

第肆章 研究結果與討論

本章主要針對研究期間所蒐集之問卷資料、訪談資料進行彙整，並進一步加以深入分析討論。研究結果之呈現，以問卷調查統計數據分析、臺灣地區大專體育教師身體政治型態的雷達圖呈現，與體育專家學者訪談結果分析，為三大主軸，撰寫本研究之研究結果。本章共分為四節：第一節為國家體育政策層面上的大專體育教師身體政治型態。第二節為個人抉擇策層面上的大專體育教師身體政治型態。第三節為外顯表現層面上的大專體育教師身體政治型態。第四節為綜合討論。

第一節 國家體育政策層面上的大專體育教師身體政治型態

本節分為兩大部分作討論，第一部份為問卷調查結果；第二部分為問卷調查結果之雷達圖呈現，以及國家體育政策層面各項指標，平均數最高之三項，進行體育專家學者訪談之分析。

一、問卷調查結果

在國家體育政策層面上，臺灣地區大專體育教師身體政治各項指標的問卷資料統計結果如下表 4-1 示。依表 4-1 示，在國家體育政策層面上，臺灣地區大專體育教師身體政治指標之平均值前三項依序為「大專體育教師在體育政策面上有著金字塔般規劃、控制、執行之分層關係」(4.08)、「體育專家學者多為大專體育教師，而他們亦

擁有政策規劃者的身份」(4.06)、「在行政上，內心所欲與政策有所衝突時，基於職務上的規定，不得不服從權力上的管控」(4.02)。除此之外，尚有「在體育政策制定上，大專體育教師有著專家權、參照權，引領政策潮流」(4.01) 指標之平均值達到 4 以上。而綜觀國家體育政策層面上的 15 項指標，其平均值都在 3.5 以上，故大專體育教師對於國家體育政策層面的看法，應能同意研究者所設定之各指標。

在國家體育政策層面上來談，政策屬於一種大範圍的控制技術，而大專體育教師亦扮演政策執行者角色，他們透過權力運作的方式，來調整政策之導向，甚至對於體育政策的動向，有時他們也扮演著壓力團體的主導者，與政治界的互動，對國家體育政策的存廢，有著巨大的影響。在國家體育政策規劃上，部分大專體育教師會接受諮詢，並適時對體育政策提供反饋，也由於他們的參與，所以對執政者有著影響力。另外，體育專家學者們，多來自大專體育教師，他們擁有政策規劃者的身份，在體育政策制定上，有著專家權、參照權，引領政策潮流。當然，他們也有較多的機會，來參與體育政策上資源分配之過程。在國家體育政策面上，大專體育教師有著金字塔般規劃、控制、執行的分層關係。在政策一貫化的執行過程中，他們扮演著工具化的控制者角色。政策的規劃者（極少數人）有如發號施令的頭腦，而大

專體育教師扮演著如同身體四肢的政策執行者角色，並藉由科層體制的控制技術，形成了政策上的機械化運作模式，透過評鑑來檢核政策的執行成效。至於在行政上，當他們內心所欲與政策有所衝突時，基於職務上的規定，通常會優先選擇服從，並尋找機會做適度的調整或改變的空間。

表 4-1 臺灣地區大專體育教師在國家體育政策層面上之身體政治指

標反應尺度一覽表					
指標	內 容	總和	人數	平均值	
1	在國家體育政策規劃上，部份大專體育教師對執政者有著影響力。	328	93	3.53	
2	大專體育教師能給予體育政策反饋。	358	93	3.85	
3	大專體育教師較有機會參與體育政策上資源分配之過程。	354	93	3.81	
4	體育專家學者多為大專體育教師，而他們亦擁有政策規劃者的身份。	378	93	4.06	
5	大專體育教師透過權力運作的方式來調整政策之導向。	344	93	3.70	
6	政策為一種控制技術，而大專體育教師亦扮演政策執行者角色。	364	93	3.91	
7	在體育政策制定上，大專體育教師有著專家權、參照權，引領政策潮流。	373	93	4.01	
8	在政策一貫化的執行過程中，大專體育教師扮演著工具化的角色。	366	93	3.94	
9	在體育政策的動向上，大專體育教師往往也是壓力團體的主導者。	363	93	3.90	
10	大專體育教師與政治界之互動能決定體育政策之存廢。	369	93	3.97	
11	在國家體育政策面上，規劃者有如發號施令的頭腦，而大專體育教師扮演著如同身體四肢的執行角色。	369	93	3.97	
12	在行政上，內心所欲與政策有所衝突時，基於職務上的規定，不得不服從權力上的管控。	374	93	4.02	
13	科層體制的控制技術形成了政策上的機械化運作模式。	355	93	3.82	
14	大專體育教師在體育政策面上有著金字塔般規劃、控制、執行的分層關係。	379	93	4.08	
15	透過評鑑可以檢核政策的執行成效，一如身體檢查一般。	365	93	3.92	

研究者以最高的三項指標，作為簡短描述臺灣地區大專體育教師，在國家體育政策層面上的身體政治型態之評析：臺灣地區大專體

育教師在國家體育政策層面上有著參與規劃、權力分層與任務執行導向的身體政治型態。本研究於下一段，對國家體育政策層面上的 15 項指標，做更進一步的分析討論。

二、國家體育政策層面上大專體育教師的身體政治型態雷達圖

本研究問卷調查樣本對於國家體育政策層面上各指標的反應尺度進行次數統計，並以雷達圖呈現其身體政治型態，並針對指標平均數前三項指標，與體育專家學者訪談做分析。

1.在國家體育政策規劃上，部份大專體育教師對執政者有著影響力。

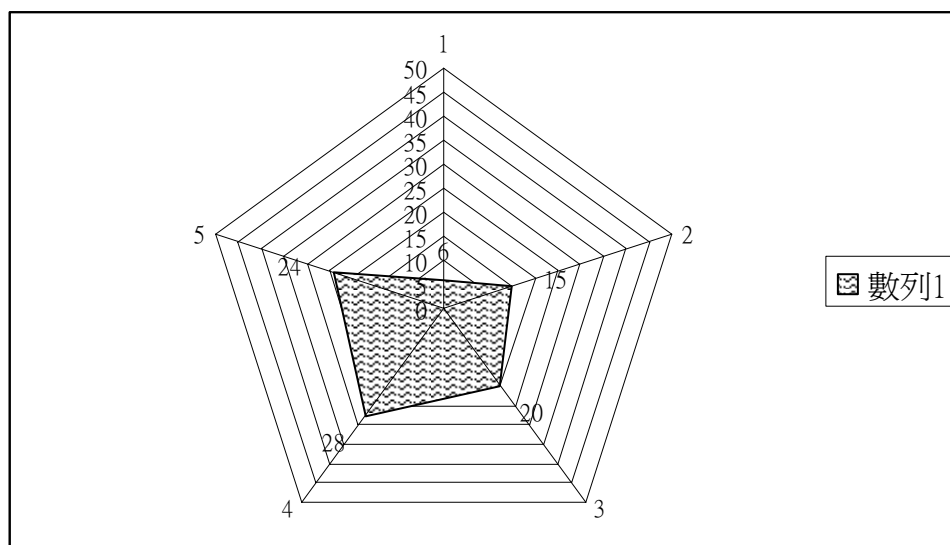


圖 4-1 指標 1 統計次數分配雷達圖

如圖 4-1 所示，「在國家體育政策規劃上，部份大專體育教師對執政者有著影響力」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 328，平均值為 3.53，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 24 人，反

應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 28 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 20 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 15 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 6 人。依雷達圖所呈現之結果，部分大專體育教師在國家體育政策規畫面，上曾有參與規劃、執行。受訪者亦表示大專體育教師體育在專業參照權，為政策制訂提供諮詢，並包含師承背景等人際關係的運用，有著影響力。此研究結果符合 Wilson 所提「對於政策社群與政策網路影響著政策制訂的過程」。

2.大專體育教師能給予體育政策反饋。

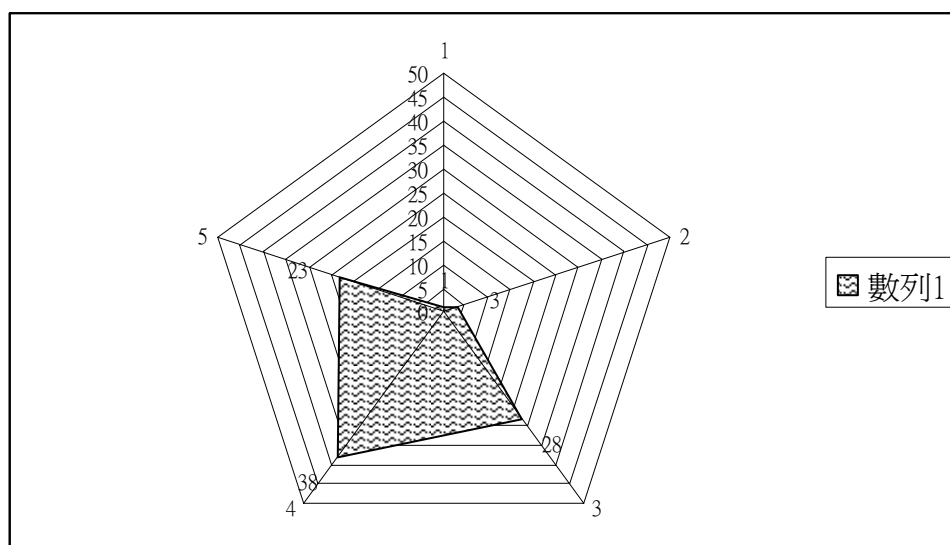


圖 4-2 指標 2 統計次數分配雷達圖

如圖 4-2 所示，在「大專體育教師能給予體育政策反饋」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 358，平均值為 3.85，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 23 人，反應尺度 4（適合程度百分比

61-80) 有 38 人，反應尺度 3 (適合程度百分比 41-60) 有 28 人，反應尺度 2 (適合程度百分比 21-40) 有 3 人，反應尺度 1 (適合程度百分比 0-20) 有 1 人。依雷達圖所呈現之結果，清楚顯示，大專體育教師對於政策的評價，是給予政策反饋的重要資訊來源，並從中印證著，知識權力在政策執行過程中，所扮演的操控角色。此研究結果符合 Houlihan 所提「圍繞在政府組織周邊的利益叢集影響著政策的決策與執行過程」與 Dennis H. Wrong 指出的「權力就是為達到一定的目的或結局而對資源的活化和利用」。

3.大專體育教師較有機會參與體育政策上資源分配之過程。

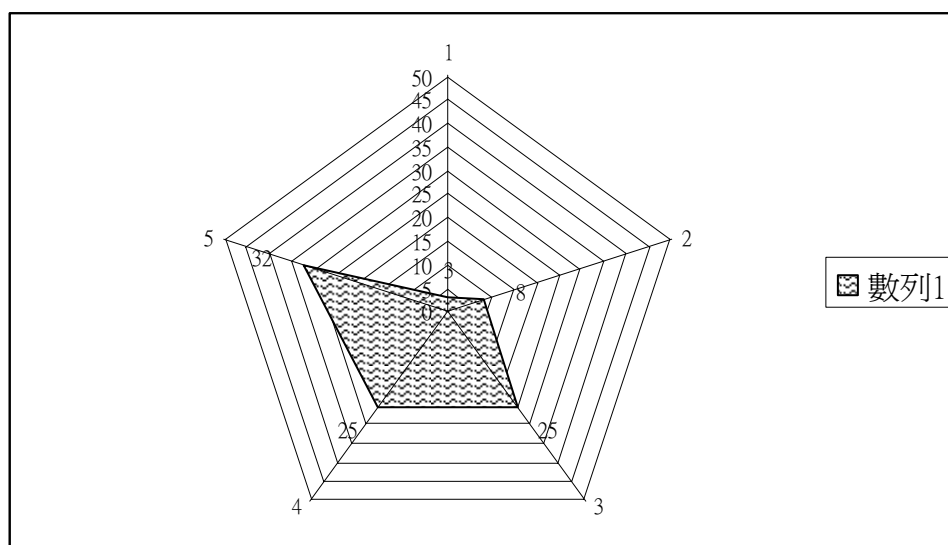


圖 4-3 指標 3 統計次數分配雷達圖

如圖 4-3 所示，在「大專體育教師較有機會參與體育政策上資源分配之過程」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 354，平均值為 3.81，反應尺度 5 (適合程度百分比 81-100) 有 32 人，反應尺

度 4 (適合程度百分比 61-80) 有 25 人，反應尺度 3 (適合程度百分比 41-60) 有 25 人，反應尺度 2 (適合程度百分比 21-40) 有 8 人，反應尺度 1 (適合程度百分比 0-20) 有 3 人。依雷達圖所呈現之結果，顯示在出體育的資源分配過程中，大專體育教師的機會是較高的，且政策社群間的理念，間接引導著臺灣的體育發展，以及他們對體育政策、資源等規劃與分配上的意見，將引領政策潮流的走向。此研究結果符合 Hill and Bramly 所提「政治行為者透過權力影響政策，權力與資源並非為正式官員所獨掌」。

4.體育專家學者多為大專體育教師，而他們亦擁有政策規劃者的身份。

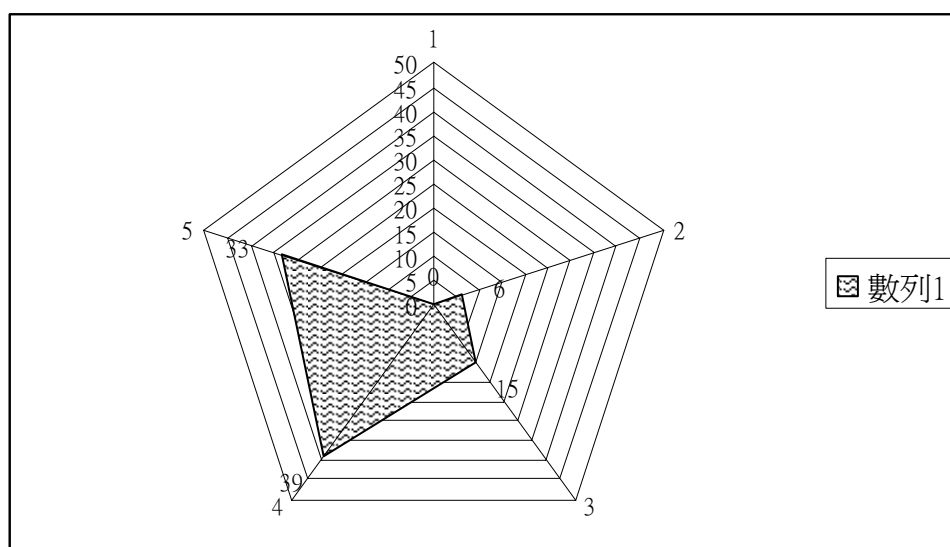


圖 4-4 指標 4 統計次數分配雷達圖

如圖 4-4 所示，在「體育專家學者多為大專體育教師，而他們亦擁有政策規劃者的身份」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為

378，平均值為 4.06，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 33 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 39 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 15 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 6 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，決策單位政策諮詢的智庫來源—體育專家學者，他們大部分都是在大專校院任職之體育教師，其學術地位與名望，較容易被群眾所認同，而以體育專家學者的身份，有較多的機會參與體育政策的規劃，亦印證著知識就是權力。

該指標為國家體育政策層面上最高的三項指標之一，依該指標問卷調查結果，研究者訪談四位資深的體育專家學者，做進一步的瞭解，訪談結果內容分析如下：

問：您是否認為體育專家學者和政策規劃者多為大專體育教師？

A 專家學者訪談記錄：

答：當然是的，尤其是大學裡的教授、系主任等，不僅地位超然、知名度高又具公信力。另一方面如同我常談到各個體系與其間的支持者，和其在台灣地區的分佈。我們國家體育的整個權力系統結構儼然已經成形，到現在依然不變。

B 專家學者訪談記錄：

答：的確是的，事實上目前在體育政策的方面來講，不管是在規劃上

或著體育白皮書等，這些專家，大多來自於大專的體育教授，和體育老師，當然，也參考部分社會賢達，但不管怎樣，多數學者專家仍在大專體育教師，這一點是可以肯定的。

C 專家學者訪談記錄：

答：現在行政單位，並沒有那麼多的時間來做政策規劃，所以它都是召集學者專家來開會、或開幾次會，來形成政策。所以說國家的體育政策，真正由這個委員會來規劃，其成員大概都是大專的體育教師，尤其是有體育科系的大專校院之體育教師。

D 專家學者訪談記錄：

答：以臺灣目前的情況來講，大部分是這樣的，但也有部分例外的。例如，部分參與政策規劃諮詢的民間體育團體負責人，他們不一定是大專體育教師，有一些中小學的體育老師，或運動教練，以及非學體育出身的校長、教師，也有可能參與政策規劃諮詢。他們也不一定是大專體育教師，不過是那個部份還是少數，大專體育教師還是居多。

分析：

對於體育專家學者的來源，四名受訪者均明確表示，國內的體育專家學者和政策規劃者，大多是大專體育教師。也可能有少數的中小學的體育老師，或運動教練，以及非學體育出身的校長、教師，也有可能參與政策規劃諮詢，但畢竟是少數。當決策單位在規劃政策時，

通常會成立一個小組，而組成的委員，大多來自於大專體育教師，其中又可釐出，以任教於體育科系的大專體育教師為主。對於大專體育教師，在國家體育政策層面上的身體政治型態來說，部分的人以體育專家學者的身份，接受行政單位的諮詢，提供意見，並參與規劃，並能影響體育政策決定的過程，由這個脈絡呈現出來。

5.大專體育教師透過權力運作的方式來調整政策之導向。

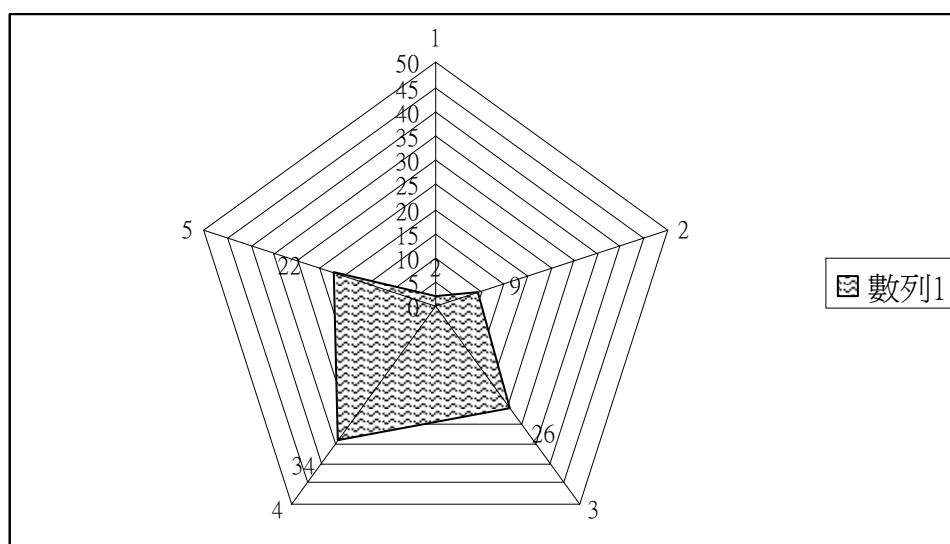


圖 4-5 指標 5 統計次數分配雷達圖

如圖 4-5 所示，「大專體育教師透過權力運作的方式來調整政策之導向」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 344，平均值為 3.70，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 22 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 34 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 26 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 9 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 2 人。依雷達圖所呈現之結果，大專體育

教師透過他們的知識、師承與人際關係等，可能使用的技術來形成權力—甚至能形成一股調控政策的力量，而這股力量偏向 Jeremy Bentham 提出的效益原則，效益主義的群體意志掩蓋個體意志，以群體利益為出發點，尋求既符合正確的政策走向，與兼顧群體利益的道路，合法化地引導體育政策。

6.政策為一種控制技術，而大專體育教師亦扮演政策執行者角色。

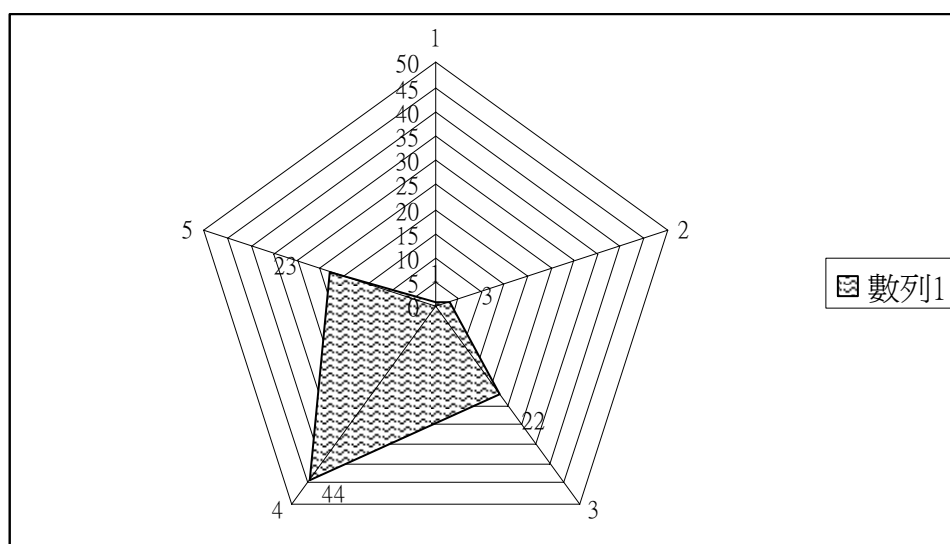


圖 4-6 指標 6 統計次數分配雷達圖

如圖 4-6 所示，「政策為一種控制技術，而大專體育教師亦扮演政策執行者角色」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 364，平均值為 3.91，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 23 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 44 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 22 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 3 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 1 人。依雷達圖所呈現之

