學金，其標準如下：

- 一、一等一級：新臺幣一千二百萬元。

- 二、一等二級：新臺幣七百萬元。
- 三、一等三級：新臺幣五百萬元。
- 四、二等一級：新臺幣三百萬元。
- 五、二等二級：新臺幣一百五十萬元。
- 六、二等三級：新臺幣九十萬元。
- 七、三等一級：新臺幣六十萬元。
- 八、三等二級：新臺幣三十萬元。
- 九、三等三級：新臺幣十五萬元。

參加在我國舉辦之第二條第一款至第四款及第六款所定賽會，並符合其獎勵者，獎助學金加發二分之一。

第六條 參加奧運獲前三名者應領取之獎助學金，得選擇一次領取；或以下列標準終身按月領取：

- 一、奧運第一名：新臺幣七萬五千元。
- 二、奧運第二名：新臺幣三萬八千元。
- 三、奧運第三名：新臺幣二萬四千元。

選擇按月領取獎助學金者，中途放棄時，得依一次領取獎助學金金額，扣除已領取之獎助學金總額後，餘額一次領取。

選擇按月領取獎助學金者，於領取總額未達一次領取獎助學金金額前死亡時，得由繼承人於繼承開始之日起三年內，依一次領取獎助學金金額，扣除已領取之獎助學金總額，共同申請一次領取，逾時不受理。

第七條 國光體育獎章及獎助學金，由本會依下列方式頒給：

- 一、國光體育獎章：由本會定期公開頒發。
- 二、獎助學金：於每次獲獎審定後，一次撥入選手指定之銀行帳戶；參加奧運獲前三名選擇按月領取獎助學金者，於獲獎審定後之次月起，按月撥入選手指定之銀行帳戶。

第八條 符合第二條第一項第一款至第六款規定者，由各組團參賽單位檢具選手審查名冊、成績證明、比賽紀錄表及出場比賽紀錄（團體項目），於比賽結束後一個月內送本會審查。

符合第二條第一項第七款至第十款規定者，由各相關全國性運動組織彙整競賽規程、秩序冊、獎狀（牌）及主辦單位頒發之成績證明、比賽紀錄表、出場比賽紀錄（團體項目）、權責單位核定參賽公文及名冊，於比賽結束後二週內完成初步審查，並於比賽結束後一個月內，檢齊初審合格名冊及上開資料，報請本會審查。

申請單位如因故無法如期申請時，應於期限內，以書面向本會申請展延；其展延以一次、一個月為限。如因申請單位之疏失，逾期申請，致選手蒙受損失者，除由該單位負責外，並列為本會考評缺點紀錄。選手得向本會申訴，並由本會逕予審查。

本會設獎勵審查委員會（以下簡稱獎審會），審查各項申請案件，並於受理三個月內將審核結果函知各有關單位轉知各獲獎選手。

對前項審核結果有異議者，得於收受通知日起一個月內，向本會提起複審；本會應於受理二個月內函復複審結果。

獎審會之組織及審查規定，由本會另定之。

第九條 受獎選手如有違規使用藥物或違背運動員精神有損國家形象者，依下列規定辦理：

- 一、違規使用藥物，經賽會主辦單位檢驗屬實，並取消名次成績者，得依獎審會之決議，及本會之核定，取消其獎章及獎助學金；已頒發者，予以註銷、收回。
- 二、違背運動員精神有損國家形象者，得依獎審會之決議，及本會之核定，取消其獎章及獎助學金；已頒發者，予以註銷、收回。

受獎人員應於收到繳回通知書之日起十日內，向本會辦理繳回事宜；屆期未繳回者，除由本會依法催繳外，不再受理該人員有關本辦法規定之申請案件。

第十條 本辦法修正前已依原規定獲得之積點，依下列方式辦理之：

- 一、滿五十點以上者：依原規定核計獎助學金數額，並依第七條第二款規定撥付。
- 二、未滿五十點者：其積點予以保留，俟另獲獎金時，得選擇以每萬元折算一點之方式合併累計點數，俟累積滿五十點時，比照前款規定辦理。

第十一條 本辦法自發布日施行。

本辦法中華民國九十四年十一月九日修正條文，自中華民國九十四年一月一日施行。

附錄六、2008 北京奧運得牌國家排名表

2008 北京奧運得牌國家排名

| 排名 | 國家 | 金牌 | 銀牌 | 銅牌 | 總數 |
|----|------|----|----|----|-----|
| 1 | 中國 | 51 | 21 | 28 | 100 |
| 2 | 美國 | 36 | 38 | 36 | 110 |
| 3 | 俄羅斯 | 23 | 21 | 28 | 72 |
| 4 | 英國 | 19 | 13 | 15 | 47 |
| 5 | 德國 | 16 | 10 | 15 | 41 |
| 6 | 澳洲 | 14 | 15 | 17 | 46 |
| 7 | 韓國 | 13 | 10 | 8 | 31 |
| 8 | 日本 | 9 | 6 | 10 | 25 |
| 9 | 義大利 | 8 | 10 | 10 | 28 |
| 10 | 法國 | 7 | 16 | 17 | 40 |
| 12 | 荷蘭 | 7 | 5 | 4 | 16 |
| 14 | 西班牙 | 5 | 10 | 3 | 18 |
| 15 | 肯亞 | 5 | 5 | 4 | 14 |
| 17 | 羅馬尼亞 | 4 | 1 | 3 | 8 |
| 19 | 加拿大 | 3 | 9 | 6 | 18 |
| 20 | 波蘭 | 3 | 6 | 1 | 10 |
| 26 | 紐西蘭 | 3 | 1 | 5 | 9 |
| 27 | 喬治亞 | 3 | 0 | 3 | 6 |
| 29 | 哈薩克 | 2 | 4 | 7 | 13 |
| 31 | 泰國 | 2 | 2 | 0 | 4 |
| 42 | 印尼 | 1 | 1 | 3 | 5 |
| 50 | 印度 | 1 | 0 | 2 | 3 |
| 59 | 希臘 | 0 | 2 | 2 | 4 |
| 71 | 馬來西亞 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| 71 | 新加坡 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| 71 | 越南 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| 80 | 中華臺北 | 0 | 0 | 4 | 4 |

附錄七、各國奧運得牌獎金排名表

各國奧運得牌獎金排名

| 排名 | 國家 | 金牌獎金 | 銀牌獎金 | 銅牌獎金 | 奧會提供 國家提供 | 備註 |
|----|------|--------|--------|-------|--------------|-----|
| 1 | 格魯幾亞 | 2365 萬 | | | 政府提供 | |
| 2 | 新加坡 | 2221 萬 | 1040 萬 | 528 萬 | 政府提供 | |
| 3 | 喬治亞 | 2190 萬 | | | 政府提供 | |
| 4 | 賽普勒斯 | 1445 萬 | | | 政府提供 | |
| 5 | 中華臺北 | 1200 萬 | 700 萬 | 500 萬 | 政府提供 | |
| 6 | 菲律賓 | 1050 萬 | | | 政府提供 | |
| 7 | 泰國 | 980 萬 | 518 萬 | 340 萬 | 政府提供 | 註 8 |
| 8 | 馬來西亞 | 941 萬 | 256 萬 | 84 萬 | 政府提供 | 註 7 |
| 9 | 希臘 | 898 萬 | 552 萬 | 128 萬 | 政府提供 | 註 7 |
| 10 | 印度 | 720 萬 | | | 政府提供 | 註 7 |
| 11 | 義大利 | 700 萬 | | | 政府提供 | |
| 12 | 哈薩克 | 684 萬 | 408 萬 | 204 萬 | 政府提供 | |
| 13 | 俄羅斯 | 473 萬 | 240 萬 | 160 萬 | 政府提供 | 註 3 |
| 14 | 西班牙 | 452 萬 | 231 萬 | 145 萬 | 政府提供 | |
| 15 | 香港 | 348 萬 | 264 萬 | 88 萬 | 政府提供 | |
| 16 | 羅馬尼亞 | 336 萬 | 269 萬 | 201 萬 | 政府提供 | |
| 17 | 印尼 | 326 萬 | | | 政府提供 | |
| 18 | 日本 | 283 萬 | 50 萬 | 25 萬 | 政府提供 | 註 4 |
| 19 | 法國 | 233 萬 | 84 萬 | 55 萬 | 政府提供 | 註 5 |
| 20 | 波蘭 | 163 萬 | | | 政府提供 | |
| 21 | 韓國 | 160 萬 | 87 萬 | 42 萬 | 政府提供 | 註 6 |
| 22 | 中國大陸 | 126 萬 | 84 萬 | 62 萬 | 政府提供 | 註 1 |
| 23 | 美國 | 80 萬 | 40 萬 | 28 萬 | 奧會提供 | 註 2 |
| 24 | 加拿大 | 65 萬 | | | 政府提供 | |
| 25 | 德國 | 64 萬 | 43 萬 | 32 萬 | 政府提供 | |
| 26 | 澳洲 | 56 萬 | 36 萬 | 18 萬 | 奧會提供 | |
| 27 | 肯亞 | 36 萬 | 24 萬 | 12 萬 | 政府提供 | |
| 28 | 越南 | 14 萬 | 8 萬 | 7 萬 | 政府提供 | 註 8 |
| 29 | 英國 | 無 | 無 | 無 | | |
| 39 | 荷蘭 | 無 | 無 | 無 | | |
| 29 | 紐西蘭 | 無 | 無 | 無 | | |

註：獎金皆為新臺幣

1. 中國大陸方面獎金免稅，除了中央政府的獎金外，各省級市級單位會額外給予獎金鼓勵。
2. 企業贊助方面，香港鴻達國際集團曾為馬術奪金開出價碼臺幣 4000 萬元的高額獎金，泳裝著名品牌 speedo 也曾給予美國著名選手菲爾普斯獎金 2420 萬高額奪牌獎金。
3. 俄國方面除了中央政府給予的獎勵外，地方政府也會給予房子、車…等獎勵。
4. 一般國家獎金最多給到奧運前六名，但日本國家給予的範圍更廣到奧運前八名都給予獎金。
5. 法國政府宣布，自北京奧運起殘障奧運的獎勵制度等同於奧運制度。
6. 韓國國家因為其特殊性的文化，奧運得獎的教練獎金比選手還高。
7. 希臘政府給與終身公職的優惠，印度、馬來西亞則提高一倍養老金。
8. 泰國及越南考慮了該國國民的理財知識水準，獎金採分期給與制。

附錄八、中華人民共和國體育法

發佈單位：中華人民共和國主席令第 55 號

發佈時間：

第一章 總 則

第一條 為了發展體育事業，增強人民體質，提高體育運動水準，促進社會主義物質文明和精神文明建設，根據憲法，制定本法。

第二條 國家發展體育事業，開展群眾性的體育活動，提高全民族身體素質，體育工作堅持以開展全民健身活動為基礎，實行普及與提高相結合，促進各類體育協調發展。

第三條 國家堅持體育為經濟建設、國防建設和社會發展服務。體育事業應當納入國民經濟和社會發展計劃。國家推進體育管理體制改革。國家鼓勵企業事業組織、社會團體和公民興辦和支援體育事業。

第四條 國務院體育行政部門主管全國體育工作。國務院其他有關部門在各自的職權範圍內管理體育工作。縣級以上地方各級人民政府體育行政部門或者本級人民政府授權的機構主管本行政區域內的體育工作。

第五條 國家對青年、少年、兒童的體育活動給予特別保障，增進青年、少年、兒童的身心健康。

第六條 國家扶持少數民族地區發展體育事業，培養少數民族體育人才。

第七條 國家發展體育教育和體育科學研究，推廣先進、實用的體育科學技術成果，依靠科學技術發展體育事業。

第八條 國家對在體育事業中做出貢獻的組織和個人，給予獎勵。

第九條 國家鼓勵開展對外體育交往。對外體育交往堅持獨立自主、平等互利、相互尊重的原則，維護國家主權和尊嚴，遵守中華人民共和國締結或者參加的國際條約。

第二章 社會體育

第十條 國家提倡公民參加社會體育活動，增進身心健康。

社會體育活動應當堅持業餘、自願、小型多樣，遵循因地制宜和科學文明的原則。

第十一條 國家推行全民健身計劃，實施體育鍛鍊標準，進行體質監測。國家實行社會體育指導員技術等級制度。社會體育指導員對社會體育活動進行指導。

第十二條 地方各級人民政府應當為公民參加社會體育活動創造必要的條件，支援、扶助群眾性體育活動的開展。城市應當發揮居民委員會等社區基層組織的作用，組織居民開展體育活動。農村應當發揮村民委員會、基層

文化體育組織的作用，開展適合農村特點的體育活動。

第十三條 國家機關、企業事業組織應當開展多種形式的體育活動，舉辦群眾性體育競賽。

第十四條 工會等社會團體應當根據各自特點，組織體育活動。

第十五條 國家鼓勵、支援民族、民間傳統體育項目的發掘、整理和提高。

第十六條 全社會應當關心、支援老年人、殘疾人參加體育活動。各級人民政府應當採取措施，為老年人、殘疾人參加體育活動提供方便。

第三章 學校體育

第十七條 教育行政部門和學校應當將體育作為學校教育的組成部分，培養德、智、體等方面全面發展的人才。

第十八條 學校必須開設體育課，並將體育課列為考核學生學業成績的科目。學校應當創造條件為病殘學生組織適合其特點的體育活動。

第十九條 學校必須實施國家體育鍛鍊標準，對學生在校期間每天用於體育活動的時間給予保證。

第二十條 學校應當組織多種形式的課外體育活動，開展課外訓練和體育競賽，並根據條件每學年舉行一次全校性的體育運動會。

第二十一條 學校應當按照國家有關規定，配備合格的體育教師，保障體育教師享受與其工作特點有關的待遇。

第二十二條 學校應當按照國務院教育行政部門規定的標準配置體育場地、設施和器材。學校體育場地必須用於體育活動，不得挪作他用。

第二十三條 學校應當建立學生體格健康檢查制度。教育、體育和衛生行政部門應當加強對學生體質的監測。

第四章 競技體育

第二十四條 國家促進競技體育發展，鼓勵運動員提高體育運動技術水準，在體育競賽中創造優異成績，為國家爭取榮譽。

第二十五條 國家鼓勵、支援開展業餘體育訓練，培養優秀的體育後備人才。

第二十六條 參加國內、國際重大體育競賽的運動員和運動隊，應當按照公平、擇優的原則選拔和組建。具體辦法由國務院體育行政部門規定。

第二十七條 培養運動員必須實行嚴格、科學、文明的訓練和管理，對運動員進行愛國主義、集體主義和社會主義教育，以及道德和紀律教育。

第二十八條 國家對優秀運動員在就業或者升學方面給予優待。

第二十九條 全國性的單項體育協會對本項目的運動員實行註冊管理。經註冊的運動員，可以根據國務院體育行政部門的規定，參加有關的體育競賽和運動隊之間的人員流動。

第三十條 國家實行運動員技術等級、裁判員技術等級和教練員專業技術職務等

級制度。

第三十一條 國家對體育競賽實行分級分類管理。全國綜合性運動會由國務院體育行政部門管理或者由國務院體育行政部門會同有關組織管理。全國單項體育競賽由該項運動的全國性協會負責管理。地方綜合性運動會和地方單項體育競賽的管理辦法由地方人民政府制定。

第三十二條 國家實行體育競賽全國紀錄審批制度。全國紀錄由國務院體育行政部門確認。

第三十三條 在競技體育活動中發生糾紛，由體育仲裁機構負責調解、仲裁。體育仲裁機構的設立辦法和仲裁範圍由國務院另行規定。

第三十四條 體育競賽實行公平競爭的原則。體育競賽的組織者和運動員、教練員、裁判員應當遵守體育道德，不得弄虛作假、營私舞弊。在體育運動中嚴禁使用禁用的藥物和方法。禁用藥物檢測機構應當對禁用的藥物和方法進行嚴格檢查。嚴禁任何組織和個人利用體育競賽從事賭博活動。

第三十五條 在中國境內舉辦的重大體育競賽，其名稱、徽記、旗幟及吉祥物等標誌按照國家有關規定予以保護。

第五章 體育社會團體

第三十六條 國家鼓勵、支援體育社會團體按照其章程，組織和開展體育活動，推動體育事業的發展。

第三十七條 各級體育總會是聯繫、團結運動員和體育工作者的群眾性體育組織，應當在發展體育事業中發揮作用。

第三十八條 中國奧林匹克委員會是以發展和推動奧林匹克運動為主要任務的體育組織，代表中國參與國際奧林匹克事務。

第三十九條 體育科學社會團體是體育科學技術工作者的學術性群眾組織，應當在發展體育科技事業中發揮作用。

第四十條 全國性的單項體育協會管理該項運動的普及與提高工作，代表中國參加相應的國際單項體育組織。

第六章 保障條件

第四十一條 縣級以上各級人民政府應當將體育事業經費、體育基本建設資金列入本級財政預算和基本建設投資計劃，並隨著國民經濟的發展逐步增加對體育事業的投入。

第四十二條 國家鼓勵企業事業組織和社會團體自籌資金髮展體育事業，鼓勵組織和個人對體育事業的捐贈和贊助。

第四十三條 國家有關部門應當加強對體育資金的管理，任何組織和個人不得挪用、剋扣體育資金。

第四十四條 縣級以上各級人民政府體育行政部門對以健身、競技等體育活動為

內容的經營活動，應當按照國家有關規定加強管理和監督。

第四十五條 縣級以上地方各級人民政府應當按照國家對城市公共體育設施用地定額指標的規定，將城市公共體育設施建設納入城市建設規劃和土地利用總體規劃，合理佈局，統一安排。城市在規劃企業、學校、街道和居住區時，應當將體育設施納入建設規劃。鄉、民族鄉、鎮應當隨著經濟發展，逐步建設和完善體育設施。

第四十六條 公共體育設施應當向社會開放，方便群眾開展體育活動，對學生、老年人、殘疾人實行優惠辦法，提高體育設施的利用率。任何組織和個人不得侵佔、破壞公共體育設施。因特殊情況需要臨時佔用體育設施的，必須經體育行政部門和建設規劃部門批准，並及時歸還；按照城市規劃改變體育場地用途的，應當按照國家有關規定，先行擇地新建償還。

第四十七條 用於全國性、國際性體育競賽的體育器材和用品，必須經國務院體育行政部門指定的機構審定。

第四十八條 國家發展體育專業教育，建立各類體育專業院校、系、科，培養運動、訓練、教學、科學研究、管理以及從事群眾體育等方面的專業人員。國家鼓勵企業事業組織、社會團體和公民依法舉辦體育專業教育。

第七章 法律責任

第四十九條 在競技體育中從事弄虛作假等違反紀律和體育規則的行為，由體育社會團體按照章程規定給予處罰；對國家工作人員中的直接責任人員，依法給予行政處分。

第五十條 在體育運動中使用禁用的藥物和方法的，由體育社會團體按照章程規定給予處罰；對國家工作人員中的直接責任人員，依法給予行政處分。

第五十一條 利用競技體育從事賭博活動的，由體育行政部門協助公安機關責令停止違法活動，並由公安機關依照治安管理處罰條例的有關規定給予處罰。在競技體育活動中，有賄賂、詐騙、組織賭博行為，構成犯罪的，依法追究刑事責任。

第五十二條 侵佔、破壞公共體育設施的，由體育行政部門責令限期改正，並依法承擔民事責任。有前款所列行為，違反治安管理的，由公安機關依照治安管理處罰條例的有關規定給予處罰；構成犯罪的，依法追究刑事責任。

第五十三條 在體育活動中，尋釁滋事、擾亂公共秩序的，給予批評、教育並予以制止；違反治安管理的，由公安機關依照治安管理處罰條例的規定給予處罰；構成犯罪的，依法追究刑事責任。

第五十四條 違反國家財政制度、財務制度，挪用、剋扣體育資金的，由上級機關責令限期歸還被挪用、剋扣的資金，並對直接負責的主管人員和其他

直接責任人員，依法給予行政處分；構成犯罪的，依法追究刑事責任。

第八章 附則

第五十五條 軍隊開展體育活動的具體辦法由中央軍事委員會依照本法制定。

第五十六條 本法自 1995 年 10 月起施行。

附錄九、中國大陸運動員及教練獎勵辦法

第二章 運動員獎勵

第五條 運動員名次獎：

- (一) 運動員在奧運會、亞運會上獲得獎勵名次，執行附表一所列奧運會、亞運會獎金標準的上限；
- (二) 運動員在世界錦標賽、世界盃賽、亞洲錦標賽上獲得奧運會比賽專案獎勵名次，執行附表一所列奧運會專案相應比賽層次資金的上限；
- (三) 運動員在世界錦標賽、世界盃賽、亞洲錦標賽上獲得非奧運會比賽項目獎勵名次，執行附表一所列非奧運會專案相應比賽層次獎金標準的上限；
- (四) 集體項目和團體（組）項目的非主力運動員，執行附表一（見表）所列相應比賽層次獎金標準的下限；
- (五) 登山運動員執行附表二（見表）所列相應比賽層次獎金標準。

第六條 運動員創世界、亞洲紀錄獎：

- (一) 運動員在奧運會上創世界紀錄，執行奧運會第一名獎金標準的下限；
- (二) 運動員在其他比賽上創奧運會比賽專案的世界紀錄或亞洲紀錄，分別執行奧運會項目世界錦標賽或亞洲錦標賽第一名獎金標準的下限；
- (三) 運動員創非奧運會比賽專案的世界紀錄或亞洲紀錄，分別執行非奧運會項目世界錦標賽或亞洲錦標賽第一名獎金標準的下限。

第七條 運動員每多獲得一項獎勵名次或每多創一項世界紀錄、亞洲紀錄，分別按該獎勵名次獎金標準或創紀錄獎金標準增發一份獎金。

第八條 運動員獲得獎勵名次的同時創世界紀錄、亞洲紀錄的，其獎金除按獎勵名次、創紀錄兩項獎金標準中較高的一項評定外，另按較低一項獎金標準的 20% 增發獎金。

第九條 在運動員的獎勵名次獎金和創紀錄獎金數額內，應主要考慮獲獎運動員，同時也要考慮為該運動員獲得獎勵名次和創紀錄做出貢獻的陪練等其他有關運動員。

第三章 教練員獎勵

第十條 教練員所培訓的運動員獲得獎勵名次或創紀錄的，該教練員獲得培訓成績獎。培訓成績獎金標準與所培訓的運動員獎金標準相同。其中，個人項目的教練員按培訓成績獎金標準的一份評獎；團體（組）項目的教練員按培訓成績獎金標準的一至二份評獎；集體項目的教練員按培訓成績獎金標準的三份評獎。

第十一條 教練員所培訓的運動員（隊）獲得二個以上獎勵名次或創二次以上紀錄以及獲得獎勵名次的同時創紀錄的，該教練員的評獎標準和辦法與運動員相同。

第十二條 在教練員的培訓成績獎金數額內，要根據培訓該運動員的時間和實

際貢獻，具體評發現任主管教練員、輸送教練員和本隊其他有關教練員的獎金。

第十三條 對首次獲得世界冠軍或創世界紀錄的運動員的啟蒙教練，由全國單項運動協會根據其貢獻給予一次性獎勵，具體獎勵標準由全國單項運動協會自行制定。

第十四條 業餘體校教練員向優秀運動隊輸送運動員的輸送獎，由各省、自治區、直轄市體委制定獎勵辦法，經當地人民政府批准後實施。

第十八條 運動員、教練員因政治思想、道德作風、遵紀守法等方面表現不好或受到處分的，由全國單項運動協會提出處理意見，經國家體委審批，可酌情減發獎金數額，直至取消獎勵。

第五章 附則

第十九條 全國性比賽的獎金標準和獎勵辦法由各省、自治區、直轄市體委制定，經當地人民政府批准後實施，報國家體委備案。但獎金標準不得超過附表一所列亞運會相應獎勵名次獎金標準的下限。

第二十條 本辦法所稱的比賽獎勵名次是指競賽規程規定的獎勵名次。創世界紀錄、亞洲紀錄是指經國際單項運動協會和亞洲單項運動協會批准的紀錄。

第二十一條 本辦法所稱登山運動員的獎勵，是指經中國登山協會批准的登山活動獲得成功後根據運動員的登山成績實施的獎勵。

第二十二條 在個人專案比賽中即排列了個人獎勵名次，又以個人比賽成績累計加分重複計算出的獎勵名次，一般不作為獲獎名次評獎。

第二十三條 參加世界錦標賽、世界盃賽和亞洲錦標賽的運動員、教練員，除按本辦法規定獲得獎勵外，凡獲得主辦單位發給的獎金的，其資金的分配辦法按國家體委現行的有關規定執行。

第二十四條 國家體委和各省、自治區、直轄市體委可以將相當於每年度實際支付給運動員、教練員獎金總額的10%的經費，用於獎勵為運動隊創造優異成績做出較大貢獻的有功人員。具體獎勵辦法分別由國家體委和各省、自治區、直轄市體委另行制定。

第二十五條 優秀運動員、教練員參加本辦法規定之外的其他國際比賽獲得獎勵名次，業餘運動員、教練員參加種類國際比賽（奧運會、亞運會除外）獲得獎勵名次或創紀錄的，可由全國性體育運動協會根據實際情況給予獎勵。具體獎勵辦法由各協會自行制定，所需經費由各協會自行解決。

第二十六條 全國單項運動協會依據本辦法制定具體獎勵實施細則，報國家體委審批。

第二十七條 本辦法自1995年1月1日起實行。過去有關運動員、教練員獎勵的規定與本辦法不相符的，以本辦法為準。

運動員教練員獎勵實施辦法

第二章 運動員獎勵

第五條 運動員名次獎：

- (一) 運動員在奧運會、亞運會上獲得獎勵名次，執行附表一所列奧運會、亞運會獎金標準的上限；
- (二) 運動員在世界錦標賽、世界盃賽、亞洲錦標賽上獲得奧運會比賽專案獎勵名次，執行附表一所列奧運會專案相應比賽層次資金的上限；
- (三) 運動員在世界錦標賽、世界盃賽、亞洲錦標賽上獲得非奧運會比賽項目獎勵名次，執行附表一所列非奧運會專案相應比賽層次獎金標準的上限；
- (四) 集體項目和團體（組）項目的非主力運動員，執行附表一（見表）所列相應比賽層次獎金標準的下限；
- (五) 登山運動員執行附表二（見表）所列相應比賽層次獎金標準。

第六條 運動員創世界、亞洲紀錄獎：

- (一) 運動員在奧運會上創世界紀錄，執行奧運會第一名獎金標準的下限；
- (二) 運動員在其他比賽上創奧運會比賽專案的世界紀錄或亞洲紀錄，分別執行奧運會項目世界錦標賽或亞洲錦標賽第一名獎金標準的下限；
- (三) 運動員創非奧運會比賽專案的世界紀錄或亞洲紀錄，分別執行非奧運會項目世界錦標賽或亞洲錦標賽第一名獎金標準的下限。

第七條 運動員每多獲得一項獎勵名次或每多創一項世界紀錄、亞洲紀錄，分別按該獎勵名次獎金標準或創紀錄獎金標準增發一份獎金。

第八條 運動員獲得獎勵名次的同時創世界紀錄、亞洲紀錄的，其獎金除按獎勵名次、創紀錄兩項獎金標準中較高的一項評定外，另按較低一項獎金標準的 20% 增發獎金。

第九條 在運動員的獎勵名次獎金和創紀錄獎金數額內，應主要考慮獲獎運動員，同時也要考慮為該運動員獲得獎勵名次和創紀錄做出貢獻的陪練等其他有關運動員。

第三章 教練員獎勵

第十條 教練員所培訓的運動員獲得獎勵名次或創紀錄的，該教練員獲得培訓成績獎。培訓成績獎金標準與所培訓的運動員獎金標準相同。其中，個人項目的教練員按培訓成績獎金標準的一份評獎；團體（組）項目的教練員按培訓成績獎金標準的一至二份評獎；集體項目的教練員按培訓成績獎金標準的三份評獎。

第十一條 教練員所培訓的運動員（隊）獲得二個以上獎勵名次或創二次以上紀錄以及獲得獎勵名次的同時創紀錄的，該教練員的評獎標準和辦法與運動員相同。

第十二條 在教練員的培訓成績獎金數額內，要根據培訓該運動員的時間和實際貢獻，具體評發現任主管教練員、輸送教練員和本隊其他有關教練

員的獎金。

第十三條 對首次獲得世界冠軍或創世界紀錄的運動員的啟蒙教練，由全國單項運動協會根據其貢獻給予一次性獎勵，具體獎勵標準由全國單項運動協會自行制定。

第十四條 業餘體校教練員向優秀運動隊輸送運動員的輸送獎，由各省、自治區、直轄市體委制定獎勵辦法，經當地人民政府批准後實施。

第十八條 運動員、教練員因政治思想、道德作風、遵紀守法等方面表現不好或受到處分的，由全國單項運動協會提出處理意見，經國家體委審批，可酌情減發獎金數額，直至取消獎勵。

第五章 附則

第十九條 全國性比賽的獎金標準和獎勵辦法由各省、自治區、直轄市體委制定，經當地人民政府批准後實施，報國家體委備案。但獎金標準不得超過附表一所列亞運會相應獎勵名次獎金標準的下限。

第二十條 本辦法所稱的比賽獎勵名次是指競賽規程規定的獎勵名次。創世界紀錄、亞洲紀錄是指經國際單項運動協會和亞洲單項運動協會批准的紀錄。

第二十一條 本辦法所稱登山運動員的獎勵，是指經中國登山協會批准的登山活動獲得成功後根據運動員的登山成績實施的獎勵。

第二十二條 在個人專案比賽中即排列了個人獎勵名次，又以個人比賽成績累計加分重複計算出的獎勵名次，一般不作為獲獎名次評獎。

第二十三條 參加世界錦標賽、世界盃賽和亞洲錦標賽的運動員、教練員，除按本辦法規定獲得獎勵外，凡獲得主辦單位發給的獎金的，其資金的分配辦法按國家體委現行的有關規定執行。

第二十四條 國家體委和各省、自治區、直轄市體委可以將相當於每年度實際支付給運動員、教練員獎金總額的10%的經費，用於獎勵為運動隊創造優異成績做出較大貢獻的有功人員。具體獎勵辦法分別由國家體委和各省、自治區、直轄市體委另行制定。

第二十五條 優秀運動員、教練員參加本辦法規定之外的其他國際比賽獲得獎勵名次，業餘運動員、教練員參加種類國際比賽（奧運會、亞運會除外）獲得獎勵名次或創紀錄的，可由全國性體育運動協會根據實際情況給予獎勵。具體獎勵辦法由各協會自行制定，所需經費由各協會自行解決。

第二十六條 全國單項運動協會依據本辦法制定具體獎勵實施細則，報國家體委審批。

第二十七條 本辦法自1995年1月1日起實行。過去有關運動員、教練員獎勵的規定與本辦法不相符的，以本辦法為準。

附錄十、國內美術、音樂、理科相關制度訪談逐字稿

一.請問您臺灣美術的推廣方式有哪些？

(一) 美術領域看法

1. 藝術院長林昌德

一般臺灣美術的推廣可分為幾個，一個是正規學校美術教育的推展，大學的美術科系，比如說臺灣師大、臺灣藝術大學，還有好幾所教育大學，都有美術科系，高中與國中都有美術班，有系統的從小開始培養，是比較正規的推展。另一種比較業餘的推廣方式，民間推廣，如美術館、社教館、文化局，推廣類似素描、國畫、書法、水彩等藝術的推廣，當然美術館本身是一種推廣教育，另外美術館有推廣組，歷史博物館也有，辦了一些研習班，讓喜歡美術的業餘人士有機會接觸。另外社區大學也有美術教育的推廣，如何瞭解臺灣美術現況、傳統美術推廣到美術欣賞或鑑賞，從美術鑑賞來講，美術館扮演美術欣賞，以及美術鑑賞，讓業餘的民眾能夠有機會接觸。

2. 美術系系主任李振明

一定是經濟開始發展，經濟富裕才會想到美術的部分，但是美術的關注有國家軟實力的意義，所以在十大建設後，開始推動臺灣各地的藝術中心。但是當初並不會期待有特別的精緻文化，後來才開始有精緻的推廣，現在對全民的藝術文化有提升，但少數的精緻文化主要是在美術館，學校是儲備能量的地方，未來這些人投入職場，整個社會文化藝術的推動紮根的工作，大概都在學校。但在臺灣對於全民美術文化的推動，大於專業培養，這跟體育的不大一樣，美術著重於全民藝術文化的涵養提升，不過最近這幾年對於體育的推動也較有關注。

(二) 理學領域看法

1. 理學院院長郭忠勝

沒什麼特別的，學校教育裡面就包含了理工科目，一般大學相關科系會在暑假和寒假舉辦相關營隊讓小朋友體驗，除此之外就在學校接觸。

(三) 音樂領域看法

1. 音樂學院院長許瑞坤

音樂有許多不同面向，如就古典音樂推廣方式，最正統的推廣方式就是利用學校教育，但音樂併入人文藝術一科，而人文藝術課別一個禮拜兩節課，與之前相比較起來，音樂課之節數是縮減的。非學校教育的推廣方式，例如每個擁有音樂學系的大專院校有相關進修推廣課程，或是一般可接觸之廣播、音樂會和音樂講堂等方式。

2. 蘇維倫老師

媒體也算是推廣方式其中之一，音樂班、學校、民間的基金會，或者是學校的社團，然後另一個比較重要的是私人的老師個別授課，有一些報社成立的私人音樂補習班，比如像國語日報，這應該算是私人的協會，雖然朱宗慶、YAMAHA已經算是商業走向，但也算是一種推廣的方式。教會裡面的主日學，教會裡面有時候會成立主日學的課外輔導，比如說主日學的老師幫忙輔導一些青少年做一些音樂活動，大概就是這幾種推廣方式。剛剛討論過媒體，也有一些私人的機構，以他們自己本身的實力、財力，所謂的實力是指他們本來在做什麼，去製作一些音樂的錄影帶，然後再轉送回去給學校裡面去推廣音樂。

二. 請問臺灣民眾學習美術所需的費用？

(一) 美術領域看法

1. 藝術院長林昌德

要看層級，比如說有些人找的老師是層級比較高的，如名家，則收費不便宜，如一小時要兩三千元，但一般人，若跟的老師是中等的，以及畫得還不錯但還未打開知名度的老師，則費用較低。另外坊間的才藝班，有分大班與小班，如小班的，多是企業家夫人或是大官家屬或經濟能力高的人慕名而去，但一般人，可以去知名度沒那麼高，但教得不錯的，去大班別的，費用也較低。所以學習美術所需要的費用，則是看自己，可以分去找名師，但是名師不一定會教，教出來的學生畫的都是老師的樣子反而失去自己的風格，造成學生沒有創造力。另一種是明師，知名度不一定高，但教學理念很好，是引導，教導學生畫出自己格調的作品，是明師-明明白白的老師，要找的是名師又會教當然是最好，但最好是找懂得教學原理的老師，但這樣的費用不高。

2. 美術系系主任李振明

沒有白吃的午餐，還是要花錢，對於生活品質提升，美術的消費較低，除非

是收藏家，收藏名畫才需要較多的錢，但畢竟是少數，一般人學習美術的費用還是不多。而與世界各國比較起來，在臺灣培養小孩學美術所需要的費用較低，不像音樂、體育，要從小學起，強調與生俱來的天賦，而學畫的小朋友是二三十個小孩一班，不像音樂一對一的教學。