結果與受訪者的補充意見，呈現出體育政策在執行的過程中，大專體育教師經由專案委員，或評鑑者等方式，位於監督的立場，以輔助體育行政單位在人力上的不足，也就是委外執行的專案。而這些專案小組成員，多為大專體育教師，而他們也就成了政策成功與否的關鍵角色。此研究結果與 Jenkins 「政策是關於目標設定及執行」、Gilles Deleuze 「在國家機器的建制下，有著各種特化的機構，並依照其被賦予的任務運作著」的論點相呼應。

7.在體育政策制定上，大專體育教師有著專家權、參照權，引領政策潮流。

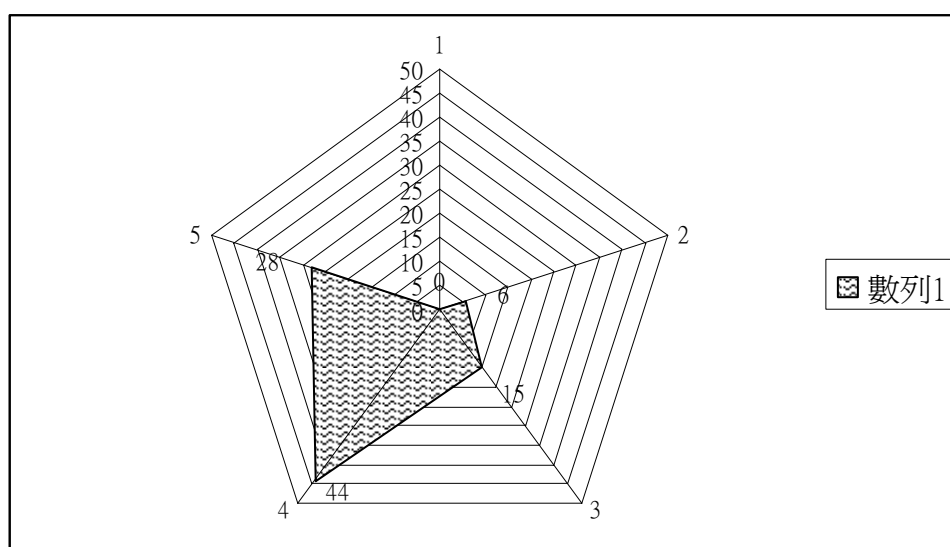


圖 4-7 指標 7 統計次數分配雷達圖

如圖 4-7 所示，「在體育政策制定上，大專體育教師有著專家權、參照權，引領政策潮流」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 373，平均值為 4.01，反應尺度 5 (適合程度百分比 81-100) 有 28 人，

反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 44 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 15 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 6 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，印證了知識權力的介入，引導了體育政策潮流的走向，而運用這個權力的大專體育教師，他們透過對政策制訂的參與，也較有權力去整合體育資源的分配。由此，形成了一種由政策、資源、權力相互穿插其中的型態，與 Jenkins「政策的決策原則上應該在政治行為者的權力下被實行」的論點吻合。

8.在政策一貫化的執行過程中，大專體育教師扮演著工具化的角色。

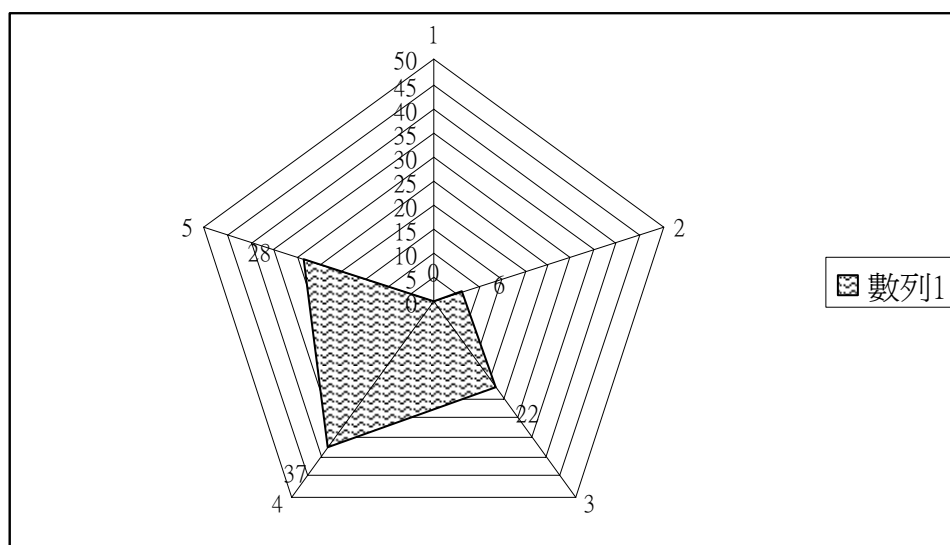


圖 4-8 指標 8 統計次數分配雷達圖

如圖 4-8 所示，「在政策一貫化的執行過程中，大專體育教師扮演著工具化的角色」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 366，平均值為 3.94，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 28 人，反

應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 37 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 22 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 6 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，顯示著大專體育教師在參與體育政策的規劃、執行過程中，也擔任將政策實體化的工具。在這當中，實現著 Foucault 所指的力量的技術，並將參與的主體轉化為被使用的客體。有趣的是，在這當中，大專體育教師既被諮詢，也被工具化的微妙情境，也意味著，中性的政策有了個人化的取向。

9.在體育政策的動向上，大專體育教師往往也是壓力團體的主導者。

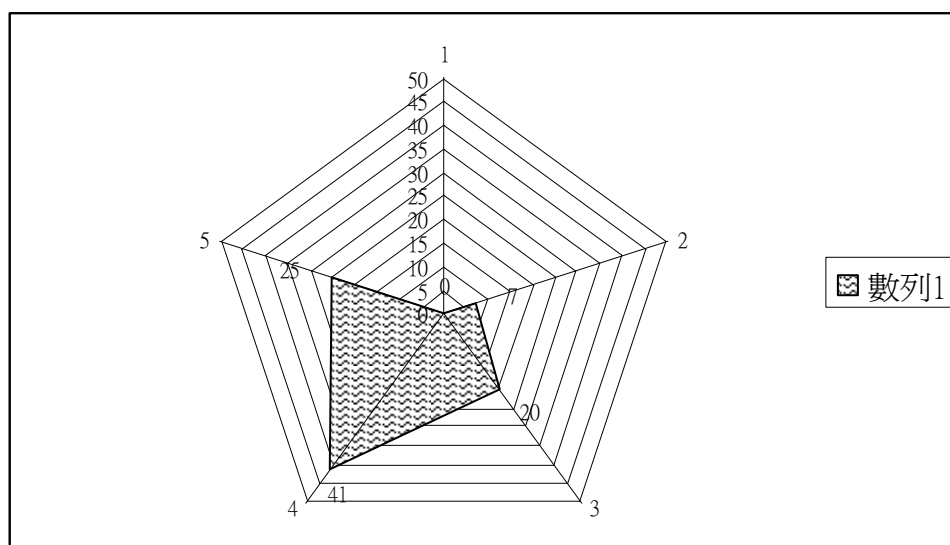


圖 4-9 指標 9 統計次數分配雷達圖

如圖 4-9 所示，「在體育政策的動向上，大專體育教師往往也是壓力團體的主導者」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 363，平均值為 3.90，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 25 人，反

應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 41 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 20 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 7 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，顯示出體育界的壓力團體（共同利益集團）的主導者，往往也是大專體育教師。在一個體育政策形成的過程中，壓力團體的運作，更有著許多的行政藝術，而顯現出了由少數來操作多數的政治型態，從而呈現出 Spinoza 指稱「貴族政治」的決策型態，此現象符合 Richardson and Jordan「公共政策是政府和某一叢集的利益團體彼此互動的產物，這反映了影響力的廣泛平衡」的論點。

10.大專體育教師與政治界之互動能決定體育政策之存廢。

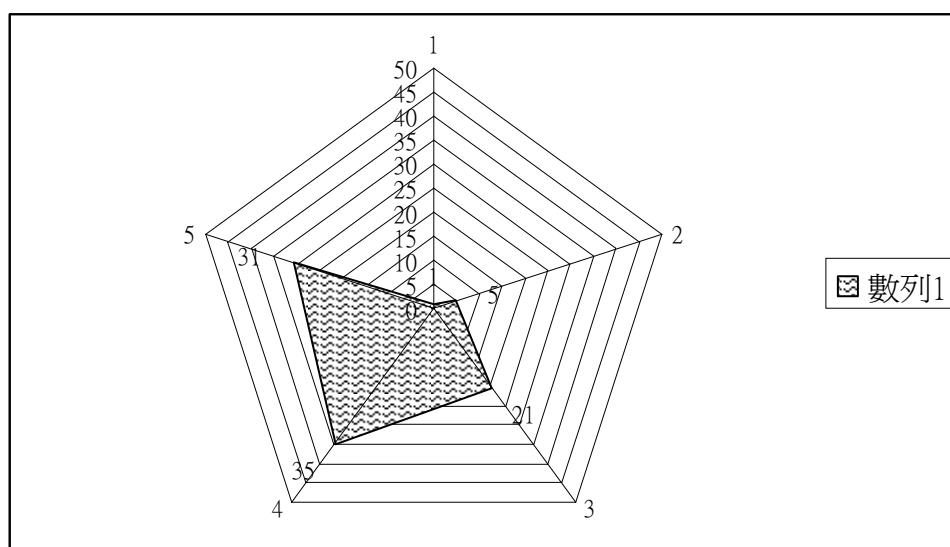


圖 4-10 指標 10 統計次數分配雷達圖

如圖 4-10 所示，「大專體育教師與政治界之互動能決定體育政策之存廢」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 369，平均值為

3.97，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 31 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 35 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 21 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 5 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 1 人。依雷達圖所呈現之結果，顯示政治界對體育界有影響力。而研究結果亦如同政治世界裡，上臺時頒佈新政策，下臺後政策亦隨之消散，受訪者亦認為，大專體育教師與執政黨的互動，深深影響著國內的體育政策動向。由 Hogwood「政策為政府的行動、期望或休止」的論點與 Wilks and Wright「政策群體為有直接或間接利益的潛在政策行動者，也包括組織」的論點可作深入的瞭解：端看大專體育教師與政治人物、政府單位的互動，以及政策轉換的歷程，不難從中發現，政策也有著不連續性，此為我國體育發展的隱憂。

11.在國家體育政策面上，規劃者有如發號施令的頭腦，而大專體育教師扮演著如同身體四肢的執行角色。

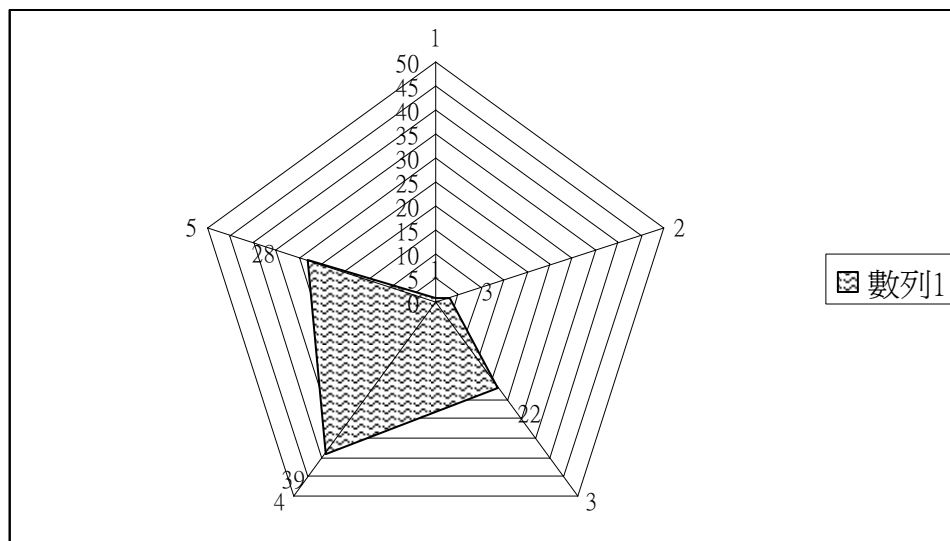


圖 4-11 指標 11 統計次數分配雷達圖

如圖 4-11 所示，「在國家體育政策面上，規劃者有如發號施令的頭腦，而大專體育教師扮演著如同身體四肢的執行角色」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 369，平均值為 3.97，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 28 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 39 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 22 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 3 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 1 人。依雷達圖所呈現之結果，顯示著國家體育政策在推行上，除了部分大專體育教師參與策劃，並提供技術上的諮詢，而由於大專體育教師在國內的學術地位，高於中、小學體育教師，故多由大專體育教師協助體育政策的推動，並執行監督與管控。此狀態與 Focault 指

出的「監督技藝常運用於軍隊、醫院、學校等機構」、「監督包含著其它在社會中的權力形式，並將其連結，加快其效率與細緻化」、「監督技術的目的：鑄造一個馴良的身體，使其在權力的作用下可以被屈從、被利用、被轉變和被改進；獲取對部分以及整體兩者的控制和運作效率」、Ernst Kapp 的器官投射假說「技術是想像的物體化，工具是人類器官對外投射和延伸的結果」、邱振訓所提到「統治者統治國民，猶如一個頭腦指揮全身般，所有國民需服從」、「人們集合力量超過個人，人們聚集的共同權利可以迫使個別的個人依照共同意志行動，這種共同權利稱為統治權，是眾人授權予一些人來實行」之論點，以及 Spinoza 「擁有統治權的人，有權利管理國家事務」等論點有著雷同之處。

12.在行政上，內心所欲與政策有所衝突時，基於職務上的規定，不得不服從權力上的管控。

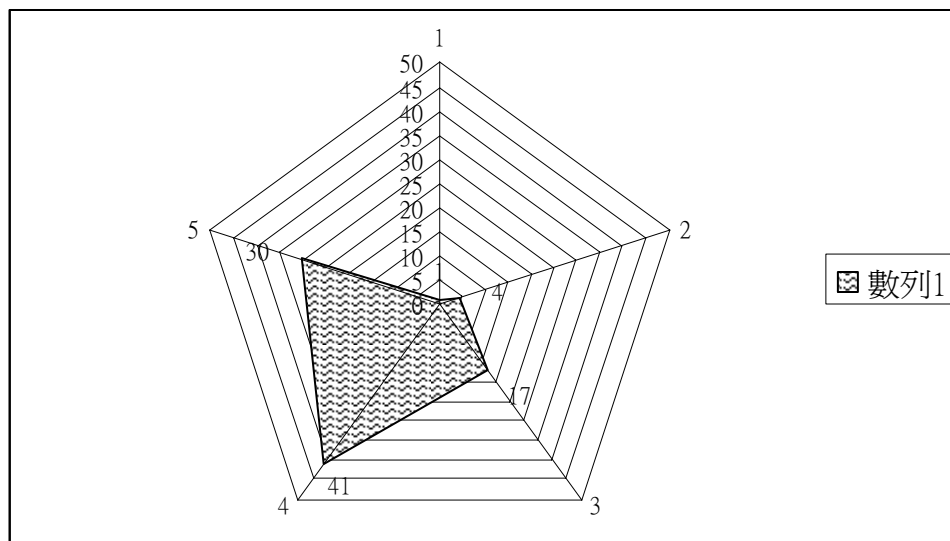


圖 4-12 指標 12 統計次數分配雷達圖

如圖 4-12 所示，「在行政上，內心所欲與政策有所衝突時，基於職務上的規定，不得不服從權力上的管控」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 374，平均值為 4.02，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 30 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 41 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 17 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 4 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 1 人。依雷達圖所呈現之結果，顯示當行政權力強行介入時，基於職責，亦只能服從並貫徹上級指示——一種受權力管控，不允許帶入個體思維的身體政治型態在這裡出現了，在政策下，內心所欲和外顯表現截然不同，一種受理性所宰制，進而內化的身體政治型態。這樣的型態符

合 Foucault 所指的「無論是科學或實踐的分類，人在其中都處於順從的、被宰制的狀況」，但是對個人內在的自由而言，進一步顯現了 Hubert L. Dreyfus and Paul Rabinow 所提出的「權力關係與永不妥協的自由之間的較量，是內在於所有社會存在的永恆的政治任務」，對於這樣的型態在下面的訪談中有更深入的解析。

該指標為國家體育政策層面上最高的三項指標之一，依該指標問卷調查結果，研究者訪談四位資深的體育專家學者，做進一步的瞭解，訪談結果內容分析如下：

問：於處理行政上，當您的決策與政策有所衝突時，是否會基於職務上的規定而不得不服從權力上的管控？

A 專家學者訪談記錄：

答：這個問題只有兩個答案，基於職務上，當然不得不服從。普遍有兩個做法：第一個做法可引用中國的一句諺語—「上有政策，下有對策」，一個好的政策，得到基層的支撐力應該有八、九成，所以基層當然很願意去執行它，那麼，它的推展成效是非常快的。但是，當有的政策，並不符合基層所期望的，與現實面有相當落差的時候，第二個情況就會發生：執行者會盡一己之力，做多少算多少，把它當作一件公事來辦吧；另外一種做法就是一擺著吧！分析多年來的研究案、專案、改革案，先經過幾次專家會議，規劃方向，並進行公聽會、座

談會，或採用問卷調查等過程，並撰寫結論報告，呈送政策主管機關，通過法規會審查，重要法案送立法院審議，有的可能以行政法以行政命令執行。但是執行成效有無具體追蹤檢討？關鍵處在於當行政機關思考新設、或著改革政策的時候之出發點，也許是少數幾個人的意見。就事實上來看，執行情況本來就還不錯，改革的具體意見是什麼？如果行政機關意欲改革，但於社會現實面是很困難的，如同在印度下令全國禁止吃咖哩般，違反民俗習慣，它執行上確實是很困難的，那麼，這就不是一個好的政策，出發點就不夠周延。所以對於這個問題，一般來講，基層的態度，第一，就是一好吧，當作一回事，我能做多少算多少，遇到阻力，我不做了，結案了。第二個就是一束之高閣或造假應付。因此，許多政策的執行不夠貫徹，束之高閣終了，成為 paper。

B 專家學者訪談記錄：

答：這樣子談比較容易瞭解，目前不管政策規劃上有多好，問題出在執行面上。執行面出了問題，所以我們不斷看到一代的人上去，寫了白皮書，然後公告，而在他下台後，這白皮書的作用力就式微了，另外一個人上去掌權後，又有另外一套東西，又寫了一套白皮書，所以我認為，白皮書之間的差異並不大（就在政策上、在國家上來講的話，以及在主體意識上來講的話，我認為差異性不大），只要能夠把方向

性抓對，並正確執行，應該都差不多、都很好。但為什麼因人而異，就是當想法上不一樣的時候，它的執行的效率就差很多（寫得很不錯，但執行上差）。我總認為，執行力是大問題，現今體育做不好，無法飛快前進，不像我們的國家經濟以往前進得這麼快，最主要是在執行力上，與規劃者理念上是有落差。

C 專家學者訪談記錄：

答：假如說以政府單位來講，大概都是這個樣子的，比如說當上級喜好某項運動，他就一直推行某項運動，當你是下面的單位，你能不這樣子做，或不辦嗎？所以說這個現象是有的，但是在方法上，轉變為下面將來在做計畫的時候，幾乎將任何計畫都做進去，也將經費編列上去。所以，不管上面交代什麼，反正一定會有其中的一個，然後也有一點經費，然後再將其挪過來填補不夠的部分，變成這樣子的一個型態，也就是什麼都編，如過沒有特殊的交代下來，那就正常運作，就照你的意思運作，假使碰到一個上級指導，他有一個很堅強的意志，所以做這個不行，做那個也不行，一定要照他的意思做，那也沒辦法，你是他的下面，所以就做他要的，那經費不夠的部分呢？所以，這中間就有一點通融。

D 專家學者訪談記錄：

答：服從是公務員的職責，我認為尊重上級長官的命令，不能說是屈

服於權力上的管控。不過做為幕僚的人員，在服從之前，他們也必須要提供正確的資訊，做好優缺點分析與建議，供長官能作最正確的裁示。在盡了幕僚提供建議義務，長官作出決定後，就要依照裁示執行，不論這個裁示的結果，與原來的建議相同與否，還是要依照裁示去執行。基本上，幕僚人員盡到提供分析與建議的義務，最後的決定與原先的建議不一樣，幕僚人員拋棄己見，服從權力主管的指揮，應是正確而合理的事，不能說是屈服於權力的的管控。

分析：

大專體育教師在行政上，當自己的想法與政策有落差時，基於職責，仍會服從上級指示來執行。受訪者表示，在上級決策之前，如身為幕僚，應充分蒐集資訊，做好分析，向上級提出報告，以協助上級做出正確判斷。在決策發佈後，依照職責辦理，是理所當然的。而如何去執行的技術，則由這些執行者操控，在這裡，就會有伸縮的空間。受訪者明確指出了，一個政策在規劃的時候，就應先做好事前評估、蒐集資訊，在決策過程中，應及早開始進行協商，參考各階層的諮詢意見，因為溝通的成功與否，將直接影響著執行者的意願，以及是否對執行的成效，進行追蹤檢討，是目前政策執行力在貫徹上的缺口，研究者亦認為政策執行成功與否的關鍵在此。對於大專體育教師，在國家體育政策層面上的身體政治型態來說，如不希望決策與自己的意

志相違，則應在決策之前，做好資訊蒐集與分析，提出說服點，引導決策者指示，盡可能將決策導向所欲之處。當決策形成後，原則上必須遵照辦理，而有趣的是，如果在執行者不願意的狀態下執行，那麼執行技術上就會有變化，並具有彈性。

13.科層體制的控制技術形成了政策上的機械化運作模式。

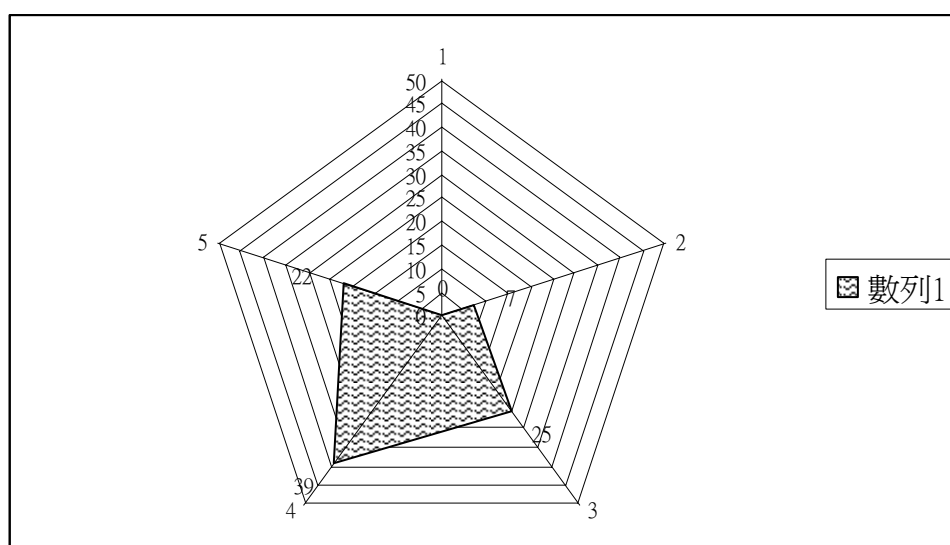


圖 4-13 指標 13 統計次數分配雷達圖

如圖 4-13 所示，「科層體制的控制技術形成了政策上的機械化運作模式」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 355，平均值為 3.82，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 22 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 39 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 25 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 7 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，印證了我國的體育行政科層體制下，每一個身體被置於格式化的空間裡，執行

被賦予的任務，將政策合理化導入個體，賦予執行的合法權力，並細緻地監督每個單向度的個體。這樣的研究結果恰巧與 Foucault 認為的「控制是透過運作、效率的標準化，將身體的空間、時間和運動的向度持續不斷地編碼與訓練」、Marcuse 認為的「技術的控制不斷加強其自身的合理性，並壓制所有反對勢力，它體現有益於整個社會集團和社會利益的理性，使一切矛盾似乎都是不合理的，一切對抗也成為不可能」、鄒健愉認為的「技術作為一種新的控制形式，它不斷滲透到不同層次、不同領域，使人產生一種對它是合理的生活方式的假象，以鞏固其自身的合法地位，所有反對它的力量不是被吸納，就是被壓制」諸論點吻合。而有趣的是，個體也理所當然地，認同這樣經由一連串設計下所產生的統治模式，並同化成其中的一份子—統一的意志，在此意志下，一切皆合理、合法。

14.大專體育教師在體育政策面上有著金字塔般規劃、控制、執行的分層關係。

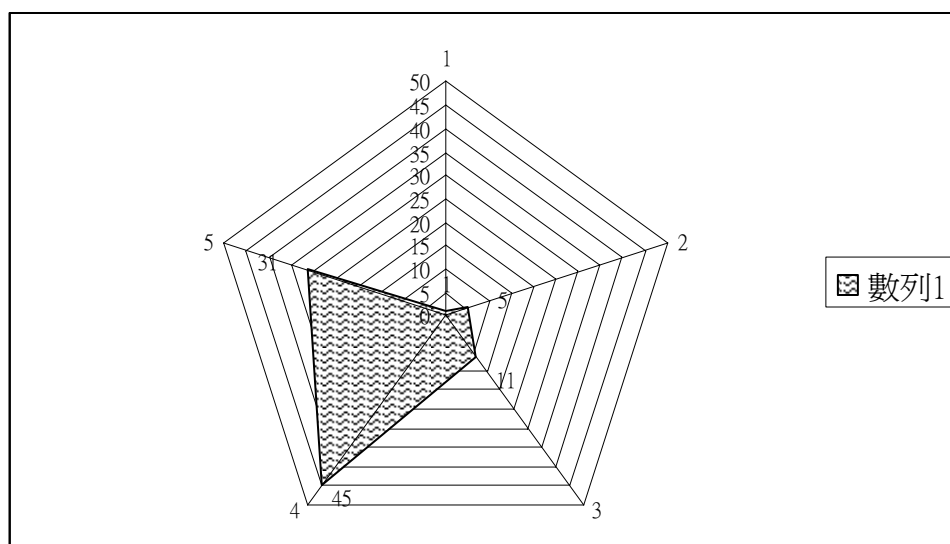


圖 4-14 指標 14 統計次數分配雷達圖

如圖 4-14 所示，「大專體育教師在體育政策面上有著金字塔般規劃、控制、執行的分層關係」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 379，平均值為 4.08，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 31 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 45 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 11 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 5 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 1 人。依雷達圖所呈現之結果，大專體育教師在體育政策面上，應有金字塔模式般，階級化的分佈狀態，並成功導入體育政策推行模式在理論上的證成（證明成立）。從中應可加以細分，處於金字塔頂端的菁英決策者們，事實上亦由他們決定了體育的走向。這樣的狀態與 Hill、Bramley 認為的

「政策是一組決策序列叢集的部份」、Rhodes 指出的「政策網路包括政策社群、專業性網路與議題性網路，依照成員、相互依存模式與資源控制的特徵程度而定，區分不同政策網路的關係之特徵是整合的程度」、Focault 的權力論述「權力是某種從無數的點上發揮作用東西，它體現在許多不平等的、易變化的關係的相互影響之中」、「權力無處不在，因為可以產生權力的因素無處不在」、「權力是一種策略而非所有物，其效果並不能被分派佔有，而只是一些配置、操練、戰術、技術、運作，它被運作而非被擁有，它不是統治階級獲取或保有的特權，而是其策略位置的整體效應」等論點相呼應。而受訪者對此又進一步指出了其中有著菁英決策型態（Spinoza 所指的「合議決策、貴族政治：統治權屬於少數人），以及較少發生的專制型態（Spinoza 所指的「專制決策、君主政治：統治權只屬於一個人」）也偶爾存在於國家體育政策層面上。

該指標為國家體育政策層面上最高的三項指標之一，依該指標問卷調查結果，研究者訪談四位資深的體育專家學者，做進一步的瞭解，訪談結果內容分析如下：

問：大專體育教師在體育政策面上，規劃、控制、執行的分層關係是
否有如金字塔的型態？

A 專家學者訪談記錄：

答：是的，政策的規劃在教育部體系之下，各種研究案、調查案、委託案等規劃新政策，就有政策之改革，係委託師大體系為主。行政院體育委員會的委託方向就稍廣泛些。體育政策之規劃執行這個金字塔，你把它化成兩大塊，一塊為社會體育，以全國體總為首，它的面向為全國 62 個單項。另一塊為學校體育系統，以學校體育教學、校際體育競賽及活動為範圍，中等學校的體育教師、教練，在新竹以南，以省立體專（臺灣體院）校友為主；全國大專校院體育教師，以師大校友居多。專業運動員一定經過中學這一階段，然後慢慢進到全國體總這個系統，形成一個結構圖。

B 專家學者訪談記錄：

答：這一點我倒是認為，在規劃的時候，尤其是在諮詢的時候，以及撰寫白皮書、給建議以及在規劃上來講，大專體育教師參與是比較多的，但規劃完之後，在掌控上與執行上來講，大專體育教師的參與就少了，大部分是行政單為在做，而這些人多為文官制度下的行政人員。就行政人原來講，是有一部份的老師轉到行政人員職，也就是轉到文官制度裡面去，但畢竟是少數，大多數還是經由國家考試文官制度，所產生的這些人來執行，這樣的話就會有落差了（對於瞭解就會有落差了）。

C 專家學者訪談記錄：

答：基本上是這樣子的，而這裡頭會有一個毛病，就是這些在上層的決策者，他們不一定參與下層的執行，也就是不一定能夠瞭解下層的狀況，就是有這樣的一個問題。如果要讓體育政策在推行上很順利，則必須是上下都有共識，那麼配合起來就很快。假如說，在上層規劃的是大專體育教師，然後他們在下層並沒有參與的時候，所規劃出來的政策在執行上，就會有點問題，而發生問題的時候，他們也沒有辦法，畢竟他們是受政府補助，也就做一做應付了。到最後，當行政主管換人了，或著是下層的執行者換人了以後，有時候這個政策就消失了，因為在做規劃的時候並未做好全盤考慮，是這樣的一個問題，在現今也是很嚴重的一個問題。希望在將來政策規劃的時候，基層應該也要有代表來參加，這樣做的話，大家才能夠規劃出一個比較好、比較適合執行的政策。

D 專家學者訪談記錄：

答：我不覺得目前的體育政策形成，有這樣的情形，我覺得體育政策在規劃、控制、執行上，大部分都由少數人來完成，並沒有所謂的金字塔的型態。政策規劃，藉由少數菁英的諮詢完成，政策的控制與執行，也大都藉由少數人組成的小組推動，金字塔的型態並不明顯。

分析：

大專體育教師在體育政策面上，規劃、控制、執行的分層關係，

並不全然屬於金字塔般的型態，應可從中再細分出，上層應屬於菁英決策型態。中層歸於行政單位執行，而行政單位多因人力有限，而採用了委外專案辦理，也就是將專案委託給大專校院的體育教師，組成專案小組，來進行執行過程上的管控。至於下層的執行部分，則依專案類型的不同，執行者可能是體育教師，亦可能是社會體育工作者等，受訪者也指出，政策執行無法貫徹的問題所在：一個好的政策，是經由溝通，產生達成共識後，所產生的，並獲得每個階層的認同，它在推行上通常會很順利，不會有太大的問題。反之，問題就會出現了：上層的規劃者，不一定瞭解下層的執行狀況，以及該政策在執行上的可行性；中層的行政單位或著專案小組，對政策的全盤瞭解不足，以及受限於結案時間考量，而造成管控相當粗糙，以至管控上出現問題；下層部分則可能由於對政策的認同程度不一，而在執行上有所調整，也就是執行率將可能不如預期理想；而當這個專案所獲取回來的資訊不一定正確時，就會開始下一個惡性循環，直到該政策終止。對於大專體育教師，在國家體育政策層面上的身體政治型態來說，金字塔型態分層分工的理論，雖然存在，而其成立的先決條件為，各層對於該政策皆達成共識，執行上也就如金字塔般，規劃、控制、執行能夠很順暢。但是，當各階層的聯繫有落差時，少數菁英的決策無法獲得執行者的認同，就會形成金字塔內各層相互拮抗的型態，引

發權力反嗜，使政策無法推行。

15. 透過評鑑可以檢核政策的執行成效，一如身體檢查一般。

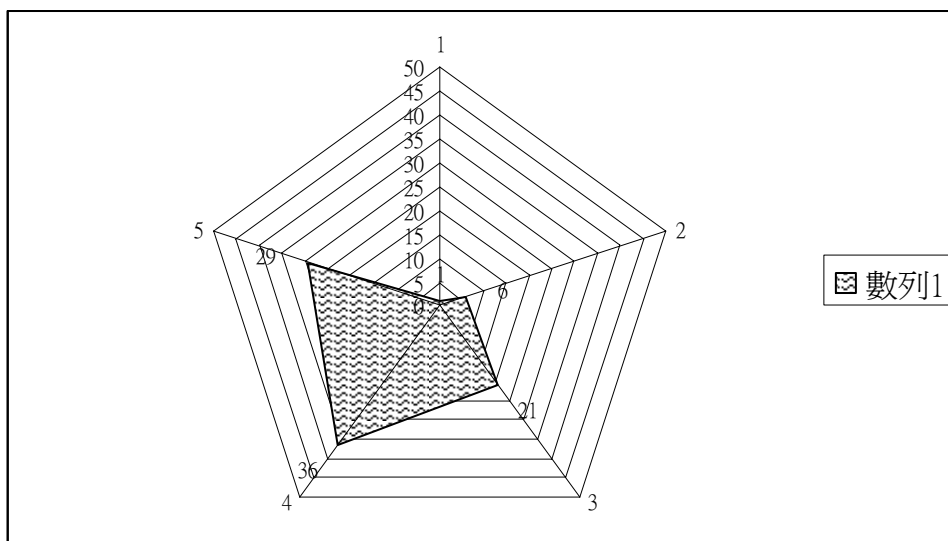


圖 4-15 指標 15 統計次數分配雷達圖

如圖 4-15 所示，「透過評鑑可以檢核政策的執行成效，一如身體檢查一般」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 365，平均值為 3.92，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 29 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 36 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 21 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 6 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 1 人。依雷達圖所呈現之結果，大專體育教師亦認同以評鑑的方式檢和政策的成效。正如同 Focault 提出的「在監督技術當中，比例極為關鍵，將最佳、最精確、最具生產力和最為綜合性的控制人的制度建立於最微妙和最精細的基礎之上」、「透過監督與懲罰的體系，個體的分佈也就得到合理化、合法化，

同時也就更有效率，更符合經濟要求」、Hubert L. Dreyfus and Paul Rabinow 提出的「使監視和規範化評判聯在一起的程序就是查檢，在這儀式中，權力和知識結合成為一種技術」、鄒健愉提出的「技術是一種人類現象，技術、工具和人造物一直包圍著我們」、謝宗宜提出的「國家利益關注的是國家自身，政治合理性不再只是求美好生活或幫助君王，而是對國民的身體實行嚴密監督來增強國家權力」等論點所形成的概念，而研究者亦認為體育界不斷發展細緻的監視技術，透過指標的訂定，依指標進行評鑑，並依據評鑑結果作為獎懲上的參考，雖確立了政策執行上的達成率，卻也可能間接助長效益主義的發展，應審慎評估所導致的後果，至於是否有更好的方式，仍有待學者們開發。

三、小結

依本節之研究結果，研究者將研究指標 1~15 加以彙整，歸入核心概念，提出本研究結果在國家體育政策層面上的大專體育教師身體政治型態如下圖 4-16 所示：

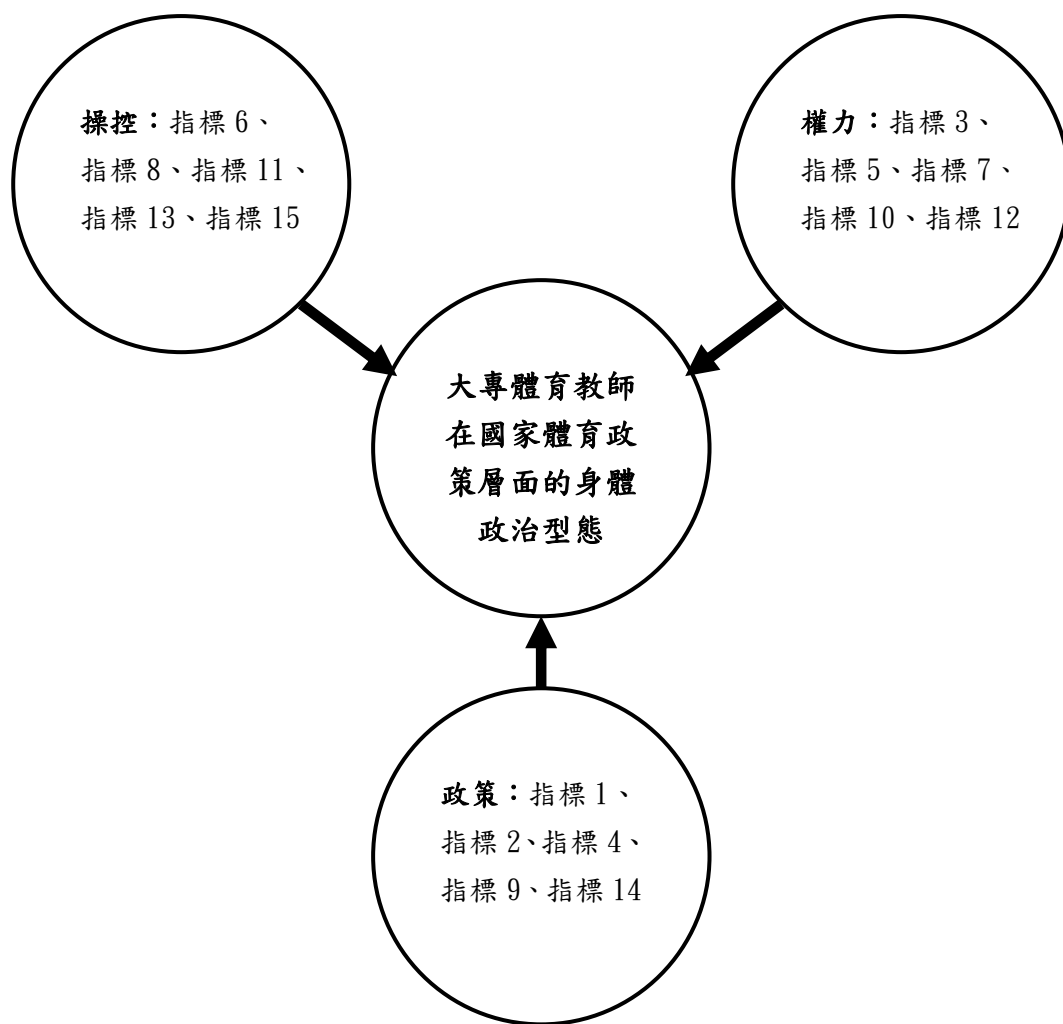


圖 4-16 臺灣地區大專體育教師在國家體育政策層面之
身體政治型態圖

此身體政治型態可依政策、操控、權力三個主要的核心概念做說明：

(一) 政策

臺灣地區在國家體育的政策規劃上，屬菁英決策，而在政策需求與專業思考領域兩個面向，大專體育教師有著龐大的影響力，其中包括了對執政者的影響力、對政策提供諮詢與反饋、參與政策規劃，並

領導了群眾在體育政策上的意識型態，協助政策的推動。

（二）操控

臺灣地區政府行政為科層體制，大專體育教師在國家機器的運作上，扮演著工具化的角色，協助體育行政單位對政策的操控，並執行監督，以輔助政策之達成。

（三）權力

大專體育教師能透過權力運作的方式，調整體育政策之導向，他們與政治界的互動，影響著體育政策的存廢。而由於大專體育教師有其專業上的參照權，所以也有較多機會參與體育資源的分配。對於較不認同的政策，多數的大專體育教師，仍會基於行政上的職責，而服從權力上的管控。

第二節 個人抉擇層面上的大專體育教師身體政治型態

本節分為兩大部分作討論，第一部份為問卷調查結果；第二部分為問卷調查結果之雷達圖呈現，以及個人抉擇層面各項指標，平均數最高之三項，進行體育專家學者訪談之分析。

一、問卷調查結果

在個人抉擇層面上，臺灣地區大專體育教師身體政治各項指標的問卷資料統計結果如下表 4-2。依表 4-2 示，在個人抉擇策層面上，臺灣地區大專體育教師身體政治指標之平均值前三項依序為「當選擇

對自己有較多的利益，而犧牲到他人的利益時，則引發衝突，故在事前協調上甚為注重」(4.19)、「為了區就現實或達成目標，有時需犧牲自己部分的利益」(4.13)、「在選擇作法上，跳脫是非的二元分化方式，採用較符合實務的「優先性」考量」(4.09)。而綜觀個人抉擇層面上的 15 項指標，除了「在工作執行上，有時需面臨道德抉擇而感到猶豫」(3.30)、「在行政上，如有少數不符合公平正義之原則能成就多數利益，亦可能被採用執行」(3.48) 兩項指標之平均值在 3.5 以下，其餘 13 項指標之平均值都在 3.5 以上，故大專體育教師對於個人抉擇層面的看法，大部分能同意研究者所設定。

在個人抉擇的層面上來談，在選擇作法上，跳脫是非的二元分化方式，採用較符合實務的「優先性」考量，較高序利益通常受到重視，所以在做事的態度上，以追求效益為優先考量要素，而這也相對地造成了在現實面上，無法採用公平正義的原則來做決定。每當抉擇的結果，對自己有較多的利益，而犧牲到他人的利益時，由於容易引發衝突，所以通常會做好事前的溝通協調，以減少阻力。通常他們對不認同的政策，也會依指示執行，而這當中，也有部分的人，由於態度上的不接受，則以迴避的方式來應對，而為了屈就現實或達成目標，有時需犧牲自己部分的利益，而犧牲少數成全多數的型態，在處理事務上，也逐漸被默默接受。所以，為自己著想，或著為他人著想，是大

專體育教師們在抉擇上的內心矛盾。在行政上或政策執行上，有時需以理性為優先，而將感性藏於心底，而在抉擇上，當心中追求屬於自己的快樂，卻必須妥協於他人之需求，因此，形成矛盾之的心態，在工作合作型態上，也就以訂立契約的方式，逐漸取代口頭承諾的相互信任型態，以確保彼此的權利與義務。