(二) 理學領域看法

1. 理學院院長郭忠勝

學習理工所需費用就是到外面補習班補習，除此之外沒有特別的花費。

(三) 音樂領域看法

1. 音樂學院院長許瑞坤

學習音樂免費的方式很少，一般來說學習音樂的費用算是高的，除非是接觸廣播節目，藉由節目介紹音樂作品或是作曲家等；若是到坊間的音樂教室學習，以北部的行情來說，到 YAMAHA 音樂教室上小班制的課程會較為便宜，若是要更為精進，一對一教學的費用一節課 500 元起跳，在臺北 600 元或 700 元是常態，南部費用會稍低，但這是起步而已，若真正進入專業的，比如說國中小學音樂班、高中和大學，費用會更高。一般來說，從小學走音樂專業科目，直到大學音樂科系畢業所需費用粗略估計，目前國內可以聽到的行情，一個鐘頭 3000 元，一個月就要一萬二，若是選主副修，副修較為便宜，一個鐘頭 2000 元，主副修加起來一個月就要兩萬元，另外還要去學一些基本科目，如樂理、試唱、聽音等，從小三進音樂班，有些小朋友較有天份，就不用繳交這麼多費用，學期初交一筆個別指導費，平均起來一節課大約 500 元到 800 元之間，不用再私下去補習，這樣一來費用差異就很大，但在寒暑假，術科這種東西還是持續練習，所以多少還是要再花一點錢，沒有仔細詢問過學生家長花多少錢栽培小朋友，但一年的學費粗略估計 30-50 萬跑不掉，其實所付出的費用範圍是很大，但總而言之，在國內學音樂的費用跟其他領域相較之下不算便宜。

2. 蘇維倫老師

普遍非常高，因為臺灣的老師的收費情形，事實上是比國外高得很多，以我們民間的所得來論是高的，以日本來講的話，學音樂的費用應該是並沒有比臺灣高。收取費用的多寡，現在有分，老師是屬於在學學生去教的話，私人音樂的場所去教或是一對一教學，大約是 600 到 800 之間，若是已經畢業，取得學士學位，大約是 800 至 1200 之間，碩士的話，就是 1200 到 1500 之間，若是碩士以上，

甚至於這個老師是德高望重的，大約 1500 至 2500 中間，當然臺灣跟美國比起來，臺灣是算一個月的鐘點，美國是有分每一堂課，一個小時的鐘點、45 分鐘的鐘點，以及半小時的鐘點，這樣的定位方式呢，可以給家長依自身的經濟狀況來決定要給小孩上多少課，我覺得這樣的彈性對家長來說是個好處，但臺灣目前為止好像沒有這樣的計費方式。如果臺灣的家長把小孩推進去音樂班受教育，那又是另當別論了，因為政府有幫音樂班的學生負擔一些費用，然後家長自己本身也要付部分費用。其他的縣市跟臺北市比起來，臺北市政府經費比較充裕，所以幫音樂班的學生補助的費用較高，其他的縣市經費有限，所以幫音樂班的學生提供的補助費用相對的也較少，所以是看地方政府所挪出的預算多寡而定。

三. 請問以美術為職業的人的社會地位？

(一) 美術領域看法

1. 藝術院長林昌德

層級高的是所謂美術家與藝術家社會地位崇高，歷代以來，不論西洋或是中國，宮廷都喜歡藝術，像是宋徽宗。若當朝的皇帝熱衷藝術，則上行下效，畫家的地位便高。除了元朝以外，中國歷代都設有畫院。外國的宮廷畫家也受到尊敬，宮廷畫家地位很受尊崇，韓國與日本則把畫家稱做畫伯，可見很受禮遇，類似這樣層級的，社會地位崇高。像是企業家林百里，都專門收集張大千的畫作，像是有錢的醫生，也會收藏一些畫家的作品，或是國內如朱銘，地位也很高，在大陸地區的藝術家，表現傑出，地位也很高，不但有津貼，成就高的也被聘為政協委員，文化政策方面的協商委員，尤其在大陸有畫院，所以畫家在大陸地位比在臺灣還高。但是在觀光地區或街頭地區的畫家地位就不高，像在建國花市幫人畫像的街頭藝術家地位就不高，所以這要看他的層級。

2. 美術系系主任李振明

以前人覺得學美術會餓肚子，但現在人的看法，慢慢覺得文化創意產業有產值，就經濟面來說，不像以前，目前大家認為他能與社會現實結合，地位不算差，是一種精神層面，但一般畫家還是賺不了錢，大藝術家畢竟是少數。

(二) 理學領域看法

1. 理學院院長郭忠勝

社會地位喔...這很難說吧，以理工為職業的人很多啊，像那些在工廠工作的

人也是以理工為職業，在科技公司上班的人也是以理工為職業，所以你要說他們社會地位是高還是低？像我在大學裡教授理工相關科目，那社會地位又要怎麼說呢？是因為是大學教授所以地位高，還是因為教書科目是理工相關而地位高？

（三）音樂領域看法

1. 音樂學院院長許瑞坤

單純以音樂為職業之人來看，比如說周杰倫就很難評斷他的社會地位是高是低，當然他的收入很高沒錯，若是以古典音樂為職業之人，他們的社會地位不會太低，因為學古典音樂，一來經濟情況不錯，二來是有天賦的、高雅的，大約與老師這個階層差不多，或是更高一點。

2. 蘇維倫老師

我最怕的就是事實上人家不是認為你地位很高，而是害怕他們認為你比較有錢喔，就教育者的身分上，我們並不是希望聽到這樣的話。因為好的演奏家不一定是好的老師，好的老師也不一定是一個非常好的演奏家，但家長大家擠破頭都是要去跟名師學習，一般人看我們是名師，那您的收入就是跟別人不一樣囉，我們比較期待別人對我們的看法，是有用心在教學，能夠把小孩子教好，這是我自己個人的看法，不知道別的老師是怎麼想。我覺得不是因為有錢才學得起音樂，而臺灣訂學音樂的價碼又價格不斐，所以能夠學習的族群就縮小了，至少家庭環境要小康以上，這是因為這樣的關係，我們在一對一教學或是大班教學也好，我們都會接觸到一些本來生活水準就比較高的學生群，應該這麼說，而不是我們自己本身把我們自己定位為我們是社會地位比較高，是因為我們接觸的學生家長和學生，他們本身跟我學音樂之外，他們也受到其他相當程度的教育，某一個層次的教育，我應該把話這樣子說，不是人家認為我們高就覺得自己很高，可能是因為剛好我們所接觸的層面和人事物，使得很多人都認為我們是不是就活在那個層次裡面。

四. 請問藝術家的選才與養成方法？（如自然產生或由學校美術班培養）

（一）美術領域看法

1. 藝術院長林昌德

這個也是有兩種管道，一種是刻意去培養，很多家長說不要讓小孩輸在起跑點，硬是讓小孩去美術班學畫，通常這種維持的不久，每一個人都有自己的

性向，有些人就是在音樂或是體育的天份，或是在美術的天份，自己就會想去學畫，像畢卡所能夠持續走下去成為一代名家，但畢竟是少數。美術的教育如美術系的學生，除了美術班的學生之外，也有普通班生，但普通班的學生只是沒有長時間接受美術培養的訓練，但養成有正規的系統培養的，也有非正規的，如朱銘，他本來初中畢業，去三義學木雕，但靠著天份感覺自己不能一輩子作雕刻匠，便去跟楊英風學雕塑觀念，學習如何成為一個雕刻家，加上朱銘的天份，馬上創作如太極系列的這些作品，一個有天份的藝術是家只要人家一點醒他就馬上領悟，但有些每天都在畫，但沒辦法領悟，沒辦法成為藝術家，每天都在畫，但沒有去想，所以畫了一輩子，也沒辦法成為畫家，所以畫畫的人要有思維，而非只有技巧。

2.美術系系主任李振明

辦美術班幾十年下來，美術班有其功能，但比不上音樂班那樣明顯，所以畫家藝術家還滿需要天賦，但不可能不需要教導，是需要引導，在美術教育方面還是需要特別的輔導。

(二) 理學領域看法

1.理學院院長郭忠勝

嗯...對相關科目有興趣的人，就繼續深造下去，沒什麼經過特別的選才或是養成。

(三) 音樂領域看法

1.音樂學院院長許瑞坤

音樂家不會自然產生，畢竟這是一項專業技巧，很難自己去摸索，因此一般來說還是要透過音樂班的培養。

2.蘇維倫老師

我們政府在很久之前成立過資賦優異兒童栽培，送他們出國或是什麼的，後來預算被砍掉了，砍掉以後，就漸漸沒有這樣子的栽培方式和選才方式可以依據。後來就變成是民間一些私人團體，他們就會成立一些獎學金，因為有這樣子的成立，所以音樂的才子在一些比賽脫穎而出，然後某些財團覺得滿值得培養的，相互之間簽下一些合同，就是我來栽培你或是怎麼樣，因為政府這邊已經斷了路，所以學生家長和學生自己本身就要去選擇別的路來得到支持，因為要能夠出眾，不能只單靠個人的力量，有時候也需要別人來資助他。音樂家的選才事實上，除了比賽以外，還有學校的社團，再來最不好的，最不希望看到的就是參加

電視歌唱比賽，然後歌唱比賽就製造了偶像明星，可是這不是真正在培養人才，那個事實上是一個滿負面的選才方式，甚至於在電視上看到有一些兒童選秀，那已經把兒童小小的心靈推到一個跟利益有關的層面上，我覺得這是殘害國家未來主人翁的方式，但事實上廣電法並沒有出面阻止。我認為選才跟養成的方式，應該不是只限於媒體這樣一個狹隘的方式，因為比賽第一名只有一個，我想政府應該要想辦法，多製造一些更多的機會進入每一個學校每一個年齡層，哪個地方有你需要栽培的將才在裡面，我覺得政府應該要在這方面多花點心思。

五. 請問學校對於美術班學生是否有特別的輔導發展？(學校會提供學業的輔導或不提供輔導與普通學生一樣要求)

(一) 美術領域看法

1. 藝術院長林昌德

有，現在美術系的招生由學科百分之五十修正成學科百分之六十，術科百分之四十，藝術跟匠人，差別在思考，因此學科思想仍然是很重要的，所以要作為一個藝術家，尤其現在藝術很強調觀念理念，更需要一個有思考力的學生，像是東海與國北師，都不考術科，他們覺得只要書讀得好，領悟力自然強，技術的訓練反而落入到一種模式，不斷累積只是錯誤的加深，如果是自我思考能力的人，能思考到錯誤的地方，可以馬上修正錯誤，因此強調學生的觀念，要自己能看美學、畫論，美術史，如果能學好一般學科，則念這些比較沒有問題，美術班是有輔導學生課業的輔導。

2. 美術系系主任李振明

這是臺灣升學制度問題，最後還是需要聯考，所以必然需要特別的輔導。所有的專業都是需要特別輔導，要比一般人加入更多的學習。

(二) 理學領域看法

1. 理學院院長郭忠勝

沒有特別的輔導，頂多就是有些學校會設置數理資優班，因為理工相關科目就是一般的學科項目，所以學校也不會針對理工科特別輔導。

(三) 音樂領域看法

1. 音樂學院院長許瑞坤

音樂班涵括三個層次，分為國小、國中和高中，就我所瞭解的，國小不會做特別的課業輔導，以臺北市的三個音樂班來講，在同年級裡面，音樂班的課業

一般來說都優於其他班級，小學課業不至於重到需要專門投入更多時間到課業上，在國中的話就不一定了，國中的課業可能要投入更多時間，相對的，每天練琴也要有固定時間，因此加上練琴時間、交通往返的時間，體力就會比較沒有辦法應付課業，但也會有特別突出的，問說學校是否會特別輔導，就沒有辦法回答，那個要因校而異，有的學校有，有的學校沒有，特別是仁愛國中音樂班，他等到術科考完，就會集中加強上課業輔導，南門這幾年也有，但之前是完全沒有，像附中就幾乎不管你，要課業好就自己去拼，一切都正常化，不過附中音樂班的學生都屬於優質的，像前兩年基測全校最高分的同學是音樂班，且他的鋼琴彈得一極棒，所以有沒有課業輔導要看學校的政策。從音樂教育來講，術科比重應該要比課業比重多一點，因為音樂和舞蹈要從小開始學習，就像舞蹈過了一個年紀，骨頭的發育都定型、硬掉了，要練就事倍功半了；音樂就更明顯，音樂不只是彈的時候，那個肌肉運動、靈敏性的問題，還包括音感的訓練和聽覺的訓練，年紀大了之後就退化的很快，也就是說，術科的要求比別的學科都要求得更早，相同的道理來說，如果術科的技巧、基本能力到一定的程度，進了音樂班之後才有辦法跟得上及學習，不過還是要看領域，若是專攻作曲方面，作曲是用腦比較不重視技巧，但一般來說，講到音樂還是彈啊、吹啊、拉啊，若是從這個角度來看，術科應該高於學科。

2. 蘇維倫老師

沒有，頂多會看他們在三年級的時候看他們的屬向，所謂的屬向就是如果你的學科比較好，那你就適合去考那樣的學校，那些學校他們在學科和術科的比重是一半一半。音樂班的學生一個禮拜必須要有兩堂合奏課，必須要有自己的個別課，主、副修那就是四堂，必須多出試唱聽學課，那就是六堂，必須要多出一整個下午待在琴房裡面練習，所以音樂班的學生並沒有比普通班的學生來得清閒，首先，普通班考什麼，音樂班就考什麼，所以音樂班他們都利用中午休息時間來上合奏課，事實上他們真正可以休息的時間都來上這些，因為其他普通班的學生要上課，他們還是沒有少，照樣要上，音樂班上課的時間大多選擇下午最後幾堂課的時段，都是一些副科目的時段，但對於國中和高中三年級的影響就較大，因為升學歷力的關係，他們都是留第八堂，其他時間都在考試，對於這些音樂班學生來講，三年級的時候壓力很大。

六. 請問美術相關科系學生大學畢業的出路？

(一) 美術領域看法

1. 藝術院長林昌德

現在因為美術科系膨脹很快，從以前三所學校到現在很多的出現，很多大學設立跟文化創意有關的科系，如雨後春筍一樣，從北到南，僧多粥少，現在美術

系學生畢業的出路較多元了，不像以前畢業後就去當老師，現在要去培養學生多元的能力，第二專長，除了美術創作，還有美術周邊，如裱褙，以前學美術的人是不願意去做這一種工作，但現在為了生活，則要從事裝框、裱褙、修復等工作。例如修復，有時候保存的環境沒有美術館那麼好，但是畫作又很有價值，這時候就會請一些專門修復的專家，修了會像新的一樣，因此不單只是當老師，會除了美術創作的教學外，還會教授美術周邊的訓練，如替人裝框、修復畫作的訓練。另外藝術學院通過成立院級的文物保存維護研究發展中心，維護校友的留校作品，是臺灣美術發展的縮影，這些作品要妥善的修復，成為師大的文化財產，也可以對外營運，學校不懂得典藏藝術品，可以送到師大這邊來修復，修復中心以後可以讓學生來接手，達到自給自足的理想，也讓學生多一個出路。除了這個之外，還有，藝術行政的出路，比如說到美術館擔任行政工作，有很多透過高普考但不懂美術，甚至有時候把畫掛反了，但學過畫的一看就知道，像是文化藝術機構的人員，或畫廊的助理，或解說人員。最後有些學生會去才藝班當老師，或是自己開班，既然現在老師這麼難當，所以有些同學受聘於才藝班當老師，但這樣的收費較低，有些人學畫只是興趣，想學個基本的，則這些美術系畢業的要來教業餘的人則輕而易舉。

2.美術系系主任李振明

以前主要是養成美術師資，師資的養成，這幾年少子問題，慢慢的考慮學生畢業的出路，學生出來不一定是當個畫家，作品可能透過一些轉換，可能用於提升商品的附加價值，或智慧財產權的重視。也可以運用創作的財產創造產值，比如說畫當作海報一部份，或書的插圖，雜誌的封面，可能畫家的畫沒有賣出去，但可以智慧財產權出讓給出版社，有金錢的回饋，或讓學生去做設計的部分，因為學生有藝術涵養，所以也可以讓他們設計的產品附加價值有所提升。學校也有特別設計一些應用面的課程，讓學生出去比較容易找到工作，以前就是純藝術的，讓學生出來就是當老師。

(二) 理學領域看法

1.理學院院長郭忠勝

就...沒什麼特別的，就到公司上班或是繼續深造。

(三) 音樂領域看法

1.音樂學院院長許瑞坤

就師大來說，音樂相關科系畢業大部分都是當老師，現在大家都知道老師名額減少，所以一個不外乎是升學，但這只是把就業問題延緩而已，沒有正面的解決，我認為進修是在逃避問題，所以一部分的人當老師，很大一部分的人是當家庭教師，在家教學或是出去教，少部分則進入樂團演出，但位置可能比老師還少，沒有新陳代謝就沒有新的機會。現在若是統計起來，最大的比例是教學，但

不在學校，少部分的人有教師職缺的，就會去當老師。也是有少數人轉行，為了因應社會潮流，很多音樂科系裡面會開始學一些其他東西，如流行歌曲的配樂、音樂製作等，讓同學可以有更多元化的發展，因此有些人甚至會走到業界去。

2. 蘇維倫老師

如果你的成績優秀，就會出國，如果成績中等，就會想辦法去找學校兼課，實在找不到學校兼課，就會想辦法在家裡自己教學生，可是現在因為小朋友比較少，也受到經濟大環境的影響，小孩子來上課的數量越來越少，所以現在音樂科系畢業的大學生，甚至在國外讀了碩士回來，還不一定能找得到工作，也不一定可以找得到私人學生。像我有一個學生在英國，雖然肢障，但出去念書也沒獲得政府補助，一年在英國讀書吃住學費，共需要 120 萬元，在英國把學士和碩士念完至少需要八百萬，他回到臺灣，開始要教學生、要找出路，但問題是在臺灣現在高中以上，學校都要求博士學位，所以進學校實在有點困難，第二如果說今天他要教私人學生，他每一天坐車到汐止、林口、三重去教學生，一個鐘頭跟音樂班拿到費用是一樣的，才 600 元，還要耗費交通來回的時間，他不因為身體有殘缺，而教學不認真，但反而一些鋼琴的音樂教室，不見得老師的素質都很一致，滿良莠不齊的，大多是在學的學生在教，像這個音樂班的老師所真正拿得的只有 3/5 的學費。所以也有一些走到劇場裡面去幫忙做劇場的工作，比如說有人從國外回來，還舉辦一場獨唱會，但就是找不到工作，他還是得要去戲曲學校教聲樂。因為臺灣任聘老師是用學歷，那在歐洲任聘老師是論你的能力，今天不管你是哪裡畢業，但所有學生對你的評價是好的，照樣會被聘用，可能是因為臺灣這邊的環境和政府所訂出來的規章跟國外不一樣吧。

七. 請問政府支持的方式？（如高經費支持或低經費支持）

（一）美術領域看法

1. 藝術院長林昌德

政府的支持主要的機構是文建會，因為現在美術的團體以前隸屬於教育部，但是現在有了文建會，有關美術方面都歸屬文建會，在美術方面是比較劣勢，他們現在把重點放在表演藝術，如雲門、歌仔戲、布袋戲等，有馬上掌聲響起，但美術比較靜態，沒辦法有立即的回饋如現場的掌聲，再加上政府重視本土化的政策下，歌仔戲，就比較符合，因此他們的資源會比較多。相較於美術的繪畫，感覺上就比較像是從國外傳入的，不是臺灣自己產生出來的，被人說是二手的，從日本那邊傳入的西洋畫，就不是本土的，臺灣本土的美術，則是原住民，又如國畫，在有些去中國畫的觀念下，把臺灣跟中國劃分得很清楚，會讓人覺得是從中國對岸傳入的，膠彩畫則是日本的。因此政府對於美術的支持遠不及舞蹈、表演藝術。比如說辦一場國際版畫素描展，象徵性的只給三萬元；又比如參加國際性插畫大賽，全世界三千多件，只入選九十多件，入選即是得獎，得到獎，比起韓國，他們幫忙選手送件，而我們的只有象徵性的給兩千元。

2.美術系系主任李振明

不是高經費的支持，畢竟重點還是在經濟的發展，並認為美術沒有特別高的產值，直到最近幾年，才發現他可以有產值，不過政府畢竟還是在表面上，如文化中心蓋了，但裡面的運作的經費較少，這也是大家一直在催促文化部的生成。美術方面文建會沒有特別培養新秀的經費，因為美術很難客觀化，很難有排行，要藉著像體育的獎金激勵，在美術可能要藉著全民文化的帶動，如何讓人民到各國去讓人覺得是有涵養的人民，則需要政府多加努力。

(二) 理學領域看法

1.理學院院長郭忠勝

主要是國科會，就看提的計畫多寡，然後補助經費，每年都不一樣。

(一) 音樂領域看法

1.音樂學院院長許瑞坤

政府沒有特別的支持方式。像體育有體委會，音樂是靠文建會，但文建會是文化建設，所以還有包括其他的藝術領域和文化領域，我覺得支持方式不算多。政府沒有特別針對流行音樂進行補助，古典音樂的話，政府支持最多就是在支持樂團，如國家交響樂團，一年的經費大約要上億，政府支持了不少樂團，如臺北市交響樂團、臺灣的幾個交響樂團等，像這些支持樂團，我想是政府的支持方式之一，當然政府補助很多音樂的創作與演出時，還有一個國家文化藝術教育基金會，這個基金會包含了音樂、雕刻、繪畫和文學等，當然這些總的來說補助還是不夠的。政府也會支持樂壇傑出新秀，因為文建會那邊有一個樂壇新秀的培養制度，他會徵選，並給予滿優渥的條件及學習環境。

2.蘇維倫老師

低經費支持的方式。國家音樂廳每年都有一筆預算給海外學子，讓他們申請回來開音樂會，他們會先評鑑，這筆經費就是專門輔導他們回來臺灣做一個成果展現，我們稱為青年音樂人才遴選或是贊助，但有年齡的限制。送音樂人出國，以前教育部有優異才能學生送出國的方案，但現在沒有了，沒有了以後，目前有財團做這樣的事情，比如說奇美基金會許文龍先生，他除了蒐集所有的小提琴，所有的弦樂，讓所有在國外的學生回來舉行音樂會、比賽或者是國外的人要做任何比賽，都到臺灣來借小提琴。此外，他每年固定支持管樂、弦樂或鍵盤，以及特殊才能，所謂特殊才能就是他也許不是音樂班，但他突然間在比賽中出類拔萃，被選拔上，基金會衡量的結果發現他的家庭狀況是需要幫助的，所以就會額

外開出一個名單去做補助，這是私人的機構。那國家方面，文建會在每一年地方上的政府會有一筆特殊的經費做一些藝文的演出開銷。比如說我們在基隆文化中心開音樂會，基隆市政府就會撥款項幫助這音樂會圓滿開完，這樣子的情況每個縣市都有，但不是每個縣市拿到的預算都是一樣的，像新莊的藝文中心還會私底下打電話來，他參考國家音樂廳每個月出來的音樂期刊，找尋上面音樂家的電話去問，你們希不希望到新莊的藝文中心來做演出，我們有做補助，還可以幫你做宣傳。但我們演出的人不太可能去選擇那樣的地方演出，因為臺北和新莊太近了，一般人臺北演出完，就不會有那個意願在新莊開一場音樂會，在新莊開音樂會，他雖然補助你，他的觀眾寧願坐捷運到臺北來了，那政府把經費放在那裏不是很浪費嗎？他是一個政府的機構，他每年不把那個經費用完，他明年還是一樣拿不到那個經費，所以他一直希望有人去那邊演奏，他可以把經費消耗掉，如果這筆經費省下來去補助到每個音樂班，不是很好嗎？但政府並沒有這樣做，所以重複性的經費消耗太多了。

八. 請問財團或社會的支援方式？

(一) 美術領域看法

1. 藝術院長林昌德

財團的支持方式要比政府做的得多，如奇美，他們有一個美術館，另外吳三連文化基金會的支持，有一個文化藝術獎，另外辦一些活動，反而是民間企業家贊助的比政府多很多。

2. 美術系系主任李振明

大家還是希望能看出績效，這部分不能責怪財團為何不做大量投資，因為他沒有及時的效果，所以還是需要政府多費心。所以財團或社會的支援方式不算多。

(二) 理學領域看法

1. 理學院院長郭忠勝

財團或社會的支持方法可以算是沒有。

(三) 音樂領域看法

1. 音樂學院院長許瑞坤

現在會看到例如 TOYOTA 公司、或一些銀行每年會固定舉辦大型的音樂

會，請國外有名的音樂家或音樂團體來演出。國內有少數財團針對音樂或其他藝術成立基金會，像奇美就針對繪畫和音樂進行支持，但他就是自己本身收集一些名琴，他沒有支持什麼樂團演出，他沒有真正的針對音樂家或是音樂活動，本身較沒有支持；有些基金會比較偏向於音樂方面的活動支持，如愛樂文教基金會，就擁有一個樂團，所以國內的財團基金會，會用自己財團的資金支持一些社會活動，如認養樂團、辦音樂會等。

2. 蘇維倫老師

剛剛有講過財團都有支持，我曾經跟奇美董事長建議過，我覺得聾啞學校的學生有很多很優秀，他們只是看不見，所以其他官能特別發達，但有很多獎學金從來不是給殘障者，第一你要去聾啞學校也要放幾個獎學金，從裡面選出不錯的，然後也把他送出國栽培，栽培回來之後，他又可以回來教那些聾啞學校的學生，但沒有啊，我沒有上網去查這個資料，可是以私人來講目前好像也沒有，反而扶輪社和獅子會，他們也許會這樣。有一點不公平的，也有些人的家裡也是滿有錢的，那如果妳的小孩也優秀，就把沒有錢的人的名額給佔掉了，那他們永遠沒有被補助到，而不是說政府利用里長或鄰長，真的去實地訪問，像原住民有很多很優秀，胡德夫就說他是自學的，從小哪有什麼人來栽培，像他可以去教會，他知道去哪裡可以拿到資源，但那些完全不知道去哪裡拿到資源的人呢？政府就應該先主動先進去，不是他們來跟你求助，這是我的看法。不只是許先生，像鴻海的郭臺銘的女兒，他的基金會也做了不少事情，贊助了很多演藝團體，財團跟社會團體的支持反而要比政府多，但可以拿到多少經費，還是要看這個團體是誰來主持有密切的關係。

九. 請問得獎後的資源？

(一) 美術領域看法

1. 藝術院長林昌德

吳三連文藝獎最少有三十萬，國家文藝獎有五、六十萬獎金。或是大敦美展也有獎金十五萬。盡量去參加這些比賽，如果能獲獎，未來以畫養畫，而一個畫家最好的作品，是在未得獎到得獎那一時間，名氣大的時候，隨變畫一畫，也有人要，所以得獎後的資源，有一些好處，現實面是在找工作的時候也會比較有保障。但是像是梵谷當年也沒有得獎，不懂藝術看獎，但懂藝術的看畫，評審也有偏見。而政府不會安排他們工作，藝術家只能自求多福，比起大陸來，大陸還有畫院，提供給他們專心創作，畫院的學生，跟著一級畫師、二級畫師觀摩，像是實習醫生跟主治醫師學習，所以他們有從學校到社會有繼續成長的環境，我們並不一定得到獎就有獲得政府一種安排。因此政府關注體育的還比較多。

2.美術系系主任李振明

全世界辦的競賽比較少，藝術的競賽比較難去數量化，競技的獎項的追逐比較少，如威尼斯雙年展，以有被邀請參加為榮，美術圈沒有像體育，越老越不值錢，藝術涵養可以藉著涵養的累積，用創意腦力，不需要太大的體，這是跟體育不一樣的地方。

(二) 理學領域看法

1.理學院院長郭忠勝

得獎後所獲得的資源，就是會得到各個學校所提供的獎學金，其他方面就沒有什麼資源。

(二) 音樂領域看法

1.音樂學院院長許瑞坤

國際大賽得獎後，國家政府沒有特別的補助獎金，除了榮譽獎項以外，所得到的獎金就是比賽的獎金。

2.蘇維倫老師

我覺得很可憐，數目很少，我必須要這樣講，我覺得最重要的不是錢，在國外得獎之後，這個人就會受到政府全心的栽培，如果你還年輕的話。他唯一能夠得到的資源，就是唱片公司來找你簽，就像朗朗，唱片公司要開始靠你賺錢，不只是因為他自身的努力，也是靠媒體來操作。如果說今天得獎了，政府能把他請去當某個學校的教練或是顧問，比如說他運動方面不錯，他就變成類似像總統府資政，你變成可以向總統、高官針對這個區塊做建議，把他歷年的心路歷程做個整理。得獎之後頂多跟唱片公司簽了個約，比較多人會找你去演奏，但李雲迪也沒有收到很多資源，頂多就拿一拿唱片公司給他的利潤，我們有幾個人畢業以後就進大愛電視臺，幫殷正洋唱歌的時候拉拉琴、編寫歌曲呀。

十. 請問藝術家年過中年後的發展？

(一) 美術領域看法

1.藝術院長林昌德

分成學美術到後來有成就的與沒成就的，中年後即可決定是否為有成就，即被稱為藝術家，有些改行或是當老師，然後老師退休後，就去當義工，但是退休後那麼一段寶貴的時間，可以好好的畫畫，就一個畫畫的人來說時間是很寶貴的。而藝術家過中年以後，會更加積極，畫會隨著年紀增大而增加，一旦藝術家

過世，畫作價值更會提高，因此藝術家會越老越值錢。

2.美術系系主任李振明

只要在年輕時代把潛能開發出來，並被社會認定，則中老年會越來越好，但體育不是如此，而美術圈在青壯時，在藝術圈崛起，受到肯定，活得越久，越值錢。

(二) 理學領域看法

1.理學院院長郭忠勝

其實與理工相關的工作都是長期終身性的工作，跟運動員是不一樣的，沒有受到什麼體力或是年齡的限制，所以基本上若是在公司上班的就繼續累積年資，慢慢升上去或是就一直到退休吧。

(三) 音樂領域看法

1.音樂學院院長許瑞坤

年過中年後的發展，很少人會轉換跑道，教書的就繼續教書，在流行音樂界或是樂團就繼續待下去。在臺灣的古典音樂界，純粹靠音樂來過活的人幾乎沒有，還是要靠其他的薪水過日子，不可能單純靠表演來過日子，臺灣沒有職業演奏家，像國外那種有名的音樂家、鋼琴家，一場拿一百萬臺幣或是 30 萬美金，他們會看自己的身價是走那個路線，臺灣沒有這樣子的，臺灣比較好的人都跑到學校教書了，現在看得到的，臺灣古典音樂界那些有名的演唱、演奏和作曲，全部都是在教育崗位，純粹靠作曲、拉小提琴、彈鋼琴，在臺灣不能過活，一年開個兩場音樂會，兩場賺 120 萬，平均一個月可以有 10 萬元的收入，但在臺灣沒有這種情景。音樂人比運動員來說來得好，如果有持續下去過中年是普遍情形，國外的音樂家過 70 歲的多得很，音樂像酒一樣，越久越醇，因此發展情形也會有可能隨著年紀越來越好。

2.蘇維倫老師

我自己本身覺得還不錯啦，但不是每個人都這樣。以我們四年級生來講，當時我們受到的音樂教育相當紮實，可是我們一個班上會分為四種類型，一種是留下當助教，就在學校裡面終老，就有一個固定的職業，就一直升上教授，就教書然後退休；另外一種就是到國外去讀書，然後變成是演奏者，然後現在目前在歐洲、在美國繼續不斷的有演出，他還是彈得很好，繼續不斷演出賺取酬勞供給自

己生活；另外一種就是像我囉，就是出國以後回來，然後在音樂班或是音樂科系兼課，那家裡自己教點學生囉，然後有時候就幫人製作一些音樂節目；還有另外一個就是像我前一陣子到日本去，住在同班同學家裡，就是畢業了以後就嫁到國外了，從此以後就專心栽培小孩子，已經很久不去碰鋼琴，所以每個班上出來的出路都有所不同。聲樂跟器樂是不一樣，男生是可以唱到 70 幾歲，女生比較早，大約是 60 幾歲，那以鋼琴來講，就是手指頭運動的演奏者來講，到了八、九十歲，除了你變成一個良師以外，你自己若還是有持續練習還是可以彈得很好。如果你今天是作曲，那也是以繼續再作曲子，甚至還有唱片公司會去買你的版權，這樣子還算不錯。是不是越老越好，還是要看自己的規劃，如果你今天是在學校當老師，你退休了以後，每個月還是固定有退休金可以拿。不過話說回來，學藝術跟學音樂的，對生活規劃和理財，事實上是有一點弱點，所以老來會不會比較好也不一定。像我有兩個非常有名的畫家朋友，他們還是很懂得經營自己，既使他們的生活變愜意了，他們還是不斷的有新作品出現，他們的新作品在市場上越來越有價值。這是懂得怎麼經營自己，沒讓自己活在過去，還是不斷的往前，往前也沒有被錢財給砸死。另外一個我自己本身的畫畫老師，他就有一頓沒一頓的，因為如果沒有在學校教，那就是在社區大學教教畫，你除非是常常去哪裡開畫展，然後畫馬上賣出去，你如果有名氣但沒有作品出來，還是賣不到錢，找不到可以供給自己的生活，他們每個月都要買原料，都要畫畫啊，所以變成要接很多雜七雜八的東西，相形之下，他又沒辦法潛心去做畫，所以這是一個惡性循環。

十一. 請問主流與非主流美術項目的出路？

(一) 美術領域看法

1. 藝術院長林昌德

本質性的主流，即是當代藝術，比如現在流行裝置藝術、卡漫風格，但這些都是被轟抬起來的，當代是有發言權的，即當代是一些美術方面的既得利益者，包含名氣很大，掌握資源，掌握決策、掌握輿論力量，所做的論斷即被認為主流價值，但是回頭去想，梵谷、高更在當時是非主流，而他們遠離巴黎，但他們的畫作在之後卻流傳，而我們的畫作必須要長期投資，要像梵谷一樣，再怎麼窮都要畫下去，藝術家的理想就在這裡，即使畫賣不出去還是堅持畫下去，而不是畫賣得很好則拼命製作，像元四大家吳鎮，當時畫賣不出去，結果元朝結束後，吳鎮畫大賣，而現在很多人透過藝評家去買畫，而很多人會由於利益問題，而收買藝評家，因此藝評家會不客觀，藝評家不是美術史家，不能因為時間過後，對畫作做客觀的評論，藝術要用心性去超越時代，所以也許主流畫作會在當代有好的出路，但是非主流項目在時間過後的出路也可能會更好。

2. 美術系系主任李振明

主要為東、西方，東方水墨畫畫、西方的油畫為主流，西方的粉彩畫就是較非主流，而出路則是大學聯考術科有考的科目為主流，但現在藝術館產出的並不是主流，所以出路是靠創意想法。

(二) 理學領域看法

1. 理學院院長郭忠勝

這很難說，不一定吧，三年河東，三年河西，每年流行的項目都不同，有時候流行電機，有時候是資訊，還是要看那時所流行的項目來評定。

(三) 音樂領域看法

1. 音樂學院院長許瑞坤

當然完全不一樣。古典音樂不是在學校教書，就是在社會上教書，廣義的來說就是教學；非主流的就是流行音樂和熱門這個區塊，那就完全不一樣，如流行音樂，就是去當配樂、編曲，若是有點姿色、歌聲又不錯就走入流行歌壇裡面。若是以主流或非主流音樂項目來說，從教學方面來說，畢竟鋼琴、小提琴、長笛來說，這種機會比較多，如果小號吹得很好，問題是學習小號的人就不多，但就總體的教學機會來看，主流音樂項目還是會獲得較多的教學機會。