表 4-2 臺灣地區大專體育教師在個人抉擇層面上之身體政治指標反

應尺度一覽表

指標	內 容	總和	人數	平均值
16	在工作執行上，有時需面臨道德抉擇而感到猶豫。	307	93	3.30
17	在選擇作法上，跳脫是非的二元分化方式，採用較符合實務的「優先性」考量。	380	93	4.09
18	較高序利益在抉擇考量上受到重視。	355	93	3.82
19	對於不易接受的政令，採取迴避的方式，明哲保身。	330	93	3.55
20	犧牲少數成全多數的型態，在處理事務上逐漸被默默接受。	393	93	3.80
21	為了屈就現實或達成目標，有時需犧牲自己部分的利益。	385	93	4.13
22	當選擇對自己有較多的利益，而犧牲到他人的利益時，則引發衝突，故在事前協調上甚為注重。	390	93	4.19
23	在工作合作型態上，以契約逐漸取代口頭承諾的相互信任型態。	367	93	3.95
24	較高序利益往往在現實面上掩蓋了公平正義的原則。	346	93	3.72
25	為自己好或為他人好往往是大專體育教師在抉擇上內心的矛盾。	356	93	3.83
26	在行政上或政策執行上，有時需以理性為優先，而將感性藏於心底。	371	93	3.99
27	在行政上，如有少數不符合公平正義之原則能成就多數利益，亦可能被採用決行。	324	93	3.48
28	在抉擇上，其實心中追求屬於自己的快樂，而又需妥協於他人之需求，因此形成矛盾之心態。	343	93	3.69
29	對不認同的政策，有時仍必須違背自己的意志徹底執行。	358	93	3.85
30	做事的態度上，以追求效益為優先考量要素。	339	93	3.65

研究者以最高的三項指標，作為簡短描述臺灣地區大專體育教師，在個人抉擇層面上的評析：臺灣地區大專體育教師在個人抉擇層

面上，有著溝通協調、利益交換與優先性排序的身體政治型態。本研究於下一段，對個人抉擇層面上的 15 項指標，做更進一步的分析討論。

二、個人抉擇層面上大專體育教師的身體政治型態雷達圖

本研究對問卷調查樣本對於個人抉擇層面上各指標的反應尺度進行次數統計，並以雷達圖呈現其身體政治型態，並針對指標平均數前三項指標，與體育專家學者訪談做分析。

1. 在工作執行上，有時需面臨道德抉擇而感到猶豫。

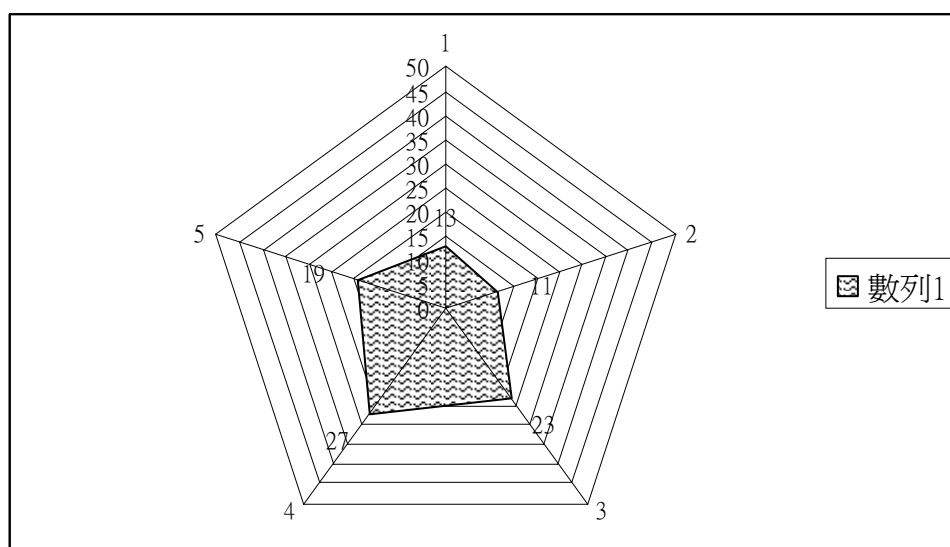


圖 4-17 指標 16 統計次數分配雷達圖

如圖 4-17 所示，「在工作執行上，有時需面臨道德抉擇而感到猶豫」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 307，平均值為 3.30，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 19 人，反應尺度 4（適合程

度百分比 61-80) 有 27 人，反應尺度 3 (適合程度百分比 41-60) 有 23 人，反應尺度 2 (適合程度百分比 21-40) 有 11 人，反應尺度 1 (適合程度百分比 0-20) 有 13 人。依雷達圖所呈現之結果，顯示出大專體育教師在工作執行上，即使面臨道德考量，亦不一定會感到猶豫，多會依照上級指示，依規定辦理。

2. 在選擇作法上，跳脫是非的二元分化方式，採用較符合實務的「優先性」考量。

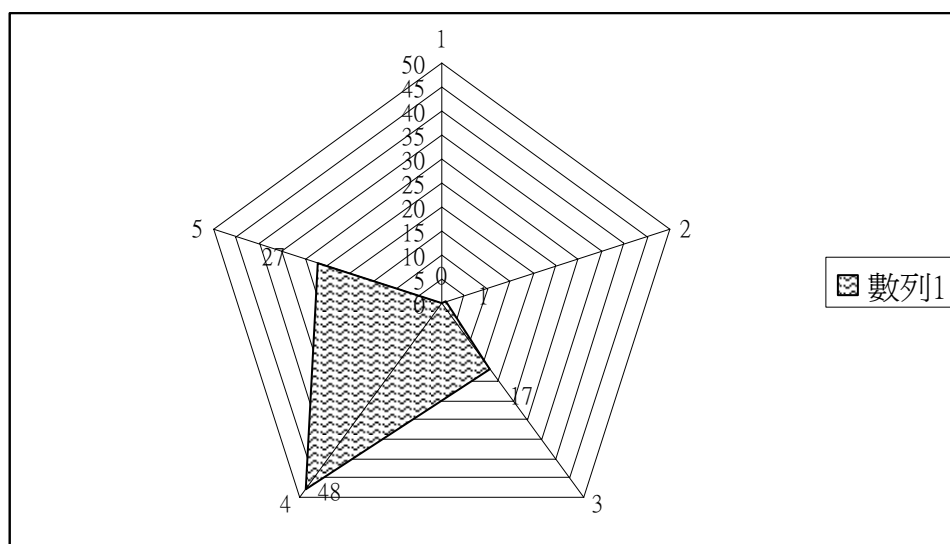


圖 4-18 指標 17 統計次數分配雷達圖

如圖 4-18 所示，「在選擇作法上，跳脫是非的二元分化方式，採用較符合實務的『優先性』考量」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 380，平均值為 4.09，反應尺度 5 (適合程度百分比 81-100) 有 27 人，反應尺度 4 (適合程度百分比 61-80) 有 48 人，反應尺度 3 (適合程度百分比 41-60) 有 17 人，反應尺度 2 (適合程度百分比

21-40) 有 1 人，反應尺度 1 (適合程度百分比 0-20) 有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，大專體育教師傾向於對事物之輕重緩急先做優先性的排序，於實務面上，如遇到需要做出抉擇，大部分的大專體育教師仍會採取優先排序，避免使用二分法。這樣的作法，一方面得罪的人較少，另一方面留有商量的空間，呈現一種較為溫和並富變化性的身體政治型態。對於效益考量上，應有著 John Stuart Mill 提出的效益主義論點「對於快樂和痛苦的比較，除了『量』的大小，也有『質』的高低，人們追求質較高的快樂」的思考模式，而針對羅爾斯所認為的「較高序利益」(他認為相較於公民擁有的其它利益而言，發展道德的能力在選擇上是較重要的。)，研究者在此做出「相較於擁有其它利益 (The Good) 而言，應堅持保有正義原則上『對』(The Right) 的優先性」的轉化。大專體育教師會根據上述兩項論點的總和，來作為對事務抉擇上，的優先性考量。

該指標為個人抉擇層面上最高的三項指標之一，依該指標問卷調查結果，研究者訪談四位資深的體育專家學者，做進一步的瞭解，訪談結果內容分析如下：

問：您在面臨抉擇時，在作法上採取是非的二元分化方式或採用較符合實務的「優先性」考量？

A 專家學者訪談記錄：

答：我覺得優先性考量比較大，任何事情都會考慮到排序先後，並依照順序處理。

B 專家學者訪談記錄：

答：如果是我的話，我不會採用二元分化的方式，如果是這樣的話，會很難做（事情沒辦法做）。每一種看法，在體育行的政上，或著規劃上來講，沒有絕對的對跟錯，只是每個人的位階不一樣、看法不一樣（所看的遠處不一樣）。所以，他們提出的東西，難免會有差距，如果互相之間能夠溝通、說服得很好，會取得共識。也可能兩個很強勢的理念，會慢慢走到中間來（或著向右傾，或著向左傾，都沒有關係，會慢慢的向中間走）。這是一個好的事情，我是希望這樣的做法，它在執行上比較少受到阻擾。我剛才提到，規劃事情，一般來講都是好的，都正確的，沒有太大差異。所謂的差異，是在執行上的差異，就是說要把阻力化解的越小，那麼助力就越大。所以，協商過後，不要堅持己見，以二元化的方法是不好的。

C 專家學者訪談記錄：

答：一般來講，理論上是二分，而社會上是很少使用二分的。在教室上課，就學理上來講，什麼都是二分，而就現實面來講，對事情使用黑白二分的方式，往往無法將事情處理好。如果能用二分法，我們盡量用二分法來解決，假如說沒有辦法用二分法的時候，當然就是要符

合實務的考量，尤其在資源有限時，更要有效運用，按照實務來分配，而如何來做，則在於行政藝術的使用。

D 專家學者訪談記錄：

答：基本上，我還是會堅持擇善固執，但是在擇善固執之下，還是會有所緩衝。如果說有一個大的改革的話，不可能一下子完全改變，而必須採取漸進的方式。如採用分期性的方式推動，設定分期達成目標，第一期要改造什麼，第二期要改造什麼，第三期要改造怎麼樣，逐步推動。或以分年方式推動，或以分階段方式推動。總之，擇善固執，循序漸進，是我的作法。

分析：

對於抉擇的方式，通常會將事務做優先性的排序，而盡量避免使用二元分化的方式來處理。每個人所處位階的不同，視野就不同，彼此的意見想法就會產生落差，造成推動上的阻力。所以，面對事務的選擇，宜先做好先後排序，再依照順序處理，而排序最好能夠經由協商來決定，協商過後，不要堅持己見，應依照協商的結果來處理。對於推動的技術，受訪者建議以循序漸進的方式，來逐一完成，並減少阻力。而如果要推動較大的變革（當然這當中所產生的阻力也越大），在技術上應先做好分期規劃，做好優先排序，再依序逐步完成。在這裡，如果使用二元分化的方式，謀求一次完成，則可能引發太大的反

彈，而導致事務無法推動。選擇做與不做可能會引發較大的反彈聲浪。而選擇那些先做、那些後做，則留有緩衝的空間，再將事務依序推動，除了能夠減低不適應的狀況，也能夠先將資源集中，做有效的運用。對於大專體育教師，在個人抉擇層面上的身體政治型態來說，優先性考量所呈現的，是較柔軟、富有彈性的處事手腕，在策略上外柔內剛，往往較容易達成目標。然而，對於自己內心的想法（那個對的事情），受訪者傾向堅持擇善固執，至於如何將各方的好處加以排序，就由這樣的處事手腕展現出來。

3.較高序利益在抉擇考量上受到重視。

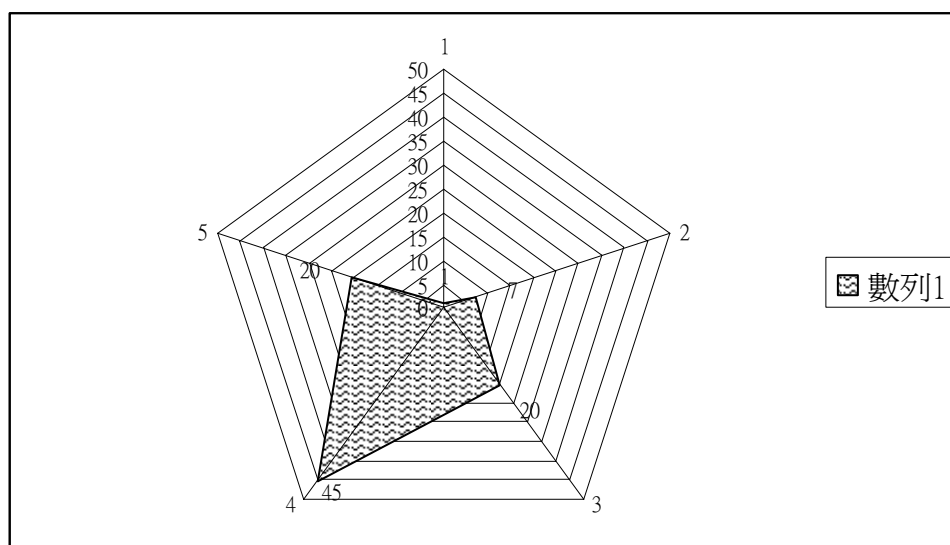


圖 4-19 指標 18 統計次數分配雷達圖

如圖 4-19 所示，「較高序利益在抉擇考量上受到重視」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 355，平均值為 3.82，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 20 人，反應尺度 4（適合程度百分比

61-80) 有 45 人，反應尺度 3 (適合程度百分比 41-60) 有 20 人，反應尺度 2 (適合程度百分比 21-40) 有 7 人，反應尺度 1 (適合程度百分比 0-20) 有 1 人。依雷達圖所呈現之結果，效益主義普遍受到大專體育教師的重視。當面臨抉擇時，成效、業績等較高序利益列為優先考量，形成了 William K. Frankena 所指出的「目的論最終訴諸的，是行為所產生『好』的相對大小，或是所產生的『好』大於『壞』的相對平衡」，亦證成了功利主義時代的來臨。惟應反思，當我們把結果論擺在前頭，是否忽略了努力的過程，俗語說「在商言商」，而在教育上是否應當如此，畢竟教育不應盲目地朝商業化的觀念—「惟利是導」邁進，而無察覺，甚至泛政治化，往效益主義邁進，如同 Rawls 所指出「效益主義的正義理論將社會整體滿足的極大化視為正義的終極判準，忽略『公平』這個重要的概念」而違反正義原則。

4.對於不易接受的政令，採取迴避的方式，明哲保身。

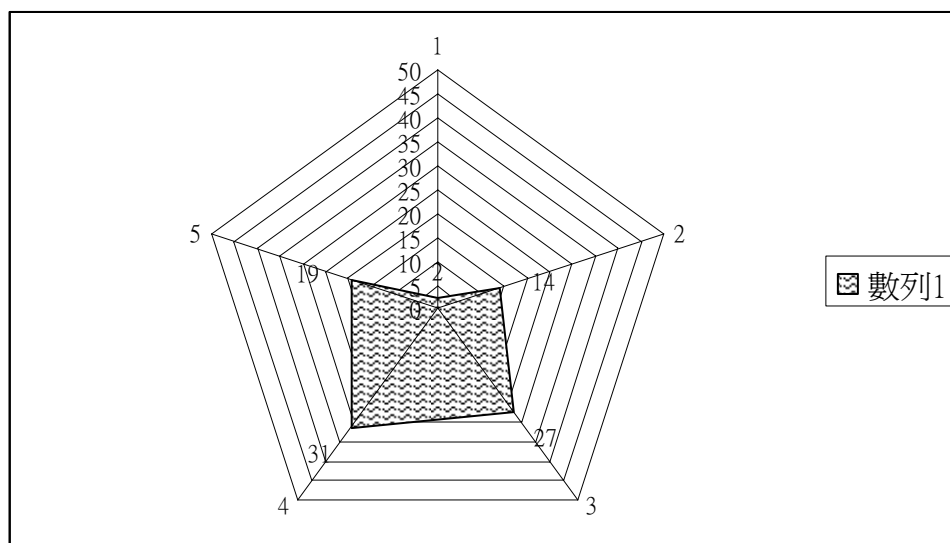


圖 4-20 指標 19 統計次數分配雷達圖

如圖 4-20 所示，「對於不易接受的政令，採取迴避的方式，明哲保身」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 330，平均值為 3.55，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 19 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 31 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 27 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 1 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，大專體育教師的作法選擇，大致持平，如同 Hart 所指出的「人們面對決定制度層面的設計問題時，有著不同的正義觀」，且呈現著謝宗宜認為的「人們面對實際生存處境時，會因應環境變化，採取各種抉擇和手段，以決定哪些知識或技巧是有用、有利於自我的生存」的抉擇型態。研究者將其解讀為：對於不易接受的政令，大專體育教師們可能採取

應而不答、視而不見、聽而不聞等巧妙的方式，將之消化於無為，抱持著「一段時間後這個政令也回隨時間淡去」的觀念，藏於心底，從這裡呈現轉化於無形的身體政治型態。

5.犧牲少數成全多數的型態，在處理事務上逐漸被默默接受。

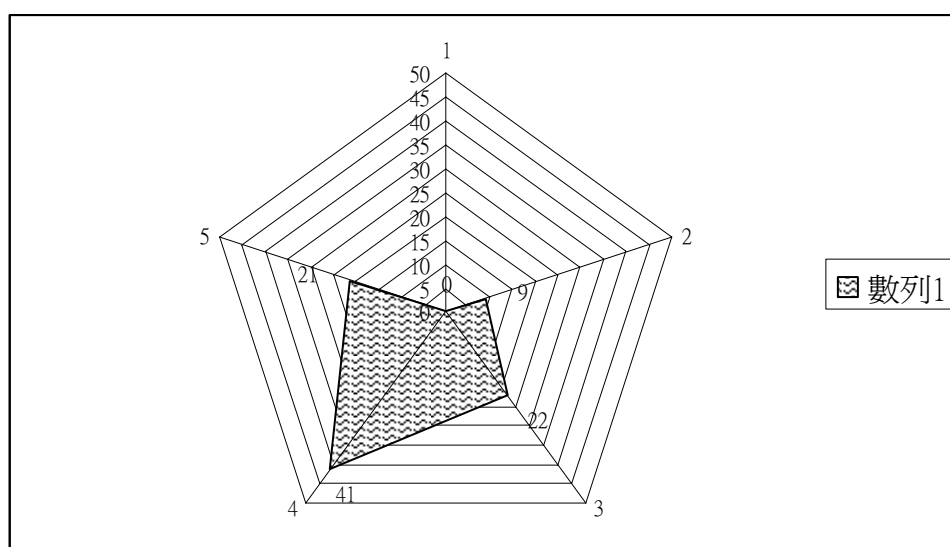


圖 4-21 指標 20 統計次數分配雷達圖

如圖 4-21 所示，「犧牲少數成全多數的型態，在處理事務上逐漸被默默接受」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 353，平均值為 3.80，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 21 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 41 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 22 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 9 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，當大專體育教師面臨任務取向，一定要達成某個目的時，某些弱勢群體可能淪為犧牲者。這樣的結果，呈現著 David 指出的「目的論的道

德正當性考量，是行為『結果』(非道德價值)，也就是『好』(The Good)的相對大小(結果原則)、吳澤玫提出的「目的論依結果原則，認為『對』是『好』的極大化」，以及 Jeremy Bentham 認為的效益原則：「人類行為最終目的為使『好』(快樂)超過『壞』(痛苦)，並依此奠定行為的道德正當性判準，個人應該去從事能帶來最大快樂量的行為，而社會的最終目標則在追求『最大多數人的最大幸福』」，並符合 Kagan 指出的「古典效益主義對於「福祉」最主要的看法是將它視為幸福、快樂或欲望的滿足」以及。換句話說，在資源有限的情境下，弱肉強食的馬太效應更明顯，其中不論其對錯與否，只論成與敗。

6.為了區就現實或達成目標，有時需犧牲自己部分的利益。

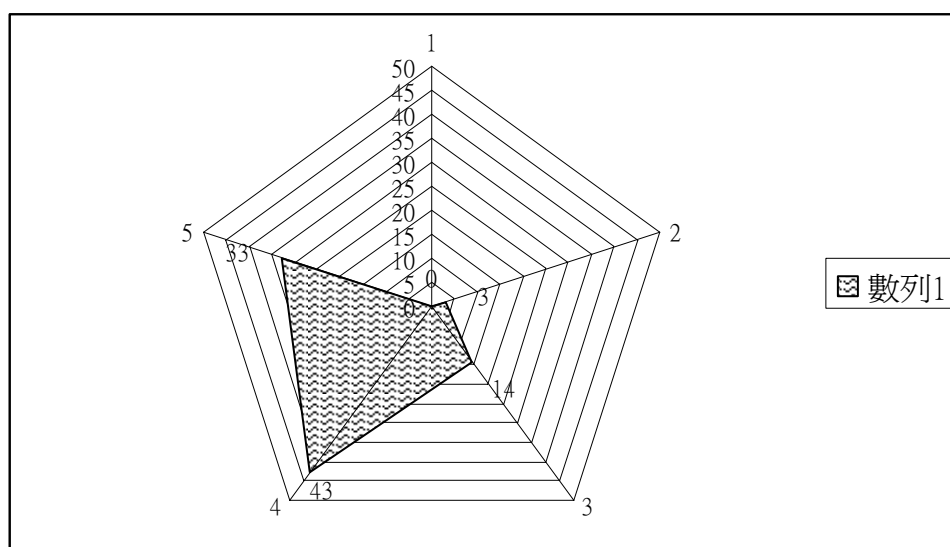


圖 4-22 指標 21 統計次數分配雷達圖

如圖 4-22 所示，「為了區就現實或達成目標，有時需犧牲自己部分的利益」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 384，平均值