2. 蘇維倫老師

我覺得挺高興的，政府在過去十年左右，應該不只十年，應該十年以上了，在交通大學、臺大，臺大雖然沒有音樂系，但他有音樂研究所，可是他是走比較理論方面的，臺大也有戲劇研究所，交通大學有音樂應用學，輔大也有，曾經有學生來找我上課，目標非要考上這樣子的系所不可，這樣子的系所就已經游離於主流與非主流之間的，為什麼呢？因為後來變成一種潮流，就是說今天你一直走音樂的路，要不你就是當老師，要不你就是走演奏的路，要不你就是游離於兩個之間，你也願意自己去投入音樂應用領域中，將來可能被聘為某某一個戲劇院，而戲劇院所掌管燈光啊、音控啊、或舞臺監督啊，這些比較屬於其他的事情的，他們必須要懂音響學、他們必須要懂電腦學、他們必須要掌控整個戲劇院的情況和後臺的情形，這是其中的一個介於主流與非主流之間，每一個學生都趨之若鶩，大家都要擠破頭，每一年收的學生少之又少，他們變成是屬於結合這兩個領域的專家，但他們的出路比真正主流的跟真正非主流的，來得還要好，說不定非主流的音樂項目的出路比主流的來得好，為什麼？因為我們的電視臺大多播的都是非主流音樂，我們的小孩子從 mp3 裡面所聽到的音樂也大部分是非主流音樂。我這麼說，我想同樣是學鋼琴的話，鋼琴可以分我今天要彈蕭邦的音樂，那我今

天也可以彈爵士音樂，那就像電視上的孔鏘，如果我們硬把他歸類為非主流的話，也許他是從正統出來，可是他變成是把他用合成音樂，用一些什麼東西合在一起，並不是說按照傳統這樣走上來，不管你今天學的是爵士、流行，或者是不管你是什麼樂器，這個不是分樂器的，看你被歸類為哪一個音樂流派。主流的出路還是會比較好一點，為什麼呢？第一個條件就是非主流音樂要找到老師，還真不太好找，找到來學的學生也不好找，我也不覺得非主流因為比較少，而價碼比較高，因為沒有競爭性，他不需要像比較哪個老師比較好？他教得好不好大家都知道，那你要不要跟他學，你自己決定，不是他來決定。對於主流或非主流來講，他們都有活不下去的原因，所以問說主流與非主流音樂項目是否有所不同，我覺得其實是差不多的，他們那樣子非主流的，也有他們的困境，我們人數多，我們要競爭的對象也多，而我們拿到的報酬也多一些，這樣子比例上是差不多的。

附錄十一、國內體育界相關從事人員訪談逐字稿

一. 請問臺灣體育的推廣方式有哪些？

我個人認為是國小、國中、高中，從國小來講，先小孩有興趣，教練再從中選出來比較好的選手，在進入到國中、高中。

二. 請問臺灣民眾學習體育所需的費用？

籃球可能所需費用較低、但羽球來講，球拍、球都是消耗品，所以要分幾個項目探討，像是高爾夫、曲棍球，主要是消耗材，在來就是教練費，所以這一部份，可能就分免費到高花費，而羽球花費大概一個月一兩千元。

三. 請問以體育為職業的人的社會地位？

我覺得滿高的，但是這要看是不是有得名，當很有名的時候社會地位就很高，比如說我們現在立委黃志雄，就是奧運得名，回來知名度就很高，像王建民回來社會地位也很高。但一般的運動員社會地位就是中等。

四. 請問運動員的選才與養成方法？（如自然產生或由學校美術班培養）

以身高結合平常的訓練，羽球的身高很重要，大陸對於選材很重視，因為會影響後來發展，而最主要是藉由體育班，課業比較能夠兼顧，以往沒有體育班，課業就可能落後，而體育班學生出去比賽，會停課，等到回來在繼續上。

五. 請問學校對於體育班學生是否有特別的輔導發展？

（學校會提供學業的輔導或不提供輔導與普通學生一樣要求）

對，據我了解體育班的學生都有特別的輔導課。

六. 請問體育相關科系學生大學畢業的出路？

在七十年代那時候體育老師滿欠缺的，但九十年代後，因為少子化，所以現在體育相關出路滿窄的，所以除非你是專精的，不然一般的，可能現在體育老師的缺比較少，現在在推專任教練，專任教練就是要專，所以可能可以從這邊走，但過幾年後，因為少子化，也可能會飽和。

七. 請問政府支持的方式？（如高經費支持或低經費支持）

以我在土銀，覺得一切還是在經費，有經費才能推廣，而我覺得我們現在的經費太少了，國家的訓練計畫沒有比我們財團來的好，以羽球來講，在奧運成績也不錯，之前在世界大學也曾得到冠軍，那如果國家有長期培養的制度，有一個大餅在那邊，像我們有奧運金牌一千萬，但從小到大訓練，可能

花費不只這些錢，每當奧運得牌，大家都會說一句話，可不可以給我工作，對於一般家長來講，可能就比較不願意讓小孩走體運這一條路。

八. 請問財團或社會的支援方式？

政府應該要幫忙這些，從下面選小孩，到財團選擇優秀選手，但出去比賽不可能代表財團，那國家應該要長期規劃，結合地方的財團，配合國家推廣，還是要國家為主，地方財團為輔，而國家代表隊，都是從財團借調，所以財團的支持是滿多的。

九. 請問得獎後的資源？

以土銀來講，有得獎後，能推廣土銀的效果，曝光率高，經費就比較高，我們今天國家要成績，就要有經費，棒球為什麼會有假球，我們要檢討，也許是薪水真的太低，讓選手禁不起誘惑，因此得獎後的資源，要懂得去統籌，要懂得如何去妥善運用。

十. 請問運動員年過中年後的發展？

以我自己一路走過來，真的不能只是打球，不止是知識、畢業，要行政、管理、國際觀，從選手到教練，管理整個球隊，球隊的好壞跟管理有很大的關係，若球隊晚上有夜生活，就是管理不好，因為那樣隔天會沒精神打球。上頭出經費，我們來執行，管理要做好，所以從球員到教練到管理者，我學習很多，因為少子化，很多家長為孩子，因此要面對很多家長，所以我的觀念是要有國際觀，有多面項，而我的學長、同儕，則是到分行去當業務，可能要做職業轉換，要從新學習，以銀行來說，剛開始會不適應，但以後就也不錯。

十一. 請問主流與非主流體育項目的出路？

我個人是以媒體曝光率高的稱為主流，非主流的出路，假設田徑，因為少子化，學校若又推廣很少，則老師的缺就沒有了，那以羽球來說，不像棒球和籃球，但很普及化，很多老人也要學習這一項運動，因為他不怕下雨，也不怕冬天，夏天也不怕曬太陽，所以羽球退休的人，基本上都有兼職，彼此講好之後，就可以授課，除非你要當老師授課，才需要有教師證。

附錄十二、國內運動員及教練議題相關訪談稿

- 一、 請問您臺灣體育推廣的方法有哪些？
出國比賽、品牌廣告以及學校教育的體育班。
- 二、 請問臺灣民眾學習體育所需的費用？（免費、費用少、很多）
一開始還滿多錢，大概一個月基本上五千元，之後越來越進步，用的器材有免費的可拿，所以費用就比較較少。但一般民眾娛樂身心的費用就比較低。
- 三、 請問以運動為職業的人的社會地位？（高、中、低）
我想是中等，但是頂尖的選手是高的，如果是大部分的體育選手大概是中等，但是一般大眾對於體育選手的看法是社會地位較低，一開始的時候也有感受到被人看的比較低。
- 四、 請問運動員的選才與養成方法？（如自然產生或由學校體育班培養）
應該是學校去培養的，但是自己的興趣也很重要，一開始是自然產生的興趣，然後再由學校去培養。
- 五、 請問學校對於體育班學生是否有特別的輔導發展？（學校會提供學業的輔導或不提供輔導與普通學生一樣要求）
國中的時候有課業輔導，但高中都沒有，所以高中都是在訓練，整週都在練球，但還是要上課，但是沒有精神讀書，依照個人術科成績比較，好的可以直接申請上大學，術科成績較差的就要讀書，但沒有輔導。
- 六、 請問體育相關科系學生大學畢業的出路？
教練或老師。
- 七、 請問政府支持的方式？（如高經費支持或低經費支持）
低經費支持，比賽感覺很一般，沒有很盛大。即使比賽得名也是很一般的東西，像是全運會第一名才十萬以內。
- 八、 請問財團或社會的支持方法？
企業或社會支持很少。桌球只剩下合作金庫贊助營養金。
- 九、 請問得獎後的資源？
得獎後的資源不多，都是十萬以內還有一些球具的提供，但是我還是要自己補貼一個月大約兩三千。桌球的廣告收入國內可能只有一個人。在國際型比賽表現較好，才有機會。

十、 請問運動員年過中年後的發展？

就是教練或老師，但只是為了填飽肚子，最輝煌的時候還是在當選手的時候。

十一、 請問主流與非主流體育項目的出路是否有所不同？

籃球比桌球在出路上，是有差別的，籃球比較風行，出路就比較好，但還是有些選手會受到主流項目的影響，而改變術科的選擇。

運動員職涯轉換現況與困境之調查問卷

親愛的體育界朋友：

首先感謝您配合填寫這份問卷。為瞭解國內運動員職涯轉換的現況以及可能遭遇到的困境，特編製本份問卷，以提供未來國家在協助運動員進行職涯轉換之參考，感謝您的協助填答。本問卷為匿名問卷，答案無所謂對錯，所填資料將絕對保密，僅作學術研究之用，請放心填答，您的寶貴意見，可成為未來施政時重要的參考依據。最後再次感謝您的配合及熱情參與，謝謝！

行政院體委會

國立臺灣師範大學體育系

計劃主持人：張少熙教授、蔡虔祿教授、洪聰敏教授 敬上

民國九十九年一月

職涯轉換：本研究之職涯轉換是指運動選手從運動員的角色轉換至另一個完全不同的工作領域，為一個階段到另一個階段的變動，轉換時的態度可能是自願或非自願的，如：退役、受傷...等。

--翻頁後開始填寫--

一、您是否已經決定未來的職業方向？請在最適合您的選擇項前打勾（單選）

- 1.我還不確定以後要做什麼，而且也不需急著決定。
- 2.我尚未決定職業方向，雖然有足夠的探索，但仍難以決定。
- 3.對將來要從事的職業方向，我正感到疑惑。
- 4.我沒有經歷過困惑的階段，且我知道以後要做什麼。
- 5.經過一陣子的懷疑及思考之後，現在已經決定了未來的職業方向。

二、就目前政府照顧運動員的政策中，請勾選您所知道的相關法規。（可複選）

- 1.國光體育獎章及獎助學金頒發辦法
- 2.中等以上學校運動成績優良學生升學輔導辦法
- 3.績優運動選手就業輔導辦法
- 4.專任運動教練輔導與管理辦法
- 5.都沒聽過

三、您所知的職涯轉換資訊都是來自？（可複選）

- 1.親友 2.師長 3.教練 4.政府
- 5.同儕朋友 6.報章雜誌 7.電子媒體 8.無
- 9.其他 _____

四、您認為取得職涯相關的資訊困難嗎？

- 1.非常簡單 2.簡單 3.普通 4.困難 5.非常困難

五、您覺得職涯轉換這議題重不重要？

- 1.非常重要 2.重要 3.普通 4.不重要 5.非常不重要

六、您願意接受職涯轉換的相關協助嗎？

- 1.非常願意 2.願意 3.無意見 4.不願意 5.非常不願意

七、學生時期時，學校對職涯轉換提供那些相關的協助？（可複選）

- 1.專家演講 2.宣導座談 3.輔導規劃 4.無
- 5.其他 _____

八、您自己曾經對職涯轉換做過下列哪些準備？（可複選）

- 1.專心於課業
- 2.學習其他職業專長，請說明 _____
- 3.取得各運動的專業證照，如：教練或裁判證
- 4.未曾做過這方面的準備
- 5.其他 _____

九、您如何處理比賽所獲得的獎金？（可複選）

- 1.交給長輩管理 2.存入金融機構 3.投資（如基金）
- 4.沒有做任何的規劃 5.從未獲得
- 6.其他 _____

十、在運動生涯結束後，請勾選下列您希望能從事的工作（可複選）

- 1.與專長有關的工作（如：教練、裁判、體育老師...等）
- 2.與專長無關但是在運動相關領域的工作，請說明 _____
- 3.非運動相關領域的工作 請說明 _____
- 4.其他 _____

十一、如果運動生涯即將結束，您會去哪些單位尋求職涯轉換的相關協助？（可複選）

- 1.體委會 2.行政院勞委會職訓局 3.教育部體育司
- 4.人力銀行 5.青輔會 6.各縣市政府就業輔導處
- 7.其他 _____

十二、您認為目前國內運動員在面對職涯轉換時最需要哪方面的協助？（可複選）

- 1.提供第二專長的技能學習課程
- 2.提供課業上的協助
- 3.就業前訓練
- 4.就業輔導的相關諮詢
- 5.其他 _____

--背面還有題目--

十三、就目前而言，您認為準備職涯轉換的困難為何？（可複選）

- 1.訓練 2.金錢 3.父母不支持
4.朋友不支持 5.學校不支持 6.教練不支持
7.自身動機不足 8.自身能力不足 9.相關訊息提供有限 10.
 政府提供的資源太少 11.對從事其他領域的工作沒有信心
12.其他 _____

十四、如果不願意接受職涯轉換的相關措施，可能的原因為何？（可複選）

- 1.政府法令不夠周詳 2.誘因不足 3.自身能力不足
4.有自己的計劃 5.目前運動成績不錯，沒有這方面的想法
6.覺得沒有用
7.其他 _____

十五、性別：男 女 出生年月：民國____年____月

十六、運動專項：一、_____ 二、_____

十七、運動年資：_____年

十八、過去運動成績表現(依據賽會等級擇優填寫三項)：

比賽名稱：_____ 名次：第_____名

比賽名稱：_____ 名次：第_____名

比賽名稱：_____ 名次：第_____名

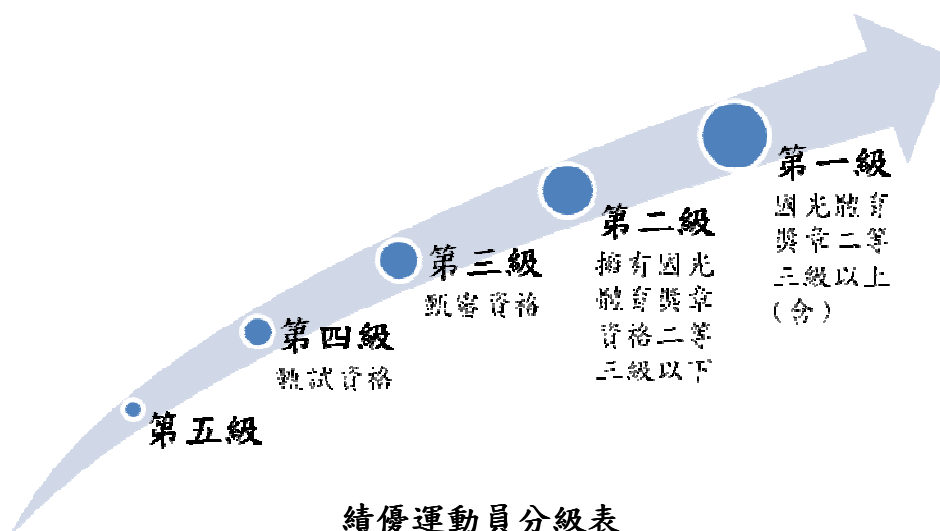
十九、目前身份：退役 現役 運動員

填寫日期：__99__年____月____日

--感謝您耐心的填寫--

附錄十四、運動員分級制度

績優運動員分級制度



資格取得說明

第一級取得資格限制

1. 奧運前八名、亞運前三名。
2. 非奧，但為亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽第一名。

第二級取得資格限制

1. 世界運動會前三名、世界大學運動會前三名、東亞運前二名
2. 非奧，但為亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽第二、三名
3. 非奧，且非亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽前三名
4. 亞運正式競賽項目之亞州錦標賽前二名
5. 非亞運正式競賽項目之亞州錦標賽前二名
6. 世界青年正式錦標賽前二名、世界青少年正式錦標賽第一名
7. 國際學校運動會第一名、亞洲青年或青少年正式錦標賽第一名

第三級取得資格限制

中等學校以上學校運動成績優良學生升學辦法

1. 中等學校申請資格：
亞運前二名、東亞運前三名、世界青年運動會前四名、亞運前六名、亞洲單

項運動組織主辦之青年、青少年分級運動錦標賽、經由選拔獲選為國家代表，並經國際分區預賽產生代表隊後，再參加之各種國際分齡分級運動錦標賽、世界運動會或國際單項運動組織主辦之國際、洲際運動錦標賽、亞洲單項運動組織主辦之運動錦標賽。

2. 專科學校申請資格：(除了中等學校申請資格外，多放寬下列兩項)
曾參與世界大學單項運動錦標賽、世界大學運動會。

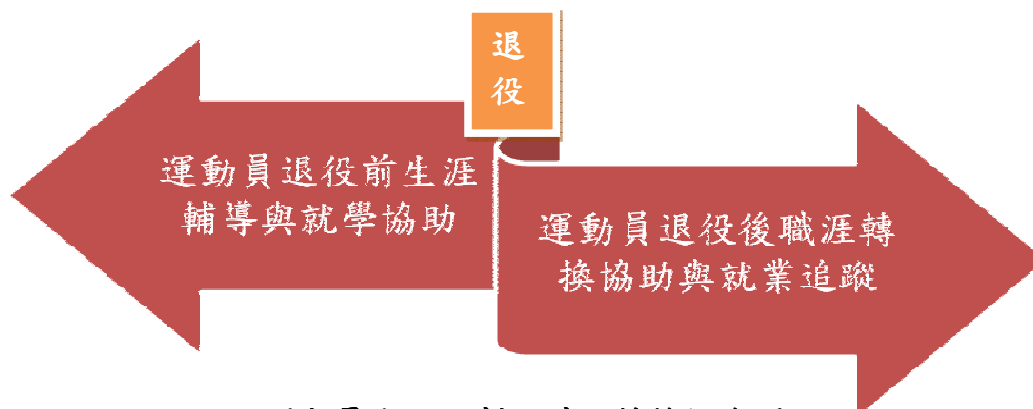
第四級取得資格限制

1. 曾代表國家參加下列比賽：奧運、亞運、世界運動會、世界青少年運動會、國際單項運動組織主辦之國際、洲際運動錦標賽、亞洲單項運動組織主辦之運動錦標賽。
2. 參加未經國際分區預賽直接報名參加之各種國際運動競賽，其實際參賽國家或地區在七個以上、同一學年度前二款未舉辦，且由教育部核定中華民國高級中等學校體育總會或全國單項運動協會指定之各種運動錦標賽，其實際參賽隊伍（人）數在八個以上(最優級組)前三名。
3. 國際或亞洲單項運動組織主辦之各種國際青年、青少年分級運動錦標賽(最優級組)、國際分區預賽產生代表隊，再參加之各種國際青年、青少年分級運動錦標賽(最優級組)、同一學年度前二款未舉辦，且由教育部核定中華民國高級中等學校體育總會或全國單項運動協會指定之各種運動錦標賽，其實際參賽隊伍（人）數在十六個以上(最優級組)前六名。
4. 教育部主辦之中等學校運動聯賽(最優級組)、全國中等學校運動會、全國運動會前八名。

註(參考)：

1. 中等以上學校運動成績優良學生升學輔導辦法，中華民國 95 年 7 月 4 日，臺參字第 0950094689C 號修正。
2. 績優運動選手就業輔導辦法，民國 91 年 11 月 12 日，本辦法依國民體育法第十四條第二項規定訂定之。
3. 國光體育獎章及獎助獎學金頒發辦法，中華民國 94 年 11 月 9 日行政院體育委員會體委競字第 09400214293 號令修

運動員生涯規劃及職涯轉換之輔導模式



運動員生涯規劃及職涯轉換概念圖

運動員生涯規劃及職涯轉換概念圖之說明

1. 運動員退役前的生涯輔導與就學協助：
 - A. 針對運動員學校課業實施談性措施：內容包含上課時間彈性、考試時間彈性、選課空間彈性…等(以體委會或是政府單位協助「專款專項」)。
 - B. 設立相關第二專長之課程，輔導技能之開拓，發展多元專長相關協助。
 - C. 課程規劃以師大為主軸，而左訓…等訓練中心，設定為相關執行單位。
 - D. 能力及課程訂定上有其一致性的標準，當中包含各科的教材統一編輯、能力的省核檢定…等。
 - E. 在就業前，協助其具備就業能力。如要繼續升學，提供課業的協助(國小隊伍可以各縣、市做排名後進行輔導，以避免隊伍過多浮爛)。
 - F. 成立運動員生涯輔導之相關輔導團，定時與全國各校專項隊伍之運動員及教練進行座談。
2. 運動員退役後的職涯轉換協助與就業追蹤：
 - A. 以師大做為職涯前訓練中心，針對教練、教育人員、體育行政人員、在就業前進行相關的職前教育，並考核其能力做為分發之依據。
 - B. 經過考核後合格者依其能力，可經由體委會協助進行相關職位之分發。
 - C. 就業後的薪資，政府相關單位可對業主補助。(薪資政府及業主各半)。
 - D. 如安插至學校當老師或專項教練，政府單位提供發展其專項運動的相關協助，器材、資金…等，提高學校接受度的誘因。(因為相關配套措施而提高學校接受程度)。
 - E. 運動員轉換成教練：可經由修習相關課程，且通過政府許可之認證中心的考核，取得相關證照或證明。

附錄十六、國內各大專院校體育相關學系名單

國內大專院校體育、運動、休閒相關學系名單

體育類

| 校名 | 系名 |
|--------------|-----------------------|
| 中國文化大學 | 體育學系 |
| 臺北市立教育大學 | 體育學系 |
| 國立臺中教育大學 | 體育學系 |
| 國立臺東大學 | 體育學系 |
| 國立屏東教育大學 | 體育學系 |
| 國立高雄師範大學 | 體育學系 |
| 國立新竹教育大學 | 體育學系 |
| 國立臺北教育大學 | 體育學系 |
| 國立臺灣師範大學 | 體育學系 |
| | 運動競技學系 |
| 國立體育大學 | 技擊運動技術學系 |
| | 球類運動技術學系 |
| | 陸上運動技術學系 |
| | 適應體育學系 |
| | 體育推廣學系 |
| 國立臺灣體育學院 | 體育學系 |
| | 競技運動學系 |
| | 體育舞蹈學系 |
| 國立彰化師範大學 | 體育學系 |
| 國立東華大學(美崙校區) | 體育學系 |
| 臺北市立體育學院 | 體育與健康學系 |
| | 球類運動學系 |
| | 陸上運動學系 |
| | 水上運動學系 |
| | 技擊運動學系 |
| 國立臺南大學 | 體育學系 |
| 國立嘉義大學 | 體育學系 |
| 輔仁大學 | 體育學系(體育學、運動競技、運動健康管理) |

休閒類

| 校名 | 系名 |
|-------------|---------------|
| 大葉大學 | 運動事業管理學系 |
| | 休閒事業管理學系 |
| 真理大學 | 水域運動休閒學系 |
| | 休閒遊憩事業學系 |
| | 運動事業經營學系 |
| | 運動資訊傳播學系 |
| | 運動管理學系 |
| 聖約翰科技大學 | 休閒運動與健康管理系 |
| 國立東華大學 | 運動與休閒學系 |
| 國立臺北大學 | 休閒運動與管理學系 |
| 國立臺東大學 | 身心整合與運動休閒產業學系 |
| 國立高雄大學 | 運動健康與休閒學系 |
| 國立屏東科技大學 | 休閒運動保健學系 |
| 臺北市立體育學院 | 休閒運動管理學系 |
| 國立體育大學 | 休閒產業經營學系 |
| | 運動保健學系 |
| 國立臺灣體育學院 | 休閒運動學系 |
| | 運動管理學系 |
| | 運動健康科學學系 |
| 明道大學 | 休閒保健學系 |
| 大漢技術學院 | 休閒運動管理學系 |
| 大同技術學院 | 運動健康與休閒系 |
| 德霖技術學院 | 休閒事業管理學系 |
| 樹德科技大學 | 休閒事業管理學系 |
| 經國管理暨健康技術學院 | 運動健康與休閒學系 |
| 國立高雄餐旅學院 | 休閒暨遊憩管理學系 |
| 致理技術學院 | 運動健康與休閒學系 |
| 育達商業技術學院 | 休閒運動管理學系 |
| | 休閒事業管理學系 |
| 永達技術學院 | 運動健康與休閒學系 |
| 正修科技大學 | 運動健康與休閒學系 |
| 大仁科技大學 | 休閒運動管理學系 |
| 臺北海洋技術學院 | 海洋運動休閒學系 |
| 吳鳳技術學院 | 運動健康與休閒學系 |
| 長榮大學 | 運動休閒管理學系 |

| 校名 | 系名 |
|------------|-------------|
| 明新科技大學 | 運動管理學系 |
| | 休閒事業管理學系 |
| 建國科技大學 | 運動健康與休閒學系 |
| 美和技術學院 | 休閒運動保健學系 |
| 嘉南藥理科技大學 | 運動管理學系 |
| | 休閒保健管理學系 |
| 中國科技大學 | 休閒事業管理學系 |
| 高雄醫學大學 | 運動醫學學系 |
| 中華醫事科技大學 | 運動健康與休閒學系 |
| 臺灣觀光學院 | 休閒管理學系 |
| 朝陽科技大學 | 休閒事業管理學系 |
| 嶺東科技大學 | 觀光與休閒事業管理學系 |
| 蘭陽技術學院 | 健康休閒管理學系 |
| 銘傳大學 | 休閒遊憩管理學系 |
| 萬能科技大學 | 觀光與休閒事業管理學系 |
| 亞洲大學 | 休閒與遊憩管理學系 |
| 南臺科技大學 | 休閒事業管理學系 |
| 樹德科技大學 | 休閒事業管理學系 |
| | 休閒運動管理學系 |
| 國立澎湖科技大學 | 觀光休閒學系 |
| | 海洋運動與遊憩系 |
| 國立金門技術學院 | 運動與休閒學系 |
| 立德管理學院 | 休閒管理學系 |
| | 休閒資源暨綠色產業學系 |
| 致遠管理學院 | 休閒設施規劃與管理學系 |
| 南亞技術學院 | 觀光與休閒事業管理學系 |
| 輔英科技大學 | 健康休閒管理學系 |
| 稻江科技暨管理學院 | 休閒遊憩與旅運管理學系 |
| 國立屏東商業技術學院 | 休閒事業經營學系 |

附錄十七、國內體育相關各大專院校所開之學、術課程一覽表

| 校系名稱 | 體育運動基礎概念/專業知識 | 體育運動倫理 | 體育運動行政/管理 | 體育運動教育 | 休閒相關 | 實務經驗 | 資訊處理能力/語文類 | 其他 |
|--------------|--|--------|--|-----------------------|--|--|--|-------|
| 文化大學體育學系 | 基礎運動生理學、基礎運動心理學、基礎運動生物力學、運動社會學概論、中外體育史概論、體育與運動科學導論、運動器材、運動訓練理論與實際、運動裁判法與實務、體育測量與評價、人體解剖生理學、運動生理學、運動心理學、運動生物力學、運動社會學、中外體育史、體育與運動科學導論、運動裁判法與實務、運動傷害防護與實務、運動治療學、運動保健經營與管理、運動貼紮與實務、體適能與健康管理、運動訓練科學與管理、健康適能運動處方設計與執行、幼兒體育、殘障體育運動、運動營養概論、運動器材學、運動醫學 | | 體育行政與管理概論、運動管理、運動行銷、運動企劃、運動俱樂部經營管理、運動營運與管理、運動行政管理、運動安全與法規、運動與法律、體育行政與管理 | 體育教學研究法 | 休閒遊憩導論、戶外休閒運動論、休閒領導學、戶外活動設計與技巧、休閒活動理論與實務 | 運動競技裁判法與實務、運動傷害防護與實務、運動貼紮與實務 | 基礎體育統計法、體育統計法、體育英文文獻選讀、 | |
| 臺北市立教育大學體育學系 | 運動體適能、身體活動導論、運動身體解剖學、運動生理學、運動心理學、運動生物力學、運動社會學、運動傷害與急救、運動裁判法、體育運動概論、運動保健學、運動訓練法、運動技術分析與指導、健身運動心理學、健康體適能、競技運動心理學、運動營養學、教練心理學、動作學習理論、運動教練學、體育史、體育學原理、運動行為學、運動處方與實務、運動貼紮與實務、幼兒體育、運動文化、教練科學導論、適應體育概論、運動醫學、運動生物力學實驗、國際體育與運動現勢、特殊族群運動指導、運動生化學、競技體適能、運動技術分析與指導 | | 體育與運動行政、運動管理學、運動行銷、運動賽會管理、運動贊助與策略、運動經濟、運動傳播、運動組織經營管理、運動專業證照課程、運動財務與預算、運動與行政、體育運動經營與管理、健身俱樂部經營與管理、運動人際關係、運動產業概論、組織行為學、體育運動人力資源管理、運動公關經營策略、運動設施經營管理、職業運動經營管理 | 運動與法律 | 運動觀光休閒、休閒概論、休閒活動理論與實務 | 運動管理專業實習、運動訓練專業實習、運動處方與實務、運動貼紮與實務、運動生理學實驗、運動心理學實驗、幼兒體育實習 | 運動統計學、電腦統計與應用 | |
| 國立臺中教育大學體育學系 | 體育學原理、運動生理學、運動心理學、運動生物力學、運動社會學、兒童發展與體育、人體解剖生理學、基礎運動能量生化學、運動傷害與急救、體適能、體育史、運動技術分析、運動與營養、動作技能學習、幼兒體能發展活動規劃與設計 | | 體育行政管理、運動與休閒管理實務、會計學(含實習)、財務管理、人力資源管理、服務品質管理、商事法、市場調查、運動與休閒行銷管理、運動與休閒產業分析、運動與休閒場館經營管理、休閒與運動觀光、運動賽會管理 | 體育教學研究、體育課程設計、運動與性別教育 | 老化及老年休閒活動規劃與設計、運動與休閒行銷管理、運動與休閒產業分析、運動與休閒場館經營管理、休閒與運動觀光 | 運動與休閒管理實習 | 體育統計學、運動英文、商用統計學 | |
| 國立臺東大學體育學系 | 解剖生理學、運動生理學、運動心理學、運動生物力學、健康與體育概論、健康促進、運動傷害與處理、健康管理、體育史、適應體育、運動社會學、體適能與運動處方、運動學習與控制 | | 體育行政與管理、運動管理學、運動賽會管理理論實際、運動行銷學、現代運動傳播概論 | 運動教育學、體育教學法、體育測驗與評量 | 休閒教育與促進、戶外活動知能和技術、自我探索與成長、戶外活動風險管理、探索教育、戶外冒險教育、體驗教育之反思與引導技巧、主題活動企劃與實務、休閒運動產業規劃與管理實務、山林旅遊管理 | 專業實習(一)、專業實習(二)、專業實習(三)、身體活動教育實習(上)、身體活動教育實習(下)、志工服務 | 運動英文(上)、運動英文(下)、運動日語(上)、運動日語(下)、多媒體製作與網頁設計 | 生死學概論 |

| 校系名稱 | 體育運動基礎概念 /專業知識 | 體育運動 倫理 | 體育運動行政/管理 | 體育運動 教育 | 休閒相關 | 實務經驗 | 資訊處理能力/ 語文類 | 其他 |
|----------------------|--|------------|---|------------------------------------|---|---|-----------------------|----------------|
| 國立屏東 教育大學 體育學系 | 體育學原理、人體解剖學、運動生物力學(含實驗)、運動生理學(含實驗)、運動心理學(含實驗)、運動健康體適能、運動處方、運動營養學、運動醫學、適應體育概論、運動傷害與處理、體適能活動設計、中醫與傳統養生學、運動與老化、損傷防治法、健身運動心理學、運動傷害生物力學、健康步態分析與診斷、運動技能學習、運動保健健康復理學、保健按摩 | | | | 休閒遊憩概論、休閒管理學、休閒遊憩活動與健康促進、休閒遊憩活動規劃與實作、社會休閒心理與行為、休閒遊憩投資規劃、休閒遊憩產業經營管理策略、休閒遊憩產業開發、休閒遊憩政策分析、戶外活動、健身運動生態導覽解說、休閒遊憩行銷經營策略、休閒遊憩資源管理、休閒遊憩產業趨勢研究 | 運動生物力學(含實驗)、運動生理學(含實驗)、運動心理學(含實驗)、專業與產業實務實習 | 基礎物件程式設計應用 | |
| 國立高雄 師範大學 體育學系 | 人體解剖學、運動生理學、運動生物力學、運動裁判與實習、運動心理學、運動社會學、人體生理學、普通物理、生物、化學、體育原理、運動傷害與急救、運動哲學、運動醫學、生物化學、運動與健康、健康教育、健康促進、健康指壓按摩、安全教育與急救、運動教練學、體育史、中老年運動科學、動作教育、動作發展、運動營養學、適應體育概論、運動生理學實驗、運動訓練法、營養學概論、體適能與運動處方、運動技術分析、運動生物力學實驗、健康與體育概論、運動技能學習、運動技能評量、運動心理學實驗、運動心理技巧訓練、比較體育 | | 體育行政管理、運動經營與管理、運動管理學、運動行銷學、運動經濟學、運動傳播學、運動休閒設施與管理、團體領導理論與實務、運動產業概論、國際體育組織、運動資訊管理 | 教育心理學、教育概論、體育課程設計、體育測驗與評量、適應體育測驗評量 | 休閒活動理論與實務、運動休閒設施與管理、社區體育、職工休閒教育 | 運動裁判與實習 | 日文、體育學研究法、體育資料處理、論文寫作 | 人際關係與溝通、體育新聞寫作 |
| 國立新竹 教育大學 體育學系 | 人體解剖生理學、運動生理學、運動生物力學、運動心理學、運動傷害與急救、體育學原理、健身心理學、運動生物化學、運動技術分析、運動醫學、運動按摩學、運動與營養、運動處方、適應體育、運動指導專題與實習、動作技能學習、運動社會學、體育史、運動哲學、運動資訊教育、人類發展與老化、病理生理學與危險因子、人類行為與心理學、健康評估與體適能測試、運動計畫管理、運動裁判法、幼兒體能與遊戲 | | 運動管理、運動行銷、運動賽會管理、運動場館經營與管理、人力資源管理、運動俱樂部管理專題、體育行政專題與實習、運動贊助與募款、運動廣告學、公共關係、促進銷售 | 運動教育學、體育課程設計 | 休閒活動理論與實務 | 運動俱樂部管理專題與實習、運動生理學實驗、運動心理學實驗、運動生物力學實驗、運動生物化學實驗、體育行政專題與實習、運動指導專題與實習、運動產業實習 | 體育測驗與統計、體育研究法 | |
| 國立臺北 教育大學 體育學系 | 體育學原理、人體解剖學、體育史、運動心理學、運動生理學、運動生物力學、運動訓練法、運動哲學、運動員生涯規劃、中國體育史、健康與體育課程標準學習與評估、教練哲學、健身運動心理學、運動科學導論、運動裁判法導論、運動醫學、體育文獻選讀、動作行為學、體育社會學、適應體育、幼兒身心發展理論與實務、特殊兒童運動指導、幼兒動態活動教材規劃與實務、幼兒遊戲與體育教材、教具製作、幼兒體操、幼兒韻律、幼兒發展活動、幼兒水中遊戲、老人學概論、銀髮族動作指導概、銀髮族活動課程設計、運動與老化、運動保健學、運動營養、體適能理論與實際 | | 運動組織現勢、運動產業概論、運動管理學 | 運動教育學、體育教學評析、體育測驗與評量 | | 運動心理學實驗、運動生物力學實驗、運動生理學實驗、幼兒身體活動教學實習、幼兒身體活動教育實習 | 體育統計學、體育研究法、論文寫作 | |

協助運動員完善生涯規劃之研究

| 校系名稱 | 體育運動基礎概念/專業知識 | 體育運動倫理 | 體育運動行政/管理 | 體育運動教育 | 休閒相關 | 實務經驗 | 資訊處理能力/語文類 | 其他 |
|----------------|--|--------|---|--|---|----------------------|---------------------------------|------------------------|
| 國立臺灣師範大學運動競技學系 | 運動生理學、運動心理學、運動生物力學、運動訓練學、運動教練學、人體解剖生理學、運動訓練理論與實務、運動傷害與急救、體適能與運動處方、運動技能學習、體育原理、教練科學講座、運動科學概論、運動按摩、運動專項理論、運動哲學、運動與營養、運動裁判法、運動社會學、體能訓練法、身心障礙者運動概論、身心障礙者訓練與實務、教練心理學、運動訓練管理學、適應體育、運動技術分析、教練哲學、身體素質訓練法、體適能、運動競賽戰術與策略、教練哲學研究、東歐競技運動理論與實務 | | 競技運動管理策略、體育行政與管理、運動傳播學、運動與媒體、運動管理學、運動競賽管理 | 體育教材教法、體育教學實習 | 休閒活動概論 | 競技運動服務學習、運動生理學實驗 | 運動英文選讀、體育統計學、運動研究法、統計與實驗設計 | 口語表達 |
| 國立臺灣師範大學體育學系 | 運動心理學、體育史、體適能、體育學原理、運動生理學、運動生物力學、人體解剖生理學、體育哲學、童子軍教育、體育社會心理學、運動醫學、體育文獻選讀、運動與健康、運動技能學習、體適能評估與運動處方、運動科學研究法、比較體育與運動、適應體育概論、體適能與運動處方、化學、物理、運動傷害與急救、運動裁判法、動作教育、適應體育實習、社區運動指導理論與實際、健康促進、營養學、體育史、運動技術分析、健康教育、人體動作分析、生物學概論、運動科學概論、運動解剖學、運動教練學、運動與營養、體育方法學、身體活動與老人福祉科技 | | 體育行政、體育行政實習、運動及休閒活動企劃、運動行銷學、運動與法律、學校運動設施管理、運動經濟學、運動管理學、運動與媒體、國際體育運動組織 | 體育教學策略分析、體育教材教法研究、運動教育學、體育課程設計、體育教材教法、體育教學實習、體育測驗與評量 | 戶外活動教育、康樂輔導與活動管理、運動及休閒活動企劃、休閒活動概論、職工休閒教育、康樂輔導 | 專業服務、運動生理學實驗、運動心理學實驗 | 運動統計學、論文寫作、體育資料處理、微積分、體育與電腦輔助教學 | 性教育、安全教育 |
| 國立體育大學技擊運動技術學系 | 運動生理學、運動心理學、運動生物力學、運動訓練法、體育原理、解剖生理學、國際體育現勢、營養教育、運動按摩術、運動傷害與急救、健康與體育概論、運動社會學、運動競賽實務、體適能與運動處方、運動裁判法、教練學、運動訓練管理、體育史 | | 運動與法律、體育行政與管理 | 體育測驗與評量 | | | 體育英語、體育學術寫作指導 | 安全教育與急救、國際禮儀 |
| 國立體育大學球類運動技術學系 | 體育原理、運動生理學、運動生物力學、運動心理學、運動訓練法、解剖生理學、體育原理、運動與營養、國際體育現勢、運動裁判法、運動傷害與急救、運動按摩術、運動競賽實務、運動社會學、健康與體育概論、健康促進、運動訓練管理、特殊體育、體育史、營養教育、教練學、體適能與運動處方 | | 運動與法律、體育行政與管理 | 體育測驗與評量 | | 運動競賽實務 | 體育英語、日語、體育統計法、電腦語言程式、體育學術寫作指導 | 安全教育與急救、國際禮儀、性教育 |
| 國立體育大學陸上運動技術學系 | 運動生理學、運動心理學、運動生物力學、運動訓練法、體育原理、解剖生理學、國際體育現勢、營養教育、運動按摩術、體育測驗與評量、運動傷害與急救、健康與體育概論、運動社會學、運動競賽實務、體適能與運動處方、運動裁判法、教練學、體育史 | | 運動與法律、體育行政與管理 | | | | 體育學術寫作指導 | 國際禮儀 |
| 國立體育大學體育系 | 健康與體育概論、人體解剖生理學、體育史、運動社會學、運動生理學、運動生物力學、運動保健學導論、運動心理學、適應體育、體育運動新聞學、體育文獻選讀、運動治療與實習、人類行為心理學、人類發展與老化、比較體育、幼兒體育、社區體育、社會體育概論、健康體適能、動作發展、運動生化學概論、職工體育 | 運動倫理學 | 體育行政與管理、運動場地設施與管理、運動政策與法規、運動行銷與管理、運動保健經營與管理、運動俱樂部經營與管理、國際體育組織與現勢 | 體育教材教法、體育課程設計 | 運動與休閒活動企劃、運動觀光 | 運動治療與實習 | 體育研究法、第二外國語、運動英語會話與戲劇、體育統計與資訊處理 | 運動攝影、體育視聽媒體製作、體育資訊程式設計 |

| 校系名稱 | 體育運動基礎概念/專業知識 | 體育運動倫理 | 體育運動行政/管理 | 體育運動教育 | 休閒相關 | 實務經驗 | 資訊處理能力/語文類 | 其他 |
|----------------|---|--------|--|--|---|-------------------|---|---|
| 國立彰化師範大學體育學系 | 體育史、運動心理學、運動教育學、運動生理學、運動生物力學、適應體育、障礙者運動競技、體育原理、營養教育、解剖生理學、動作技能學習、運動心理輔導與諮商、運動訓練理論與實務、運動按摩、運動傷害與急救、運動教練學、運動技術分析、運動社會學、運動貼紮實務(、運動科學導論、運動復健與治療、運動與營養、運動生化學、健康促進、運動哲學、人體運動學、運動裁判法、健身運動心理學、障礙者心理與教育、運動新聞學、數位新聞採訪與寫作、運動藝術概論、動作技能學習、運動處方、運動與健康管理、健康心理學、動作技能學習與實務、身體活動與身心健康 | | 體育行政、整合式運動傳播、運動管理、運動場地與設備、運動競賽活動計畫實習、運動人力資源管理、運動大眾傳播學、運動行銷、運動團隊管理與領導 | 體育課程設計、融合式體育教學、體育測驗與評量、健康體育教材教法、舞蹈教育、遊戲發展與設計 | 休閒遊憩趨勢與展望、休閒運動概論、障礙者休閒運動理論與實務 | 運動競賽活動計畫實習、運動防護實習 | 計算機概論、運動統計學、多媒體設計與實務、體育運動資料處理軟體應用、運動日語、運動英語、英語會話、體育學研究法 | 人際關係理論、實務、精神衛生護理學、運動表演實務、性教育、環境衛生、安全教育與急救、學校衛生行政評鑑、藥物教育、應用文 |
| 國立體育大學適應體育學系 | 適應體育概論、人體生理學、人體解剖學、運動生理學、人類身心發展、運動醫學、運動學習與控制、運動訓練科學導論、健康與體育概論、特殊教育概論、體育原理、教育哲學、身心障礙者運動能力評量、適應體育運動規則與裁判實務、知覺動作訓練、高齡者健康管理、體適能、運動按摩學、動作能力評估、慢性病防治、銀髮族之體適能、營養學、運動傷害防護學、運動生物力學、適應體育運動規則、適應體育裁判法、適應體育心理學、適應體育教練學 | | | 教育心理學、教學原理、教育概論、適應體育教材教法、教育概論、教育哲學、特殊學生親職教育、特殊教育教學策略、教育人類學、教育社會學、教育測驗與評量、特殊教育教學設計、特殊教育課程發展 | 特殊需要學生休閒活動指導 | 服務學習、學校適應體育實習 | 體育學研究法與統計、手語、個案研究 | 急救學、行為分析、多重障礙、兒童功能障礙預防、人因工程、特殊兒童鑑定評量、老人學、行為評估、心理諮商、科技輔具、情緒障礙機能訓練、社會工作理論實務、身體動作障礙導論、心智發展障礙導論 |
| 國立臺灣體育學院競技運動學系 | 人體解剖生理學、健康與體育概論、運動生理學、運動心理學、運動生物力學、運動訓練學、運動營養學、運動傷害與急救、體育史、教練學、運動選材學、運動員健康管理、運動裁判法、運動競賽理論與實務、運動貼紮、運動社會學、健康管理、體適能與運動處方、老人運動與健康照護、幼兒體能活動、社區健身運動指導、體育原理、運動哲學、體育文獻選讀、運動傳播學 | 運動倫理學 | 體育行政與管理、運動行銷與管理、運動場地設施與管理、運動俱樂部經營與管理、國際體育組織與現勢 | | 休閒活動設計 | | 運動專業英語、體育研究法、運動表現測量與評價 | |
| 國立臺南大學體育學系 | 人體解剖生理學、健康與體育概論、運動生理學、心理學、生物力學、訓練學、營養學、運動傷害與急救、體育史、教練學、運動選材學、運動員健康管理、運動裁判法、運動裁 | | 運動管理學、運動與法律、體育行政與管理、運動人事管理、運動公關、運動傳播與媒體、國際體育組織與現勢、運動財務管理、運動組織與行政、體 | 運動教育學、體育課程設計、體育教材編製與分析、體育教學評量、體育教學實習、運動教育模式、Mosston教學光譜 | 休閒運動規劃與指導、世界休閒運動史、民俗身體文化產業營造、渡假村管理、主題樂園管理、休閒運動俱樂部經營管理 | | 體育英文、體育測驗與統計、運動教育研究法、運動科學研究法、獨立研究 | |

協助運動員完善生涯規劃之研究

| 校系名稱 | 體育運動基礎概念 / 專業知識 | 體育運動倫理 | 體育運動行政/管理 | 體育運動教育 | 休閒相關 | 實務經驗 | 資訊處理能力/ 語文類 | 其他 |
|-----------------|---|--------|---|--|-------------------------|---|-------------------------------|------------------------------|
| 國立嘉義大學體育學系 | 人體解剖學、運動心理學、體育學原理、人體生理學、運動生物力學、運動生理學、運動傷害防護學、民俗體育、體育史、運動社會學、運動與全人健康、體適能理論與實際、兒童體育與遊戲、運動哲學、適應體育、運動生理學、運動傷害防護與貼紮、運動技能學習、運動治療學、人體肌動學、運動美學、運動技術分析、運動指壓與按摩、運動訓練理論與實務、運動營養學、運動生化學、運動醫學、運動生物力學實驗、運動生理學實驗 | | 體育行政、運動管理、運動賽會管理、運動法律學、運動行銷學、運動俱樂部管理 | 教育概論、發展心理學、教育心理學、教育社會學、教學原理、教育統計、教育哲學、教育行政、健康與體育學習領域教材教法、特殊教育導論、課程發展與設計、國民小學教材教法、體育教學法、班級經營、動作教育、體育教育、國民小學綜合活動 | 休閒活動概論 | 國民小學教學實習 | 體育教學科技媒體設計、教學媒體與操作、體育統計、體育研究法 | 國音說話、生活科技、書報討論、急救學實驗 |
| 輔仁大學體育學系 | 人體解剖生理學、體育史、運動生理學、運動心理學、運動傷害與急救、運動生物力學、運動社會學、運動學習與訓練策略、體育原理、運動解剖學體育應用術語、體適能教學與評估、營養學、運動科學儀器操作、體育新聞學、運動訓練學、運動教練理論與實際、人體解剖生理學、運動器材設計、運動裁判法、競技運動心理學、教練心理學、競技戰術與戰略、競技適能教學與檢測、運動傷害與急救、運動與禁藥、運動管理學導論、健康教育、健身運動心理學、運動按摩、應用運動解剖學、幼兒體育、體適能檢測與評估、運動處方、運動與健康、老年人體能活動設計 | | 體育行政與管理、國際體育組織與現勢、運動管理學導論、體育行政與管理、運動行銷學、運動企劃經營與管理、運動與法律、運動贊助與基金募集、運動與媒體、人力資源管理、公共關係、運動賽會管理、財務管理、運動俱樂部經營管理 | 體育課程教學設計、運動教育學、體育教學策略 | 運動休閒設施規劃、休閒社會學、休閒活動規劃 | | 體育統計學、體育學研究法、統計學、研究法 | 情緒與壓力管理、健康管理講座 |
| 臺北市立體育學院體育與健康學系 | 健康與體育概論、運動生理學、運動營養學、運動處方與實習(含體適能)、體育史、文化體育理論與推廣、文化體育實務、運動競賽實務與實習、健康管理、運動治療與復健(含實習)、運動貼紮與實驗運動傷害防護學與實驗 | | 運動行銷學、運動法規與實習、學校設施規劃與維護、運動場館經營與管理 | | | 公共服務教育-、運動處方與實習、運動競賽實務與實習、運動法規與實習、運動治療與復健實習 | 統計概論、專業英文文獻選讀 | 普通藥物學、安全教育與急救、人類發展學、中醫基礎、保健學 |
| 臺北市立體育學院水上運動學系 | 運動生理學、運動心理學、運動生物力學、人體解剖學、水上運動訓練理論與實務、水上運動競賽實務、水上安全與救生、運動健康管理、運動營養學、運動傷害防護學、運動傷害與急救、運動教練學、運動處方、教練心理學、教練社會學、體能訓練法、應用運動生理學、體適能、運動學習與控制、運動自然科學講座、人體生理學、運動學習與控制 | | 水上遊憩設備與管理、水域經營與管理、運動行銷學、運動經濟學、運動設施規劃、運動法律學、體育行政、運動管理學 | | 社區休閒運動、休閒活動概論、休閒活動指導與管理 | | | 老人保健學 |

| 校系名稱 | 體育運動基礎概念 /專業知識 | 體育運動 倫理 | 體育運動行政/管理 | 體育運動 教育 | 休閒相關 | 實務經驗 | 資訊處理能力/ 語文類 | 其他 |
|----------------------------|--|------------|--|-----------------------------|------------------|--------|------------------------|----------------|
| 臺北市立 體育學院 技擊運動 學系 | 人體解剖學、運動生理學、運動心理學、運動生物力學、技擊運動訓練法、技擊技術運動學、體育原理、體育史、運動教練學、競技與健身運動心理學、運動教練科學訓練、運動教練社會學、運動營養學、體能訓練法、運動訓練生化分析、運動傷害急救與貼紮、運動科學儀器使用、運動科學自然講座、運動科學社會講座、人體肌動學、運動競賽與實務、運動健康管理、運動醫學課程、體適能、幼兒體育、老人體育、體育運動教學策略、體育文獻選讀、特殊體育 | | 運動團隊領導管理、運動法規、國際體育組織與現勢、活動企劃案設計與撰寫、運動設施經營與管理、財務規劃、體育行政 | 教育概論、體育教科教材教法、體育測量與評價、運動教育學 | 休閒活動指導與管理、社區休閒運動 | 公共服務教育 | 運動英語聽講、體育統計學、研究方法與報告寫作 | 運動談判、生命急救術、按摩術 |

| 校系名稱 | 球類運動 | 田徑運動 | 水上運動 | 休閒運動 | 體能訓練 | 身體控制 | 技擊 | 其他類 |
|----------------|---|------|-------------------------|---------------|--------------------|---------------------------------|---------------------|--|
| 文化大學體育學系 | 籃球、排球、棒球、足球、網球、桌球、高爾夫球、保齡球、羽球 | 田徑 | 游泳 | | 肌力與體能訓練 | 體操、國術、舞蹈 | 柔道、跆拳道、競技有氧 | |
| 臺北市立教育大學體育學系 | 籃球、排球、游泳、網球、羽球、棒球壘球、桌球、足球、高爾夫球 | 田徑 | 水上救生 | 瑜珈與養身、休閒運動 | | 舞蹈、有氧舞蹈 | | 民俗體育、直排輪 |
| 國立臺中教育大學體育學系 | 足球、籃球、排球、手球、棒球、桌球、網球、羽球、保齡球、撞球、槌球、高爾夫球 | 田徑 | 游泳、水上救生、輕艇、水中體適能 | 養生運動、太極拳、休閒運動 | 體適能、重量訓練、體重管理、體能訓練 | 體操、舞蹈、國術、流行舞蹈 | | 民俗體育、童子軍活動 |
| 國立臺東大學體育學系 | 羽球、排球、壘球、桌球、籃球、足球、棒球、網球 | 田徑 | 游泳、水上安全與救生、海洋獨木舟、海洋探索體驗 | | | 體操、舞蹈、國術 | 柔道、劍道 | 民俗體育、直排輪、定向運動、越野單車、繩索技術與拯救、攀岩與溯溪、登山與露營、山林探索體驗、原野生態體驗技能 |
| 國立屏東教育大學體育學系 | 足球、排球、籃球、壘球、網球、撞球、棒球、羽球、手球、籃球、桌球、高爾夫球 | 田徑 | 游泳、水上運動、浮潛 | 太極拳、保健按摩 | 健身運動 | 體操、舞蹈、韻律體操、民俗舞蹈、國際標準舞、彼拉提斯、有氧舞蹈 | 武術 | 溜冰、拔河、直排輪 |
| 國立高雄師範大學體育學系 | 籃球、手球、羽球、棒球、排球、足球、網球、桌球、木球、高爾夫球、保齡球、撞球、合球、軟式網球、壘球 | 田徑 | 游泳 | 健康指壓按摩、太極拳 | 體能訓練、重量訓練 | 國際標準舞、國術、現代舞、舞蹈、體操、 | 柔道、空手道、跆拳道 | 運動傷害與急救、安全教育與急救、直排輪、民俗體育 |
| 國立新竹教育大學體育學系 | 籃球、足球、棒球、壘球、手球、高爾夫球、排球、羽球、桌球、網球 | 田徑 | 游泳 | 瑜珈 | 重量訓練 | 體操、舞蹈、國術、有氧舞蹈、幼兒律動 | | 民俗體育 |
| 國立臺北教育大學體育學系 | 籃球、棒壘球、手球、桌球、羽球、排球、足球、網球、合球、高爾夫球 | 田徑 | 游泳、水上運動 | 瑜珈、太極拳、瑜珈 | 肌力訓練 | 體操、舞蹈、國術、有氧舞蹈 | 跆拳道 | 直排輪、民俗體育 |
| 國立臺灣師範大學運動競技學系 | 籃球、排球、網球、女子足球、足球、女子壘球、羽球、網球、高爾夫球、桌球、棒壘球 | 田徑 | 游泳 | 運動按摩 | 體適能 | 體操、舞蹈、有氧舞蹈 | 跆拳道、武術 | 運動傷害與急救 |
| 國立臺灣師範大學體育學系 | 籃球、排球、足球、棒壘球、手球、網球、羽球、桌球、巧固球、 | 田徑 | 水上安全與救生、游泳 | | 體適能、重量訓練 | 舞蹈、體操、創造性舞蹈 | 武術、空手道、跆拳道、柔道、拳擊、射箭 | 民俗運動 |

| 校系名稱 | 球類運動 | 田徑運動 | 水上運動 | 休閒運動 | 體能訓練 | 身體控制 | 技擊 | 其他類 |
|-----------------|--|------|--------------------|--------------------|---------------|--|----------------------------|-------------------------|
| | 合球、高爾夫球、橄欖球 | | | | | | | |
| 國立體育大學技擊運動技術學系 | 籃球、足球、棒球、網球、排球、羽球、桌球 | 田徑 | | | | 體操、舞蹈、國術 | 柔道 | |
| 國立體育大學球類運動技術學系 | 籃球、棒球、足球、排球、手球、網球、羽球、高爾夫球、桌球 | 田徑 | 游泳 | | | 體操、舞蹈、國術 | | |
| 國立體育大學陸上運動技術學系 | 籃球、足球、棒球、網球、排球、羽球、桌球 | 田徑 | 游泳 | | | 體操、舞蹈、國術 | 柔道 | |
| 國立臺灣體育學院體育學系 | 籃球、排球、足球、棒壘球、手球、羽球、桌球、網球 | 田徑 | 游泳 | | | 體操、國術、舞蹈、體操遊戲 | | |
| 國立彰化師範大學體育學系 | 網球、橄欖球、排球、羽球、桌球、手球、籃球、足球、棒壘球、高爾夫球 | 田徑 | 游泳 | 運動按摩 | | 舞蹈、有氧舞蹈、體操、國際標準舞 | 武術、內家拳、空手道、柔道、拳擊、跆拳道、摔角與擒拿 | 運動傷害與急救、民俗運動、射箭 |
| 國立體育大學適應體育學系 | 草地滾球、輪椅籃球、輪椅網球、坐地排球、地板滾球、盲人棒球、盲人門球、羽球、籃球、壘球、棒球、足球、網球、桌球、排球、高爾夫球、撞球、木球、槌球、保齡球 | 田徑 | 游泳、身心障礙游泳、水上運動 | 輪椅太極拳、瑜珈、太極拳、養生氣功 | | 輪椅舞蹈、體操、有氧舞蹈、舞蹈、國術、競技啦啦隊、身體律動 | 防身術 | 千百樂運動、團康活動、民俗體育 |
| 國立臺灣體育學院競技運動學系 | 團體球類、個人球類 | 田徑 | 游泳 | 健身運動指導、指壓按摩、瑜珈、太極拳 | 體適能 | 舞蹈治療、幼兒體能活動、芭蕾舞、現代、中國舞、古典芭蕾舞、當代舞蹈、民間舞、肢體開發、踢踏舞、進階踢踏舞、爵士舞蹈、運動舞蹈、世界舞蹈、雙人舞、有氧舞蹈、皮拉提斯、競技啦啦隊、舞蹈 | | 運動傷害與急救 |
| 國立臺南大學體育學系 | 足球、籃球、高爾夫球、桌球、羽球、排球、棒壘球、手球、躲避球、網球、巧固球、木球、保齡球 | 田徑 | 游泳、水上活動、划船、水上安全與救生 | 瑜珈 | 塑身健美、體適能、體能訓練 | 體操、舞蹈、國術、體操遊戲、有氧舞蹈、爵士舞 | | 傳統運動、攀岩、射箭、民俗體育、團體活動、童軍 |
| 國立嘉義大學體育學系 | 羽球、籃球、網球、足球、棒壘球、桌球、排球、高爾夫球 | 田徑 | 游泳 | 瑜珈 | 重量訓練 | 體操、舞蹈、國術 | | 攀岩與逃生 |
| 臺北市立體育學院體育與健康學系 | 棒壘球、籃球、排球、羽球、桌球、高爾夫球、網 | 田徑 | 游泳 | 瑜珈 | 重量訓練 | 體操 | 跆拳道、柔道、空手道 | 民俗運動 |

協助運動員完善生涯規劃之研究

| 校系名稱 | 球類運動 | 田徑運動 | 水上運動 | 休閒運動 | 體能訓練 | 身體控制 | 技擊 | 其他類 |
|--------------------|---|------|------------|------|----------|--------------------|--------------------------|----------------------|
| | 球、足球、手球、橄欖球、軟網、保齡球 | | | | | | | |
| 臺北市立體育學院 陸上運動學系 | 曲棍球 | 田徑 | | | 舉重 | 體操 | 射箭、射擊、擊劍 | |
| 臺北市立體育學院 水上運動學系 | | 田徑 | 游泳、水上安全與救生 | | 重量訓練 | 體操、舞蹈 | | 自由車 |
| 臺北市立體育學院 技擊運動學系 | 高爾夫球、網球、羽球、木球、棒球、壘球、排球、足球、保齡球、橄欖球、籃球、手球 | 田徑 | 游泳水上活動 | 按摩術 | 重量訓練、體適能 | 健身操、有氧運動體操、舞蹈、身體控制 | 擊劍、劍道、柔道、拳擊、空手道、跆拳道、中國武術 | 鐵人三項、直排輪、民俗體育、戶外休閒活動 |

附錄十八、訪談同意書

訪談同意書

我願意接受訪問，以協助「協助運動員完善生涯規劃之研究」相關研究的進行，詳實提供個人參與的經驗，以供研究之用。在訪問過程中若有不愉快的感受，我有權拒絕回答或拒絕錄音，並可隨時要求停止。可錄音的部份，研究者會將錄音過程謄寫為逐字稿。

在訪談的過程中，我有以下的權利與義務：

一、權利：

- (一) 我有權要求訪談之內容僅供學術參考，決不做其他用途；個人姓名及資料也要求絕對保密。
- (二) 我有權要求閱讀研究者將錄音資料所謄寫之逐字稿且作檢核及確認。

二、義務：

- (一) 在訪談中接受錄音。
- (二) 在研究者作內容分析的過程中，協助確認內容及其涵義。

倘若在訪談的過程中，我對訪談內容以及個人權益有任何疑問，研究者必須為我做更詳盡的說明。

受訪者簽名：

聯絡電話：

Email：

研究者簽名：

聯絡電話：

Email：

中 華 民 國 年 月 日

協助運動員完善生涯規劃訪談大綱

您好，感謝您撥冗為本研究進行訪談工作，本研究之主題為「協助運動員完善生涯規劃之研究」，訪談之目的在於了解國內運動休閒產業發展情況，並調查運動休閒相關企業對於聘任職涯轉銜運動員的態度。再次感謝您的協助。

一、運動休閒產業發展部份：

1. 您認為目前運動與休閒產業的發展情況為何？未來發展趨勢為何？
2. 您認為未來欲投入運動與休閒產業的人才需具備哪些專業能力？哪些條件的人才？

二、企業用人部分：

1. 貴單位於聘任員工時，考量的重點為何(如：學歷、經歷、專業能力···)？
2. 貴單位對員工有哪些訓練制度？
3. 貴單位對員工有哪些福利制度？

三、企業聘用運動員之意願部分：

1. 貴單位是否願意聘任現職或退役運動員？用在哪些部門？以哪些職位聘任？為什麼？
2. 貴單位是否曾聘任現職或退役運動員？其工作表現為何？
3. 您認為運動員進入職場工作，需充實哪些專業能力？
4. 您認為提供哪些誘因能提高企業聘任現職或退役運動員的意願？

針對上述問題，是否有補充意見？

協助運動員完善生涯規劃訪談大綱

附錄

您好，感謝您撥冗為本研究進行訪談工作，本研究之主題為「協助運動員完善生涯規劃之研究」，訪談之目的在於了解國內運動休閒產業發展情況，調查運動休閒相關企業對於聘任職涯轉銜運動員的態度，並探知目前國內運動與休閒之教育現況，以檢視運動員的受教過程，瞭解其是否具備進入業界之能力。再次感謝您的協助。

一、國內運動與休閒之教育部份(分為體育、運動休閒兩大類)：

1. 您認為目前國內大專院校推展運動與休閒相關教育之現況為何？
2. 您認為國內大專院校運動與休閒相關教育的核心價值為何？
3. 您認為大專院校運動與休閒相關教育應教授學生哪些核心價值與能力？
4. 貴系所開設運動與休閒相關課程之依據為何（如：學校特色、師資、學生需求、產業需求等）？

二、運動員的教育背景部分：

1. 您認為運動員在教育過程中可能遇到哪些問題？是否造成其未來就業能力不足？有哪些具體措施可以做為改進方法？
2. 您認為現職運動員就業時可能遇到哪些問題？退役運動員在職涯轉銜過程中可能遇到哪些問題？有哪些具體措施可以做為改進方法？
3. 您認為哪些運動休閒產業中之企業會聘任現職或退役運動員？用於企業哪些部門？有哪些方法可以提高企業聘任現職或退役運動員的意願？學校系所該有哪些努力？

三、運動休閒產業發展部份：

1. 您認為目前運動與休閒產業的發展情況為何？未來發展趨勢為何？
2. 您認為未來欲投入運動與休閒產業的人才須具備哪些專業能力(如：學識、經歷等)？

針對上述問題，是否有補充意見？

附錄二十、國內運動休閒相關產業企業主訪談逐字稿

您認為目前運動與休閒產業的發展情況為何？未來發展趨勢為何？

陳德倫：

因為我的工作跟棒球相關，所以我就從這個方面講起。以現在目前臺灣的職棒環境來看，大家都可以看到還是有很多問題。若制度不好，臺灣職棒是沒有可為的，但我相信臺灣是有市場的，但我們的環境就是受制於制度不健全，沒有給球員太多的保障，所以導致現在很多好的球員要出走，都往國外去發展，不只棒球，例如籃球 SBL 也有球員去大陸發展，也有排球、羽球的都有可能選擇去國外，因為臺灣的環境就是有發展的情況，但沒有國內政府和企業大力的贊助。因為臺灣的環境很難像國外一樣，因為國外的政府都會支持，且企業都會投入，所以國外的產業是發展的比國內進步很多。我覺得臺灣是有這樣的潛力，但仍有待國內政府及企業共襄盛舉。我認為未來運動休閒產業的趨勢，以運動來說，現在只有棒球和籃球比較能夠發展起來，那棒球應該會比籃球更好，因為看棒球的人口畢竟比較多，尤其美國職棒對臺灣也有一定的影響。因為像我們公司除了經紀人這部分外，還有邀請道奇隊來臺灣，我相信不管是運動專業人員或是一般民眾看到這樣的國際性活動都會有很多衝擊。我認為未來的趨勢現在還很難看的出來，但是很有潛力。

陳德齊：

我的看法是，運動休閒、健康及觀光產業等都有所連貫，常講的運動產業比較空洞、廣泛。所以我認為，將來運動產業的發展必須先將其類別很明確化，譬如說：運動產業就是運動，休閒產業又有具體的哪些類別，另外再加上健康產業，包含運動處方、醫療等。若是這個大範圍能夠被明確區分，就可以知道運動產業除了運動製造業外，還有運動行銷、運動賽事、運動指導員等等，要能夠很清楚的分類。包括消費者以及在這個領域中的學生、工作者，都能清楚瞭解，因為在過去，部分人已經靠運動、休閒或健康領域的工作餬口，但除此之外，應該我們要能做的更好，所以這個領域的未來的確是有發展的。不過現在相關的大學科系很多，畢業生很多，但並沒有讓工作比較好找，所以必須讓產業的範圍界定的很清楚，讓產業的過去都有原形和連慣性，消費者才知道要到哪裡去尋找他的需求，才會發展，接著才能帶動就業人口，並且帶動相關科系的學生。所以，我認為如果類別還是模糊不清，沒有具體的界定，那發展的情形將是空有前景，但卻沒有具體的成果。

簡祈昌：

運動器材應該屬於製造業，休閒方面是屬於服務業。器材的部分，從過去至今，分為很多期，政府剛來臺時，民不聊生，比較沒有發展，但臺灣企業韌性很強，後來大多以中小企業的方式經營，都是接單生產。那目前已經國際化，例如 2008

年北京奧運臺灣雖然在競賽成績一金都沒有，但運動器材創造很多金，譬如：棒球手套、鞋子，或是 NIKE、ADDIDAS 都是臺灣大廠代工，這些技術就是都是屬於我們的，在國際間，要為國際大廠代工是不容易的。而國內的國際品牌有捷安特、肯尼斯等。或是球拍的製造多數都在臺灣，但在臺灣一樣是沒有我們自己的品牌。這部分的運動產業在臺灣是成熟的，但大部分都是在臺灣設計、接單，在大陸、東南亞生產、製造，因為生產需要最多人力。

運動員的優勢在於擁有體育的專長，所以若要運動員投入產業，也不是非常容易迅速可以做到的。除非像高爾夫球，在臺灣也是屬於代工的製造業比較多，譬如卡拉威及其他品牌，都在臺灣製造，到美國再組合。像 Tiger Woods 會打球，他就可以代言，但在臺灣的高球選手目前應該只有曾雅妮達到一定國際水準，所以她才可以代言，對於這些頂尖的選手，他們的出入是沒有問題的。但我們現在講的多數，這些多數卻又是機會很少的一群，例如現在合作金庫有球隊，選手為他們打球，運動生涯結束後就可以留在合作金庫工作，對選手來說這也是一個出入，例如職棒的統一集團，選手運動生涯結束之後，統一就幫他們安排職位，但目前來講，這些機會都很少。那在這樣的狀況之下，我們就必須瞭解運動器材製造業這部分是否有合適的工作。休閒產業比較多機會，這對運動員、學校的休閒運動管理都有關係，但投入教育的學生不一定是運動員，所以若以運動員來談這個主題，我認為運動員跟這些展業的契合性比較小，但還是可以，例如俱樂部當中包含管理、運動指導等工作，假設是甲組羽球的選手就很適合在羽球館作指導；又或是在健身房裡，舉重方面的選手就很適合從事指導工作，這對他們來說都學以致用。因為運動休閒產業本身是要服務老百姓，這機會就比較大，相對的製造業就業機會比較少，因為製造業比較多競爭，大部分都是資源往外移，除非我們可以跟著到國外去，但這是另外一個方向。所以，我認為臺灣目前的運動產業，例如捷安特、美利達，他們都在成長，另外像強生健身器材，他現在也有股票上市，在全球銷售量也有前五名，他們目前也有聘用一些運動員，譬如在銷售、指導方面。休閒產業的部分，我認為公家機關，以臺北市的市民運動中心來說，目前已經完成十家了，雖然他委外給救國團、YMCA 經營，但他們也需要有人力協助。將來政府也要建立更多運動場館及游泳場館，以游泳池來說，目前國內游泳選手很多，選手們就可以在這些場館進行指導或者在第一線作管理。另外在科學園區，他們員工的工作壓力很大，運動對他們來說是疏壓，運動可以幫助他們有更好的工作成效，高科技的人才很多都是國外回來的，他們對這些運動的觀念比較成熟，政府對高科技也有很多免稅等等的益助，因為如此高科技的園區土地也比較大，所以幾家科技大廠都有他們自己的員工體育館、游泳池。有了硬體之後，也需要運動休閒產業人才發揮專業，這就是我們的價值，幫忙他們推動、營運，這有兩種方式，目前大部分都是委外，這比較單純，譬如說悍創公司就作的不錯，他們可以作這些外包的工作，但我認為要追溯到民國五、六十年的時候，當時沒有體委會，但有教育部體育司，當初有一條不成文規定是「凡達五百位員工的公司得設立一位體育專業人員」，因為是「得」但不是「必」，這代表可以要、

也可以不要設立，不是必要，所以讓市場很不成熟，因為當初如果有政策支持，全臺灣有五百位以上員工的公司很多，體育專業人員的就業市場就增加很多，這個政策的面向當然就好。當然我們不能只是爭取到我們的工作權，我們還要顧慮到我們可以給人家什麼？這是一個重點，所以我經常在談，我們要鼓勵、培養運動員，讓他擁有很多技能，因為運動只是曇花一現。政府如果可以重視才有用。過去體育總是屬於弱勢的，但大家都忽略了，在國際間體育也是一種很好的外交方式，例如中國的乒乓外交、巴西的足球、古巴的棒球，說到棒球大家就不會瞧不起古巴。現在我們生活水平提高，壽命也提高了，但健保支付年年虧損，國人使用藥物的花費每年一千四百多億，這就是延長生命但沒有生活品質，這應該不是我們追求生命延長的意義。運動才是最自然的方式，我們應該要能夠創造每個國民都像運動員一樣有健康生活品質，一千四百多億的預算零頭拿去做運動推廣，那些人民就可以不用吃藥，有健康的身體，還可以照顧別人。應該是朝這個角度來給付。並且政府要能去預估其利弊，是否會有虧損，建立出配套措施。我認為運動產業在臺灣還是有很大的榮景，休閒產業發展已經蠻成熟的，這都是要考慮到人力資源的配合。

陳杰成：

這會跟臺灣的經濟有關係，臺灣未來會以服務業當道，因為臺灣本身並沒有石油、礦產等自然資源，所以未來一定是以服務業為主。另外又以臺灣的地理性和位置性來看，其實觀光和休閒是很好的發展方向，就運動與休閒產業來說，臺灣因為地狹人稠，人口又並不多，要發展頂級的運動產業其實是要取決於發展的類別，是競技型的運動還是休閒型的運動產業，如果是發展競技的運動，我認為會有困難，因為我們的國力和人口的限制，除非我們專注在某個專項裡面，否則是很不容易的。而運動兼具休閒的產業，我認為未來發展大有可行性，這兩年因為環保意識，且人民對生活水準和健康的要求，如腳踏車運動發展就非常蓬勃。所以就運動休閒來說，未來這會結合知性，所謂的知性就是會增加國人本身對於自己健康的需求，休閒是一定的，最重要的是會再加入觀光因素，那休閒和觀光又是一體兩面、相輔相成的。