為 4.13，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 33 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 43 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 14 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 3 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，在大專體育教師的世界裡，為了達成目標，大多有著犧牲小我，完成大我的奉獻精神，注重社會合作，以大局著想，不堅持自己的觀點，從而顯現出邱振訓所指的「容忍做為個人抑制侵犯他人欲望之德性，也為國家鼓勵內部成員積極協調合作的德性」、David Hume「道德的能動性使道德原則總是可以影響他人」、Spinoza 認為的「容忍使自由成為可能，沒有容忍的話自由就不可能實現，容忍正是自由的基石」與「人們交付力量與權利給統治者，形成國家的真正目的是自由」以及蔡宜珍所指的「正義行為在利他與利己面向的比較上，偏向利他、強調利他性」。而如果在群體對群體的會議桌上，亦印證其可能用條件交換，或著其它方式，來達成有效運作社會合作的行政藝術—在這裡，身體政治化了，因為常理上，應該追尋自我最大的快樂（利益），而現實上並非如此，甚至反其道而行。

該指標為個人抉擇層面上最高的三項指標之一，依該指標問卷調查結果，研究者訪談四位資深的體育專家學者，做進一步的瞭解，訪談結果內容分析如下：

問：您會否為了屈就現實或達成目標，而犧牲自己部分的利益？

A 專家學者訪談記錄：

答：一定的，這是常見的，一個領導者不這樣做，很難領導下面的人，以及獲得其它組織的認同，在會議桌上，每個人一開始心裡都會有底，那幾項是可以犧牲的條件，那幾項是拍桌子都要爭到的，要有原則一絕不能犧牲組織的利益，寧可使個人利益蒙受損失。

B 專家學者訪談記錄：

答：這是事實，現實裡面來講，就在協商的過程中，發生爭議的時候，就你能表達意見的時候（在提協商的過程中，讓你表達意見的時候），就我的立場來講（作為教育界一份子，從事體育教學立場，以一位教師來講），我認為要有作為一個讀書人的骨氣，講出真話，不能違背良心。這在我來講，我會這麼做，我一定會提（提出來以後，不一定讓別人聽得順耳），這是我所堅持的，我是這樣的觀念跟態度。但你說到在這裡面，會不會因為現實狀況而屈就，我們現在來講，有時候真的會（當你講什麼也沒用，他就是這麼做的時候，除非你離開這個位子，放棄你執行的工作）。而如果你能夠不去管它，那就另當別論，要不然的話，你還是會遷就（在現實的這個力量的壓迫之下，你還是會屈就），論其原因，你還是為了使它有部分的作為，而做下去（總不能讓它完全沒有做法、不能完全沒有作為吧）。但是我的理念不會

改的，還是想當有機會時，將它翻轉過來，做成我想要的方向，或著朝我的理念去做，這是一定的。

C 專家學者訪談記錄：

答：假如說視這樣的情形，該犧牲的還是要犧牲，因為要達到目標。但是，最好能有所謂的補償辦法。例如，辦一個聯賽，在一開始辦理時，找了幾個特定項目做 model，而暫時將資源匯聚在此，待做起來了之後，再逐步帶動各項目之聯賽。這並不是說，其他項目都不做，而是先將幾個可行的項目做好，讓大眾看到了，瞭解這是怎麼一回事了以後，接下來的就比較好推動了（並不是說為了達到目的，而犧牲掉這些比較沒有那麼熱門的項目，只是晚一點再做，畢竟一下子全做，力量與資源分散了，反而做不好）。當然，有時候會有部分的人認為，他們被犧牲掉了，其實不是的，只是先將現在可行的做好，沒有什麼可以犧牲的（只是無法一下子做太多，有些比較慢一點做，沒有什麼可以損失的）。

D 專家學者訪談記錄：

答：我覺得，這並沒有什麼所謂的犧牲利益問題。犧牲假期時間，甚至自掏腰包，其實都是很平常的事。我認為一個盡責的公務員，甚至不只是公務員，在任何單位做事的人都一樣，我經常跟同仁講，我們的工作是包工制的，不是上下班制的，也不是計時制的，如果能很快

完成工作，也可以有更多的時間作研究思考。有時候，使用假日、下班時間去把工作完成，也是必要的，沒什麼好計較，能夠達到目的為主。但是要能抱持「享受犧牲，犧牲享受」的態度，才不會覺得痛苦。把投入工作當作樂趣，把別人因為你的犧牲而受益當作在「作功德」，你就不會覺得痛苦了。我認為一個好的公務員，個人的利益得失應都是小事。

分析：

受訪者表示，為了屈就現實或達成目標，而犧牲自己部分的利益，幾乎是必然的選擇，如果是為公眾服務，犧牲自己的時間或著偶爾自掏腰包，是常見的小事。而身為領導者，更應展現往遠處放眼著想的胸襟，並獲得其它組織的認同。在會議桌上，有時受到力量的壓迫，也許得遷就，但面對自己的良知，則應秉持知識份子的風骨，說出真話，並以相互尊重為前提，進行協商（以絕不能犧牲組織的利益，寧可使個人利益蒙受損失為原則）。對於大專體育教師，在個人抉擇層面上的身體政治型態來說，犧牲自己部分的利益，以作為達成共識，搭起合作的橋樑，是常見的，畢竟每個人總得退出一點空間，不使衝突明朗化，而能在這個彼此退出來的空間裡，相互尋求彼此可以接受的立足點。至於面對權勢或著力量的壓迫，通常屈就現實會是優先選擇，但只要有機會，通常都會盡可能將執行方向翻轉，朝向自己

所欲的方向去做。

7.當選擇對自己有較多的利益，而犧牲到他人的利益時，則引發衝突，故在事前協調上甚為注重。

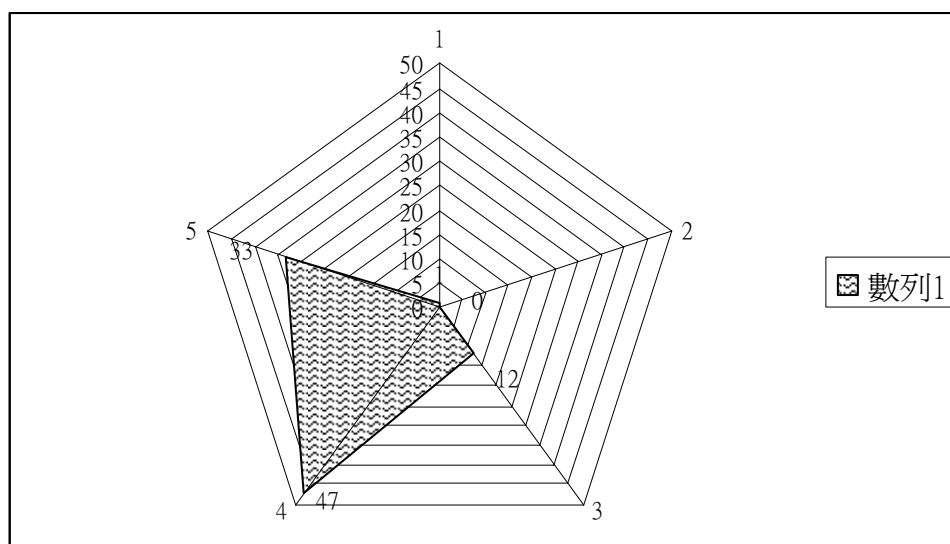


圖 4-23 指標 22 統計次數分配雷達圖

如圖 4-23 所示，「當選擇對自己有較多的利益，而犧牲到他人的利益時，則引發衝突，故在事前協調上甚為注重」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 390，平均值為 4.19，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 33 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 47 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 12 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 0 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 1 人。依雷達圖所呈現之結果，大專體育教師重視溝通協調（抽象化的力量—拉扯與推擠），除了獲取共識彼此妥協，也常用於會議桌上，「正式溝通」前的「非正式溝通」，彼此先套好招，事情較好辦，

由此呈現著一種妥協藝術的身體政治過程。由此印證了 Spinoza 提出的「人人擁有身體，也因身體感觸而有了情緒」、「情緒是個體的情狀，也是發生在個體的因果關係，情緒與身體不可分割」、「一個在已知內存有的事物無不努力保持其存在」、「對於身體的任何感觸，我們能形成某種清楚明晰的觀念，而被動的情緒在我們對它形成清楚明晰的觀念時，便立即停止其為一個被動的情緒」等論點、David Hume 認為的「來自內在人性的道德感，是道德善惡的判準，也是道德善惡的判斷，以及德行的認定都的依據」、「在道德規定和道德決定中，理性和情感共同發生運作」、「道德的能動性使道德原則總是可以影響他人」，並符合 Will Kymlicka 「『交換』只有損失與補償在同一個人之中才是合理的，而跨人際的交換則是錯誤且不公平的」、Rawls 認為的「正義是社會制度的首要德性」、「公民擁有正義感以及形成、修正和追求價值觀的能力」、「社會資源以及利益的分配方式應符合正義則」、「正義原則是人們在公平的建構程序中，一致同意的結果」、「政治的公共文化乃是被人們隱然認可的基本觀念和原則之共享累積」等正義原則，但研究者相信，這當中最深層的原因，應該是 David Hume 指稱的「人是自私的，人有自私與自愛的情感，但人並非完全自私，其目的在獲得自保與生存」。

該指標為個人抉擇層面上最高的三項指標之一，依該指標問卷調

查結果，研究者訪談四位資深的體育專家學者，做進一步的瞭解，訪談結果內容分析如下：

問：您是否注重事前的協調，尤其在選擇對自己有較多的利益而犧牲到他人利益時，容易引發衝突時？

A 專家學者訪談記錄：

答：是的，不論政策的制訂者，或是受委託協助作業的學校，都會有幾個問題發生，第一：對這一個問題的認知有多深？有多少認同度？對於這件事情重要性的認知有多少，當你認為這是一件很重要的事情，應該好好做，你自然而然會很謹慎、全力以赴。你會蒐集很多的資料，來協助這一件事，但有的人並非如此認為（反正一段時間後要做一次專案，要做一次改革），根本理都不理，就隨便丟一點資料給你，那你就拿不到真東西（正確的資料）。又引發出第二個問題：在制訂政策的過程中，沒有確實掌握正確資料做為基礎，不易制訂出符合實際需求的政策。第三個問題：由於計畫的時間、經費的大小等種種因素，這些因素有很多。例如，你要改革一個全國性的運動賽會，而主政機關告訴你，只有兩個月可以去做這個專案，經費五十萬。基本態度就已經很草率，專案會議可能一週兩次，草擬一個可能方向後，卻尚未清楚為何要改革，以及現在所面臨的問題出在哪裡，就設計了問卷，把所有的程序走完了，因為你要趕兩個月的期限，還要應

付期中報告，並完成結案報告，而這樣的研究結果，就會產生很大的誤差。這三個問題，我覺得是很重要的。要制訂一個政策，或著要推動一個政策，或著要改革一個政策，主事者對此是否有很清楚的認知，是重要的。如果決策者本身的認知不夠，或著他的能力及支撐不足的時候，就會出問題。相對的，他周邊的人，支持這個政策的，本身的出發點是什麼，這很重要。當主席的人，擔任專家學者的人，或著受邀參加公聽會的人士，必須通過上述三個問題考量後，才能獲得正確的資訊。這個部分，你就可以考慮到事前的協調，其實我認為說協調，不如說你在各種方面的說明，你一定要讓很多參與者都瞭解到，為什麼要召開這個會議，以及問題徵節在哪裡，可能的改革方向有哪些。會議上座位的安排，誰的位置離主席比較近，誰對主題的興趣可能比較重視，影響力就越大，而誰能夠掌握影響力，影響結果，就能影響決策。我們知道，計畫的背後，接踵而來的經費、行政資源，是政策持續的執行能力。

B 專家學者訪談記錄：

答：一般現在做規劃的時候，都會在事前做協調，甚至協調完了之後還會做公聽會，這些大多都能做得很好。但也有少部分在時間趕的時候，也可能無法做那麼完善的協調工作，於是就找幾個智囊，就可以把它做起來。但是在選擇對自己較多利益，而犧牲道別人利益的時

候，就這個情境來講，我倒認為，參與協調的人，沒有一個不會為自己的利益在思考，這是很自然的（他也不是故意的，他很自然的就想，因為他最清楚一對自己的利益最清楚）。所以在這樣的情況下，他一定提出對自己最有利的條件，來做協調，每一個人都提，這也都沒有關係，到最後，必須要有一個最大的共識，這個最大的共識就是我們所講的民意，所以，如果有了共識，照著這個去執行是很順利的。但最怕的就是，當主導者有非常大的權勢，或著代表著真正的中央領導者之權勢，有時他不會採納這個最大的共識，在協調上就會失敗了。對於這一點，我認為，每一個人都站在自己的立場來做，除了來自於某一種特別大的壓力以外，一般來講，都會照自己的利益來做。

C 專家學者訪談記錄：

答：我個人的感覺是這樣，事前的協調比開會更重要，因為開會是為了去解決問題，特別是當問題解決不了的時候，所以大家來開會，看看怎麼解決，（因為不好解決，所以需要協調）。在會議桌上，你也不能處處都讓（這會讓別人認為你不行），所以，該爭取的，你還是要去爭取（不然，會議記錄上寫著你放棄了，那你怎麼跟你下面的人交代，你會沒有辦法回去）。要把事情要在檯面上解決，我個人覺得很難，所以當我知道這個問題以後，我先事前跟相關的人協調好，事前的協調是非常重要的，在大家取得共識後，開會就都沒有意見了，這

樣子做較容易解決，我的經驗是這樣子的。

D 專家學者訪談記錄：

答：基本上，做決定之前，事前的協調是非常重要的，尤其是對比較大的改革，可能會有很多人不適應，所以在這之前做好溝通協調，讓大家瞭解，是必要的，這樣在工作的推動上才會比較順利，這是在我推動新興工作，甚至既有業務推動的時候，所重視的一個程序。

分析：

對於事前的協調，四名受訪者皆認為這是達成共識的重要程序。事前協調甚至比開會還重要，這個技術可以促進協調的各方對該事務的瞭解，以及溝通彼此的理念，並降低未來在推行上，可能產生的不適應，以及減少阻力。如果有了共識，在事務推動上會較順利，支撐力也較好。而也有一些特例：例如，時間緊湊而在少數智囊的規劃下做出決策，或著受到上位者的強大權勢所影響，可能忽略溝通過程，形成日後在事物推行上，受到阻力的潛在因子。而協調的當下，各方其實都有自己的利益考量，而處於資源有限的體育界，如何把衝突降到最低，並獲取意見的一致，以儘量達到各方可接受的範圍為目的。事前協調的技術運用，是必須的，除了有助於各方對事務的全盤瞭解、取得彼此所認同的共識，並提出說服點以獲得支持。對於大專體育教師，在個人抉擇層面上的身體政治型態來說，每個人無不為自己

的利益著想，而為了達成與別人的共識，以獲取在事務處理上的支持，並降低阻力，大部分的人都會選擇彼此妥協，尋求一種各方都能接受的空間，並盡可能形成一股主流意見，以作為事務在推動上的力量來源；當然，每個人也會在這個妥協的過程中，儘可能為保有己方的最大利益而著想。

8.在工作合作型態上，以契約逐漸取代口頭承諾的相互信任型態。

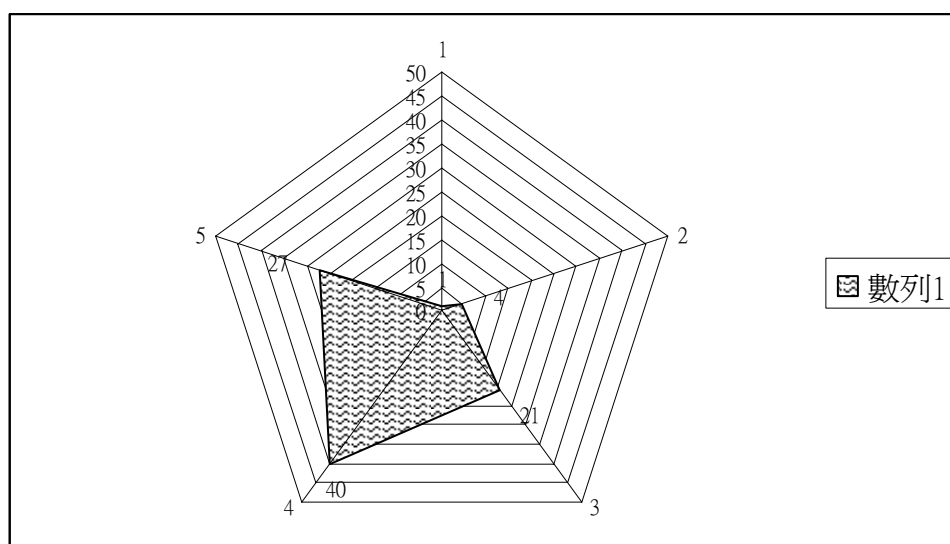


圖 4-24 指標 23 統計次數分配雷達圖

如圖 4-24 所示，「在工作合作型態上，以契約逐漸取代口頭承諾的相互信任型態」指標之間卷調查結果的統計部分，其總和為 367，平均值為 3.95，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 27 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 40 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 21 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 4 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 1 人。依雷達圖所呈現之

結果，從中發現，將工作契約化的時代已經來臨，在大專體育教師的體現，印證了 David Hume 所指的「正義與非正義的感覺不是由自然情感所得來，而是人為的（雖然是必然的）由教育和人類的協議產生」的「協議」型態，以及進而發展形成的「社會契約論」，並遵守著 Rawls 提出的「『公平』為社會正義的基礎」、「所有社會成員必須接受相同的『對』的原則（正義原則）之規範，在其限制範圍內，人們則可追求不同的『好』的概念（價值觀）」以及吳澤攻提出的「『對』的概念相對應於『正義』的概念：在分配基本權利、義務，以及社會資源和利益時，應採取『對』的原則」、「唯有在自由平等的基礎上思考用以規範所有人的正義原則，人們才有合作的可能，並接受正義原則的規範」等正義原則，最後並實現依照「契約」而出現的技術型態，如同 Marcuse 指出的「在抑制性總體的統治之下，自由(liberty)可以成為一個強有力的統治工具」，在這裡，有形的契約取代了無形的口頭承諾，信任經由符號的加持而有了「保障」，以規則防止立約的雙方違約的身體政治型態，亦由此展現。

9.較高序利益往往在現實面上掩蓋了公平正義的原則。

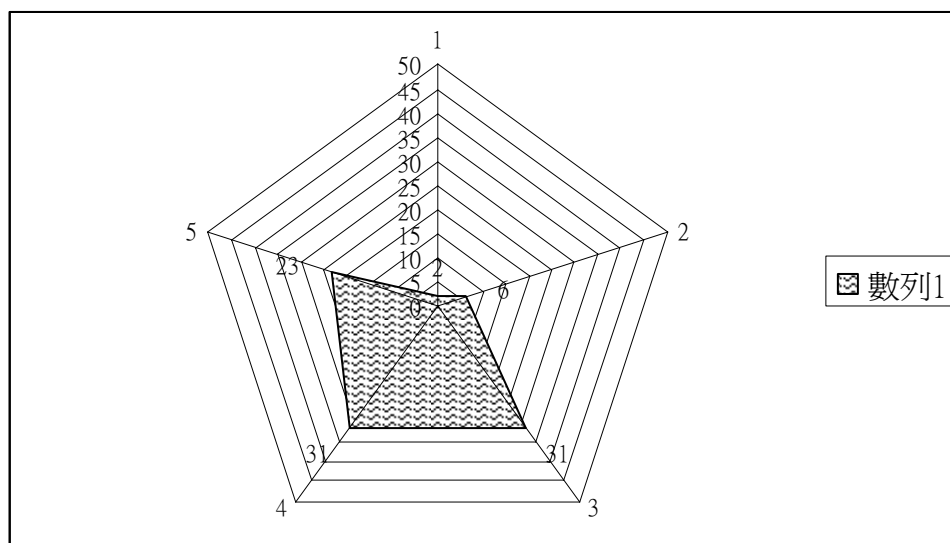


圖 4-25 指標 24 統計次數分配雷達圖

如圖 4-25 所示，「較高序利益往往在現實面上掩蓋了公平正義的原則」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 346，平均值為 3.72，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 23 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 31 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 31 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 6 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 2 人。依雷達圖所呈現之結果，大專體育教師屬於持平的形態。可能填答者認為，選擇較高序利益，其實也是一種公平正義，或著即使做了較高序利益的優先抉擇，並不因此違反公平正義原則，應該屬於就事論事，暫時將其餘考量因素排除，以符合利益優先考量的身體政治型態。這樣的狀態與吳澤玫提出的「在人格之中，個人認同自己作為一個真實且特殊的人，有著各種目的、價

值觀以及家庭和社群的歸屬感與承諾」、「對於效益主義者來說，除非會產生壞的結果，否則沒有任何欲望是本質上邪惡的」和 Henry Sidgwick 提出的「對的行為和幸福之間的關聯必須訴諸直覺，而遵守這樣的道德規則傾向使人類獲得幸福」論點有著雷同之處，研究者認為，在效益主義者的道德關上，這樣的狀態並不被認定是違反正義原則的，屬於利己取向。

10. 為自己好或為他人好往往是大專體育教師在抉擇上內心的矛盾。

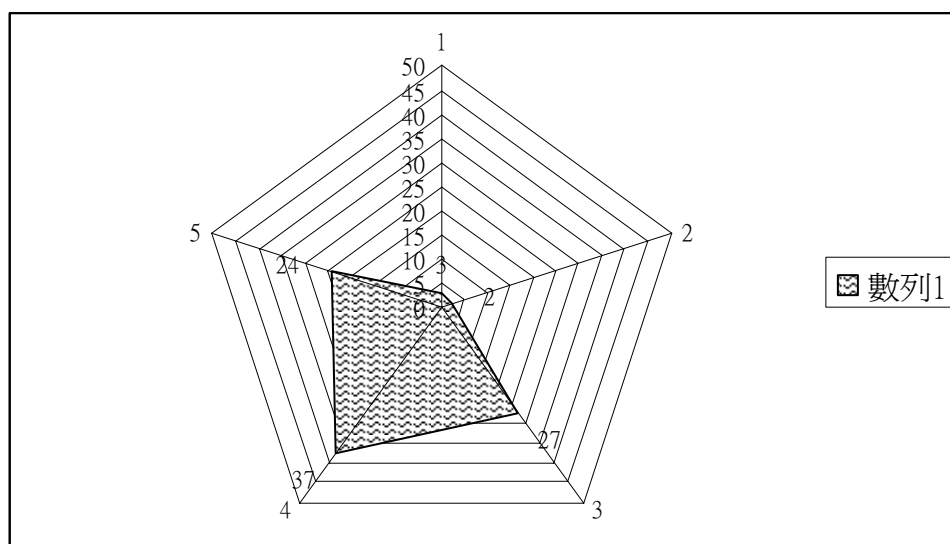


圖 4-26 指標 25 統計次數分配雷達圖

如圖 4-26 所示，「為自己好或為他人好往往是大專體育教師在抉擇上內心的矛盾」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 356，平均值為 3.83，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 24 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 37 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 27 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 2

人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 3 人。依雷達圖所呈現之結果，大專體育教師在面臨抉擇，所導致的結果，有著利害關係的考量時，心裡會有一定程度的矛盾。反向思考，其職場中，應有著許多另內心矛盾的事務得處理，外顯表現上雖能照常辦理，然而，如果與其內心相對應，則呈現出由理性壓制了感性的身體政治型態。在這當中，他們有著內在的情緒影響，正如邱振訓指出的「人的情緒就是身體的感觸，因此除非沒有身體，我們才不會受到情緒的影響」的論點所指稱人是受情緒影響的，以及並存著 David Hume 提出的「人是自私的，人有自私與自愛的情感，但人並非完全自私，其目的在獲得自保與生存」的人性生而自私，以及蔡宜珍「對於道德的反應都在心裡情感的層面上發生，因此區別道德善惡的機制在於人類的情感，而非人類的理性，這種能區別道德善惡的情感機制稱為道德感」、「正義行為在利他與利己面向的比較上，偏向利他、強調利他性」受正義、道德影響，個人對於抉擇層面上的內在衝突。

11.在行政上或政策執行上，有時需以理性為優先，而將感性藏於心底。

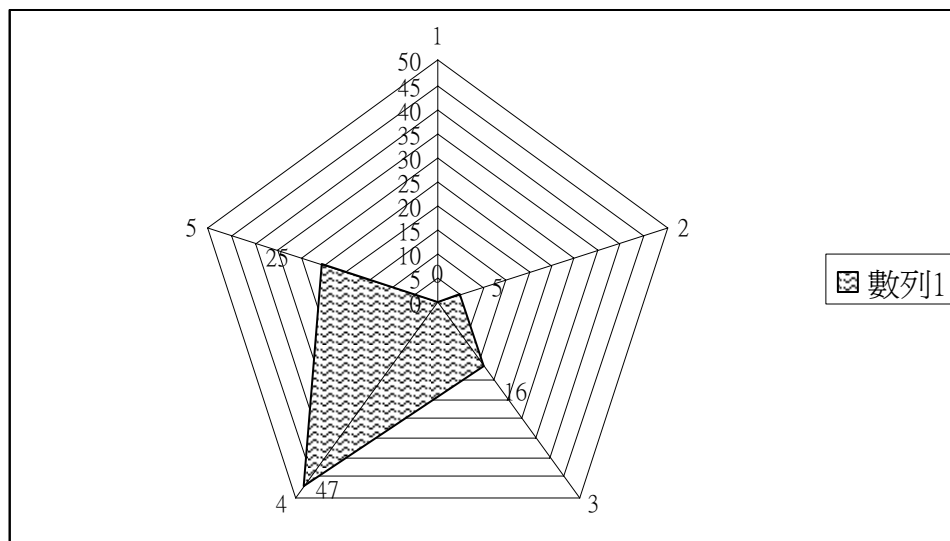


圖 4-27 指標 26 統計次數分配雷達圖

如圖 4-27 所示，「在行政上或政策執行上，有時需以理性為優先，而將感性藏於心底」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 371，平均值為 3.99，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 25 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 47 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 16 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 5 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，顯示出在抉擇上理性優先於感性，在外顯表現上儘可能依照理性來處理事務。在這裡所表現出來的，是一種自我壓抑的身體政治型態。此型態與 Rawls 提出的「道德人有兩個特徵：(1) 他們有能力擁有一種他們的價值觀；(2) 他們有能力擁有一種正義感，在某種最低

程度上，運用且按照正義原則行動的通常有效欲望」論點、邱振訓「個人層次上，理性作為情緒，促使個人抑制有損他人的欲望；公共層次上，理性做為情緒，促使人產生思想與行動，鼓勵眾人積極參與公共事務，並協調不同意見」之論點吻合，大專體育教師為了與他人相處對於事務的處理上以理性作為考量，而不將感性表現出來。

12.在行政上，如有少數不符合公平正義之原則能成就多數利益，亦可能被採用執行。

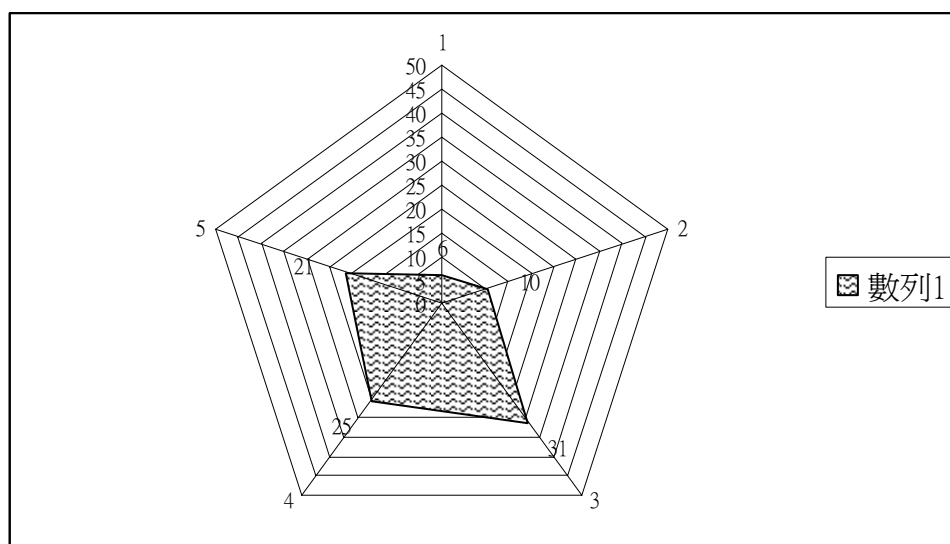


圖 4-28 指標 27 統計次數分配雷達圖

如圖 4-28 所示，「在行政上，如有少數不符合公平正義之原則能成就多數利益，亦可能被採用執行」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 324，平均值為 3.48，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 21 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 25 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 31 人，反應尺度 2（適合程度百分比

21-40) 有 10 人，反應尺度 1 (適合程度百分比 0-20) 有 6 人。依雷達圖所呈現之結果，對於不符公平正義原則所作出的決定，並不會獲得較多數的認同—即使是能夠成就多數人的利益。此型態能夠說明正義感的存在，不會因效益主義而完全受掩蓋，顯示出一種正義感與利益彼此相互拔河的身體政治型態。此型態符合蔡宜珍所指的「道德感：於道德的反應都在心裡情感的層面上發生，因此區別道德善惡的機制在於人類的情感，而非人類的理性，這種能區別道德善惡的情感機」、羅爾斯認為的「人們人具有正義感」的論點。

13.在抉擇上，其實心中追求屬於自己的快樂，而又需要妥協於他人之需求，因此形成矛盾之心態。

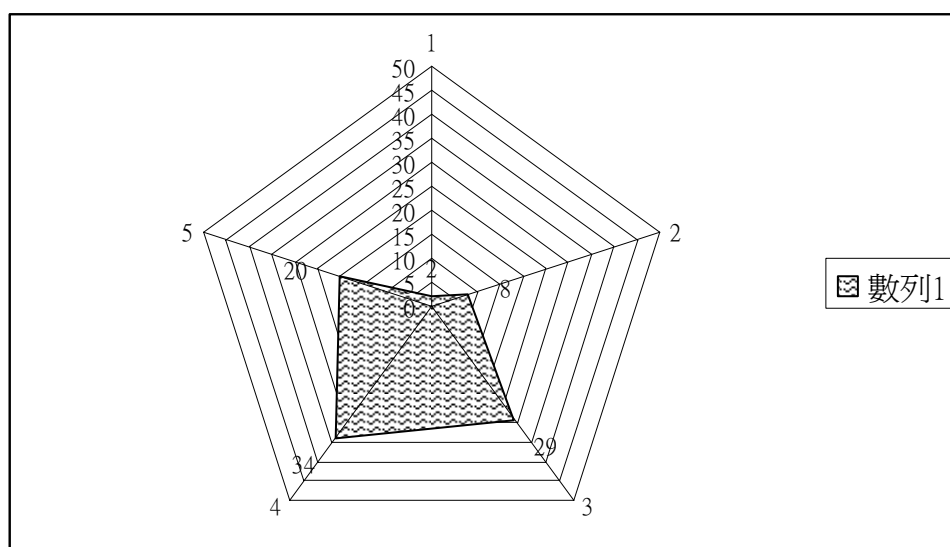


圖 4-29 指標 28 統計次數分配雷達圖

如圖 4-29 所示，「在抉擇上，其實心中追求屬於自己的快樂，而又需要妥協於他人之需求，因此形成矛盾之心態」指標之問卷調查結果

的統計部分，其總和為 343，平均值為 3.69，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 20 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 34 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 29 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 8 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 2 人。依雷達圖所呈現之結果，多數大專教師，可能因妥協後的改變，與其原先所想要的有落差，而感到矛盾，不過為了達成共識，讓事情順利進行。在此權衡之下，他們會壓抑內心的矛盾，呈現出依理性態度處理事情的身體政治型態。此型態並存著 Spinoza 指出的「一個在已知內存有的事物無不努力保持其存在」、「容忍使自由成為可能，沒有容忍的話自由就不可能實現，容忍正是自由的基石」，以及邱振訓「容忍做為個人抑制侵犯他人欲望之德性，也為國家鼓勵內部成員積極協調合作的德性」的論點，呈現出個人在抉擇上的內在衝突過程。

14.對不認同的政策，有時仍必須違背自己的意志徹底執行。

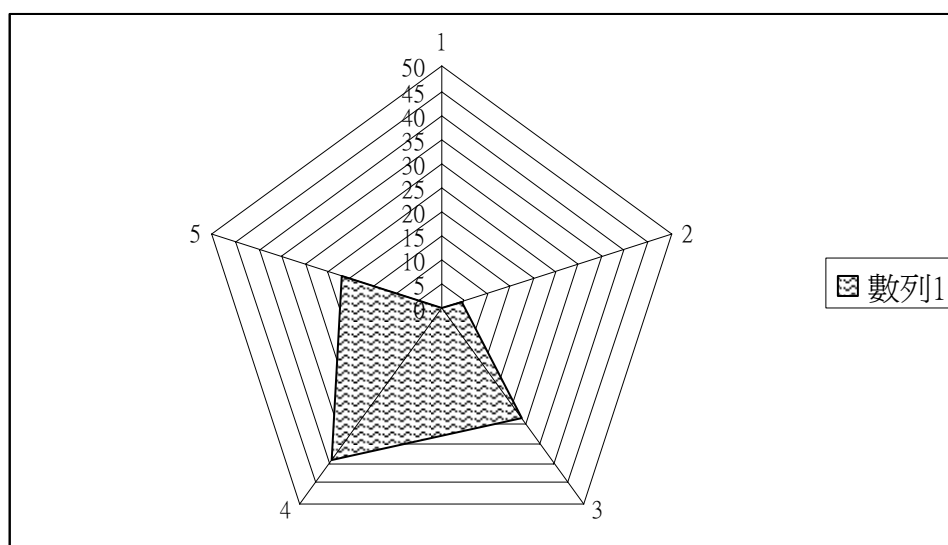


圖 4-30 指標 29 統計次數分配雷達圖

如圖 4-30 所示，「對不認同的政策，有時仍必須違背自己的意志徹底執行」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 358，平均值為 3.85，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 22 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 39 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 28 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 4 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，顯示出，多數的大專體育教師即使不認同政策，他們仍會將自己視為政策機器的一份子，服從上級指示，遵照政策執行，但仍有部分大專體育教師採持平的態度，也許會對不認同的政策，選擇接受而不執行或著應付了之的處理方法，在此呈現出兩種身體政治型態，一種為視服從為職責，另一種為較具有彈性的身體政治型態。其抉擇考量與蔡

宜珍所提「理性所關注的焦點在於事實問題 (fact)，而道德關注於那些行為或性格是應該的，那些是不應該的，這些屬於價值問題 (value)」觀點，依理性處理事務，但並沒有達到 Marcuse 認為的「政治自由：個人從他們無法有效控制的政治中解放出來」，此為國家機器科層體制下，必須依指示辦理。

15.做事的態度上，以追求效益為優先考量要素。

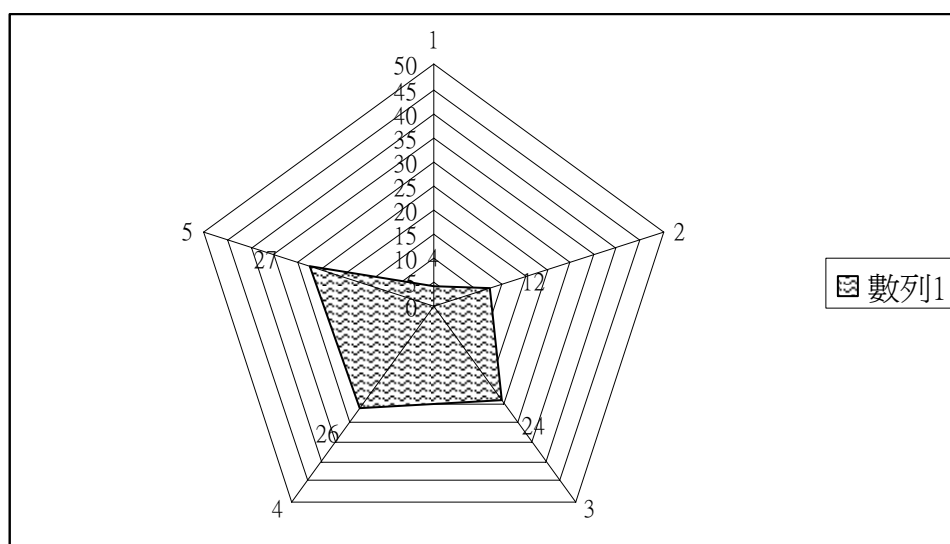


圖 4-31 指標 30 統計次數分配雷達圖

如圖 4-31 所示，「做事的態度上，以追求效益為優先考量要素」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 339，平均值為 3.65，反應尺度 5 (適合程度百分比 81-100) 有 27 人，反應尺度 4 (適合程度百分比 61-80) 有 26 人，反應尺度 3 (適合程度百分比 41-60) 有 24 人，反應尺度 2 (適合程度百分比 21-40) 有 12 人，反應尺度 1 (適合程度百分比 0-20) 有 4 人。依雷達圖所呈現之結果，呈現較為平均

的型態，而我們仍能從圖中比較出，有些微向效益優先傾斜，顯示出在做事態度上，大專體育教師仍會將效益列為不可忽略的考量因素，而傾向符合效益的選擇。此狀態符合 Jeremy Bentham 提出的「效益原則：人類行為最終目的為使『好』（快樂）超過『壞』（痛苦），並依此奠定行為的道德正當性判準，個人應該去從事能帶來最大快樂量的行為，而社會的最終目標則在追求『最大多數人的最大幸福』」以及 Spinoza 指出的「善是指我們所確知的任何事物，足以成為幫助我們愈益接近我們所建立的人性模型之工具而言；惡是指我們所確知的足以阻礙我們達到這個模型的一切事物而言」之價值判準。

三、小結

依本節之研究結果，研究者將研究指標 16~30 加以彙整，歸入核心概念，提出本研究結果在國家體育政策層面上的大專體育教師身體政治型態如下圖 4-32 所示：

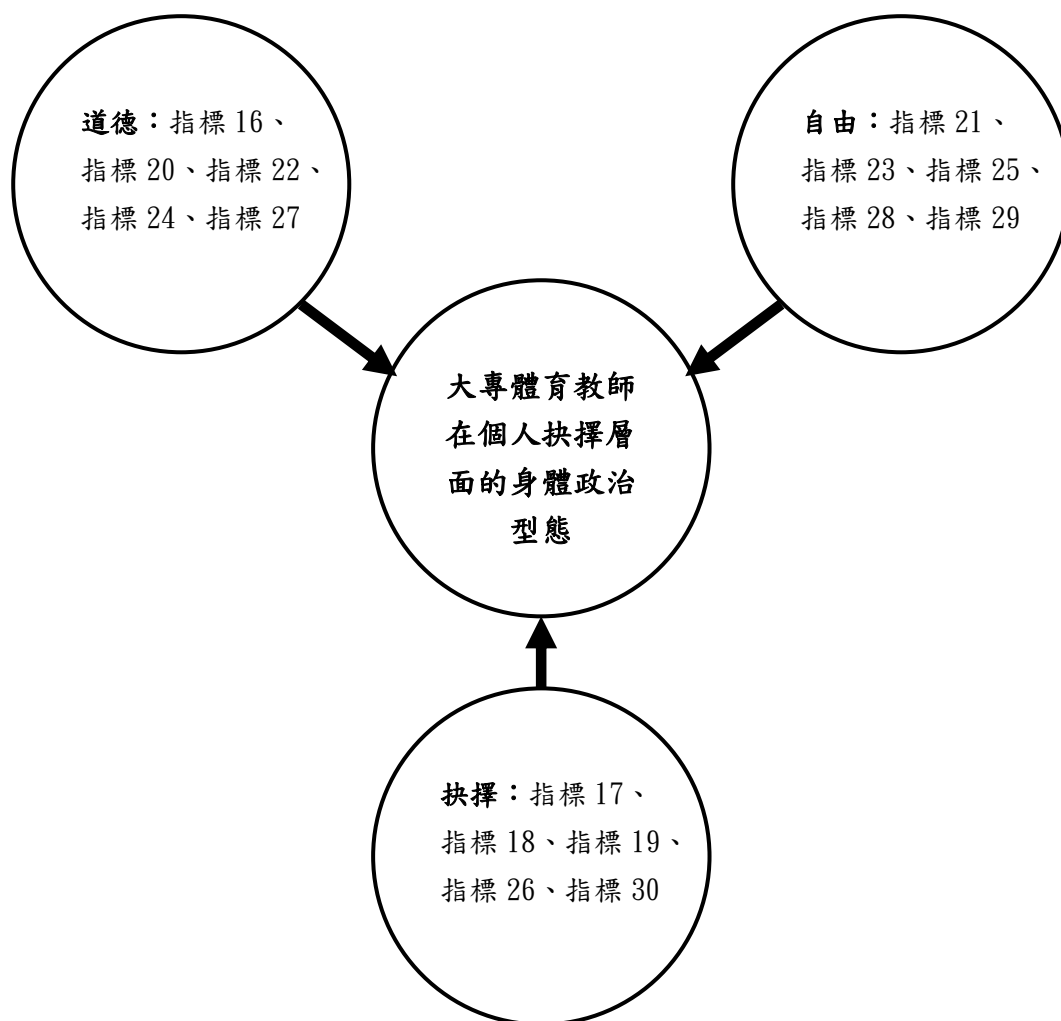


圖 4-32 臺灣地區大專體育教師在個人抉擇層面之身體政治型態圖

此身體政治型態可依政策、操控、權力三個主要的核心概念做說明：

(一) 抉擇

在抉擇上，大專體育教師會依照理性來處理事務，先做排序，再依序辦理，並著重效益考量。對於不亦接受的政令，他們大多採取迴避的方式，明哲保身。

（二）道德

對於工作的執行上，大專體育教師大部分秉持正義感，而不會有太多的道德猶豫。但是，他們也會作利益上的計算與協調，而犧牲少數成全多數。對於追求私欲，大專體育教師同時也會考量到其他的人，而做出妥協，所以有著內在矛盾。

（三）自由

人具有情緒上的變化，此變化來自於外在環境的壓力，重點在變化—改變—調整自己的連續過程，依此，人具有著可變性。為了屈就現實或達成目標，大專體育教師會改變自己，以適應外在環境。現實面上，效益原則是優先於公平正義原則的，而契約式的規範也替代了互相信任的型態。在追求私欲與造福他人的選擇上，大專體育教師有著內在矛盾，尤其在工作上，大專體育教師為以任務做為優先考量，而呈現著內外不一致的特殊型態。

第三節 外顯表現層面上的大專體育教師身體政治型態

本節分為兩大部分作討論，第一部份為問卷調查結果；第二部分為問卷調查結果之雷達圖呈現，以及外顯表現層面各項指標，平均數

最高之三項，進行體育專家學者訪談之分析。

一、問卷調查結果

在國家體育政策層面上，臺灣地區大專體育教師身體政治各項指標的問卷資料統計結果如下表 4-3 示。依表 4-3 示，在外顯表現層面上，臺灣地區大專體育教師身體政治指標之平均值前三項依序為「相互合作處理事務有助於資源分配上的結盟」(4.31)、「以合作代替獨自奮鬥是現下體育環境的成功法則」(4.24)、「優勝劣敗的觀念在工作上即使不認同，卻也必須予以接受」(4.03)。而綜觀外顯表現層面上的 15 項指標，其平均值都在 3.5 以上，故大專體育教師對於外顯表現層面的看法，應能同意研究者所設定之各指標。