黃煜：

看我嘆氣就知道了，中華職棒打假球事件與 SBL，對國內運動產業的發展現況有很大的影響。臺灣舉辦大型運動賽事，例如今年聽奧與世運，真的是運動專長領域去操作的人很少，幾乎是沒有，學運動的人都當觀眾去了，市場的機會很多，但我們老師的開放能力不足，銀髮族需要運動，我常開玩笑說我的學生夜唱搞得晨昏顛倒，很多銀髮族凌晨 4 點就起床運動與散步，下午也很多老人來校園裡面運動，如果規劃銀髮族的休閒運動給他們，他們都很樂於參加，而且銀髮族的消費能力還不錯，他們想花點錢買健康，維持生活品質，安排他們健走和身體動一動，另外，少子化也是一種趨勢，家長願意花錢讓小孩享受高等的教育，民智已

開家長捨得讓孩子參與運動，但家長仍不懂專業，例如雲門舞集有開設小孩子的舞蹈班，輔大開發幼兒體能，成立幼兒體能工作室，運動員也可從事這塊領域，不論是職業運動或是參與性運動，都是值得加以留意的部分。我今談到3塊：65歲以上的銀髮族、小孩子以及職場，其實我們都有機會，重點是我們開發能力不夠，我們還找不出一套可行的模式 model 出來，這部份是我們當老師。還要努力的方向，老師必須先能走出去，才能引領學生也走出去，整個職業運動若起來，可以帶動整個運動產業，這一塊我們做得非常失敗，體委會要負很大的責任。

葉公鼎：

運動的名詞在英文是 Sports，也就是指規則下的身體活動，這規則包含競爭、比賽中的規則，這都是很人為的，在相當人為的狀況之下，要做好就要花很多錢。所以運動在推動的方式多半是在賽會，而賽會做到極致、要有可觀收入時，都必須投注大量金錢在賽會週邊，例如：場館、硬體設備、食衣住行，但在臺灣的經濟規模尚未到達這樣的水準，所以目前很多運動產業都受這些條件限制，所以還沒有成功。像美國、中國這些土地面積較大的國家，他們的球隊很多，彼此間循環、制衡，他們的市場必然就大。如果要做到很精緻、規模很大，就必須要投入很多錢，所以在經濟規模不完整，投資報酬率不高的情況下，大家自然就不願意投入。這就是我認為狀況很差的意思。如果要好，就必須要國際化，例如跟亞洲各國，如中國、日本等球隊交流，讓比賽場次增多，大家才會願意投資，並且也另外附有加值作用。像美國、日本目前都有符合奧運標準的球場，怎麼會怕沒有場館，這也有利爭取國際賽會，像之前辦高雄世運及聽奧都比國內在辦全運會吸引力要高，更何況是亞運跟奧運。現在的兩難在於，投資很多經費蓋場館，卻沒有舉辦很多的國際賽會，相對投資就會減少，而沒有投資，比賽就很難精緻化。所以我認為應該要國際化。目前政府簽訂 MOU，未來還有 ECFA，如果 ECFA 讓臺灣跟中國有經濟協定之後，以後相關合作國家都一體適用，這是走出去的機會。所以臺灣若只把運動侷限在自己國家內，就很難進步。相對的，如果與國際間活動頻繁，對人才需求就相對提高，運動產業自然就會蓬勃，所以勢必要國際化。

您認為未來欲投入運動與休閒產業的人才需具備哪些專業能力？

陳德倫：

我認為作運動行業真的要跟國際接軌，讓自己國際化，需要好的語文能力，才能跟國外接觸。另外就是自己本身要有熱忱，因為作這個行業真的很累，若沒有熱忱很難持續下去。以臺灣來說，運動產業的起薪不會很高，而且相對投入的時間很多。所以我認為最重要的就是「熱忱」和「語文能力」。

陳德齊：

在產業界，運動、休閒、觀光和健康是可以合併在一起，或是做必要的關連，這是一種服務性的產業，所以基本上必須要「專業技能的證照」，這是人才必須要具備的能力之一。第二個，他必須要對運動、休閒的產業「規劃」活動，也就是必須要能創新，作為他服務的內容，那接著除了有服務的內容外，也必須要有「行銷」的能力，因為內容再怎麼好，如果沒有行銷，還是無法吸引消費市場。所以同時要擁有技能，也必須要有規劃和行銷的能力。這算是服務業的一種，而服務業就是要去面對消費者，當然就要有很好的「溝通」能力，因為也會有很多所謂消費者客訴的問題，面對這些問題，產業的人才還必須要有「應變」的能力。再來就是「財物的控管」能力，我相信產業界的人他或許在各個部門、領域裡都有其專業，但在企業界不管做任何事情，都必須要考量成本，那若要具備成本考量的能力，就必須要學會財務分析和財物管制，這樣才有可能成為一個領導者。那另外我要特別提到的是，在這個產業的人才還必須要有「關心自然」，因為在運動或是休閒領域裡，甚至是觀光和健康領域中，雖然現在城市中很多運動中心是屬於室內的環境，但這是受限於在都市裡環境的限制，可是真正的運動，如果今天人們有所選擇，當然是希望在自然的環境下，在室外、郊外。但若今天大自然的環境是無法讓你從事運動休閒活動，這有可能是因為環境被破壞、空氣污染、水源污染，那如此一來這個產業永遠都被關在室內，就永遠都不會蓬勃發展。所以作為這個產業裡的一個使用者或是經營者，都必須要有關心自然的能力，不管是戶外運動或休閒中心，甚至是室外高爾夫球場、野外環境，雖然我們有自然的環境，也有人工塑造的環境，但是都不可以破壞自然、違反自然。雖然產業的人才，很難一個人就同時擁有這些能力，但是這就是幾項必要的能力：一、專業技能，二、規劃行銷，三、溝通應變，四、財物成本控管，五、關心自然。

簡祈昌：

所謂專業能力應該是分成兩個，真正的專業還是你踏入某個行業之後你的學習態度，如果能在人才進入職場之前灌輸他這樣的觀念，就比較能夠幫助他知道自己需要的是什麼，因為時空變化太大了，每天都有新知要學習。那我認為他們對於投入的產業的基本概況要瞭解，然後他們學習態度是很重要的，要肯努力去學習才不會事倍功半。所以敬業的精神和積極的學習態度是最基本的，運動員如果在某個單項中能夠有突出的成績，代表他一定是有他的特質，那運動員若把這個特質轉移到工作中就很夠了。我以前是田徑選手，但我現在是公司裡的管理者，我雖不是對每個部門的細節都非常瞭解，但他們基本的問題我都能夠解決，這就是我對工作投入、重新學習。而且我認為運動員如果自己願意的話，學習速度會比人家快。另外就是，對方給你機會的時候，你能不能把握。政府如果可以幫助運動員多一點就業機會、平臺多一些，運動員也要自己有付出，加強自己的能力。但目前這樣的平臺還沒建立，還有很多進步空間。就像國家公園需要導覽員、解說員一樣，運動產業同樣也可以，人員接受認證、考試，有資格的人就可以從事相關工作。所以政府若將這機制建立，不但是為運動員建立了許多就業平臺，

也是要求運動員能力要到位。例如現在運動專任教練就是最好的例子，現在很多運動專業人才就可以擔任教練獲得與老師相同的待遇，但這就是在招考的時候有條件，如有優秀成績就可以加分。另外就是溝通能力也很重要，在服務業中，溝通的方式就有很多，這都是經驗累積。

黃煜：

因為產業的範疇非常廣泛，以基礎能力而言，溝通能力很重要，包括聽、說、讀、寫的能力，我舉個很簡單的例子，以王建民而言，大家叫他省話一哥，他的表達能力比較差，美國的記者曾直言王建民的溝通能力有待加強，所以大家認為王建民受傷的原因是不是聽不太懂教練所欲表達的訊息，所以在康復過程中彼此都誤會了，若運動員在溝通不足的情況下，較不容易獲得企業界的賞識，因此第一個重要的基礎能力是溝通能力。第二個是創意能力，運動員長期以來接觸的對象主要是以老師與教練為主，所以觀念中也想找一個穩定的工作，可是運動員要知道，一個人紅的時候要好好撈一筆，王建民在拿到 19 勝時，要好好把握擁有贊助商的機會，開發商業價值，一旦不紅的時候就被打入冷宮，這是很現實的，紅的時候要好好開發你的商業價值，怎樣開發你的商價值呢？強化你與媒體的互動，當媒體跟你互動的時候，你很有趣很有話題，媒體自然會幫你報導，企業很希望找這種代言人，企業若找你來記者會，發現你很少話，記者會將會很冷，企業就不會想再找你來，我觀察許多運動員在私底下講話活靈活現，但在公開場合講話時，卻又非常沉默害羞，這樣其實不好，所以運動員商業價值的開發是非常重要的，因此要去思考自身的創意能力，不是只能當老師或教練，也要思考自己的商業價值為何，所以運動行銷公司、運動經紀公司可以在這方面多輔導，我特別注意到美國投手的 temple，非常注意教練所給的訓練與訊息，我在體育系幾年下來，很多師長也告訴我體育系的學生創意不太夠，在做一些美工的工作時，做出來的成品都有點落差，比較不懂得去開發自己的價值，所以回到運動休閒產業普遍性的專業能力這個問題，每一個職業，例如媒體、職業運動或運動用品公司，有不同職場所需的專業能力，普遍性的專業能力第一個我認為是溝通，第二個是創意能力，第三個是善用科技的能力，例如手機、E-mail、Facebook 等統稱 social network media。

葉公鼎：

運動休閒產業類別很多，不同的運動產業所需的專業能力不盡相同。我對運動產業有分類：核心、周邊等。運動產業若是從整體面來講，就分為人才方面、資金方面、硬體方面，那麼人才方面來說，分為兩種，一種是專業技術能力，另一種是經營管理。那從專業技術能力來說，這運動技術就要好，例如觀賞性的，比賽給觀眾看的，就是從事職業運動方面，運動技術就要夠精熟。另一方面就是參與性的，就必須從事運動指導方面的工作，就是指導技術要好。那一般管理的方面，我認為是運動行銷很重要，像一些運動產業，業者都是希望可以賺錢，那就是東

西要能賣出去，這就是要看銷售能力了。不管是賣無形的服務，還是有形的財富，都是要銷售出去，所以銷售技巧很重要，這是開源的部分，那接下來就是要節流，那就是你要懂得節省成本。所以我們分析了一些，業者在業界所需要的技術，就不是要運動技術非常好，就是要指導技術非常好，再不就是要有行銷的能力。而資金的部分，目前都是小資本投資，中小企業為主，例如職棒，只有兩、三隊，是很難經營的。小資本的投資就反映到環境，因為經濟不規模，投資在場館，卻都沒辦法反應成本，因為使用量不大。所以現在如果國際化，拓寬市場之後，就需要更多基金投資。要不然運動產業就永遠都像一隻沒有吃飽的蟑螂，就是沒有吃飽，卻又不死，但如果把他養飽了，就會一直生。所以以現在的環境來講，資金真的是不夠。另外，在設施方面，我認為要投資國際級的場館。不論政治立場如何，像之前簽了MOU，民進黨就非常不認為，但我認為如果不這麼做，我們的經濟就真的走不出去，因為如果有對等的經濟交流，我們才有機會，國家都會有經濟聯盟，如果有華人圈的地方，中國就不會擋我們，我們機會就比較多了。運動產業也不是只有在比賽而已，也有很多條款，其中也有人才互動，像現在很多陸生來臺，那如果一些好的運動員來，我們也比較多機會可以看到優秀的運動員。而中國的運動經營管理比我們差，如果我們到那邊也有很多就業機會。我認為，我們的市場就是不夠大，地理環境和政治因素都有關係，如果市場打開，這對運動產業的發展才會有好處，要國際化。

林房儷：

從國民所得跟人口來看，臺灣現在的運動產業產值仍是太低，也還有很大的進步空間。現在政府已經意識到這問題的重要性，也開始推行一些政策，例如運動產業發展條例，這些就可以看出未來臺灣的運動產業還是被看好的。其實現在實體性運動商品的製造有很大的外移現象，而參與性運動也是有一些問題，此外，支援性的商品如運動管理、賽會、經濟、傳播等實質的效益還沒有完全產生，如果政府能重視這些根本的問題，才能真正找出解決的方法。另外，在大學教育充斥的時代，培育運動產業人才很氾濫，但有沒有真正思考過未來運動休閒產業到底是哪個走向？培養的人力是不是某些方面會過剩，哪些方面會不足，若是一直走在趨勢之後，那一定是會發生很大的問題。如果學校能考量實體性運動、參與性運動、支援性運動、運動賽會等等方面各需要哪些人才，未來才會比較能符合市場需求。

蔡純真：

在佳姿時期，任用了很多體育系或休閒運動與管理學系的學生，並對他們做經營管理方面的訓練，例如：如何看財務報表？如何做店面及會員活動？如何提企劃案？...等。健身教練與有氧舞蹈老師，除了對客戶做運動規劃及教舞外，也懂得做客戶關係的維繫。任用的運動人才中，最知名的應該是前棒球國手陳義信，請其擔任佳姿的副總；當時他剛從職棒選手退役，除了棒球專業能力及累積的知名

度與人脈外，並沒有在一般公司任職的經驗。當時大膽任用他，即是看上他人脈與公關的長才，除了佳姿的經營管理訓練外，藉由佳姿舉辦公關活動的機會，讓他能參與活動籌劃及學習行銷方面的技巧，所以在他離開佳姿到別的運動行銷公司擔任總經理時，他也曾提到很感謝在佳姿時期的訓練，讓他能繼續在行銷領域發揮專長。此外也有佳姿有氧資深舞蹈老師目前到大陸的克麗緹娜擔任行銷部經理，佳姿的現場總監在運動器材公司擔任總經理。這些都是運動人才在受過佳姿經營管理訓練後，找到除運動專長外更有核心競爭力專長的最好例子。

貴單位於聘任員工時，考量的重點為何(如：學歷、經歷、專業能力…)？

陳德倫：

我先以我本身所在的經紀部門來說，其他部門我不是很清楚。我們部門的重點，如剛剛所講到的，第一個考量的是「語文能力」，再來就是「熱忱」，其實除了專業能力外，工作上大部分的時間我們都是要跟球員、球員家長、球團等溝通，所以「溝通能力」也很重要，要懂得如何說話、表達，讓對方認可，讓球員感受到你是他們的一份子，不能讓他們覺得你是局外人。因為很多時候經紀人是需要考量到現實層面的，所以不能讓他們覺得你總是只考量到利益關係，因為這樣對球員來說不是一個很好的互動，我們作事情都要時時為球員考量。所以我認為「溝通」和「為球員著想」都是我們考量的重點。可以一般來講在聘請員工的時候也不知道他跟球員的溝通會是怎麼樣，所以通常我會去觀察員工進入公司後跟球員的溝通如何。學歷的部分，我們並沒有特別要求，也不會強求一定要體育相關科系畢業的。我認為「經紀人」這個部分是不設限的，當然作這行一定要瞭解棒球，不然跟球員之前沒辦法溝通，這樣就不行。

陳德齊：

企業有分大小型，我們算是一個小企業，但我認為基本上不管公司大小，在企業中考量的角度都是差不多，我認為最重要的是「工作態度」，態度決定一切，如果態度不好，能力再強也沒用。第二，就是需要有「相關經歷」，我們雖然是做長期人力的培養，但在進用員工時，一定會先取決於他的專長，專長或許是學習的，或許是工作經驗，但是以我們企業來說，寧可重視、面對這個人過去的工作經驗，因為工作經驗是實際上的學習，這與課本中的學習和學歷不同，這是我們的第二個選擇。第三就是「專業能力」，因為在業界強調的是運動專業或是休閒領域的專業，需要提供給他人的服務。譬如：經營游泳池，專業的能力可能就是救生員或是教練，教練又分很多種，有水上運動教練、游泳教練、水中體適能教練，所以專業能力是非常受重視的，因為這也是薪資報酬的籌碼，因為敘薪依照技能分成不同的等級。除此之外，「忠誠度」也非常重要，因為企業不管是對有形的或是人才的投資、訓練，企業在一段時間內培養員工有相關的技能，並步上軌道，若員工只因為薪資少一兩千塊，就跟老闆說辭職，這種忠誠度會讓企業主

很慎重的考量，是否要重要經驗在短時間內傳授給員工。這種情況發生時，其實損失的還是員工，因為員工沒辦法得到很立即、實際的訓練。另外，「敬業的精神」就不必特別說明了，如果員工依照上下班時間一分不差地工作，雖然企業沒有權力和條件去要求員工一定要多付出，但基本上在主管印象中就是：你只把他當作是一份工作而已。在澳洲，或許是因為民族性，或是因為賺錢比較容易，我們有代理一種人工草，可以被用在網球場上或跑道，而這是澳洲最大的一家公司產品，我參觀過他們的工廠，既使他們的公司作得很好，但下班時間一到，員工工具一丟，就走了，那對他們只是一份工作，這有可能是民族性不同。敬業精神可能並不是一種必要，但那是主管對你的一種認同。那敬業精神也包括不斷學習的態度，其實企業主也不斷在學習，那如果一個員工，甚至是新進的員工，都已經覺得自己很厲害了，博士班畢業又怎麼樣，那只不過是你在那個領域到了博士，但其實在這個企業中，那只是你的一個條件而已，那不代表你絕對的能力，所以需要不斷的學習。我認為這是大部分企業相同的考量，至於學歷，那是必要的條件。有時候在訂標準時，如高中以上或大專以上，那都是一個條件了，應該就不是考量的重點。

簡祈昌：

就是我剛剛提到的「學習態度」。那一般老闆在用人時，最主要的考量就是兩個，第一是聰明才智不要太差會好一點，再來就是品行道德要好，因為若有智慧卻奸詐，這樣就不可取了。第二就是要「熱情」，因為做事一定要有熱情才會對工作有積極的態度。至於學歷的部分，我認為是參考，剛才講的那些才是重點，因為我們公司是服務業，這點我認為倒不是最重要的。(00:36:25)

陳杰成：

先舉我個人以前的例子，我過去在 NIKE 運動行銷部門擔任過經理，NIKE 運動行銷部聘任員工時，第一需要專業的運動員退役，譬如籃球、棒球國手退役，這個在國內人選並不多，因為運動國手的學歷和語言能力通常都並不會很好，所以比較難進入。那第二會要求，學歷如果足夠，但一定要有校隊的經驗，因為你可能不是非常專業的運動員，但我們希望你在學校中是專業的。所以 NIKE 運動行銷部籃球部門的主管，可能以前就是打過臺大校隊、政大校隊的；棒球的主管也是打過校隊的；跑步的，可能就是之前跑過馬拉松的。我們一定會去找相關的人所以當專業知識足夠了，就會要求學歷。第三，就是要看專業能力，也就是市場行銷的能力 (Marketing)，基本上需要具備的是創造力，另外也要有敏感度，譬如說很多年前，我們在新竹的尖石鄉我們看到一群小朋友，每天要跑兩個小時的山路，去學校上課，再跑兩個小時山路回家，我們的行銷部門的人看到這則新聞在華視新聞雜誌播出，就立刻開始構想「NIKE 能夠為他們做什麼？」，所以就發展了「赤足天使」的故事，我們帶他們去訓練，那是一個計畫 (program)，訓練後，我們帶他們去參加夏威夷馬拉松，這個故事非常轟動。這就是行銷的手法。

所以我在聘任員工時，很重要的是他要有本身具有的專業知識，目前國內的教育中，所謂技術性的專業知識很難和學業成績成正相關，因為在國外，例如 NCAA 等，學生要參加校隊，學科成績平均要 80 分以上，所以這些選手在退役之後，他們是可以在職場體系得到好工作。而臺灣在這部分很缺乏，運動員的學科都沒有被要求，所以我們只能回過頭從學科訂標準，學科達到標準後，再來看專業知識，接著再看敏感度和業界專業能力。我們會從這些條件中去挑選合適的人口。如果是要聘用高階主管，就會希望你是要有實際專業的成績，需有過去的工作紀錄。其實運動行銷比一般的行銷難一點，因為運動員的心理、身理或運動產業的發展，這都跟一般公司成品的發展是不一樣的。

貴單位對員工有哪些訓練制度？

陳德倫：

一般來說，我們沒有什麼訓練，都是讓員工直接上場了，因為工作最重要的就是跟球員互動，我舉例來說，我會讓新人帶領比較年輕的球員，因為年輕的球員，因為有些球員可能已經在國外打四、五年了，這就不適合讓新進員工去跟他們作接洽。那我會從他跟年輕球員相處、溝通的情況來看，如過經過半年、一年狀況都很好，我才會把比較老的球員交給他負責。那如果要以總公司對各個部門的員工訓練來說，我所知道的有企畫方面、業務方面，但也都會用老鳥帶菜鳥的方式。內部訓練就是大部分都以「提案」開始做起，學習如何作一個「對客戶比較好的提案」。再來就是因為會有很多活動，每個活動都可以經歷很多經驗，所以資深員工會帶著新進員工從中學習，例如人員進場的安排、背版的輸出布置等等，這都是從活動中學習，都會讓新進員工從小型活動開始。就像我的部門，我會讓他們從年輕的球員帶起。

陳德齊：

因為我們公司大概分成兩個部分，一部份是在我還沒去年研究所之前，我們已經做了將近 20 年的運動工程，我本身大學是學土木工程，但是我退伍了以後，第一個工作到目前為止，在工程類的部分，還是以運動工程為主，運動工程就是指像師大蓋個跑道、體育館，相關的設備，如 NBA 的地板、迴力球場等等，只要是運動的工程類，都是我們 20 幾年專業的部分，所以如果員工進來是以工程部分為主，目前臺灣的工程在營造法跟營建工程管理的規則裡，我們必須要有勞安的訓練、品管工程師的訓練，這些都是至少在公部門的發包工程內都必須具備的。所以我們的工程師都必須要有勞安的證照，還有品質管理工程師的證照，都是行政院公共工程委員會公認的證照。那另外就是，我們也有做 OT 的游泳池委外經營，那游泳池的條件就是要有救生員、教練，又或是一些課程，例如：水適能、潛水或泛舟這些活動，那都會有相關的證照，因為有這些證照才代表你可以去從事這些指導工作。因為我們也有場地，所以大部分我們都會要求沒有證照

的員工在他工作期間內，以最快的速度，協助他取得訓練。譬如我們有跟水上救生協會合作辦研習，讓員工取得證照，那就是他的東西，我們永遠帶不走，對我們來說，就是我們的員工有多一個證照。那這也是一種福利制度，因為還沒有工作的人到外面去學這些，都要另外花錢、花時間，而且不見得考的過，可能要考兩、三次。

簡祈昌：

當然剛進來公司時，我都會先讓他們熟悉環境，我總認為瞭解才能把事情做好，且勞資之間是平衡的，尊重就是一種平衡。所以剛開始就會給員工看員工章程，另外公司的業務，百分之七十是通識，百分之三十是專業，所以針對通識的部分會有課程。另外會以「師徒制」的方式，讓資深員工帶領新進員工在業務現場學習。每個禮拜一晚上也會有業務部的開會，都會把缺點提出檢討。因為是作研發展業的代理，所以我們每年也會有開會討論產品、對市場進行瞭解。業務員因為是第一線的人，他若是資質比較好、比較熱情一定贏面比較大。

陳杰成：

中高階主管本身已經有經驗了，所以他們的基本訓練制度是瞭解公司的制度、政策和未來發展方向。而對一般新進員工或剛工作一兩年的員工，第一是針對公司的政策和執行方向，是必要的課程。第二，公司是定位為運動行銷專業公司，所以也需要針對專業的運動項目做專業的訓練，譬如：我們目前是美利達的公關公司，所以員工必須瞭解腳踏車，它的功能、製造，或美利達公司的文化，那我們對美利達的服務項目，另外也包括，我們會送新進員工到美利達的經銷店去擔任一日店長或一日員工，由這樣的過程當中，瞭解產品的專業知識與服務，這些都是基本訓練。另外就是對於行銷管理的專業訓練，就會由主管定期為員工上課，每週有固定週例會，每次例會會有一個主管以故事性的方式幫員工上課，從中探討對、錯和改進方式。另外會有一個進階的訓練計畫，希望正式員工能在外面找到中小企業或學校中的相關課程，這些課程由員工回報給公司，公司如果認為是有幫助、有必要的課程，公司會給予補助，讓員工接受受訓。

貴單位對員工有哪些福利制度？

陳德倫：

我以我個人來說，我如果跟球員簽約成功，有簽約金抽成，例如我抽兩成，對方抽八成。其他部分，例如有個案子預算五百萬或一千萬，那如果這個案子到手，企畫也可以分紅。另外，我們因為都是週末要辦活動，所以就會有補休或加班金，所以我們工作雖很彈性，但還是要按時上下班打卡。其他的福利就是三節有禮金。作這個行業真的很累、很辛苦，因為有工作就要作，所以不一定有週休，例如球員一有事情找我，我就要過去處理。而且我大概每年三月到九月都要待在

美國，要跟著球員，所以要花很多時間在工作上，每天都等於是 24 小時在待命。

陳德齊：

福利制度最基本的就是有勞健保，那以分散風險的角度來說，我們還會辦理公司的團體保險。以一般企業來講團體保險，業務員的保險費比會計部門人員的保險費還高，因為業務員或需每天騎著摩托車、開車在外面跑，他們出事的機率更高，只要出事機率高，保費相對就高，那相對整天在辦公室裡做文案的員工來講，他們的安全性就比較高，所以有些企業不會特別幫員工保險。那在一些所謂的營業場域，例如水上樂園、飯店、游泳池，就還有公共意外險或責任險，這都是要去分散風險。那目前政府的要求，只要是公部門的營業場所都有強制性。另外我們也鼓勵員工，如果沒有取得相關證照，或是跟工作有關，他如果能夠主動提出，例如要參加講習、對工作有幫助的訓練，他就可以申請公司的補助，如果學費是一萬，公司就會補助五千。那為什麼不補助全部呢？因為企業還是會考量，如果公司出全額學費，員工卻不認真上課，企業也很為難。所以我們的制度是，員工先出學費，完成進修後，拿考取的證照向公司申請補助。這是合理的。那相關證照的輔導考試，像在游泳池辦救生員訓練一期，你就是來參加，這個費用就會是公司出的，水適能也是固定會在游泳池開輔導員受訓課程，那也有提供一定的名額，這是要員工能幫助企業，所以讓員工免費參加，但這也是要員工自己努力，因為免費參加不代表一定過關。這是比較具體的福利，那員工旅遊、生日慶生活動或是年終獎金就是屬於員工之間另外的安排，這裡就不談了。

簡祈昌：

公司福利方面，我一直都是強調尊重、平衡，所以我們都會鼓勵好的員工，公司至今已經 18 年了，營餘的三分之一是給股東分紅、三分之一是給員工分紅，最後的三分之一的一半是投入發展基金，另一半是回饋體育。因為我認為是體育界給我們機會，所以我們要回饋體育。回饋的方式例如贊助、鼓勵選手破紀錄或是選手出國金費等等。另外公司每年都會出國旅遊，也會安排同事進修，譬如學電腦、學會話或學語言，有些會課程甚至可以全額補助，並在上班時間去進修。我認為那是投資，員工好，我也好。那另外員工買書也有補助，不管什麼書都可以，因為我們鼓勵員工多看書。我認為這些都是公司應該做的。

陳杰成：

基本的三節獎金，端午節、中秋節、春節，這些都有。也有年終獎金，獎金的多寡就取決於員工本身的薪資和職等。我們也有年度的員工旅遊，至於國內或國外，由員工自己決定，主管也會依當年員工的績效決定。另外公司有很多由美利達的自行車，所謂的媒體車，都是最新的車，以供媒體拍照，之後就會放在我們公司，那時間到了，我們就會開放競標，第一優先會開放給記者朋友，那如果記者沒有買走，就會開放內部員工來搶購，以便宜的價格買到車子，這也是我們

公司最大的福利。以行銷福利來說，公關公司很辛苦，因為每個禮拜都會有活動，所以只因活動出差，吃住都是由公司負擔，員工出差另外還有津貼可以領，類似加班費。

貴單位是否願意聘任現職或退役運動員？用在哪些部門？以哪些職位聘任？為什麼？

陳德倫：

我先講我們公司的其他部門，因為公司有經營健身房、游泳池等，公司會找一些體院畢業或是退役的運動員當健身教練或游泳教練。以我的部門來說，我們都有跟一些高中的棒球隊有聯絡，或是跟職棒的球員聯繫，在他們要退役的時候，都會透過我幫他們作一些安排。因為我們也有我們自己的球員，像一些美國小聯盟的球員，球季結束的時候，他們回到臺灣都會需要一些訓練，我們就會找職棒退役球員陪他們作訓練，這也算是一個出入。另外，如果有退役球員希望到國外學習練球方式或教練方式，我們也可以幫忙安排。如果要安排在國內工作，大部分都是安排到高中棒球隊任教。所以我們公司對不管是現役或是退役球員都很照顧。

陳德齊：

針對目前公司的工作項目、營業項目，我認為我們可以接受運動員。那回歸到前面所提的員工的專業能力，如果用這個角度融合到運動員，不管多他的運動成績多高階，基本上那都是他在那個運動領域中的成就、知名度，那回歸到一般的企業的話，除非像中國的體操王子李寧或郭晶晶等，企業是要他們的知名度去當廣告明星，那就另當別論。但若要回歸到紮實的工作，我認為我不會在意，他的知名度，但越是知名度高的運動員，越是沒有工作機會。譬如說，王建民，你要鎖定他，但他也回不來耶，因為他在那邊已經有一定的地位了。或者就像曹錦輝，要不是因為他的身體狀況出了問題，他才會不得以回來臺灣打職棒，但那樣的薪水對他來說是由奢入儉，很難啊。所以才曾經不起誘惑。所以，要聘任運動選手，我不管他薪水高低，因為我覺得學體育本身對工作有幫助的就是兩個，因為我們從事體育工程，接觸都是學校、政府機關、跟運動有關部門，那其實在工作中，我們同樣工程領域的比較可以溝通，但跟使用者，例如學校、體育組、體健科，這些人都還是運動界出身的，他們可能經過高普考進去或是有任何因素讓他們回歸到政府部門，但基本上還是借重他們在運動界的瞭解和知能來做，運動員對規則、競技很熟悉，但以工程來講，他們並不瞭解。我們學工程對這些材料很瞭解，對他們來說，他們認為工程才是我們的專業，而不像體育人。所以如果我們有一個部門是屬於業務行銷的，如果任用有運動背景的人員，他可以協助溝通。所以我會認為，業務部門是協助體育產品的推銷，與顧客的溝通氣氛就會很熱絡。所以運動員如果到企業，我想他會去選擇和運動有關的產品，如果只是當模特兒，時間並不長久，但如果是項業務部門這種紮實的部門，這就會是長久的。

一個田徑選手，每天跑，跑出一趟名堂來，也有一定的知名度；相反過來，我看到我很多的同業，都是體育出身，北體或以前得省體，現在都做得很成功，就有打籃球的人，他現在代理美國的楓木地板。我再步入這個行業時，也是跟著工人做，PU 跑道怎麼做、畫線怎麼畫，那測量也是學問。為什麼在國際田徑協會有一個高等級的職位「測量師」，就是因為場地沒有經過他們的測量，那些選手的成績是不被認可的。那當員工自己有運動背景，對所使用的場地器材有很深刻的概念，建造起來就會更有說服力。所以運動員若對於說明產品的業務有興趣，我也認同。或是對於做這個產品有興趣，我們也非常歡迎。我們代理籃球地板、跑道，或是游泳池的構造設計，所以只要是籃球、游泳或是網球選手，他們都可以參與規劃、施工。那場館的建造如果有知名選手參與，或是我們辦籃球運動營有知名球員指導，這都會是個號召，都對教育訓練有幫助。但他必須要有固定的時間參與，不一定要全職，但不要只是掛名廣告的性質。剛剛講的這些都可以是他們一輩子的作品。

簡祈昌：

目前公司行銷業務部就有一個員工以前是體專畢業的田徑運動員，以前也一位是籃球的，後來有到美國讀研究所，現在轉任當老師。目前有另外一位是剛畢業的柔道選手，我們讓他投入柔道體適能的業務推廣。因為我自己也是運動員，我瞭解他們的特質，所以我們從不放棄。

陳杰成：

我會願意聘任運動員，因為在 NIKE 工作的六年裡，我認知到一件事情，運動跟休閒最後回歸還是到專業，專業的運動員退下來，唯有他們才知道 市場在哪、需求在哪、改變和因應的方式。如果是我，我一定會聘用，因為這是 NIKE 成功的經驗，NIKE 到目前為止，在國外他們還是繼續利用這個部分。在臺灣、在中國或亞洲，只會用在運動行銷這個部門，但在美國，銷售 (Sales)、產品 (Product) 都會運用大量的專業運動員。那在我的公司，我會運用他們在行銷部門，不會在業務部門，因為要叫運動員去做精打細算的工作，他們會很辛苦。但如果讓他們在行銷部門，辦活動、瞭解市場需求、維持關係、提供最新資訊給公司等，這個他們可能就很在行。至於職位的部分，這個要看需求，我會希望讓他們從基層做起，因為這是轉型的機會，我在 LaNew 時，曾建議老闆可以讓退休球員擔任店長，雖然在外國的職業運動，他們退休就不會再重從事這些工作，但在臺灣，因為他們的薪水、福利不夠高，所以可以有這樣的安排，但因為這幾年經濟不景氣，店面減少，所以這個計畫沒有成功。所以運動休閒和運動行銷，跟大環境的經濟有非常密切的關係。

貴單位是否曾聘任現職或退役運動員？其工作表現為何？

陳德倫：

有，我們聘請退役的職棒球員，請他們幫忙作類似球探的工作，作棒球選手的紀錄。其他部門有聘請退役的運動員作健身教練或游泳教練。工作狀況都很不錯。

陳德齊：

目前沒有。如果要說勉強有的話，十幾年前，我有一個助理是曾經是劍道選手，是臺灣區運動會女子組，但她當初並沒有以這個背景來公司上班。那時候我們還沒有經營場館，我就建議她來順便兼課，就請她找一些同學來，教導想學的人，或是安親班都很好。那目前公司裡是沒有運動員背景的員工，但如果有好的對象無妨。

簡祈昌：因為當初我們也是有篩選過，基本上他們表現都很好。

陳杰成：

目前我們公司沒有，那我以之前的公司來分享，NIKE 有聘用過籃球的國手、馬拉松選手，請他們擔任顧問。但沒有擔任正職，最多到顧問階級。請他們擔任顧問非常的有效，我們請運動員每三個月份交給我們一份報告，告訴公司市場最新的狀況，如果我們有新的活動，他們就必須要一起來開會，針對我們設計出的計畫，提出建議和改進。棒球的部分，我們有將好的退役球員留下，請他們擔任球隊管理，這非常有效，因為他們曾經也是棒球選手，所以他們很瞭解細節，可以協助修訂管理規則成為實際需要的，他們也同時做為現役球員的榜樣，讓球員知道，如果表現良好，公司可以協助他們退役之後安排工作。所以就過去經驗看來，我個人是很滿意退役運動員的工作表現。但要若要讓這些人提升到管理階層，目前是還沒有的，因為這牽涉到學識涵養和語言能力的問題。但也有退役運動員雖從基層做起，也會靠自己努力向上晉升，例如籃球選手周俊三，他有去考教練研究所，也有拿到教練證，目前是臺啤的助理教練。另一個籃球選手是緯來獵人隊的桑茂森，他有上研究所外，也有教練證，除此之外，也有開一家公關公司，賣產品、辦活動。棒球的部分，有一位是周俊雄，他在中信鯨收掉之前就離開了，開了一家運動用品公司，做得很成功。另外像兄弟象的馮聖賢，他也很早就唸完研究所，也擔任兄弟象教練。這些球員都是比較早對自己有規劃。

您認為運動員進入職場工作，需充實哪些專業能力？

陳德倫：

我覺得是「溝通」，因為運動員在退役之前，在球場上就是做好自己身為球員的本分，但如果你今天當了教練或其他運動相關從業人員，你要能夠跟你的客戶或學生作溝通。這可能需要一些訓練的方式，部門每個月都會有相關的訓練課程。

陳德齊：

運動員本身應該已經具備了他主修的專業，所以我是認為他的專業是已經足夠。我們不會要求他本身的運動技能要再突破，但是如果就能力來講，我希望他有很好的工作態度和習慣，因為很多學體育的人都大而化之，其實很多學體育的人IQ都非常的高，可是可能因為長時間都在做專業的訓練，他們對書本靜部下心來念，或許現在不一樣。但重要的是，一個人若能在態度上改變，或在習慣上改變，他必須要能靜能動。在臺灣的中小企業，一個人可能必須要能文能武，所以若是以：「我是學體育的人，你不要叫我做那些。」這樣的態度從業，就會非常的辛苦。那第二個就是「企業倫理」，有時認為不太合理的事，若年輕人是具有企業倫理的，那麼他很容易受到前輩的提攜。表現應該有的尊重，絕對會有人願意傾囊相授，而你不是凡事都只看自己，那會是你自己的損失，而不是企業主的損失，因為企業主可以再挑很多的人。

陳杰成：

第一是「學識」方面，不可諱言的，運動員在學校所受的教育非常缺乏，大部分的時間都投注在練習。但知識就是力量，這影響了人的判斷力，棒球選手被牽著鼻子走，就是因為他們缺乏知識，所以很容易被金錢、美色的誘惑吸引。第二是所謂的「專業」，他們應該要去把自己的專長領域增強，最好的方式是透過相關的研究。第三是「語言」，因為臺灣的運動休閒產業是走在國際之後，所以必須要跟國際多接觸，這都需要語言能力。我認為這是最基本的三個能力，那未來若產業有改變再做調整、加強。

簡祈昌：

因為目前都電腦化，所以電腦的部分我認為需要有足夠的能力。尤其運動員對於其他技能的學習都因為訓練被忽略了，但只要運動員願意跨過這一步就一定可以學習的很好。有研究指出，運動員因為運動更聰明，那就不要浪費了這個優點，更聰明就要回饋給自己。所以要給運動員正確的引導，政府可以做到引導，然後要積極，要接著追蹤，然後要負責。我們看了很多政策都覺得很可惜，譬如運動有開銷、保險，能不能止付，像我們的所得稅等，我認為這都應該要推行，這可以造就很多市場，這去年政府有在推行但沒有通過，政策可以讓市場擴大，運動員才有更多機會。

蔡純真：

每位進來的運動人才，佳姿都會先確認他是否只想專注於運動專業上的服務，或是能夠接受改造？如果願意接受改造，首先從外型開始討論，是否能剪個利落整齊的髮型？是否能拿掉眼鏡？是否願意配合公司活動做各種不同的造型？所以在佳姿的健身教練不只是教練，他們是可以巡迴各店做有氧健康操教學的『陽光教練』，是可以配合走秀演出的『美型男』，是可以配合表演的『活力演出表演者』。如果願意接受公司訓練，從運動專業轉為管理職，不論是顧問、經理、總監，都

要經過公司的培訓與考試，更要下各店面做實習，考試成績或是店面的表現不好，照樣會被刷掉重新訓練或是回原本的職位。所以每位運動人才一進佳姿，我們都會幫他們找到新的角色定位並加以培訓，進而提升運動人才的競爭力。

您認為政府提供哪些誘因能提高企業聘任現職或退役運動員的意願？

陳德倫：

我認為還是制度，政府要建立相關的制度。就拿職棒或職籃球原來說，他們退休後，大多是找不到工作的，頂多就是都國、高中去帶隊，但這都是靠他們自己的管道去找的，並不是政府有特別去幫助這些退役球員。所以政府應該是要能夠有相關的法令協助這些退役運動員，譬如說企業如達五十到一百名以上員工，就要聘請多少運動員，當然可以是運動相關行業。當然臺灣現在的環境很弔詭，因為要叫這些企業聘請退役運動員，現今應該沒幾個企業可以作得到。現在我們公司聘請的運動員也都是透過自己的關係，不是透過政府，所以我認為臺灣的運動員很可憐。政府應該要有相關的指導單位，政府不見得一定要叫企業聘請退役運動員，因為臺灣的運動產業相關企業太少了，應該是說政府要輔導、輔助這些運動員作相關行業，譬如說排球選手退役了，政府安排他們去某個縣市的代表隊作指導。因為目前臺灣純做運動的企業太少太少了，所以說應該是政府要成立一個專職的組織在體委會，類似像退輔委員會。政府應該要多資助我們這樣的企業，說真的一個企業的養成真的很難，因為畢竟公司經費有限，因為很多活動花費都很高，像接著道奇要來，應該也是賠錢。若是政府不多作一些事情，臺灣永遠走不出去。因為運動產業的發展和運動員退役後的出入問題是相輔相成的，舉例來說，像哈林籃球隊裡面很多就是 NBA 的退役球員，NBA 就輔導他們去哈林，或是去各個地方作慈善活動。我相信美國政府和企業一定有支持 NBA，所以這都是相輔相成的。所以政府應該多支持資助我們這種企業，這樣大家才會發現做運動行銷是有前途的，其他企業才會跟進。我們公司跟體委會的互動其實也很不錯，向道奇隊要來臺灣也是要跟體委會聯繫相關事情，或是有球員要去當兵，我也要去體委會處理相關事情。可是體委會每年被分到的預算也沒多少，做不了什麼事情，說穿了就是政府要給錢，我們才能作更多的事情。

陳德齊：

我以較實際、務實的角度來講，大企業一定是希望政府給他減稅或獎勵，但有幾個是大企業？大企業多半還是投資大宗的錢。所以對一般的中小企業來說，政府能做的有限，但還是要努力把社會環境氣氛處理好，中小企業多數都還是自求多福，不需要政府提供什麼。可是，如果真的能夠提供誘因，讓企業聘任、安插工作給運動員，政府可以有政策。像我昨天聽到廣播，足球協會要引進請中國或英國的足球俱樂部，好像是誇口 2018 要讓臺灣進入世界盃，有人是說也要等到 30 年以後，可是不論講 2018 年還是講 30 年後也好，這都是不負責任的發言，2018 年那時候會是怎麼樣的政府都很難說，這都是譁眾取寵，先騙經費。所以，我建

議誘因應該是要建立在好的運動風氣上，譬如鼓勵職棒，就必須要建立職棒正常發展，很多企業自然願意投資職棒或球員，不論是增加廣告或是提供就業機會，亦或是推廣跟棒球有關的產品，也可以利用媒體作為推廣的媒介，讓企業與運動相連結，企業也會因運動的良好形象受益，他們就會很願意聘用運動選手。

簡祈昌：

我剛剛提到了，政府如利用節稅等政策。另外就是委外經營運動場館，例如任用運動員的比例高的話，就可以讓權利金下降。或是企業自己有運動場館的話，那任用這些運動專長的人才，就可以扣除企業的所得稅，剛開始企業一定會覺得是冒險，但一段時間後企業看得到成果後，他們會願意。但這前提是運動員要能夠把握這樣的機會，要能有好的表現，同樣也會獲得他們的尊重。

林房儷：

初期是可以，一些退稅或補助當然是好，但久了之後，若運動員能在企業中表現良好，就可以像是一般員工一樣，聘一般員工應該是不用政府補助吧。因此，這是初期的方式，等企業界了解體育運動的好處，了解體育運動的專業，知道聘用運動員是對企業有益，自然而然聘用運動員的意願就會提高。

陳杰成：

我認為政府在這一兩年對於解決失業問題有一項很好的措施是「業界老師」，每個企業可以聘用一兩位剛畢業的員工在公司裡面工作，由政府提供經費。這是一個好的開始，因為一般的業主在使用運動員做為員工都會感到害怕，因為對運動員存有刻板印象，認為運動員頭腦簡單，或有些選手表現不錯，卻覺得他缺乏了職業的專業訓練，所以業主停留在敢用與不敢用之間。要促使企業有意願，就必需靠政府投入，我認為有兩個方式，第一，職棒的部分，政府可以給企業減稅，不是算百分數，而是用退役或現職運動員的人數來算整體福利，用全部去抵稅，譬如：一個運動員年薪是一百萬，另一個運動員是兩百萬，加起來年薪就是三百萬，三百萬政府都讓企業抵稅，如果政府願意，很多企業一定都願意投入。第二部分是按照比例和公司需求，跟政府單位申請，核可之後，薪水由政府全額補助，超過一定項目額度或人數之後，政府部分補助。就像現在，我們公司目前用類似的方案聘用了兩個學生，兩個都表現很好，其中一個非常的好，公司就會願意跟他簽約，若我要請他多做一些工作，公司也願意額外補貼員工，這對公司來說是物超所值。另外，政府可以設定一個門檻，這些企業聘用運動員如果達到一個表現，政府要有優良獎勵的措施，抵稅是最直接，減稅是次之，免費補助也是很直接的優惠方式，這都是可以提高運動員被任用的好方式。

請問針對本研究或問題是否有其他建議及補充意見？

陳德齊：

產業要分清楚，運動產業界現在有個現象就是目前缺乏可以統整大家的領導者，所以企業都各做各的，不像其他職業工會就很集中，運動產業界的範圍實在是太廣了，但回歸到原點，運動就是運動，休閒就是休閒，那如何讓競技運動變成全民運動，這是一個發展的趨勢。臺灣的競技運動再怎麼厲害，在體育國家裡還是很辛苦，所以自己關起門來發展，自己玩得很高興，但出國之後都被對手打的很慘，多傷臺灣人的心。應該要把運動產業裡分類明確，例如民宿的結盟，運動製造業結盟、運動工程業結盟等等，先以小區塊結盟，以利品質、核心建立好，這都做精緻以後，再繼續整合運動與休閒、運動與健康，這樣才會有發展性。各做各的方式對產業界來說，發展將會很空洞。目前運動製造業也是沒有結盟團體，大家都是爾虞我詐，因為這很現實，每個企業都要生存，運動者使用者付費的觀念不夠，所以雖然市場很大，但願意付錢的市場卻很少，很多人會用大筆的金錢崇尚時髦，但卻對一張一百元的游泳池使用卷斤斤計較。對於運動的風氣還有努力的空間。

陳杰成：

我個人建議有幾個方向，第一，政府在發展運動教育體系時，應該要有完整的配套措施，舉例棒球，學生棒球有中小學棒球籌委會、大專有大專體總，業餘有業餘棒協，職棒有職棒的組織，多頭馬車，大家都各走各的，很少一貫的策略，籃球也是一樣的。每年有很多優秀職業運動選手退役，因為沒有受過很好的教育訓練讓他可以擔任教練或考取體育老師，當然現在已經有專業教練的制度，但這牽涉到另一個道德問題，因為這裡面有多少人是有問題的，像職棒簽賭的問題，有些人是有問題的，卻還是在學校裡面教。職棒不用，棒協用，棒協不用，可以到學校裡面當教練，這算什麼？這樣是不對的。所以政府的政策不能抹煞選手的努力、不能冤枉選手，可是應該要獎勵認真的選手，所以要有好的機制，道德教育要從小做起。再來是教練制度，臺灣各個運動項目，各個教練都各有各的想法，完全不聽國家的，這樣是不對的。國家教練的地位不明顯，對於運動員的道德教育就會有影響。第三，對於運動員的保障，給我認為給奧運金牌選手這麼多錢，不如給他國營企業的一份終身職務，保證他退休金有多少。因為獎金給運動員，如果因投資失利或花光了，反而沒有保障，所以這個制度也要改。依照運動員成績的表現，依照公務員的不同職等，提供給他們不同的職務。用保障的方式讓運動員無憂無慮。所以國光體育獎章的制度應該要再修改，不要用財大氣粗的方式，這樣反而害了運動員。因為如果政府給運動員的教育如果是夠的，給他這麼多金錢是可以的，所以這必須要做一些改善，會對目前環境有所幫助。

簡祈昌：

我認為政府有這樣的政策，利益當然很好，但一定要落實，這可以逐步、分時程來完成，但同時運動員自己也要能自力救濟，讓自己的能力隨時能到位。體育若被邊緣話也是不應該的，運動員絕對不是四肢發達頭腦簡單，學運動是一件很棒

的事，讓人可以很健康，所以我很高興我是學體育的。我很用心也很在意體育界的發展，往後如果有能幫助體育發展的機會，我很歡迎你們再來找我。

運動員退役後若到國營事業工作，被安排在非本身興趣或專業相關，可能無法長久？

陳杰成：

以目前職棒來說，目前有的四隊，僅有統一比較夠資格打職棒，因為其他三隊的母企業不夠大，他們資金不夠。政府可以做什麼，國營企業的法定盈餘多的也是繳回國庫，應該可以提供給球隊，假設一個球隊一年編兩億，就會有很好的發展了。在日本，政府非常鼓勵企業去運用這些運動員，然後政府給予企業獎勵。這兩年日本政府依照企業員工使用自行車上下班的情況，給予公司補助，所以這幾年日本自行車人口暴增。但臺灣沒辦法這樣，因為就會有立法委員開始說政府是官商勾結，獨厚美利達或捷安特。我認為如果政府不要怕，對的就要做。顧慮是對的，但要一定嘗試。像合庫有球隊，球員沒練球的時候就要去數鈔票這是不對的；但像興農，球員在球季結束後可以到賣場去站櫃檯，這是跟人接觸很好的機會。所以在安排時，需要考量不同屬性的產值。不同的運動項目，要有不同的安排。如果到臺電，把他安排到運動員管理、行銷、社區的結合等等，有棒球隊、排球隊也是可以結合，這都是需要規劃的，並且要循序漸進。運動員也要強迫自己去進修、受教育訓練，這也是給運動員的緩衝期，這都要被算在成本裡，這樣學校就還是有學生可以收、運動員可以成長、企業也多了可以活用的選擇。這些是我的看法，我個人很反對給選手一大筆獎金，而政府如果要給企業誘因，就也要設定出稽核的制度，審核企業是否有達到標準，並確保企業不是只圖利誘因，卻什麼都不給運動員，這樣也不對。就像現在政府針對降低失業率在推行的計畫，我們公司是把這些學生、實習生當作正職的員工訓練，但我知道很多公司是把這些人當作是工讀生，因為是政府給的錢，所以政府應該就要做稽核的動作，而這也牽涉到政府是否有專業的人才可以去做稽核的工作，所以我認為，若政府有心，應該要有一個專業的機構去執行整個計畫會比較合適。

附錄二十一、國內運動休閒相關科系專家學者訪談逐字稿

您認為目前國內大專院校推展運動與休閒相關教育之現況為何？

林房儂：

其實現在國內體育運動可以分做競技運動與全民運動兩類，競技運動的核心價值在於競技，還有體育運動的核心價值在於教育，而休閒管理、健康管理、休閒運動等方面的重點還是放在運動產業的發展。一個國家的體育運動會隨其經濟實力而改變，一開始體育運動的重點在於競技，所以重心不是放在產值，產值是在於運動產業部分，因此可以簡單分為兩塊——運動事業和運動產業。運動產業是有產值的，運動產業主要可分運動參與商品、職業運動商品、實體性運動商品、支援性運動商品，事實上這四個部分都是以運動產業人力為主，而體育競技則是培養運動事業的人力為主，也著重在運動選手。事實上國家在培育這些運動選手也面臨一些問題，最主要的問題在於，學生花了很多時間在訓練上，相對在課業部份就比較缺乏，加強課業輔導是重點，此外，生活輔導也是必須要項，因為他們付出很多時間在運動場上，在生活能力部分也是會有所缺乏，而最重要的在於職業能力的培養，因為早期運動選手很多都是走教育路線，少子化之後這些門路就變少，也限制了他們的發展，造成許多需要轉業。而現在能做的應是盡量培養他們走向運動產業這一塊，事實上運動產業也分了幾個面向，而最適合這些選手走的就是職業運動，觀賞性運動。但現在臺灣觀賞性的運動發展並不好，僅有職棒、撞球、籃球，當中許多問題也不斷發生。根據以上，臺灣職業運動的體系必須建立的更為完整。要培養觀賞性運動人口有幾個重點，首先要引進有實力、競技力、精采的比賽，如果結果是可以預期的，就無法吸引觀眾，而當觀眾願意進場，職業運動就可以往上爬。但無論如何，職業運動最多也是幾項而已，能夠吸納的運動選手還是有限，因此，轉到運動產業就很重要，特別是支援性運動類型，包含運動經紀、媒體、服務、行銷等等，其中運動贊助是很重要的，運動選手做代言人是相當有價值的，也有其實質效益，國外很多研究都指出運動選手代言運動商品或非運動商品的效益，其實都相當高，奧運的 top10 就是一個很經典的例子。此外，以國外來說，俱樂部、運動中心的發展相當好，人力需求相當大，這些都是需要體育運動專業人力才行，這也是運動選手可以轉的方向。國內目前俱樂部或運動中心的發展在前幾年相當蓬勃，現在也是有點走下坡，如果未來這部分可以再次發展起來，對於一些體育專業人力或運動選手是很有幫助。

黃煜：

我看到題目的時候有一個感想，訪談內容只是做為附錄的一部份，你們假設運動員就一定是就讀相關科系，第二個假設是運動員不管是職業的或業餘的，她們的就業一定就是在運動休閒產業上，對於這些假設我的看法，我是比較保守，國內有很多運動員他可能不是讀運動的，畢業後也不一定從事與運動有關的行業，那很有趣的是教導運動休閒課程的老師也未必是運動背景，因為我看到國外的一些

運動案例，所以我會比較保守一點，所以回到訪談問題，感覺好像是評鑑委員的問題。我想先確定所謂的現況，因為現況其實是非常大的題目，我們可以再將其聚焦，整體而言，第一個運動與休閒它是屬於比較應用科學的系所，所謂應用科學的系所就是說設系的目的是為了培養這個產業所需的人才，它比較不像基礎科學的課程。運動產業的第一個現況是具有實務背景的師資不足，換言之老師在過去所學的知識與專業能力，對產業實際的運作有一段落差，第二個現況是老師教授學生的內容無法完全符合產業的需求，這是我觀察到的，相對性的學術界對產業界的貢獻比較薄弱，例如體育相關科系的師資，這些老師過去的養成教育大多是在學校，畢業後就在教育界服務，對產業界的脈動與開發能力還不夠，在不夠的情況下，訓練出來的學生運用至產業界仍有待加強。

如果以職業運動員來說，退下來之後會經歷一段尷尬期，到企業可能覺得自己能力不足，那老師是不是可以提供一些具體方法，讓政府可以幫助這些面臨職涯轉銜的選手？

林房儷：

主要是強化他的其他的職業能力。此外，以職業運動員來看，職業運動員很容易被黑道或簽賭集團影響，主要是制度建立上還有改善空間。以這些運動員來說，應該是在學校教育時期就要先灌輸他們正確的觀念，品德教育、生活教育、職能教育，當他投入職業運動後，收入變高，來自簽約金和每個月的薪資，現在政府在推運動彩券，有盈餘可以提撥到運動補助，只要有一定的百分比，只要有一小部分提撥做為運動選手的基金，選手本身從簽約金提撥一些，每月薪資也撥一點，再從盈餘中挪選手提出的兩倍或三倍作為退休後基金，應該就比較能讓選手對未來感覺更有保障，不會鋌而走險。且職業運動選手賺的多花的也多，這部分就需要生活教育來補強，教他怎麼去規劃未來，一個職業選手最多打二十年就很長了，未來有沒有保障會是讓選手最重視的問題。如果以提撥盈餘的方式重點式的補助或幫助這些運動選手，會是比較實際的方式，反而不是說選手可能四十歲後還要回到一般企業職場，當然，如果是回到他熟悉的運動產業中，是另當別論。老實說，要培養他的電腦能力、財務管理能力等等一般企業所需的能力，對選手來說可能太難，也不太必要，因為一個人的學習能力畢竟有限，選手最黃金的時期用在訓練跟比賽，要他未來轉往一般企業實在是太困難。問題是，生活教育並沒有做好，除了學校之外，當選手進到球團之後，生活教育一樣要持續，包括法律法規的教育，這些也是球團和政府的責任，如果政府能規劃退休基金之類的措施，就能讓選手更放心的去打球，如果棒球弄得好，未來其他職業運動也有例可循。當職業運動發展的好，觀眾願意攜家帶眷的來觀賞比賽，這時候就不需要政府的介入了，因為從門票、從薪水的提高，選手就能過很好了，球團也可以接手政府的工作，從門票或其他收入提撥做為退休基金，這些想法如果能設計成政府球團都能接受的制度，應該就能讓球員遠離打假球的賺錢方式。此外，若選手退

休之後還能到運動產業中工作，其實也不必為他們特別設計一些運動技能的訓練，因為他們的條件已經足夠，只要一點點訓練，應該是沒有太大問題。

剛才老師針對職業運動選手所提供的意見很寶貴。若是較屬個人性或單項的運動、參與亞奧運、世大運等的選手，這些選手並沒有固定薪水，若得獎也是有獎金，但仍是有些選手會覺得沒有保障，那該如何解決？

林房儻：

其實現在獎金條例已經改了，假設拿到金牌，一個月就有固定獎金可拿，也可以到大專教書，加總起來薪水也是很高，因此對於這些真正的績優選手並不是問題。如果是不上不下的選手，其實政府應該可以編列一筆經費，來做學業輔導、職能輔導和退休基金，當然也是可以從運動彩券盈餘去提撥一部分出來，如果以今年來看，若有 20 億的盈餘，假設每年提撥一億用於職業選手，一億用於其他的績優或是比較不上不下的選手，其實應該已經相當足夠。其他盈餘還用在全民運動方面的場地建設跟維護。如果政府能夠成立一個運動基金管理委員會，來規劃這些盈餘的使用方式，也是必要的做法。此外，國民體育法裡面有規定只要企業達到五百人以上，就必須要聘請健身運動指導員，只是企業不去做，因為沒有罰則，若這部分能再改善，其實就能讓運動專業人力的出路更廣，當然也包含體育科系的學生。

若回歸到教育面，因為現在太多運動相關的學系，許多運動員就讀的也不再一定是傳統的體育系或競技系，老師能否提供一些建議，讓這些不同屬性的學校建立一些共同的協助制度，幫助運動員？

林房儻：

其實在體育相關的學院應該是還好，但其他院校可能想招收體保生，他們其實也不了解學生的學習能力，學生可能在選系方面會有一些問題，可能選電機系、外文系之類的，當然不是說選這些不好，只是學校並沒有完善的輔導機制讓學生能在訓練之外，同時增進他們的學科能力，最後甚至可能發生轉系或休退學之類的情況。所以私立大學在招收體保生時應該有目標性，知道自己是要發展哪些特定的項目，有的可能收了一個游泳、一個籃球之類的。當然最好是學校能發展出自己的特色項目，讓一些體保生知道他能到哪些重點學校，當然也不能太密集，像發展類似高中籃球聯賽的方式也不錯，因為那些國中生畢業之後大致上都知道自己要去哪裡，而不是說家長幫忙選學校，產生臺大優先、交大清大優先，進去之後反而不想訓練了，這也是一個問題，浪費了體保或甄審的美意，所以其實除了制度改善之外，改變家長及學生的態度也是輔導的重點。這也是教育部可以協助的。

您認為國內大專院校運動與休閒相關教育的核心價值與能力為何？

黃煜：

這部分我會分2部分來談，首先談到教育，不管是談法律教育、醫學教育或者是運動教育，教育的核心價值是讓學生畢業後能夠成為社會上有用的人，這種「有品教育」是教育最大的目標，第2個回到運動這塊領域，運動產業的核心價值，不管是男性或女性，畢業出去要能夠對運動產業都要有所貢獻，貢獻的方式很多，如何貢獻另當別論，因此對運動產業的貢獻到底在哪裡，這是非常重要的。

貴系所開設運動與休閒相關課程之依據為何（如：學校特色、師資、學生需求、產業需求等）？

黃煜：

運動管理有分不同的學校科系，有些在技職體系，有些在綜合大學，有些在師範體系，像我們新竹教育大學是屬於師範體系，早期都是培養師資，國小老師比較多，那師大的話就是培養國、高中體育老師。以新竹教大為例，我們學校正在轉型，師資培育在市場事實上已經接近飽和了，所以我們系所方向一直在做調整，希望走出以往教育界的範疇，能夠以產業為主，所以我們課程規劃的方向會思考產業界目前的現況為何，所以這幾年我們花很多心力在「運動指導員」這一塊上面，因為當老師本來就要做一些運動指導的動作，只是現在變成指導的族群不侷限在學校裡面，舉一個簡單的例子，很多小朋友他學運動的技能，除了傳統上在學校上體育課外，他可能會在外面學跆拳道、羽球、游泳、直排輪，所以我們有一部分課程是思考小朋友、銀髮族，他們是在學校以外學習運動技能的運動指導員。那另外一方面，其實在規劃這些活動的時候，除了第一線的活動指導人才，另外，活動的辦理、規劃等管理人才也是需要培養的，所以這部份是我們這幾年有在思考的主軸，一個是叫活動的指導，另一個是活動的辦理與規劃，這大概是我們思考的事情。新竹教大目前有開設「增能學程」，此學程第1部分是運動指導，我們有針對美國運動醫學學會（ACSM）對運動指導員的證照，考取過程中必須要上一些課程，我們有開設相關的課程，有空可上體適能評估、運動處方等網站參閱。第2部分是運動管理系列的課程，例如從最基本的運動管理、賽會、運動行銷，甚至是運動贊助，這些都是屬於課程規劃的部分。那在實習部分，其實以我們老師而言，必須很謙虛的說我們對產業界的實際運作現況仍然很欠缺，所以我們至少規劃了運動俱樂部的實習、體育行政的實習、運動產業的實習，所以換言之從課程的規劃還有到產業實務的累積，我們有會利用一些課程的單元來讓學生增加一些實務經驗，以我為例，我在運動賽會的課程中，就要求學生辦一場3對3的籃球比賽，從競賽規程的撰寫、活動的報名與宣傳到整個賽程的規劃、現場的執行。像我這學期開設運動行銷課程，叫學生辦一個棒球九宮格，這也是目前非常流行的遊戲，我們讓學生瞭解實務的經驗方式非常多，一種是把學生丟到產業界裡面去，另一種是透過學生辦理比較小型的活動，來增加實務經驗。

您認為運動員在教育過程中可能遇到哪些問題？是否造成其未來就業能力不足？有哪些具體措施可以做為改進方法？

黃煜：

我的觀察是大部分的運動員，我分2個階段來看，第1個是高中教育，我是大學老師，這個學生從高中上來，他的資質好不好會影響他後續的發展，他的中學階段所接受的教育一定會影響他大學接受教育的情況，所以我認為優秀運動員在高中所接受的教育，太早進入專業化了，我想其他老師一定要談這個問題，例如體育資優班不是不好，但是資優歸資優，我們不能剝奪他們接受一般基礎教育的機會，以我在大學體育系任教的例子，運動管理系的學生大部分是在第一類組文法商領域，而體育系主要是在第三類組，這2類組的學生特質非常不一樣，運動管理系的學生是允文不允武，體育系的學生則是顛倒，運動管理系的學生很能寫，而體育系的學生長期在運動環境的訓練，使得他們的基礎能力較弱，溝通表達能力較差，口述與寫作能力較差，在接受高等教育的過程中，聽、說、讀、寫的溝通表達能力非常重要，但是很多的優秀運動員在高中以前長期專注在運動訓練，所上的課程比例失調，在比例失調的情況下，進入大學以後在接受教育的過程中非常辛苦，很多綜合性大學鼓勵優秀運動員並給他們機會，可是運動員卻沒有辦法，他們跟不上進度，心有餘而力不足，原因是溝通能力不足以及自我認識不足。從運動社會學的角度來講，太早被定位後，生涯規劃就被鎖死了，運動員未必要走相關的路線，國內有許多運動員畢業後未必從事相關的產業，例如陳怡安做手工皂、陳詩欣開民宿，他們的工作也與運動不同，若運動員太早被定位，他們在職涯的規劃上沒有太多時間可以思考，而且教導運動管理的老師很少具有運動背景，很多不是運動背景的人，因為有興趣和熱情進入了運動產業，我覺得對於優秀運動員從高中到大學的職涯規劃要花更多的心力，並讓運動員認識自己，另外，學習資源系統必須完善，學習的硬體與軟體資源充足，讓運動員在比賽之餘，對於學科的學習不至於落後太多，國內與美國比較起來就很弱，美國各大學校際聯盟比賽興盛，運動員常常坐飛機往返各州比賽，對於學校落後的課程，也有專屬機構與專業的硬、軟體資源（learning center）予以補助。

葉公鼎：

同儕的影響很重要，運動員的教育背景應該從小學教育開始研究、探討。在社會學中有一名詞為「社會流動」，這種社會流動會造就人在社會階層中的差異，造成社經及教育階層的差別。而運動員與非運動員的分野，就在於是否進入專業化的一種過程，專業化的過程即是指運動員使否專注於練習、對於運動訓練的投入，而這些階段是從何時開始？很多都是從國小或國中開始，而體育班的設立其實也是特殊教育的一種，就如同音樂班、美術班，這些學生都是在相關領域有才能（talent），這也算是因材施教的一部份，特殊教育並非只有針對身心障礙的學生。為了要使這些具特殊才能的學生能夠發揮，就必須針對他們進行專業訓練。體育班目的即為提供專業化的訓練，大部分都於國中設置，國小較為少數，國中開始有特殊的規劃、輔導，讓這些運動員向專業發展，並規定學業的培養標準，

而這些並不僅限於亞奧運項目的運動員，譬如基隆的中正國中的民俗體育，學生進入體育班需具備良好的學科成績，但同時學生在全國的民俗運動比賽中也能獲得極好的成績，而當他們獲得優秀的競賽成績後，也使學生有能力申請如建中、北一女等學校。但是，也有些運動員的運動成績很好，卻因為受同儕影響，在學科表現不佳。除同儕影響外，亦與人格特質及家庭背景有關係。體委會現任主委戴霞齡過去就讀復華中學體育班，並在左營訓練中心接受訓練，但戴主委的父親是國小體育老師，所以對她的課業要求很嚴，這養成戴主委對於學習獨立自主的態度，這很重要。但有很多運動員，可能因為家庭背景的關係，父母未對課業有所要求、結交壞朋友或運動員總是感覺自己訓練很辛苦，所以不想念書。所以我認為在探討教育背景相關議題時，應該可以回溯到社會影響的層面，例如剛才提到的「同儕影響」，尤其是老師多半很難造成正面影響，舉例來說，建中的師資很優秀，但即便對建中橄欖球隊的學生進行課業輔導，學生上課睡覺，老師也無可奈何。這都是學生從小的學習態度必須養成，如果從小就有良好的學習態度，他必然知道讀書的竅門，但如果過去學習不佳，沒有基礎知識，學生到了高中自然無法順利學習。所以，同儕和自己的態度，以及社會因素都很重要。

這樣是否會造成專業及就業能力不足，以運動產業來說，運動員的技術經過訓練，可以指導別人，當然佔優勢。但重點還是要看運動員要從事什麼職業，如前面提到的三種管道，其中一種是一般大學相關系所，及專業大學的相關系所，或是第三類的。有些運動選手被保送進入臺大、交大、清大就讀，那在這些一般科系的一些老師願意對這些運動員要求放寬鬆一些，他們也不一定會過，所以導致有些人沒辦法繼續讀，但對於那些可以完成學業的運動員，他們畢業之後的就業方向和能力也不會不好。我個人認為，讓運動員就讀大學時，最重要是要看他們的學習方式，那如果是就讀我們這種學校，他們必須當運動員，例如像我們的運動技術系，學生下午時間都在接受訓練，早上的課程所學也是跟他們的專長有關，所以系上對於學生未來就業的方向設定為從事教職為主。那如果系所的目標是針對產業界，對學生的學科要求嚴格，相對運動訓練的時間就會非常少。所以運動員的教育過程當中，如果他是在高中訓練較多，到大學訓練量減少，相對可以彌補過去錯過的學科基礎，而這樣如果與系所設立的宗旨相符，那對於學生畢業後的就業機會就比較好。那有一些系所，向前面提及的第三類，大部分都設於私立大學，除了有些系所訂定的宗旨混亂之外，很多系所都是擔心招收不到學生，所以會用獨招的方式將整批運動員招收入學，讓他們繼續術科練習，但若同時學科準備不足，就業時就會很困難。所以若大學的就學管道及學習過程正常，符合社會需求，應該是不會找不到工作。

是否有具體措施可以做為改進方法？我認為，若科系符合社會需求，教育過程正常，學生畢業後不置於找不到工作。傳統體育界的人對企業界較少接觸、瞭解，其實企業界就業市場比一般學校體系的大。例如運動中心，政府計畫在 102 年要成立五十座，而每一座裡面至少要有二、三十人，所涵蓋的層面包括運動指導、運動傷害防護員、救生員等，這些工作的平均所得對一般人來講，就足以維

持生活水平。五十座運動中心，加上臺北的十幾座，總共六十幾座運動中心，乘以 20 幾，至少有一千多個就業機會。另外自行車產業或運動會相關產業都逐漸開化，其實提供的就業機會不少。所以如果能在學生學習過程中，提供給他們這些相關職能，理論上來講，畢業後需求也很高。

您認為退役運動員在職涯轉銜過程中可能遇到哪些問題？有哪些具體措施可以做為改進方法？

黃煜：

在我的文章中有談到這個問題，你們可以參考，優秀運動員其實不知道自己能夠做什麼，也不曉得自己有何技能，以我們的學生為例，他們術科能力還不錯，認為畢業後只有 2 條路可以走，就是當老師與教練，但教育界並沒有那麼多的老師與教練的缺額，學生長期以來只認知要找一個安定的工作，那也就是老師與教練，所以若不能當選手了只有這 2 條路可走，因此對職場的不清楚或者是想做但能力卻不足，例如有些優秀運動員想從事運動經紀人的工作，但他們又不知運動經紀人需要具備哪些知識能力，所以近幾年我有開設「運動職涯」的課程，告訴學生除了老師與教練外，還有很多工作等待著他們，例如欲從事運動媒體，需要哪些技能，要做哪些訓練。另外，臺北市各區運動中心，也有許多有氧運動舞蹈老師可以提供工作機會，尤其是師大體育系有很多聰明的學生，在國內享有盛譽，若能好好規劃可以兼許多運動課程，荷包也能夠賺滿滿。職涯銜接出問題最主要是優秀運動員本身沒有規劃自己的生涯，沒有仔細思考過 10 年後要做什麼，沒有作長期的生涯規劃。在具體措施的部分，我認為勞委會也要加以配合，優秀運動員在學生時代可能無法完全瞭解生涯規劃的重要性，但若有一天想通了，想要為自己的未來發展規劃，勞委會要接受運動員的想法，勞委會應該與學校共同思考規劃，職場有很多東西是老師要去注意的，大學教育要注意的，勞委會也需注意，另外一個也要注意的是經建會，經建會負責國內產業的整體發展、世界的趨勢、人口的變化、科技的發展，經建會已經注意到運動休閒服務業，他們知道這個產業未來的發展，經建會已經告訴我們運動休閒產業未來的趨勢是什麼，勞委會要去找人才出來，然後跟學校接軌，所以這部分我覺得有些東西我們需要跟勞委會溝通，跟經建會談，體委會過去有些東西是找經建會來做的，特別是體委會綜合計畫處的案子，所以體委會與勞委會以及經建會要多做結合，進行統整的工作，勞委會顧名思義就是幫忙職場上的需求，可以探討運動員能夠做哪些工作。