就外顯表現的層面來談，大專體育教師們對於優勝劣敗的觀念，在工作上即使不認同，而基於職務，大部分的人會接受。他們也常使用以利益交換(談條件)的方式，處理一些棘手的事務，而在這當中，常見到「進一退」這種如同皮繩般，相互拉扯的方式，彼此相互找尋可接受的談判區間，所以在行政上，一開始決不輕易下定論，以保留彈性空間，這當中，鐘擺式的協調，顯現出「事無絕對」的柔軟手腕。現今的體育環境中，以合作代替獨自奮鬥是當下體育環境的成功法則，且有助於資源分配上的結盟。在這當中，表現在外的方式，如能符合他人所欲，則有較多的機會獲取其認同，而如何隱藏私人利益，

則是一種藝術，當面對他人時，會儘可能隱藏自己內心真正的想法。外在行為表現，其實與內心所欲的不一致。在外顯行為表現上，他們有時必須與初衷相違背，也就是說，追求自我的自由，往往與工作環境相互違背。在職場上，他們有時候會不斷的改變說法，畢竟情勢隨著時間改變，為因應現實環境需要，所以做出反應。

表 4-3 臺灣地區大專體育教師在外顯表現策層面上之身體政治指標

反應尺度一覽表

指標	內 容	總和	人數	平均值
31	在外顯行為表現上，有時必須與初衷相違背。	361	93	3.88
32	鐘擺式的協調顯出身體政治在表現上，「事無絕對」的柔軟手腕。	357	93	3.84
33	利益交換（談條件）的外顯行為是大專體育教師在處理棘手事務的常用方式。	333	93	3.58
34	「進一退」這種互相拉扯的方式表現著彼此相互找尋可接受區間為常見的談判方式。	351	93	3.77
35	相互合作處理事務有助於資源分配上的結盟。	401	93	4.31
36	追求自我的自由往往與工作環境相互違背。	354	93	3.81
37	優勝劣敗的觀念在工作上即使不認同，卻也必須予以接受。	375	93	4.03
38	當自己不斷的改變說法時，是因應現實環境需要而做出的反應。	349	93	3.75
39	以合作代替獨自奮鬥是現下體育環境的成功法則。	394	93	4.24
40	如何隱藏私人利益是一種藝術。	359	93	3.86
41	自己的外在行為表現有時與內心所欲的不一致。	368	93	3.96
42	表現層面上需符合他人所欲是一種獲取認同的方法。	360	93	3.87
43	在行政上不輕易下定論，以保留彈性空間。	369	93	3.97
44	對外發言不斷改變的主因是情勢會隨時間改變。	351	93	3.77
45	當面對他人時，會儘可能隱藏自己內心真正的想法。	347	93	3.73

研究者以最高的三項指標，作為簡短描述臺灣地區大專體育教師，在外顯表現層面上的身體政治型態之評析：臺灣地區大專體育教師在外顯表現層面上有著策略聯盟、競爭中帶有合作與服從規訓的身

體政治型態。本研究於下一段，對外顯表現層面上的 15 項指標，做更進一步的分析討論。

二、外顯表現層面上大專體育教師的身體政治型態雷達圖

本研究對問卷調查樣本對於外顯表現層面上各指標的反應尺度進行次數統計，並以雷達圖呈現其身體政治型態，並針對指標平均數前三項指標，與體育專家學者訪談做分析。

1. 在外顯行為表現上，有時必須與初衷相違背。

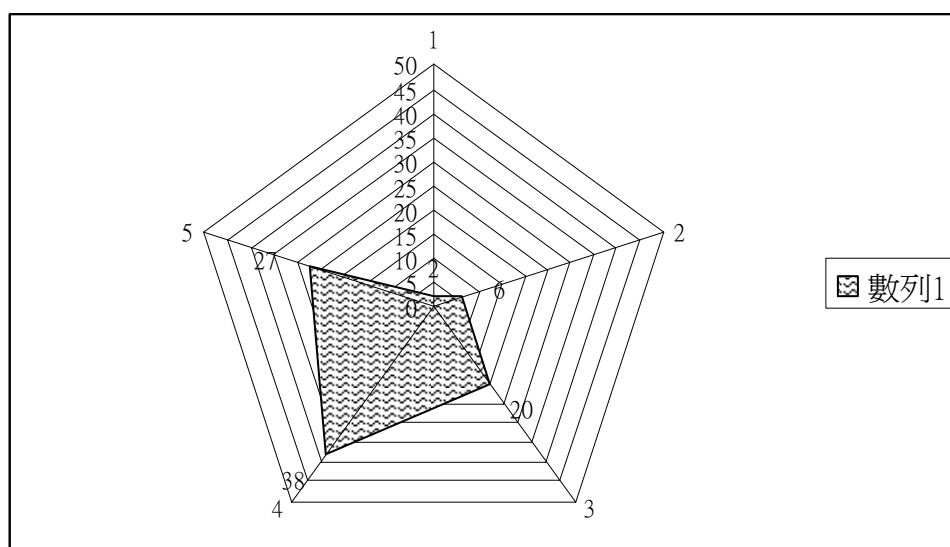


圖 4-33 指標 31 統計次數分配雷達圖

如圖 4-33 所示，「在外顯行為表現上，有時必須與初衷相違背」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 361，平均值為 3.88，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 27 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 38 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 20

人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 6 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 2 人。依雷達圖所呈現之結果，有明顯偏向，多數的大專體育教師，有時會做出與其初衷相違背的表現，而分析其原因，應為經由外在因素所引發的內在妥協，在此呈現一種初衷受外在因素影響而改變之妥協的身體政治型態，符合蔡宜珍指出的「協議是一種限制自己無限追求欲望的約束情感，也是與眾人之間的共利感」、Rawls「公民所具有的合理性能力是社會合作之的必要前提」的論點。

2.鐘擺式的協調顯出身體政治在表現上，「事無絕對」的柔軟手腕。

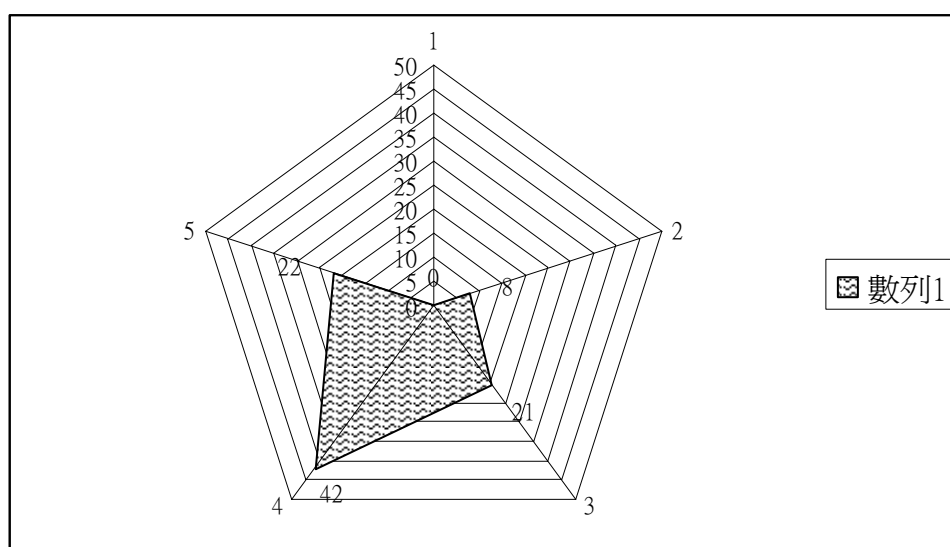


圖 4-34 指標 32 統計次數分配雷達圖

如圖 4-34 所示，「鐘擺式的協調顯出身體政治在表現上，『事無絕對』的柔軟手腕」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 357，平均值為 3.84，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 22 人，反

應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 42 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 21 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 8 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，大專體育教師們在協調時，會留有空間，以相互做調整，不把話講絕，留有彈性，在此，表現出事無絕對，凡事都可以談，並留有協議空間的身體政治型態，而此型態也是民主時代常見的行政藝術。此型態符合、蔡宜珍所指「正義的起源就在於協議，為了解決人類自然情感所發生的衝突」、邱振訓所指「一個健全國家正是個人與他人共同合作協調，以完成非個人一己之力所能盡全事務的成果」的原則。

3.利益交換（談條件）的外顯行為是大專體育教師在處理棘手事務的常用方式。

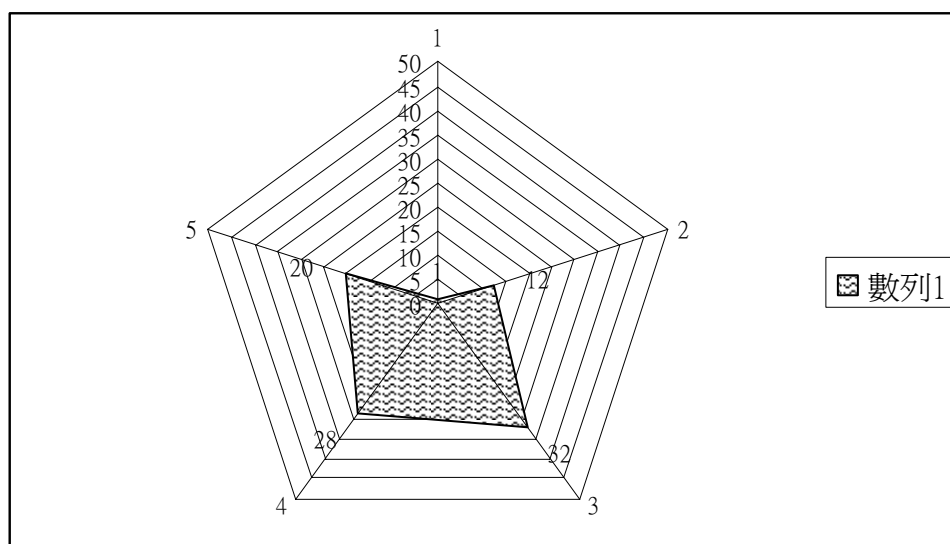


圖 4-35 指標 33 統計次數分配雷達圖

如圖 4-35 所示，「利益交換（談條件）的外顯行為是大專體育教

師在處理棘手事務的常用方式」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 333，平均值為 3.58，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 20 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 28 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 32 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 12 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 1 人。依雷達圖所呈現之結果，部分大專體育教師對於處理棘手事務，會傾向條件談判的處理方式。另一部份大專體育教師，則採持平的態度，不一定會使用條件談判的處理方式。研究者認為，這樣的型態呈現出，條件談判的身體政治型態是存在的，但不是所有大專體育教師都屬於這種型態。受訪者亦指出擁有領導性格的大專體育教師也善用這樣的技巧，而性格較剛烈的大專體育教師則較常採取強勢作風，於談判上較不易達成共識。

4. 「進一退」這種互相拉扯的方式表現著彼此相互找尋可接受區間為常見的談判方式。

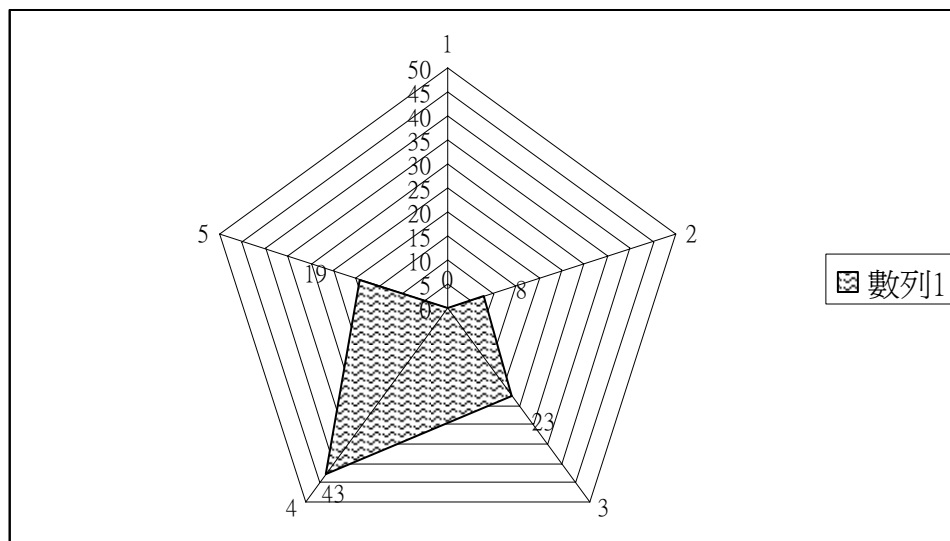


圖 4-36 指標 34 統計次數分配雷達圖

如圖 4-36 所示，「『進一退』這種互相拉扯的方式表現著彼此相互找尋可接受區間為常見的談判方式」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 351，平均值為 3.77，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 19 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 43 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 23 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 8 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，在協調的過程中，大專體育教師們也在探索彼此可接受的空間，以達成共識並尋求合作機會為目的。由此呈現出大專體育教師在分配資源等協調過程中，展現如橡皮繩般地身體政治型態，進一退這種相互柔性拉扯的方式，也因應而生。受訪者指出：在

會意上的協調技巧，特別注重協調的彈性，在不引發衝突的前提下，爭取屬於己方的利益，並盡可能地提昇雙方的利益。

5. 相互合作處理事務有助於資源分配上的結盟。

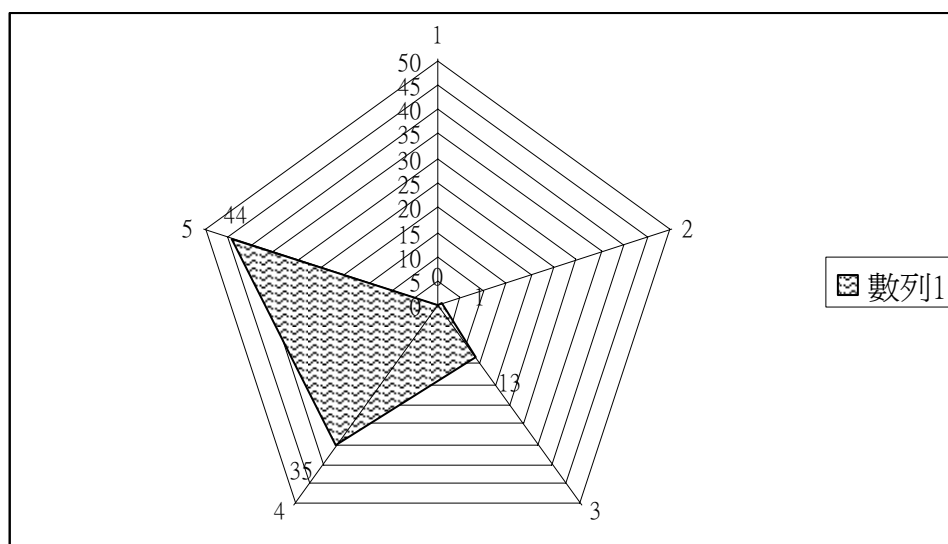


圖 4-37 指標 35 統計次數分配雷達圖

如圖 4-37 所示，「相互合作處理事務有助於資源分配上的結盟」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 401，平均值為 4.31，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 44 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 35 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 13 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 1 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，清楚顯示，在爭取資源分配，或著合作處理事務上，結盟策略是大專體育教師們的首選，在外顯表現上，呈現出一種策略結盟的身體政治型態。這樣的型態與 Rawls 指出「互利：每個人根據他現在或可預期為來的實際處境

而獲利」的論點、Spinoza 提出「個人的權利與他的欲望和個體存在或活動的力量是相對應的」、「一個國家與另一個國家聯合起來的力量也大過兩者中任一國所有的力量，也擁有更大的權利」的論點、邱振訓提出「個人的力量，與其他人聯合，則成為更大的力量，愈是人人緊密合作，愈能使聯合的力量最大化」、「正道即是強者的利益，力量越是強大者就越是擁有權利，弱肉強食就是權利的表現」的論點相對應。

該指標為外顯表現層面上最高的三項指標之一，依該指標問卷調查結果，研究者訪談四位資深的體育專家學者，做進一步的瞭解，訪談結果內容分析如下：

問：您是否採取相互合作處理事務的方式來爭取資源分配上的結盟？

A 專家學者訪談記錄：

答：共生吉祥，政治的白話文解釋，就是妥協，大家都需要資源。在這個過程中，有許多的摩擦與算計，餅就這麼大。例如，以經費預算而言，通常會依照上一年度的經費預算，加一點點，或著減一點點，至於其它的計畫，另外再給經費，「不能少太多」是訣竅。這個情境，如同戰國時期的合縱、連橫的策略，尤其是對於媒體運用的合作策略，甚為重要，以及如何創造利益的回饋與共享，才能夠促成合作互利。

B 專家學者訪談記錄：

答：這個部分現在越來越顯得重要，就是我剛才講到合作的精神

（Team 的精神）。現在我們異業結盟很多，異業結盟就是在的整個環境、現代多元化的社會裡面，對於一件事情的作法，已經沒有像以前那樣分得很清楚（體育跟別人都搭不上）。現在體育需要大眾傳播、社會企業、社會家庭、政治等各方面來的支援，如果沒有這些支援，我們也做不好（無法做好）。所以，在多元化的社會裡，本來就要接受多元文化的衝擊，當然我們要接受這些多元化的單位來支援、協調與合作，協調和作與異業結盟是非常重要的。

C 專家學者訪談記錄：

答：這是個好的提問，當然這是必須的。但應留意當資源分配不均時，所應做好的溝通處理，並依照實務上的需求，來做好有效使用，將資源集中運作，以提升成效，而這一定要策略結盟，不然資源是不夠的。

D 專家學者訪談記錄：

答：我想這種方式應該是比較好的，體育的資源有限，跟相關的單位也好，跟企業也好，策略聯盟也好，爭取贊助也好，有相關單位的合作，在資源取得上，應該會比較理想。不過如何說服別人來跟你合作，甚至來支持你、贊助你，這不是只要講一下，別人就會來附和的，得具備相當的說服力才行，也就是要能拿得出實際誘因，對合作對象會有什麼好處，這個好處不能光用「提升企業形象」、「作公益活動」來

要求別人配合。

分析：

四位受訪者及贊成相互合作處理事務的方式來爭取資源分配上的結盟。在這個各方都需要資源，而資源有限的情境裡，如何將資源集中來做有效的運作，策略性聯盟也就因應而生。在這當中，我們必須能夠拿出實際誘因作為說服點，並聯合異業結盟，以獲得多原單位的支援，以求創造利益的回饋與共享，促成合作互利。施行技術上的另外一個重點：經費「不能少太多」是訣竅，否則必引起強烈不滿，尤其當資源分配不均時，所應做好的溝通處理，並依照實務上的需求，來做好有效使用。事實上，各方通常一定要策略結盟，不然資源是不夠的，而最大的聯盟（或著對決策者最具影響力的聯盟）通常也是最大的贏家，並擁有瓜分其它單位資源的權力。策略聯盟絕，對是資源獲取方式的首選，而出現團隊合作，或著多個團隊合作，我們應能釐出，這些人以獲取共同利益為契約的交換條件，成立了共識，並從各方面進行配合、運作。這個過程也相當的政治化，也就是在這當中，沒有永遠的敵人，也沒有永遠的盟友，一切皆以利益考量作為合作的出發點。經由結盟的相互支援，往往也能夠取得更充實的資源，並作為成功處理事務的基石。對於大專體育教師，在外顯表現層面上的身體政治型態來說，為了獲取最後的勝利，或著能夠將任務完成，

勢必要接受這樣的一個策略，也就是結盟。

6. 追求自我的自由往往與工作環境相互違背。

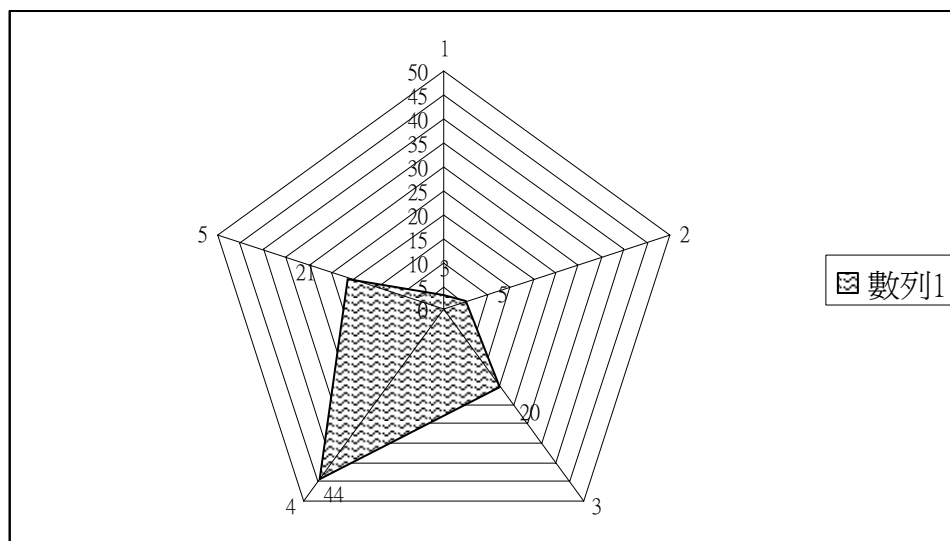


圖 4-38 指標 36 統計次數分配雷達圖

如圖 4-38 所示，「追求自我的自由往往與工作環境相互違背」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 354，平均值為 3.81，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 21 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 44 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 20 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 5 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 3 人。依雷達圖所呈現之結果，多數大專體育教師認為，在追求其自由的自然欲望上，受到其工作環境的壓制，則必須妥協，就結果觀之，應以工作為優先。在此表現著，當環境所需與心中所欲有落差，而外顯表現上仍違背了內心所欲，與外在環境妥協的身體政治型態。在這個型態下，有著 Sandel 提出的反思論點「人類可