您認為哪些運動休閒產業中之企業會聘任現職或退役運動員？用於企業哪些部門？有哪些方法可以提高企業聘任現職或退役運動員的意願？學校系所該有哪些努力？

黃煜：

我分 2 個部分，第 1 個運動健身俱樂部，例如國內有許多網球俱樂部，第 2 個各

區的運動中心，它需要第一線的指導人才，這個部分可以回到第5題，它可能需要游泳教練、有氧舞蹈教練，它術科不需那麼好，一個好的教練其術科未必要非常好，他如何知道一般普羅大眾術科不好所遇到的問題，所以很尷尬的問題就是術科能力非常好的人，不見得能夠做這些工作，因此這些運動俱樂部與運動中心需要很多第一線的運動指導人才。我覺得運動媒體有機會，例如一個很大的比賽，平面媒體需要找球評，媒體緯來轉播東亞運，公視轉播美國職棒，都需要運動專長的人才，然而國內著名的球評，有很多不完全是運動出生的，像曾文誠是中文系，袁定文是地質學博士，競爭對手包括運動相關科系與非運動相關科系畢業者，而運動員的表達能力不好，講話臺灣國語的很多，基礎教育有點問題。另外，職業運動員需要職業運動，例如專業的球探，但國內運動產業的規模太小了，誰能夠養得起球探，臺灣的球探一般都是教練兼的，國內的總教練也常被開除，今年國內職棒就被換掉了兄弟象與La New，總而言之，運動產業規模太小了，所以就業出路很少，我倒是覺得現在國內很多的一般企業，它其實比較重視員工的健康，我聽說勞委會目前非常重視「工安」，它有請一些運動休閒相關的老師針對員工開設課程，例如說長期站姿或長期開車的，需要做哪些運動以減少職場災害，像竹科、中科、南科有很多的企業，鼓勵他們的員工做運動，我覺得運動員也可以參與，如果訪談內容有一些是職場需求不一定是運動，我覺得一般企業對於這些很重視，你們都知道要活就要動，而且高科技公司的老闆願花很多錢提升員工的健康，因位員工是他們最大的資產，為了讓資產發揮最大的效用，就必須照顧員工的安全包括健康。優秀運動員與一般運動員接受教育的方式不同，所以課程必須兼顧彈性，學校能以學程的方式進行，因為一般學校教育無法符合優秀運動員的需求，比較top的運動員只有20%，但我們還是要照顧80%的學生，我不能針對那20%的學生，而忽略掉80%的學生，所以學校對於優秀運動員需規劃特別的教育機制，林口國體有規劃一些彈性課程，但它的教育品質並不好，一般生辛辛苦苦花了2年時間完成一本論文，運動員邊唸書邊打球也是2年時間就畢業，但品質就差很多了，教育品質就被忽略了，雖然有點方便，但這樣的教育方式對運動員沒有幫助，這時就得捫心自問，摸著良心問自己這個論文發得出去嗎？這對運動員短期來講也許有幫助，可是以就業的角度來講，說真的沒有幫助，長期下來是傷害學校的校譽。

請問老師針對此研究或問題是否還有補充之處？

黃煜：

我建議體委會跟老師們應該思考運動員是否只能從事運動的工作，因為很多非運動員也可走運動產業，這些非運動員進來時，運動員就危險了，因為有些非運動員背景出生的人，進入運動產業工作的動機很強，做起事情的拼勁是非常可怕的，所以我認為生涯規劃是相當重要的，而且不一定要朝學校，也請勞委會能夠幫忙，勞委會結合學校的輔導機制。第二個不要認為只有運動休閒產業，很多大

企業有運動設施，需要具有專業背景的運動員經營管理，可以將此範疇擴大，不要畫地自限。運動產業的未來我持悲觀的態度，我之前曾訪談過合庫的教練，我們的大學教育普遍上而言不完全成功，讀中文系出來要幹嘛？當總統需要哪些專業？沒有相關的科系培養總統，雷根是演員也能夠當上美國總統，臺灣是比較特殊，像李登輝先生是學農業的，以合庫的案例來看，教練跟我們說運動員有一些特質，運動有一句話「以球會友」，有些運動員的 social 能力特別好，在銀行工作需要業務開發，銀行有很多分行，很多一等的經理都是棒球員出生的，因為他們懂得與人互動、待人處事，運動員有些特質就是很尊重倫理，但運動員往往忘記這一點，這是相當可惜的，很多財務報表的內容都是要去學的，勞委會與學校都必須有在職訓練，學校教育只是一部份而已，它必須去做比較完整的結合，而且我們照顧的都是 80% 一般的運動員學生，以我們目前的教育機制，是無法符合另外那 20% 頂尖運動員的需求，而且針對職業運動員那塊，包括 SBL、高爾夫、網球，每天到外地比賽，我們現階段的教育機制不能符合，有些長期在左訓的運動員，其上課模式讓我們擔憂學生的學科能力，所以一定要有輔助系統，運動員高興短期內即可拿到文憑，但是知識呢？長期而言是沒有幫助的，因此，知識份子需要良心，必須講這樣是不太妥當的，長期來講，到頭來傷害的還是運動本體的人，造成運動產業發展不好，這是我長期觀察下來的心得。

您認為目前國內大專院校推展運動與休閒相關教育之現況為何？

黃煜：

我看到題目的時候有一個感想，訪談內容只是做為附錄的一部份，你們假設運動員就一定是就讀相關科系，第二個假設是運動員不管是職業的或業餘的，她們的就業一定就是在運動休閒產業上，對於這些假設我的看法，我是比較保守，國內有很多運動員他可能不是讀運動的，畢業後也不一定從事與運動有關的行業，那很有趣的是教導運動休閒課程的老師也未必是運動背景，因為我看到國外的一些運動案例，所以我會比較保守一點，所以回到訪談問題，感覺好像是評鑑委員的問題。我想先確定所謂的現況，因為現況其實是非常大的題目，我們可以再將其聚焦，整體而言，第一個運動與休閒它是屬於比較應用科學的系所，所謂應用科學的系所就是說設系的目的是為了培養這個產業所需的人才，它比較不像基礎科學的課程。運動產業的第一個現況是具有實務背景的師資不足，換言之老師在過去所學的知識與專業能力，對產業實際的運作有一段落差，第二個現況是老師教授學生的內容無法完全符合產業的需求，這是我觀察到的，相對性的學術界對產業界的貢獻比較薄弱，例如體育相關科系的師資，這些老師過去的養成教育大多是在學校，畢業後就在教育界服務，對產業界的脈動與開發能力還不夠，在不夠的情況下，訓練出來的學生運用到產業界仍有待加強。

葉公鼎：

相關教育應該是指系所，這些系所其實都會跟著社會發展的趨勢，這個趨勢又很弔詭，在趨勢下面會有各種不同的做法。第一個，有若干學校會覺得運動與休閒未來是一個方向，所以會設系所，這些系所可能會在普通的大專院校裡，也有可能在體育院校裡，這種狀況下，一般大學裡，可能在某些學院裡就設這種系，所以這類型系所的發展性就會隨他們學校的特性或特色而不同，有些可能在教育學院，有些在社會人文學院，有些就在管理學院，就會不同。另外一種就是在體育院校，像我們系，或是臺體、北體都有。基本上我剛才所說的這兩類型，都會依據他們所設的目標，再去找老師或是學生。這樣發展出來的特色會比較明顯。現在我要提到第三類，這種也佔不少的比例，有一些運動與休閒的系所，是大學裡面教普通體育的老師轉任，如果是按照趨勢的話，這些學校也會設這種系，不過問題在於，他們以往在大學裡面教普通體育，會因為學校政策的轉變，像以往是必修，現在變為選修，選修越多老師授課時數就會越少，因為課不一定開滿，在這種情況之下，有些學校乾脆就轉型，以現有的師資去變成相關的科系，會出現一種問題，如果是這種設系方法，在課程設計就會出現比較有趣的狀況，我不敢說不對啦，有趣的地方在於，這些老師都有術科專長的共同性，哪怕拿到博士學歷再高都一樣，專長會變得很分散，有的是學自然，有的是學社會科學，這樣有時候結合起來是會變得比較奇怪，所以你們也會看到這些系所的系名就會很多元化，有的是運動保健休閒，有的是運動休閒管理，也有健康管理等等，這種情況下要把它大略分就稱為運動休閒。這樣的發展狀況，和一些基礎科系例如經濟、會計、生命科學等等比較起來，就會顯得比較奇怪，這樣會衍伸到你的第二個問題。

您認為國內大專院校運動與休閒相關教育的核心價值與能力為何？

黃煜：

這部分我會分2部分來談，首先談到教育，不管是談法律教育、醫學教育或者是運動教育，教育的核心價值是讓學生畢業後能夠成為社會上有用的人，這種「有品教育」是教育最大的目標，第2個回到運動這塊領域，運動產業的核心價值，不管是男性或女性，畢業出去要能夠對運動產業都要有所貢獻，貢獻的方式很多，如何貢獻另當別論，因此對運動產業的貢獻到底在哪裡，這是非常重要的。

葉公鼎：

這些系所有的叫做健康休閒，有的叫做休閒健康與管理、運動保健等，但他們走的方向是運動觀光，就會變得很奇怪，像有些系，他們設在管理學裡面，所以學生是第一類組考進去的，但他們要修生理學、解剖學等等，學生就會抱怨為什麼要學這些，但若不是不這樣教，會變成有些老師沒課上。所以如果以剛才提到的那三類，像前兩類依據特定的目標來設系的話，在師資結構跟學生來源就會比較清楚，像我們系就發展三類，運動管理、休閒與大眾傳播。但第三類的整合結果，

一下子可能是觀光、一下子是體適能或是健身俱樂部之類的，學生就會混淆為什麼同樣的系名走的卻是不同方向。所以提到核心價值與能力的部分，我認為在現在這麼多元的科系下，真的是很難看出來，所以也會讓人家覺得，這個領域的專業到底是什麼？我是真的覺得很混亂。除非在設系之初就好好定義，再好好找老師，換句話說，有辦法因事擇人，而不是因人設事的話，這樣可能發展會好一點。在這部分，如果說是我們系的話，可以上網去看一下課表，我們分成運動管理、休閒遊憩跟資訊傳播，包括大學部跟碩士班都一樣，目標都很明顯，除了大學通識課之外，我們有開設共同科目，像管理、資訊電腦、經濟、統計、財務管理這些方面是一定要的，之後分組還有分組必修的專業科目也有選修，以運動管理來說可能就是管理、行銷、場館設計之類的，休閒遊憩有另外的，資訊傳播也是。在大學部跟碩士班也都有實務課程，各組都有跟產業做結合，這樣的發展方向就會比較明確。我只是以我們系上做為例子，其他的因為範圍太大，實在不好歸納。

貴系所開設運動與休閒相關課程之依據為何（如：學校特色、師資、學生需求、產業需求等）？

黃煜：

運動管理有分不同的學校科系，有些在技職體系，有些在綜合大學，有些在師範體系，像我們新竹教育大學是屬於師範體系，早期都是培養師資，國小老師比較多，那師大的話就是培養國、高中體育老師。以新竹教大為例，我們學校正在轉型，師資培育在市場事實上已經接近飽和了，所以我們系所方向一直在做調整，希望走出以往教育界的範疇，能夠以產業為主，所以我們課程規劃的方向會思考產業界目前的現況為何，所以這幾年我們花很多心力在「運動指導員」這一塊上面，因為當老師本來就要做一些運動指導的動作，只是現在變成指導的族群不侷限在學校裡面，舉一個簡單的例子，很多小朋友他學運動的技能，除了傳統上在學校上體育課外，他可能會在外面學跆拳道、羽球、游泳、直排輪，所以我們有一部分課程是思考小朋友、銀髮族，他們是在學校以外學習運動技能的運動指導員。那另外一方面，其實在規劃這些活動的時候，除了第一線的活動指導人才，另外，活動的辦理、規劃等管理人才也是需要培養的，所以這部份是我們這幾年有在思考的主軸，一個是叫活動的指導，另一個是活動的辦理與規劃，這大概是我們思考的事情。新竹教大目前有開設「增能學程」，此學程第1部分是運動指導，我們有針對美國運動醫學學會（ACSM）對運動指導員的證照，考取過程中必須要上一些課程，我們有開設相關的課程，有空可上體適能評估、運動處方等網站參閱。第2部分是運動管理系列的課程，例如從最基本的運動管理、賽會、運動行銷，甚至是運動贊助，這些都是屬於課程規劃的部分。那在實習部分，其實以我們老師而言，必須很謙虛的說我們對產業界的實際運作現況仍然很欠缺，所以我們至少規劃了運動俱樂部的實習、體育行政的實習、運動產業的實習，所以換言之從課程的規劃還有到產業實務的累積，我們有會利用一些課程的單元來讓學生增加一些實務經驗，以我為例，我在運動賽會的課程中，就要求學生辦一

場3對3的籃球比賽，從競賽規程的撰寫、活動的報名與宣傳到整個賽程的規劃、現場的執行。像我這學期開設運動行銷課程，叫學生辦一個棒球九宮格，這也是目前非常流行的遊戲，我們讓學生瞭解實務的經驗方式非常多，一種是把學生丟到產業界裡面去，另一種是透過學生辦理比較小型的活動，來增加實務經驗。

葉公鼎：

以我們學校來說，有一個學校發展中程計畫，是10年檢討一次，從我們學校成立到現在，從要有行政管理的部分，到有些系開課，然後到我們成立這個系，民國七十六年我們學校開辦，到民國八十五年我們系成立，大約十年的時間，到大約七年前我們開設碩士班，博士班在體研所的運管組。當初我們設系時的主任是林偉立老師，而系的特色在師資部分大多是從美國歸國，所以基本上我們的各個組例如運管、休閒、傳播等，都是按照國外那些專業領域的標準來設計發展課程，課程規劃後才聘老師。學生的需求我們也是常常檢討，系上走的趨向是以商業為重點，比較產業化，沒有把師資培育當作主力，所以我們系的老師常會出去外面跟產業交流，學生也有實務課程，讓學生出去學習，辦活動、工作都有，所以社會的需求我們也是有納入考量。另外一個重要的層面是，臺灣的體育、休閒等等，政府政策的影響很大，所以像是教育部或體委會，有什麼重要政策，我們也都密切觀察。例如教育部現在是著重在體適能、游泳等等，體委會著重在賽會經營、場館管理、運動中心之類的，還有一些比較傳統的運動如棒球、籃球，或是新的議題如運動彩券、產業發展條例，我們都有注意這些資訊，系上的老師對產業的敏感度也很強。對於像是臺北體育用品展、休閒展之類的活動，我們也會去參與，了解產業的發展趨勢。這樣對學生也會很有幫助，至少出去就業會比較容易進入狀況。所以我們目前的學生在就業方面都還算不錯。雖然出去職場就業還是需要重頭學習，因為對於企業並不熟悉，但就過去所受的專業訓練跟態度，還是能讓學生用比較快的速度融入工作環境。(0:18:42)

您認為運動員在教育過程中可能遇到哪些問題？是否造成其未來就業能力不足？有哪些具體措施可以做為改進方法？

黃煜：

我的觀察是大部分的運動員，我分2個階段來看，第1個是高中教育，我是大學老師，這個學生從高中上來，他的資質好不好會影響他後續的發展，他的中學階段所接受的教育一定會影響他大學接受教育的情況，所以我認為優秀運動員在高中所接受的教育，太早進入專業化了，我想其他老師一定要談這個問題，例如體育資優班不是不好，但是資優歸資優，我們不能剝奪他們接受一般基礎教育的機會，以我在大學體育系任教的例子，運動管理系的學生大部分是在第一類組文法商領域，而體育系主要是在第三類組，這2類組的學生特質非常不一樣，運動管理系的學生是允文不允武，體育系的學生則是顛倒，運動管理系的學生很能寫，而體育系的學生長期在運動環境的訓練，使得他們的基礎能力較弱，溝通表達能

力較差，口述與寫作能力較差，在接受高等教育的過程中，聽、說、讀、寫的溝通表達能力非常重要，但是很多的優秀運動員在高中以前長期專注在運動訓練，所上的課程比例失調，在比例失調的情況下，進入大學以後在接受教育的過程中非常辛苦，很多綜合性大學鼓勵優秀運動員並給他們機會，可是運動員卻沒有辦法，他們跟不上進度，心有餘而力不足，原因是溝通能力不足以及自我認識不足。從運動社會學的角度來講，太早被定位後，生涯規劃就被鎖死了，運動員未必要走相關的路線，國內有許多運動員畢業後未必從事相關的產業，例如陳怡安做手工皂、陳詩欣開民宿，他們的工作也與運動不同，若運動員太早被定位，他們在職涯的規劃上沒有太多時間可以思考，而且教導運動管理的老師很少具有運動背景，很多不是運動背景的人，因為有興趣和熱情進入了運動產業，我覺得對於優秀運動員從高中到大學的職涯規劃要花更多的心力，並讓運動員認識自己，另外，學習資源系統必須完善，學習的硬體與軟體資源充足，讓運動員在比賽之餘，對於學科的學習不至於落後太多，國內與美國比較起來就很弱，美國各大學校際聯盟比賽興盛，運動員常常坐飛機往返各州比賽，對於學校落後的課程，也有專屬機構與專業的硬、軟體資源（learning center）予以補助。

您認為退役運動員在職涯轉銜過程中可能遇到哪些問題？有哪些具體措施可以做為改進方法？

黃煜：

在我的文章中有談到這個問題，你們可以參考，優秀運動員其實不知道自己能夠做什麼，也不曉得自己有何技能，以我們的學生為例，他們術科能力還不錯，認為畢業後只有 2 條路可以走，就是當老師與教練，但教育界並沒有那麼多的老師與教練的缺額，學生長期以來只認知要找一個安定的工作，那也就是老師與教練，所以若不能當選手了只有這 2 條路可走，因此對職場的不清楚或者是想做但能力卻不足，例如有些優秀運動員想從事運動經紀人的工作，但他們又不知運動經紀人需要具備哪些知識能力，所以近幾年我有開設「運動職涯」的課程，告訴學生除了老師與教練外，還有很多工作等待著他們，例如欲從事運動媒體，需要哪些技能，要做哪些訓練。另外，臺北市各區運動中心，也有許多有氧運動舞蹈老師可以提供工作機會，尤其是師大體育系有很多聰明的學生，在國內享有盛譽，若能好好規劃可以兼許多運動課程，荷包也能夠賺滿滿。職涯銜接出問題最主要是優秀運動員本身沒有規劃自己的生涯，沒有仔細思考過 10 年後要做什麼，沒有作長期的生涯規劃。在具體措施的部分，我認為勞委會也要加以配合，優秀運動員在學生時代可能無法完全瞭解生涯規劃的重要性，但若有一天想通了，想要為自己的未來發展規劃，勞委會要接受運動員的想法，勞委會應該與學校共同思考規劃，職場有很多東西是老師要去注意的，大學教育要注意的，勞委會也需注意，另外一個也要注意的是經建會，經建會負責國內產業的整體發展、世界的趨勢、人口的變化、科技的發展，經建會已經注意到運動休閒服務業，他們知道這個產業未來的發展，經建會已經告訴我們運動休閒產業未來的趨勢是什麼，勞委會要

去找人才出來，然後跟學校接軌，所以這部分我覺得有些東西我們需要跟勞委會溝通，跟經建會談，體委會過去有些東西是找經建會來做的，特別是體委會綜合計畫處的案子，所以體委會與勞委會以及經建會要多做結合，進行統整的工作，勞委會顧名思義就是幫忙職場上的需求，可以探討運動員能夠做哪些工作。

葉公鼎：

不管針對亞奧運、世大運等級的頂尖運動選手或是大學時尚在接受訓練的選手，這些運動員在求學過程中都要不斷學習，而學習方向可以朝向其專長相關專業知識，例如教練、裁判等工作所需技能，擁有教練及運動相關經營管理的專業，在往後運動員要轉任時，能夠配合本身的運動技能從事相關工作。這些運動員在人生過程當中，運動生涯有限，必須把握，若運動員有此天賦才能，就必須要好好發揮在運動場上，但學科的學習可以待三、四十歲再彌補也無所謂。所以若要幫助運動員就業，建議應該要配合其專長能力，以教練等相關產業進入，以實務為主，學術理論為輔，運動員退役後，可從教練、裁判等工作轉任，在慢慢學習經營管理相關的學識，因為在這時候，生理條件已經影響不大。例如很多 NBA 的球員，都是先進入職籃，等即將退役時才念大學，這樣對這些運動員來說較有效益。

您認為哪些運動休閒產業中之企業會聘任現職或退役運動員？用於企業哪些部門？有哪些方法可以提高企業聘任現職或退役運動員的意願？學校系所該有哪些努力？

黃煜：

我分 2 個部分，第 1 個運動健身俱樂部，例如國內有許多網球俱樂部，第 2 個各區的運動中心，它需要第一線的指導人才，這個部分可以回到第 5 題，它可能需要游泳教練、有氧舞蹈教練，它術科不需那麼好，一個好的教練其術科未必要非常好，他如何知道一般普羅大眾術科不好所遇到的問題，所以很尷尬的問題就是術科能力非常好的人，不見得能夠做這些工作，因此這些運動俱樂部與運動中心需要很多第一線的運動指導人才。我覺得運動媒體有機會，例如一個很大的比賽，平面媒體需要找球評，媒體緯來轉播東亞運，公視轉播美國職棒，都需要運動專長的人才，然而國內著名的球評，有很多不完全是運動出生的，像曾文誠是中文系，袁定文是地質學博士，競爭對手包括運動相關科系與非運動相關科系畢業者，而運動員的表達能力不好，講話臺灣國語的很多，基礎教育有點問題。另外，職業運動員需要職業運動，例如專業的球探，但國內運動產業的規模太小了，誰能夠養得起球探，臺灣的球探一般都是教練兼的，國內的總教練也常被開除，今年國內職棒就被換掉了兄弟象與 La New，總而言之，運動產業規模太小了，所以就業出路很少，我倒是覺得現在國內很多的一般企業，它其實比較重視員工的健康，我聽說勞委會目前非常重視「工安」，它有請一些運動休閒相關的老師針對員工開設課程，例如說長期站姿或長期開車的，需要做哪些運動以減少職場

災害，像竹科、中科、南科有很多的企業，鼓勵他們的員工做運動，我覺得運動員也可以參與，如果訪談內容有一些是職場需求不一定是運動，我覺得一般企業對於這些很重視，你們都知道要活就要動，而且高科技公司的老闆願花很多錢提升員工的健康，因位員工是他們最大的資產，為了讓資產發揮最大的效用，就必須照顧員工的安全包括健康。優秀運動員與一般運動員接受教育的方式不同，所以課程必須兼顧彈性，學校能以學程的方式進行，因為一般學校教育無法符合優秀運動員的需求，比較 top 的運動員只有 20%，但我們還是要照顧 80% 的學生，我不能針對那 20% 的學生，而忽略掉 80% 的學生，所以學校對於優秀運動員需規劃特別的教育機制，林口國體有規劃一些彈性課程，但它的教育品質並不好，一般生辛辛苦苦花了 2 年時間完成一本論文，運動員邊唸書邊打球也是 2 年時間就畢業，但品質就差很多了，教育品質就被忽略了，雖然有點方便，但這樣的教育方式對運動員沒有幫助，這時就得捫心自問，摸著良心問自己這個論文發得出去嗎？這對運動員短期來講也許有幫助，可是以就業的角度來講，說真的沒有幫助，長期下來是傷害學校的校譽。

葉公鼎：

運動中心蠻適合的，它是目前的新興產業，會有許多工作機會產生，例如運動指導員。另外，有一些國營企業都參與經營球隊，也算是工作環境比較穩定。至於會屬於企業哪個部門，因為是偏向是運動技能的專才，所以用於運動指導會比較恰當。至於，如何提高企業聘任運動員的意願，對於企業來說，最重要的事這些運動員可以為企業帶來經濟效益。所以應該是說，要如何增加這些現職或退役運動員的就業管道。政府目前是期望利用運動彩券成立體育基金，政府預估每年有二十億，但我個人認為參與的人口不多，應該只有十四至十八億。但這些還是可以去支援企業，例如羽球選手，為了延續他們的運動生命，可以提供他們職業的環境或是獎金。或是多舉辦相關的體育活動，利用這些選手的經歷傳承，永續經營，形成一個良性循環。目前國內運動職業化並不多，但重要的是讓這些職業運動選手利用這段時間累積自己的社會資本，我所謂的社會資本是指知名度、獎金、所得收入，比起同年紀的人，這些收入都很可觀，待退役後，轉銜其他工作較有幫助，且如此一來，選手會比較願意投入。像撞球現在電視轉播也多，所以選手知名度相對提高，這是我一貫的主張，取之體育，用之體育，這些選手如果累積的經驗和知名度，對企業來說，也比較有聘用的吸引力。從事運動都必須投入很多金錢，選手又沒什麼市場性，變成一種消費財。如果可以將這種消費財轉變為一種資本財，也就是說，企業投入金錢是一種投資，而這種機制如果健全，對運動員來說也比較有幫助。所以我認為，運動彩券的基金應該可以多做投資。至於學校系所應該有哪些努力。對於這些運動來說，在他們的求學過程當中，跟其他的學生是不一樣的作息，運動員必須投注時間在訓練和比賽。所以我個人是主張彈性學制，我們學校的一些運動員學生，例如：陳鏞基、詹詠然、王宇佐等，他們都長期在國外比賽，像陳鏞基就是等每年大聯盟球季結束後，回來臺灣，學

校就針對他的修課提供彈性時數。或是有許多運動員在左訓中心接受訓練，也同時接受附近學校國光中學老師的學業輔導。讓學制有彈性，開課課程也要有彈性，另外，針對選手職業生涯發展及就業做輔導。利用產業界、學界和各單項協會的良好關係，可藉由這樣的關係，對運動員做就業的輔導。

請問老師針對此研究或問題是否還有補充之處？

黃煜：

我建議體委會跟老師們應該思考運動員是否只能從事運動的工作，因為很多非運動員也可走運動產業，這些非運動員進來時，運動員就危險了，因為有些非運動員背景出生的人，進入運動產業工作的動機很強，做起事情的拼勁是非常可怕的，所以我認為生涯規劃是相當重要的，而且不一定要朝學校，也請勞委會能夠幫忙，勞委會結合學校的輔導機制。第二個不要認為只有運動休閒產業，很多大企業有運動設施，需要具有專業背景的運動員經營管理，可以將此範疇擴大，不要畫地自限。運動產業的未來我持悲觀的態度，我之前曾訪談過合庫的教練，我們的大學教育普遍上而言不完全成功，讀中文系出來要幹嘛？當總統需要哪些專業？沒有相關的科系培養總統，雷根是演員也能夠當上美國總統，臺灣是比較特殊，像李登輝先生是學農業的，以合庫的案例來看，教練跟我們說運動員有一些特質，運動有一句話「以球會友」，有些運動員的 social 能力特別好，在銀行工作需要業務開發，銀行有很多分行，很多一等的經理都是棒球員出生的，因為他們懂得與人互動、待人處事，運動員有些特質就是很尊重倫理，但運動員往往忘記這一點，這是相當可惜的，很多財務報表的內容都是要去學的，勞委會與學校都必須有在職訓練，學校教育只是一部份而已，它必須去做比較完整的結合，而且我們照顧的都是 80% 一般的運動員學生，以我們目前的教育機制，是無法符合另外那 20% 頂尖運動員的需求，而且針對職業運動員那塊，包括 SBL、高爾夫、網球，每天到外地比賽，我們現階段的教育機制不能符合，有些長期在左訓的運動員，其上課模式讓我們擔憂學生的學科能力，所以一定要有輔助系統，運動員高興短期內即可拿到文憑，但是知識呢？長期而言是沒有幫助的，因此，知識份子需要良心，必須講這樣是不太妥當的，長期來講，到頭來傷害的還是運動本體的人，造成運動產業發展不好，這是我長期觀察下來的心得。

您認為國際化的可行性？

葉公鼎：

現在就已經在進行了，不要認為沒有可行性。目前有一個運動產業發展條例，計畫裡面也包括了國際化。管理學會有一個設施經營的證照，我們目前要走國際化了，因為現在泰國、蒙古、中國等國都對我們的證照很有興趣，所以我們目前透過亞洲運動管理學會，在大家制度都差不多的前提之下，我們設置英文的鑑定考

試，如果在各國家內考過，再來考這個鑑定，以後都通用，這就是國際化了。就像一些運動會有國際裁判的證照，那也是國際化。在這樣接軌之後，市場才會大。

您認為您所提到的亞洲球隊交流比賽，需要什麼方式推動？

葉公鼎：

以目前棒球來說，也是有在舉辦職棒的交流比賽，另如韓國、日本等國一起進行比賽，但這些場次是不夠的。像美國大聯盟，也是分成國家聯盟和美國聯盟，都有分區冠軍，然後再交叉比賽。所以我們如果穿插一些跟亞洲國家的比賽在球季間，這對我們來說，就是攸關國家面子，大家就會更容易投入。

附錄二十二、學習契約範本

高中以下學生運動員學習契約〈參考範例〉

成為代表學校的運動員是少數人能擁有的榮譽，也是一種責任。學生運動員必須規範自己成為一個好的國民和學生，本校認為優秀運動表現的價值必須建立在這些原則之下才有意義，因此學生運動員要享受這樣的特權有義務遵守本契約下列的相關要求與規定：

運動員品行

學生運動員的品行是反映教育單位教學品質的指標之一，本契約對學生運動員的品行要求包含以下兩個部份：

競賽場上－運動員在競賽場上不能使用不雅的字眼或非法的策略贏得比賽，瞭解輸也是比賽的一部分，勝不驕敗不餒，有禮貌的祝賀對手打了一場好比賽。

課堂上－在學業上運動員也會是一個好學生，如果不能對課堂上的自己負責在運動場上也很有可能發生同樣的情況，永遠無法發揮自己最大的潛能，身為一個運動員，你必須有良好的時間管理，給予自己足夠的讀書時間達成規定的學業成績。

行為標準

1. 學生必須遵守校規之規定。
2. 學生必須出席所有學校規定的課程才能參與體育校隊的練習和比賽。如果沒有正當理由而缺席者，禁止出賽，一學期超過**3**次缺席者退隊。
3. 如不能出席校隊練習或比賽，請事先得到教練的同意。
4. 維護體育隊伍內所有設備器材是每一個學生運動員的責任。
5. 禁止任何「**霸凌**」的行為。

學業標準

我們期望學生能發揮學業上最大的潛能，好的成績是參與任何一個體育隊伍的重要因素之一，必須符合以下標準：

1. 三科未達**60**分者退隊。
2. 任何一科未達 60 分者必須參加課後輔導課程，此課程由教練或專人負責管理。

受傷

任何受傷的情況發生時應立即通知教練或師長，確保能以適當的方式立即處理。除非重大傷害，受傷的運動員也應出席球隊的練習和比賽，給予隊伍精神上的支持。

物質濫用

酒精與菸—喝酒與抽菸有害身體健康，所有學生運動員都禁止使用，如違反規定：

1. 第一次違反：禁賽一場處份
2. 第二次違反：禁賽三場處份
3. 第三次違反：退隊

藥物濫用—任何非法藥物的使用都是被禁止的，違反規定者退隊處份。

家長和教練聯繫的標準程序

當家長對學生運動員在校的任何問題有意見時，請先參考下列程序：

1. 是否學生運動員已經和教練討論過這個問題？通常這能解決大部分的問題，如果沒有，請進入第2步驟。
2. 家長可以直接和教練約時間討論，請勿在練習或比賽的前中後接觸教練，避免一開始情緒化的抱怨。
3. 如果你對和教練討論的結果不滿意，請聯絡學校管理單位。

如果你已經閱讀完這份契約，並且願意對隊友、教練、學校和家人許下承諾，達成所有上述的要求，請簽名以示同意。

學生運動員

日期

家長／監護人

日期

教練

日期

※註：本範例內容僅供參考，相關規範標準視各校不同情況訂定。

附錄二十三、完善運動員生涯規劃專家學者座談會紀錄

完善運動員生涯規劃之研究第一次座談會

日期：2010年3月26日

時間：中午12點

地點：國立臺灣師範大學體育館三樓002教室

主持人：張少熙教授

出席人員：蔡虔祿教授、洪聰敏教授、鄭景峰教練、郭昇教練、錢紀明教練、林山永先生、陳明輝先生、陳薇安選手、田家安選手、陳佳琦選手、鍾涵筠選手、卓冠維選手、黃貴樹老師、黃睿宏助理、方佩欣助理、龍喬夫助理、張哲偉助理、李姿萍助理、王悄竹助理

討論議題：

- 一、 教育與運動的平衡(建議於全人教育與學業兩向度改善)?
- 二、 運動員在學時期是否有培養第二專長的需求? 有哪些第二專長的選擇?
- 三、 運動員面臨職涯轉換時, 本研究建議成立職前訓練中心訓練運動員具備進入職場的能力, 此
職訓中心的能力訓練應以何種向度為主?
- 四、 目前政府對運動員的照護法令是否完善? 如果不足, 是否有任何建議?
- 五、 輔導運動員就業其中一環, 就是替運動員尋找工作機會。針對於此, 是否有任何配套措施可引發企業主聘用運動員?

與會者意見：

陳薇安：

1. 由於自己出身於體育班, 教練操很兇, 學校有成績壓力, 學生就會放棄課業, 這就是體育班文化, 應該可以加以改善。
2. 運動員不擅長表達自己看法, 在國高中與大學時期應加強與他人溝通的能力。

田家安：

1. 個人贊成全人教育的做法, 國小設立體育班並不太影響課業是因為通才教育的因素, 但到國中之後, 大家都需要專項運動訓練的成績, 教練也想升等, 學校也想出名, 惡性競爭促使學生放棄課業。但國中若有好成績, 就可以進入好高中, 跨縣市區也可以到明星學校, 比普通學生多了這種入學機會, 這

是當運動員的優勢，因此在教育的考量方面其實相當兩難。

2. 運動員從高中升到大學不一定要就讀體育相關科系，可以安排到其他科系就讀。體育系的專項運動項目名額有限，很多項目開設在其他科系。運動員若能在大學時學到體育之外的知識，在社會上相當受用。如果就讀體育系，有必選修學分也有通識課程，可以在通識課程安排選手有興趣的科目，對將來進入其他職涯做學習與準備。
3. 學生可以用比賽成績讀公立學校，讓他們從事運動有所保障，但並非每個選手都適合走競技這條路，如果無法持續從事運動到最後，更要教導這些學生運動員不可放棄學業。
4. 優秀選手念到大學，還是有不上課的陋習，未來會很可悲，因此應提早規劃去向，在國小國中高中各階段，家長、學校、教練等環節都要顧及學生生涯規劃。

陳佳琦：

1. 一個運動員若從國小到高中都是就讀體育班，在教育過程中會遇上相當多擁有特權的問題。到了大學更為明顯，很多老師知道運動員沒來上課仍在期末讓他通過，對於運動員的要求太低，大學的教育單位應改進這個問題。
2. 成立體育班有利學校爭取多點經費，我認為可以收體育績優生，但不一定要開成同一個班，可以等到國中三年級再集中到體育班，統一加強國英數等升學科目，協助選手升學。很多團隊項目的選手會在這時候開始檢視自己性向和大學開的名額，因此配套作法要設計好。因應升學制度，哪些大學系所開設體保名額都會在高三時有分配，拿到保送權。舉例來說，政大會計系、臺大政治系對普通人來說可能很難考上，但對運動績優生而言名額就開在那裏，如果選手已經不適合走運動這條路，是可以努力朝升學的方向去做。
3. 整體來說，在體育班的設置過程中，不要整個下午都是專長課，不要製造了不用學習的特權，擁有過多的特權容易造成運動員學業成績低落的問題。

錢紀明教練：

1. 首先是關於運動員職業問題，優秀運動員能否擔任教職？能否擔任國家教練？只要運動員成績達到一定程度，有修習教育學程，就應該盡量給運動員擔任正式教職的機會。此外，可以依運動專長設教練，但派到各級學校時要注意，不應被當行政工作人員。
2. 國民體育法曾訂定員工人數在五百人以上之企業要聘任運動專業人士，雖然法令明定，但因沒有罰則而導致成效不彰，若要修改立法應該增列罰則，當然更希望能正面鼓勵企業聘請運動員，提供運動員更多工作機會。

陳明輝先生：

1. 在全人教育部分，多數選手都在進入職場才發現這個問題。學校教育應該提

早讓小孩知道未來有哪些發展方向，若要從事運動應要求學生學業和成績應達特定程度才行。

林山永先生：

1. 培養選手專業、提升專長表現是重點，以師大跆拳道隊來說，40位選手只有一位教練，師資明顯不足，如何幫助選手做規劃，請相關單位加強。

張少熙教授：如何拿捏選手教練比例的確是相當困難，也因預算有限、分配有限，降低選手數也可能是一種考量，未來我們會思考您所提的意見。

鄭景峰教練：

1. 從運動生理學看，例如舉重、網球、體操、足球等，不同運動項目要成才所需之年限不同，從達到運動成績巔峰的年齡再往前推算，運動是有必要在國高中階段進行專項訓練。
2. 體育班的問題應在教練評鑑，若為成績導向會導致對選手訓練過度，舉王建民的例子，他在國高中是屬於後段表現的選手，但現在突然竄出，比起其他早早發跡的選手表現更好。
3. 在升學管道問題部份，學科的程度是要提升到能考上前段、中段、後段的學校？這些都是可以先設定目標。運動員必須具備基本學科能力，即使不是念體育系，至少也要達到未來能進入職場工作的基本門檻。
4. 國高中設有專任教練，但很難考上正式教師，是運動員從事教職的一大問題。無論是大學體育相關或非體育相關科系，都還是有很多發展空間，如體育相關科系到醫院復健科工作等，都是可能的機會。體育相關科系畢業的學生並不是弱勢族群，只是應該培養更多能力以利進入職場。

鍾涵筠：

1. 議題二三四應回到議題一去討論，各個層級的教練的內涵很重要，若只專注在運動訓練方面，選手可能很早就開始放棄學業，忽視學業的重要性，因此教練也應該協助選手培養念書的習慣。如果對選手而言上學變成挫折，而走到休學地步，運動績優保送資格對他們而言就沒有意義了。
2. 議題三職前訓練部分，學習職業過程學生沒有經濟能力，大學畢業後要多花時間準備就業，但若沒有經濟能力可能會造成一些困難。

張少熙教授：您從高中念體育班到大學念一般科系，你的立場認為在高中能做些什麼？

答：以高中階段來說，讓所有體育班減少特權問題是關鍵。

張少熙教授：高中的時候加強學科，導致比賽成績下滑怎麼辦？現在我常說體育

運動的烏魚季來了，未來會有經費挹注在體育運動部分，但反過來說，我們的網子架好了嗎？我們準備好了嗎？我們需要更多教練的精進計畫、選手培訓計畫、職能訓練計畫等，讓體育運動的基礎更加完備。你也可以回去思考政府或學校可以為高中時期運動員努力的作法，再給我們一些建議。

郭昇教練：

1. 注意學生在校高一高二高三成績評量，但也不讓學生有壓力而放棄，課後輔導是需要的作法。
2. 開放非亞奧運項目選手當專任運動教練。

田家安：

1. 高三學生確定能升大學時，就應給予該系所課程的先修輔導。
2. 競賽成績可以幫選手升到國立大學，若再加上升大學階段能有輔導機制的話，能增加選手對就讀科系的認識，也更容易銜接上大學課程，科系所中的教授們也能協助選手規劃選修課程、生涯轉換等。像體育系在大四提供實習，一般科系是否也能提供選手相關企業實習的機會？應可以設置一些計劃或規定，讓選手獲得到相關行業學習的機會。
3. 教練不足確實是一大問題，亞奧運選手擔任專任教練機會很少，政府是不是可以增設名額？像棒球、跆拳道、籃球等很多項目都會需要助理教練、正式教練等，應是可以增加不同層級的教練人數。

蔡虔祿教授：體育未來怎麼走才對，目前如果走錯要如何補救？教育單位應知道體育發展不能一蹴可幾，這些都還需要很多的努力去實踐。

洪聰敏教授：目前相當多議題討論體育班設置以及運動員的課業要如何要求等等，在這些問題中，家長、教練的觀念和扮演的角色是相當重要，學生若享有過多特權時，讀書就會怠惰，而訓練過度，也很難有體力、有樂趣地去學習，所以基本上還是需要半強迫、設定門檻去維持學業成績。家長代表提到運動員的發展需要有利他運動潛能的運動環境，這是屬於運動員內的發展，在我們所提的全人教育部份，也要注重運動員對外的發展，讓這些選手在不當運動員後，還是有相當的能力走入社會和職場。

結論：

- 一、 宜設法改善目前國、高中體育班的課業成就低落、運動訓練時間過長等情況，可從學校教師、教練的訓練觀念及對學生的生涯規劃觀點著手。
- 二、 學校不應讓學生運動員享有過多特權，而導致其課業荒廢。對於無法繼續

從事競技運動的學生，應加強輔導其課業，並協助其做生涯規劃。在運動員升上大學時，可請學校或系所針對運動員開設先修輔導課程，讓運動員有機會改善過去學科能力不足的問題。

- 三、 學校與相關單位應重視學生運動員的全人發展。
- 四、 除重視運動員的就業問題外，亦要加強運動員在職場、溝通、語言等能力方面的培養。
- 五、 修正國民體育法，正面鼓勵企業聘請運動員，廣開運動員工作機會。政府亦能多增設專任運動教練的名額，讓亞奧運及非亞奧運項目之選手有更多就業機會。

完善運動員生涯規劃之研究第二次座談會

日期：2010年3月29日

時間：下午2時

地點：國立臺灣師範大學體育館三樓002教室

主持人：張少熙教授

出席人員：蔡虔祿教授、洪聰敏教授、季力康教授、黃煜教授、張永政主任、謝富秀教授、張至滿副教授、黃貴樹老師、黃睿宏助理、方佩欣助理、龍喬夫助理、張哲偉助理、李姿萍助理、王悄竹助理、簡欣穎助理、黃巧筑助理

列席人員：葉劉慧娟科長、陳瑋琳專員

討論議題：

- 一、 教育與運動的平衡(建議於全人教育與學業兩向度改善)？
- 二、 運動員在學時期是否有培養第二專長的需求？有哪些第二專長的選擇？
- 三、 運動員面臨職涯轉換時，本研究建議成立職前訓練中心訓練運動員具備進入職場的能力，此職訓中心的能力訓練應以何種向度為主？
- 四、 目前政府對運動員的照護法令是否完善？如果不足，是否有任何建議？
- 五、 輔導運動員就業其中一環，就是替運動員尋找工作機會。針對於此，是否有任何配套措施可引發企業主聘用運動員？

與會者意見：

張至滿副教授：

1. 臺北市學校體育班招不到學生，變成派學校績優老師擔任體育班導師，希望提升學生的素質。但選手國小畢業後到國中，之後去哪裡了？在國小、國中、高中有不同學校教練，選手運動技術變成八國聯軍，每個教練教得都不一樣，像美國的籃球教學從小到大就是動作統一，我們臺灣不是，這問題在大陸是用技術學校來解決。臺灣的運動員從國小到大學甚至到左訓中心，訓練成敗看教練，面對不同階段、不同環境、不同教練就要隨時變化，整體來說訓練的規劃有一定的困難。
2. 在議題一全人教育部份，現在強調職業導向，證照考試對學生而言只是方便出去打工，畢業後能真的用上專長是極少數，出路市場很小也是個大問題。爭取師培好像是唯一的路，但一般學校中會有幾個體育教師？在國小部分更是困難重重，但現在國小的體育已經開始往科任方向走，這是好現象。其實

體育行政的高普考也是一條路，對大學生的職業出路輔導容易忽略這條路。現在大學畢業學生，我們雖有培養，但真正去工作也變成打工性質，也有很多學生唸研究所做為緩衝。其實我們也輔導學生去嘗試教育部的公費留考，但大多都是別的領域專長在考體育的項目，這是個大問題。

3. 目前做得不錯的地方也有，例如體院聘奧運金牌選手當講師是不錯的方式，但這並沒有明文規定，若能明文規定的話對優秀選手是好消息。但是另一方面，選手是否真有能力教學？當大學教授要怎麼教？選手有曾經學習過教學嗎？
4. 此外，給選手比賽獎金，是否思考過選手如何運用？是自行創業還是仍舊到處打工？也許他們拿到獎金後還是不知道要做什麼。另外以新竹教大來說，輔導選手往竹科體適能教練發展有不錯的效果，臺師大和其他學校是否也要思考一些可行做法？

黃煜教授：

1. 運動員怎麼延長運動生涯應該成為先討論的議題，再談退休問題。運動員必須要具備身價觀念，很多頂尖優秀運動員主要收入並不全靠獎金，贊助、廣告、代言、出場費等都是收入來源。做為師長理應思考，當運動員達巔峰或很出名的時候，如何幫他延長運動生涯？如何協助他做好身價管理？經紀制度和身價管理是延長運動生涯的方式，但很多作法都還不明確。
2. 當學生運動員進到大一，應給予學前訓練，我們應該告訴大學生怎麼學習。高中時代是強調他律，但大學強調自律，學生若不知道該怎樣閱讀、怎樣使用學術資源，都會造成學習困擾和挫折，因此，應告知高三、大一的學生，大學該怎麼去念、低年級學生運動員的特性是什麼、會失去什麼自由等等，都要先告知，讓他們有心理準備。另外，學生大多都想當老師，但超額教師越來越多，應告知他們面臨的狀況是什麼。運動績優生所面臨的狀況、身為運動員的特性是什麼，學校體系應花更多心力去思考。

張少熙教授：我個人相當認同這個觀點，任何一個新生進來都應該告訴他，學習如何去學習，這是我們教育中最缺乏卻也是最重要的概念。

季力康教授：

1. 對運動員的獎勵部分，政府現在是給魚吃的做法，比較其他國家有很大的差異，例如香港的做法是選手得牌後仍要自行申請學校，但全額補助。學校教育，重點應放在教學生釣魚的方法，然而難以改變的是，我們一直要求比賽成績、一直操選手，而學校也要求成績、教練才有飯碗，罔顧選手學習機會。從學校行政到教練，每個環節都在剝奪了學生學習權利，這部分政府能做什麼？NCAA至少有制定選手每週練習時數，臺灣還沒有明確的規定，而這種超時訓練在高中時期大概是最嚴重的，到大學想要改變已經來不及了。試想

真正能達到頂尖的選手有幾個？政府若能積極為他們設想，就應從這個方面多加思考。

2. 沒有人規定運動員一定要念高中大學，既然念了大學研究所拿到文憑，又要求政府給工作，實在太不合理。有一個籃球國手提到他知道自己沒法繼續打球，在26歲因傷退休，加州大學畢業找工作，國外或外商企業對運動員找工作有禮遇，代表學校的人才優先錄用，反觀臺灣不是只認為這樣沒用。制度面要改變，社會觀感也是要改正，社會支持不是只用獎金，運動員社會地位到底有多高，才是重要的問題。

張永政主任：

1. 國家的重點放在競技發展，對運動員是強調頂尖表現但缺乏照護。體委會最大問題在亞奧運金牌如何安置出路。短期做法可以在體制中給予專任運動教練名額，每兩年一次亞奧選手在考體育教師時，在專長領域中至少要加分，考學校專任或教練訂出高標準，訂出特定資格可以解決頂尖運動員出路，對底下選手也有鼓勵作用。
2. 中期目標在於落實國民體育法，從國營事業開始約束，像日本認養馬拉松運動員，從高中開始培養訓練，到大專可繼續比賽並到企業實習，事實上運動員出去比賽也是可以代表企業，這種做法也可讓學生知道什麼工作對他來說比較適合，提早認識、提早準備。
3. 長期的做法部分，教育部或體委會應有競賽管理中心，有效規範教練，當運動員學業沒有達到要求或超時訓練，即不允許參賽。在美國，學生若沒有達到某個程度是不能參賽，還要去補習，我們可以設法由教練去盯學生學習，這樣比其他人盯還有用。臺灣的學校代表隊常是學務處用來管理偏差學生的做法，長期造成大家對運動員的認知有誤，導致運動員地位下降，不像國外的運動員多擁有優秀學生的形象。因此，成立競賽管理中心進行規範實有其必要性。

張少熙教授：國營企業確實應該多盡點心力，舉例來說，政府應該可以成立一個遊說團，從中油、臺電開始，循序漸進，說服這些單位聘用運動員的人數，可規定五年內達百分之幾，十年達百分之幾，才不會造成太大的反彈。

謝富秀教授：

1. 全人教育簡單講就是通識教育，有許多問題起源於老師，因老師在上課前已經放棄學生！先天不良後天不夠，是學校要負起的責任。
2. 就業能力方面，可以將學生分三類：頂尖運動選手、一般運動選手、體育系學生三種。頂尖選手人數不多，配合體委會的做法能有效解決。一般選手才是主要對象，將競技和體育系劃分出來，因為教育目的和養成過程不同，高

普考對體育系所學生就比較有優勢。我們應以學生運動專長為主軸來發展，不當運動選手之後能當什麼？例如北體技擊系，將學生往考警察的方向做規劃，警察需要的是身體好、頭腦變化快、忠誠度夠、法律專業知識夠，在這部分，我們比警專少了法律知識，我們就在大專中補充這部分。此外，提出就業學程跟勞委會結合，每一年增能計畫，在這部分體育系所做的很少，大多提出都是教練和教職，這本來就是教學目標，所以應提出跟教學目標不一樣的發展領域。

3. 當然在推行時一定會產生困難，學生沒有自信，讓為自己不可能做到，我們就請警察大學的教授來座談，並且全系都測IQ，各方面得分都高就語言分數低。另外，教練也可能有一種心態，認為選手不可能做到，所以對於這方面不太支持，身為老師並不能有這樣的心態。目前我們已經做到大一大二把考試科目放到專業科目中，希望慢慢地發展成學程。

張少熙教授：現在會有這種問題的原因是教練沒有壓力，未來如果學生就業會牽扯教練敘薪高低或獎金多寡，教練就會開始有壓力，也會更有心去支持這些學生的事。

張至滿副教授：

1. 在國民體育法中，五百人以上員工的公司行號要聘請運動專業人力，可規劃將法令改成「應設立健身中心或運動俱樂部」，並聘請體育專業人員。
2. 也可推行公司行號和大學運動團隊建教合作或贊助，讓企業養球隊，尤其是受歡迎的籃排足棒橄欖球等項目，學校甲組球隊畢業後到職業球隊，或到公司就業。大學隊到公司隊，團隊項目中的選手可以到企業工作，華航、合庫等都有這樣的例子。而頂尖選手在最紅的時候也都要有發展自己事業的打算，如伍茲開球場，在在都證明選手規劃生涯的重要性。

黃煜教授：

1. 新竹教大與竹科狀況的確影響體育運動選手發展路線，竹科重視員工的身心健康，常常辦大型運動賽會、家庭日、場館管理工作等等，也產生運動專業人才需求，國體也有蠻多學生到新竹發展。此外不可不提的是，運動員須強化的能力是將運動技能轉換教學技能。
2. 民間人力資源顧問公司很重要，知道職場動態需要怎樣的人才。職能中心讓運動員瞭解各人專長、人格特質、適合什麼、怎樣評估。個人認為運動員聽說讀寫、溝通能力、語文能力、科技媒體使用能力有待加強。規劃職前訓練中心，確實掌握時代脈動，能提供選手資訊相關資訊，是一個可行的方式。

蔡虔祿教授：國外大學與廠商多有合作，建教合作在比賽期會顯得模糊，國外學生就是學生，不能領外面薪水，是否也有一些做法可供參考？

洪聰敏教授：綜合大家的意見，若能提供成功的例子是有效的做法。例如新竹教大與竹科的合作經驗，建構地理環境的資源，北體技擊系的開設方向等，都是可以直接改變，人性是有利可圖就會去，建構成功的模式，透過管道傳到教練、教授或學校。功課學業和比賽成績都好的學生也有，社會看到太少成功例子，教育中好的結果應該被廣為宣傳。

葉劉慧娟科長：針對國民體育法修法部分的問題在於，政府對原住民和身心障礙者任用有規定，但企業寧願繳罰金也不願聘雇運動員，這是我們未來可以繼續努力的地方。而如何對國營企業規範，在認養上有法令限制，這方面也請教授們能發揮在工作崗位上的影響力幫我們推行。此外，我們對運動員的照護，針對頂尖運動員有技術性就業，擔任專任技術老師，輔導考專任教練和考行政部門，有五年過度期限轉型再造另一顛峰，我們都有在做，未來還是可以繼續努力。而最困擾我們的還是一般選手的部分，例如督促協會做企業聯賽就相當辛苦，在教育方面大部份是教育部權責，一直以來體委會要介入不容易，也是以後可以協調改進的地方。

結論：

- 一、 可於教育部體育司或體委會之下成立運動競賽管理中心，規劃設計相關制度，確保運動員能平衡課業學習與訓練。
- 二、 體育師資已飽和，學校應提供體育運動相關所學生更多元的職業、國家考試等訊息，以增加其就業機會。學校亦可配合勞委會或其他相關單位，開設與職業相關的學程，供學生修習，充實自我能力。
- 三、 結合民間人力資源公司與大專院校資源，設置職前訓練中心，提供運動員職涯轉銜相關訓練，提升運動員職場能力。
- 四、 對於優秀運動員的輔導就業宜有明文規定，運用明確制度、建立配套協助措施，以協助運動員就業。如：到大專或國高中任教的優秀運動員需先修習教育學程、確保優秀運動員到大專能有足夠能力從事教學等等。
- 五、 從國營事業開始落實國民體育法，此外亦可訂定能提高企業聘請運動員意願之法規，如：員工超過五百人應設置休閒運動社團、健身中心或組織等。
- 六、 對於優秀運動員或知名運動員，可協助其與運動行銷顧問公司合作，增加運動員身價管理的效益。
- 七、 推行企業認養大學球隊或職業隊，可促進國內體育運動風氣、提供運動員持續從事競技運動的舞臺，亦可增進運動員退役後的工作機會。

座談會照片



計劃主持人張少熙教授主持座談會



協同主持人蔡虔祿教授



協同主持人洪聰敏教授



張至滿副教授給予意見及指導



黃煜教授給予意見及指導



季力康教授給予意見及指導



張永政主任給予意見及指導



謝富秀教授給予意見及指導



葉劉慧娟科長

附錄二十四、期初審查意見回覆表

| 評審委員 | 評審意見 | 回覆意見與修正情形 |
|--------|---|---|
| 陳秘書長光復 | <ul style="list-style-type: none"> ● 本專案研究政府部門受訪對象除教育部及體委會外，應以全面性、多元化及代表性的調查為要，以瞭解現況制度、法令以及未來方向，故訪談對象建議增列經建會、勞委會、國科會、國防部、內政部及地方教育機關等官員。 ● 對於運動產業企業主與領域專家學者訪問，除與運動休閒相關產業為主外，應擴大相關營運完善、品質優良、社會形象良好、重視在職教育、公益活動及員工運動健康娛樂等公營利組織企業進行代表性調查，廣納各界意見。 ● 運動員及家長訪談部分，建議增列是否接受政府補助或民間組織補助，以及是否有於職涯轉換面臨困境及問題。 ● 運動員訪談建議分為亞、奧運運動種類運動員及非亞、奧運運動種類運動員。 ● 政府機關應積極協助輔導優秀運動員考取證照，俾利提昇就業能力。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 此部分已接受建議，並就訪談對象進行修正與評估。 ● 接受建議並修改，詳見本研究第四章第三節，訪問國內運動休閒相關企業主訪談結果。 ● 此部分建議在與運動員家長、選手、教練等座談會中執行。 ● 在報告書中已做訪談對象修正。 ● 此建議在第五章第二節的建議中已提出。 |
| 章秘書長金榮 | <ul style="list-style-type: none"> ● 對於優秀運動員生涯規劃受訪對象建議增列中繼選手、青年及大學選手部分，以了解其未來面臨職涯轉換之問題。 ● 請提供運動產業產值及所創造的就業機會中，有多少與運動員相關？運動產業界聘用對象之特殊需求及專長，以應運動員培養其他專長及具備未來職場上應有的競爭力。 ● 請就國內行政機構應如何給予產業界誘因，落實產業界及企業界投入，提供更多運動員創造就業機會。 ● 另現行升學輔導只到大學，影響大專生對運動投入，未來是否向上延伸，請教育主管機關研議。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 在報告書中已做訪談對象修正。 ● 以增加於本報告書第二章第四節之內文中 ● 此建議在第五章第二節的建議中已提出。 ● 對此部分的相關建議與可行策略於第五章提出。 |
| 陳教授鴻 | <ul style="list-style-type: none"> ● 研究題目及內容應就「運動員」及「生涯規劃」明確界定，以免造成爾後混淆。 ● 研究主要工作項目「三、瞭解國內運動員職涯轉換之現況與困境」，在研究架構係屬上位問題分析，建請往前調移。 ● 優秀運動員由國家輔導就業時，運動員除提昇運動技能外，並應加強社會優勢，始能更具職場競爭力。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 本研究對於運動員的定義於附錄十四中已有詳細之界定。 ● 此部分已做調整。 ● 接受其意見並於報告書中修正。 |

| | | |
|---------------|--|--|
| <p>詹教授德基</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● 在優秀運動員保障部分，訂有「中共中央國務院關於進一步加強和改進新時期體育工作的意見」，建立對優秀運動員的激勵機制和傷殘保險制度，解除運動員後顧之憂。 ● 在退役安置部分，訂有「關於進一步做好退役運動員就業安置工作的意見」，以拓展就業安置管道以及經濟補償；另制定「自主擇業運動員經濟補償辦法」，鼓勵退役運動員透過市場經濟條件下，拓展安置退役優秀運動員的新途徑。 ● 在社會保障方面，訂有「關於進一步加強運動員社會保障工作的通知」及「體育事業單位崗位設定管理的指導意見」另制定「運動員聘用暫行辦法」，對運動員的試訓、招考、在訓、停訓以及退役等運動生涯各個環節做出明確規定，從源頭上保障運動員權益提供法律依據。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 對於大陸法令之取得不易，因此就此部分已進行補強，並請相關人士協助。 ● 此部分修正於第二章 ● 大陸相關法令已收錄於本報告書附錄八、九。 |
| <p>張總經理運智</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● 在實務上，運動員生涯照護問題，應從教育面著手。 ● 在法規上，建議政府部門突破相關法令規定，規範大企業界應一定比例進用專業優秀運動選手進入職場任職。 ● 應提供企業界聘用運動員之誘因，進而拓展運動員就業市場及機會。 ● 建議問卷調查以運動行銷切入，並對企業界代表進行深度訪談。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 此部分的建議於第五章提出。 ● 法令的修正建議於第五章提出。 ● 此部分在本報告書第五章詳述。 ● 企業主訪談內容於本報告書第四章第三節、訪談大綱見附錄十九。 |
| <p>呂科長生源</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● 為拓展績優運動選手多元就業管道，體委會訂有「績優運動選手就業辦法」，目前就相關資格條件及輔導措施積極研擬中，教育部亦配合擬定相關福利措施。 ● 為協助優秀運動員就學及提高大專優秀選手誘因，教育部訂有甄選甄試辦法及助學金制度；另為提升選手品質訂定高中體育班課綱，強化現代公民素養。 ● 有關跨國法令制度比較研究部分，建議應瞭解其背後文化及環境因素、理念分析與運動員職業背景。 ● 對於輔導優秀運動選手就業，建議跨國蒐集相關資料並與運動產業、運動員職務角色做連結，進而發揮專長。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 國內相關法令之查詢以補足於附錄一至五。 ● 國內相關法令之查詢以補足於附錄一至五。 ● 此部分的建議於本報告書第二章第一節中修正並提出。 ● 本研究總結各國照護制度比較後提出一比較總表。 |

| | | |
|---------------|--|---|
| <p>吳處長俊哲</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● 目前政府對於績優運動選手照護部分，本會已訂有相關獎勵（國光體育獎助學金，領取終生俸）、就學、就業、兵役、以及接受政府補助參賽等辦法措施，於其他國家相較之下已優渥許多。 ● 為協助優秀運動員就業輔導，應先考量政府在有限的資源及範圍所能協助提供就業之能力。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 此部分意見已修正。 ● 此部分已在報告書中修正。 |
| <p>吳處長龍山</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● 政府應提供優惠保障、訂定相關制度及激勵民間企業團體來聘用優秀選手就業為要，進而輔導優秀運動員取得資格條件及協助職前訓練相關事宜。 ● 建議研究團隊應明確界定運動員及優秀運動員等級定義，並區分輔導等級、如何就業以及協助政府訂定相關辦法及提供策略參考。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 此部分有關於職前訓練之建議在本報告書第五章提出。 ● 此部分已修正，可見附錄十四運動員之界定。 |
| <p>洪副處長志昌</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● 建議本專案以國情相近之國家分析做比較，如以經濟發展、運動種類、運動成就、專長及背景，作為研究方向之參考。 ● 考量國內企業界往例皆有成立運動團隊聘用優秀運動員任職，建議受訪對象增列國營事業，提供相關案例供研究團隊做參考。 ● 有關協助優秀運動選手就業之標竿，建議研究團隊協助調查其他國家符合就業輔導之指標，或協助優秀運動選手就業之標竿，並蒐集相關生涯規劃資料。 ● 對於優秀運動員職涯轉換選項，除擔任教練、教師或從事運動產業工作外，建議調查其他國家對於運動員擔任教練、教師或進入其他職場領域就業人數之百分比，並提出方案及面臨問題解決之對策。 ● 為瞭解國內運動選手職涯轉換問題，建議訪談企業界調查相關運動產業（運動服裝、運動鞋類以及運動設備）所需職場人才、運動員需求面以及職能要求之條件。 ● 就運動員定義範圍應予統一，以免造成混淆。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 本研究總結各國照護制度比較後提出一比較總表於報告書中。 ● 訪談對象部分已修正。 ● 修正於本報告書中第二章提出。 ● 本研究針對此部分進行相關議題之問卷調查，結果於第四章第二節。 ● 有關企業主所需人才之能力相關訪談內容於本報告書第四章第三節呈現。 ● 已修正。 |
| <p>施專員誠</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● 有關運動員職涯轉換之可行措施，如現行國內法令尚未規範且須做法令上突破部分，建議研究團體提供具體文字建議。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 於本報告書第五章提出。 |

附錄二十五、期末審查意見回覆表

| 評審委員 | 評審意見 | 回覆意見與修正情形 |
|---------|--|--|
| 洪副處長志昌 | <ul style="list-style-type: none"> ● 國民體育法第 10 條規定「各機關、及企業機構，應加強推動員工之體育休閒活動；員工人數在 500 人以上者，應聘請專業人員」。考量上開規定，於各機關成立健身中心之可行性較低，建議朝向國營事業及公營事業著手，或規範私人機構員工達一定人數時，應設立專責單位成立推動員工休閒運動，據以落實 ● 有關改善運動員完善制度部分，就報告書所列目前以 1 等 3 級以上（亞運金牌），達到輔導就業條件，惟僅占全部的 6.1%，餘 93.9% 均落在 2 等 3 級，建議思考於政府經費可挹注之情況下，規範亞運得牌之選手，納入申請輔導就業之條件，以輔導更多優秀選手就業。 ● 有關運動員獎學金部分，對於非就學非就業，且仍繼續從事訓練之運動員，建議依各重大賽事之集訓期間，設立獎助金（生活津貼），並以簽約制度方式辦理，使其無後顧之憂繼續訓練，為國爭光。 ● 有關報告書所列就彈性教學概念，建議以各縣市設立體育班作搭配，比照體育實驗中學課程訂定，降低共同科目比例，因應課程需求作調配，並增加語文教學、禮儀對話及其他相關輔導性課程。 ● 另為明確生涯輔導方向，提供以下建議予研究團隊參考：學業課程：升學輔導、課程標準彈性規劃。獎勵措施：設置優秀運動員退役後之短期津貼。推動措施：建立典範成立就學輔導單位（包含證照取得），並協助職前訓練輔導及就業輔導。配合國民體育法第 10 條修正，輔導至私人企業、國營事業，或未來由國民運動中心甄選經營團隊模式，以優秀運動員納入作為評分基準。 ● 針對以上面向，建議未來朝向制度面，並以就學、就業、獎勵、推動策略及制度面著手，促使研究計畫更為完善。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 此部分已接受建議，並在本報告書第五章中提出。 ● 此部分的建議以於報告中修正。 ● 此部分以修改並於報告書中第五章呈現。 ● 此部分以修改並於報告書中第五章呈現。 ● 此建議在第五章第二節的建議中已提出。 ● 此建議在第五章第二節的建議中已提出。 |
| 林專門委員哲宏 | <ul style="list-style-type: none"> ● 目前各級學校 485 個學校，體育班甄審甄試約 3000 多個學生（免基測入學高中部分有 118 校）。另已訂定高中體育班課程綱要（學、術科教材），其係以適性教學發展為宗旨，預計今年 8 月實施，目前已有 3 所學校試辦。另有關大學部分，若達到一定成績，可依運動成就申請學生學雜費半額或全額補助 ● 有關「績優運動選手就業輔導辦法」申請輔導措施，以教育部權責範圍，符合條件者可申請「擔任大專校院專任教師或轉介專業技術人員」、「提供師資培育公費生名 | <ul style="list-style-type: none"> ● 報告書中已做修正。 ● 課程部分本研究已進行相關調查，於報告書中第四章第四節。 |

| | | |
|---------------|--|---|
| | <p>額，免經甄選修習教育學程，並於取得教師證書後予以分發任教」及「具學校專任運動教練證資格者，分發擔任專任運動教練，得不受各級學校專任運動教練聘任管理辦法遴聘規定之限制」³ 個措施，是為一大突破。至有關運動傷害防護員，目前已規劃與各縣市政府合作，另為提升就業機會，未來大學課程研擬朝向與市場做結合，俾因應多元就業趨勢。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 重視品德教育、學業訓練及教練素質，目前規定教練每年訓練時數為 18 小時，訓練時間數均超過 3 小時，學業課業輔導部分已著手落實。另考量國民體育法第 10 條目前尚無罰責，建議是否可依其他獎勵方式辦理；為使體育專業人才永續發展，避免有斷層情形發生，建議行政體育爭取開缺機會；另就目前打造運動島部分，建議運動俱樂部與學校做結合，提倡一校五團隊精神，促使就業市場更為寬廣。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 此部分已於報告書內容中修正。 |
| <p>江副處長秀聰</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● 有關藝文、科學與體育做比較部分，以幾位教授作為訪談對象，並不能代表完整的制度，建議本研究訪談對象，應加入文化藝術類相近之文建會作為訪談對象。 ● 建議訪談轉型成功的運動員個案，探討學習成長過程與成功之心路歷程作為研究參考，另就其他各國績優運動選手就業照顧情形及我國分析呈現，以奧運頂級選手退役就業均不成問題，惟需照顧的確實是普遍性優秀運動選手，若能回歸運動休閒產業面向，輔導退役之優秀運動選手生涯轉換，進而取得相關證照，投入全民運動市場推展全民運動，提高更多的就業市場及機會。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 此部分已做調整。 ● 此部分的相關建議於本報告書第五章提出。 |
| <p>洪專員秀主</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● 以研考角色來看，建議研究團隊均需比照委託實施要點之期中及期末格式辦理，相關資料內容呈現，會後提供予研究團隊參考。另建議問卷及座談會資料請放置附錄內，其格式架構以 APA 格式呈現（含章節分明） ● 有關各國比較內容或相關措施，建議以條文呈現，以利未來資料搜尋。至有關運動員職涯轉換部分，以報告書所列之學習契約尚無相關詳細內容，建議可列出適合國內在學之學習契約。另就非學生身分部分，除輔導取得相關證照，並建議未來證照朝向職業化，使其增加就業機率，相較會比較有保障。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 就格式部分已進行修正。 ● 此部分本研究總結各國資訊後提出比較總表，於報告書提出。 |
| <p>吳處長龍山</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● 從整個研究主題意涵，其目的應為協助優秀運動選手，及早發掘性向，具備未來專業知能，協助個人發展，提升就業競爭力為研究主軸，爰本研究主題並非各國獎勵制度比較之研究，故報告書所列資料原則可作為附件供參考。另建議本研究仍應以協助優秀運動選手個人發展及早發掘性向為研究主軸。 ● 有關運動員職涯轉換之可行措施和具體政策架構圖所示，就設立職前訓練中心部分，應考量政府現況之可行性，如未來組織整併後，建議由專責單位規劃成立選手就業輔導組，協助運動員職涯轉換。另有關學生課程標準化，建議可依課程需求作調配，增加禮儀、外語及應對等能力。 ● 另有關選手分級部分，建議研究團隊依不同等級區隔政 | <ul style="list-style-type: none"> ● 本研究之主軸為完善運動員生涯規劃，因此如何協助運動員應為本研究宗旨，因此藉由比較各國制度來協助未來訂定制度的方向是必要的。 ● 此部分在本報告書第五章建議之部分詳述。 ● 國內對於頂尖運動員 |

| | | |
|--------|---|--|
| | <p>府應給予的照顧程度，其可針對 10% 的頂級選手，訂定相關法規或立法保障。</p> | <p>的照顧已相當完備，因此並非本研究所要協助之主軸。</p> |
| 葉劉科長慧娟 | <ul style="list-style-type: none"> ● 建請研究團隊針對研究目錄、章節名稱格式規範，應明確定位清晰。目前各國關於運動員照顧相關資料比較所示，本節呈現方式係各國分列，惟澳、英、美 3 個體制不同的國家比較共同呈現相關措施，是否因國情相近或其他原因而有併同陳述之需要，建請參酌。 ● 有關國際奧會合作模式，係屬特案性、專案性及運動員生涯輔導專案，而與人力資源公司合作模式，並非各國之比較，如本節極具參考或研究價值，建議研究團隊另置適當章節進行探討。 ● 就政府投入資源及經費挹注部分，臺灣對於運動員照顧相較優於其他藝文界之從業人員（美術、音樂、科學），建請研究團隊透過研究呈現並就政府支持比較程度上及相關法令加以著墨，除比較表外，另進行文字性描述，以符合研究目標及凸顯各界之差異。 ● 另有關國內運動員職涯轉換現況，以各項統計長條圖呈現，建請研究團隊以不同底網分別區隔，至各議題設計除以數據呈現結果外，應具體增加文字性描述，以呈現統計意義。 ● 為明確瞭解各國政府部門制度性計畫或方案，有關結語與建議部分，強化各國政府照顧運動員之比較性研究，相關計畫內容亦請列置附錄參考。 ● 另有關職涯轉換可行措施與具體政策，以目前現有資源及政策需求，可透過政策分析，以各相關利害人（本會及教育部），包含學校老師、教練、學生自我知覺等角度，以及政策輔導相關措施，參照研考單位提出短程、近程及中程之政策建議，明列於本章節。 ● 另有關運動員職涯轉換之可行措施和具體政策架構圖所示，考量非運動員退休後職前訓練中心，採取國際奧會與人力資源公司合作或其他模式，可有多種不同樣態，未來亦可透過訪談及政策可行模式規劃之。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 已修正於報告書中。 ● 此部分資料於本報告書中第二章第二節中詳述。 ● 此部分的建議於本報告書第四章第一節中修正並提出。 ● 已修正 ● 已於報告書中修正。 ● 此部分修正於報告書中第五章。 ● 此部分於本研究第五章及第二章第二節提出。 |
| 周科長國金 | <ul style="list-style-type: none"> ● 建議研究團隊應明確對於各國主流與非主流項目相關資料蒐集比較之呈現作區別，以免爾後資料查詢造成誤解。 | <ul style="list-style-type: none"> ● 此部分意見已修正。 |