以透過選擇、發現來建立自我與其目的之間的關係」、「認知主體除了能夠發現各種目的外，還具有反思的能力」，Paul Rabinow 提出的反思論點「傾聽並非將自己至於導師的控制之下，而是傾聽道理，反覆思量，不但是聽導師的聲音，也是聽自己內心的理性的聲音」，以及 Foucault 提出的主體形式之「屈從形式：遵守道德規範」。

7. 優勝劣敗的觀念在工作上即使不認同，卻也必須予以接受。

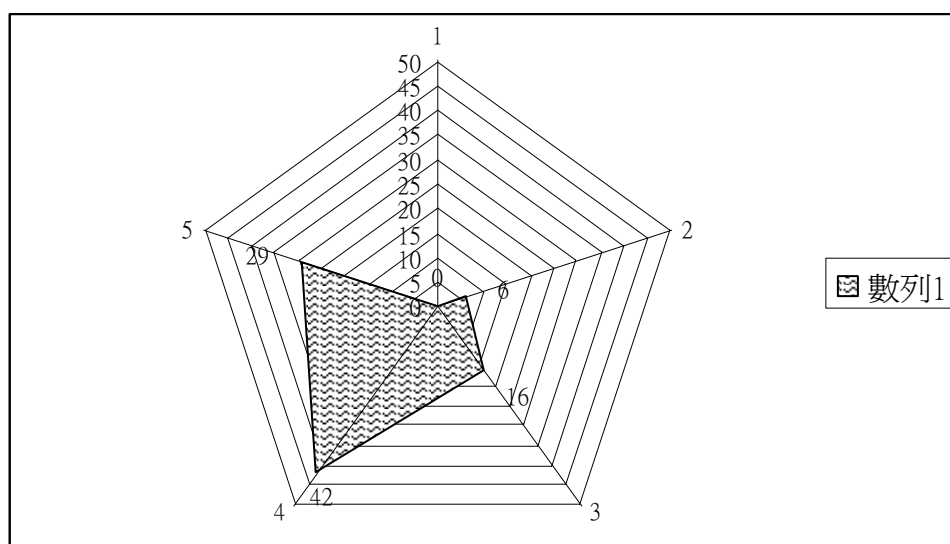


圖 4-39 指標 37 統計次數分配雷達圖

如圖 4-39 所示，「優勝劣敗的觀念在工作上即使不認同，卻也必須予以接受」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 375，平均值為 4.03，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 29 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 42 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 16 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 6 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，

大部分的大專體育教師的工作考量上，基於職責，即使不認同優勝劣敗的觀念，在外顯表現的結果上，他們依然會接受。由此呈現，在外顯表現上社會化的身體政治型態。這樣的型態接受了 Rawls 「純粹程序正義：對結果的道德正當性缺乏判準，則確立一個公平的程序，並依程序執行，其結果就是正義的」的論點。

該指標為外顯表現層面上最高的三項指標之一，依該指標問卷調查結果，研究者訪談四位資深的體育專家學者，做進一步的瞭解，訪談結果內容分析如下：

問：您即使不認同，對於優勝劣敗的觀念基於工作上是否也必須接受？

A 專家學者訪談記錄：

答：是的，一個領導階層，對於政策，如何運用自己巧妙的手腕，以較少的成本，達到良好的效果，是重要的，在每一位領導者手段的操作都不一樣，有的強硬，有的身段很柔外圓內方，外圓內方的人會成功。組織如何才擁有競爭力，清楚明瞭自己組織內外的優缺點及主流市場的方向，才是重要的課題。

B 專家學者訪談記錄：

答：我是這麼認為。但是對於優勝劣敗的觀念，我有另外一個觀念：對於現在這個社會，我們應有強者生存的觀念。以前我們講進化論裡

面，所謂的適者生存，只要適合這個社會，就能生存。但是，現在這個多元化社會裡面，在競爭那麼激烈的情況之下，就唯強者生存，第二的要生存都很困難。例如，我們看品牌就知道，很多大的品牌，獨自一個品牌就吃掉全部了，其它第二品牌的生存空間，幾乎非常小。所以在這裡面，如果就優勝劣敗來講，我認為，應更精細指出強者生存的觀念，應該要往強的方向走（我不只是用優，優是好跟壞而已，強更重要，沒有什麼好跟壞，是強或弱而已）。強跟弱在同質性東西的比較，馬上就看得出來，好跟壞不一樣，好跟壞還得看道德的好壞、各方面的好壞，不太一樣，強不僅光就同質性來比而已，它就是強弱之分。所以，優勝劣敗的觀念，雖是我們一般必須要接受的，但我的看法是這樣的一重點是在強弱之分。

C 專家學者訪談記錄：

答：我想這也是必須的，現在做事講求實際，所以你必須盡量思考，如何把你的東西展現出來，但在某些方面，當你沒有的時候，也沒辦法。現在也沒有辦法去硬拗，有就有，沒有就沒有（這是沒辦法的）。事實擺在眼前，所以說認同與否，是一回事，現實就是現實，沒辦法的。在行政上，什麼人都有，如何去面對，就是一門藝術，要怎麼做，得看情況，來把事情做完，怎樣作最有效的管理與運用，並以最適合的方法來達成目標。

D 專家學者訪談記錄：

答：「優勝劣敗」是自然法則，我不認為可以不認同。現在的體育生態裡，有很多人在失敗後，另起爐灶，繼續奮戰，我覺得不服輸，是可取的事，但要在體制內競爭，不應採取體制外、不理性的鬥爭方式，我覺得體育的亂象，有一點是這樣造成的。

分析：

四位受訪者認為，對於優勝劣敗的觀念，基於職務上是必須接受的。受訪者亦指出，強弱差距決定了優勝劣敗，而強者亦壟斷了大部分的資源，強弱之分亦決定了勝負。從這中間作分析，我們應清楚明瞭組織的優缺點，及主流市場的方向，以有效提升組織競爭力，是重要的。現今體育生態，如果不能接受優勝劣敗的觀念，而採取體制外、不理性的鬥爭方式，則造成亂象，引發分裂與衰弱。能夠在體制內的競爭下，欣然接受勝負的結果，並從中檢討以求進步，是較好的。然而，體育運動不服輸的精神與毅力，在這裡也轉移成為組織危機，也就是如果無法接受優勝劣敗的結果，所引發出來的惡性競爭、另起爐灶，最後必然導致組織衰弱的不良後果。對於大專體育教師，在外顯表現層面上的身體政治型態來說，大部分會基於職務而接受優勝劣敗，在體制內繼續一同奮鬥，而仍有部分會採取第二條路線，如同政治上的權力爭鬥，研究者在此僅以中立角度分析，不做批判。

8.當自己不斷的改變說法時，是因應現實環境需要而做出的反應。

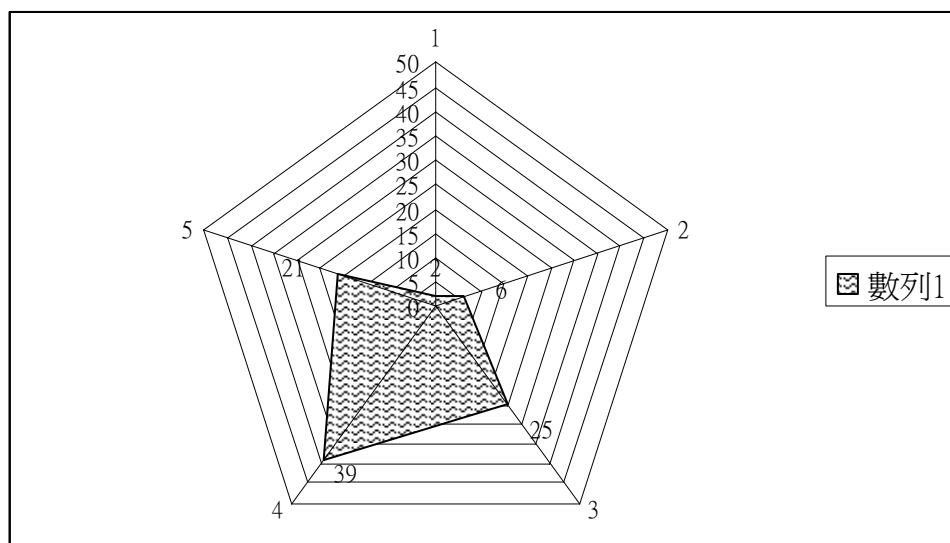


圖 4-40 指標 38 統計次數分配雷達圖

如圖 4-40 所示，「當自己不斷的改變說法時，是因應現實環境需要而做出的反應」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 349，平均值為 3.75，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 21 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 39 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 25 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 6 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 2 人。依雷達圖所呈現之結果，多數大專體育教師會因應現實環境所需，而改變其說法。研究者認為，在這個型態當中，或許會讓旁人覺得其不守信用、朝三暮四，而我們應瞭解，在變化迅速的資訊與局勢中，他們應有著難言之處。由此呈現出，有時需改變其說法，在外顯表現上呈現出如水一般地變化多端的身體政治型態—權力亦如水般，會流動，正如同 Gilles

Deleuze 所指出的「本質只能形成於時間的持續發展中，本質不是事物中一成不變的部分，本質就是流變」論點。

9.以合作代替獨自奮鬥是現下體育環境的成功法則。

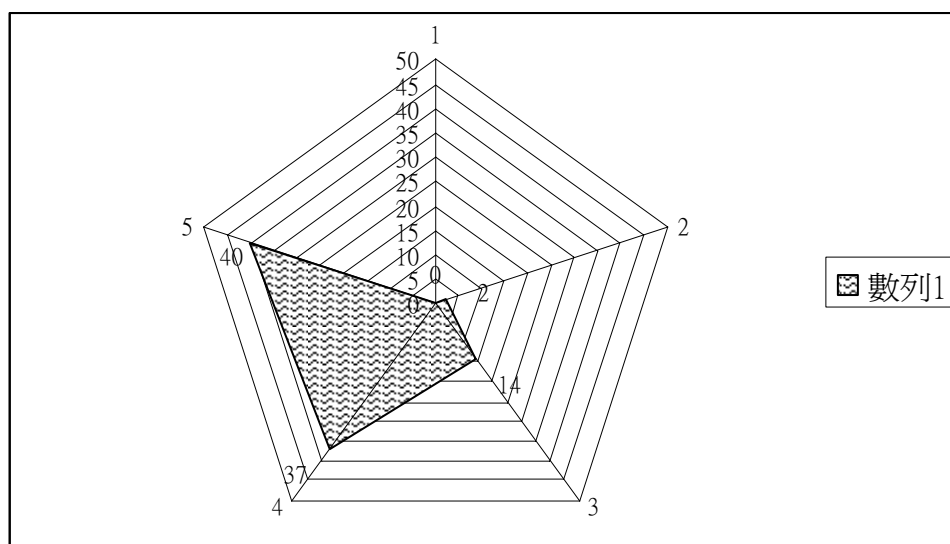


圖 4-41 指標 39 統計次數分配雷達圖

如圖 4-41 所示，「以合作代替獨自奮鬥是現下體育環境的成功法則」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 394，平均值為 4.24，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 40 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 37 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 14 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 2 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，清楚顯示，在現今的體育環境裡，獨自奮鬥極不容易成功，要把事情事做好，通常都是經由團隊合作來完成的。大專體育教師們在外顯表上，多表現出協調合作、策略結盟的身體政治型態。這個型態印證了 Tayler 提出的

「人類是社會的動物，必須在社會中才能生存，只有在社會文化的脈絡裡，人們才能發展出各種能力」論點，並符合 Rawls 認為的「人們應該在一個公平的合作體系中與他人合作」、「互惠：根據一種平等的基準來判斷每個人獲得的利益，它要求公平的社會合作條件應使得所有參與在合作中的人都能獲利」論點、David Hume 認為的「人類惟有在社會中生活，才能獲得比單獨生活更多的滿足與幸福」論點、邱振訓指出的「一個健全國家正是個人與他人共同合作協調，以完成非個人一己之力所能盡全事務的成果」論點。

該指標為外顯表現層面上最高的三項指標之一，依該指標問卷調查結果，研究者訪談四位資深的體育專家學者，做進一步的瞭解，訪談結果內容分析如下：

問：您是否認同現今體育環境中，以合作代替獨自奮鬥是成功法則？

A 專家學者訪談記錄：

答：這是百分之百標準答案，因為不單體育環境，現在台灣的大環境，講究的是共生吉祥，理論不難，分寸如何拿捏才是重點。

B 專家學者訪談記錄：

答：這是必然的，我在上課的講解，或著在開會的過程中，不斷提到一件事情—團隊的精神（也就是 Team Work 的概念）比一個人來得重要。我這樣講更明確：一個人可能是個開拓者（他是一個開拓者，他

只能去開疆闢土、打江山而已)，但他可能不是一個好的管理者，經常是這個樣子（他不能做整合的工作）。如果要永續經營一件事情，就必須要是一個團隊精神（Team Work 的精神）。所以我認為，單獨奮鬥作為一個開拓者、一個拓荒者來講，體育界要有這種精神。但是，當打下了天下，或著闖出了名號、做出了事實，要繼續延續下去的話，就是要團隊精神（Team 的精神），所以單獨奮鬥是不夠的，應該最終還是要走到一個團體合作，這也是我們體育裡面，體育教育、群育教育最重要的一個精神。

C 專家學者訪談記錄：

答：我想應該是要合作，因為不論是一個運動員的成功，或著一個單位的成功，獨自奮鬥是自不量力的。現代的社會裡，一件事情如果沒有大家的合作，幾乎無法完成。我們必須使用團隊，甚至是多個團隊的合作，來促成一件事情，沒有合作是不行的。例如，召集組織成員來開會，不論是否與其有關係，如果沒讓其參與，則在執行上的配合性就會出問題。如此，才能展現組織活性，如果我行我素，是行不通的。

D 專家學者訪談記錄：

答：其實我不覺得誰可以自己獨立完成、或著達到成功。以體育來講，競技與全民是兩大主軸，競技也不是一個人可以完成的。例如，一位

選手的成才，也不是單由一位教練，或一位行政人員就可以將其練起來的；從基層的發掘、中間的培養、到最後的成才，需要有一定的過程，也要有相當多的人力支援，甚至還要有科研的人，一起來提供智慧與心力，這不是一個人可以完成的，所以應該是團隊運作的。在行政運作以及全民運動上，也是如此，應該都是要靠團隊合作才能成功。當然團隊運作要有主有從，基本上，行政單位的人員，要扮演領導、協調的角色，相關人員都各有其應扮演的角色。行政單位的人員能夠把各方人才找出來，然後領導、協調各方人才，共同合作，各自發揮所長，這樣才能夠成功。我覺得，體育的推動，不是靠一個人，或是少數人就可以完成的。

分析：

四位受訪者意見一致地表明，現今體育環境中，重視團隊精神，甚至是多個團隊合作，以及異業結盟相互獲取利益，已經是現代體育界在處理事務上，必然的鉅流。以合作代替獨自奮鬥，絕對是邁向成功法則。講求使用團隊來完成一件事（發動組織戰略），絕對遠勝於獨自奮鬥，無論是在專業分工、資源獲取、凝聚力量上，都有正面的幫助。不論是在組織的選舉、會議的協商，或著培育選手、舉辦賽會，幾乎都需要以團隊合作的方式，來使任務能夠完成，畢竟在這些方面想獲得成功，光是靠任何人，或著單一團隊，是不夠的。對於大專體

育教師，在外顯表現層面上的身體政治型態來說，選擇在表現上，將個體植入團隊中，成為團隊的一員，或著，更進一步地說，這個團隊將成為群體意識的載體，以一個強大的意志與力量，把事情做好，個人既使用團隊運作的方式，也將自身融入於團隊之中，接受團隊的使用。

10.如何隱藏私人利益是一種藝術。

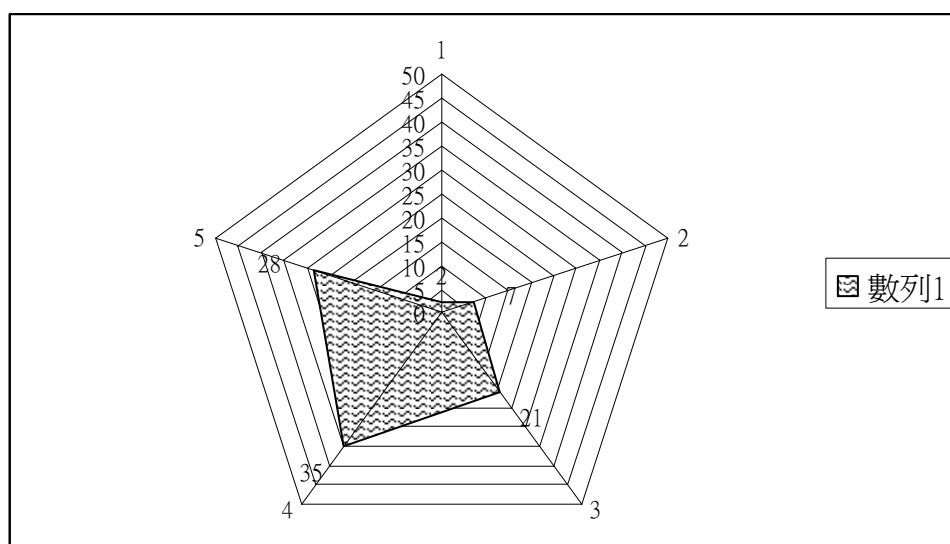


圖 4-42 指標 40 統計次數分配雷達圖

如圖 4-42 所示，「如何隱藏私人利益是一種藝術」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 359，平均值為 3.86，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 28 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 35 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 21 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 7 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 2 人。依雷達圖所呈現之結果，顯示出，大專體育教師是認同隱藏

私人利益之藝術的。研究者亦認為，其實有私心是很自然的，在思考上，大專體育教師在內心裡，會很自然地傾向為自己的利益著想，而外顯表現上，亦需要與他人的觀念進行相互協調，如何包裝私人的利益，在協調過程中隱藏，是一種藝術。在此呈現出，尋求在共識中，亦能夾帶私人利益，將私人利益藝術化身體政治型態，符合 David Hume 提出的「人是自私的，人有自私與自愛的情感，但人並非完全自私，其目的在獲得自保與生存」之論點、謝宗宜指出的「自我是在人與人自己的關係中透過實踐被逐步塑造而成，且如果人能夠合法地運用自身的理性，便能獲得自主性，同時顯現人的價值」論點。

11. 自己的外在行為表現有時與內心所欲的不一致。

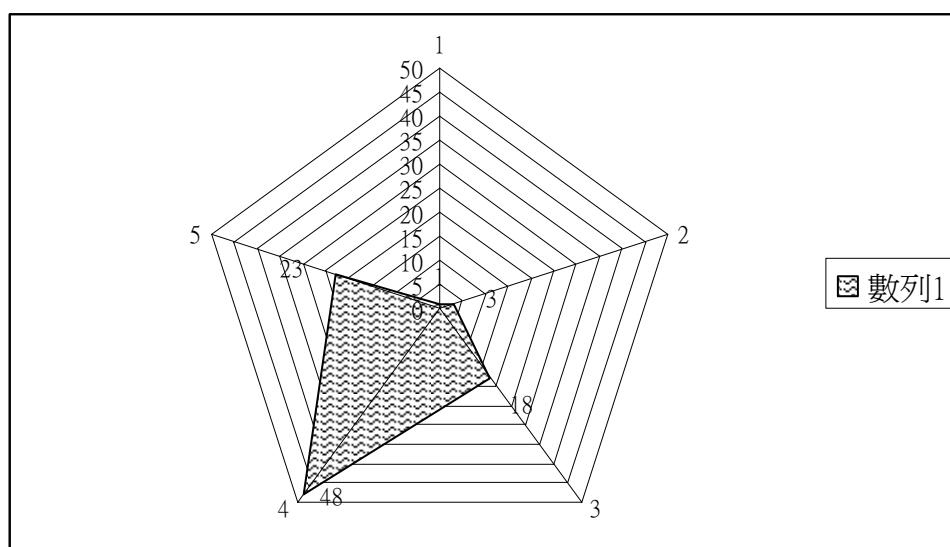


圖 4-43 指標 41 統計次數分配雷達圖

如圖 4-43 所示，「自己的外在行為表現有時與內心所欲的不一致」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 368，平均值為 3.96，反

應尺度 5 (適合程度百分比 81-100) 有 23 人，反應尺度 4 (適合程度百分比 61-80) 有 48 人，反應尺度 3 (適合程度百分比 41-60) 有 18 人，反應尺度 2 (適合程度百分比 21-40) 有 3 人，反應尺度 1 (適合程度百分比 0-20) 有 1 人。依雷達圖所呈現之結果，多數大專體育教師明確表示，自己的外在行為，有時與內心所欲的不一致。研究者認為，有時並非事事皆能如願，也要考量時勢所需，做出一些讓步，也從中表現出，與外在環境妥協的身體政治型態。而這樣的型態亦顯現出 Sandel 指出的「反思能力使得自我探索它自己的構成本質、去檢視它各種歸屬感且承認它們各自的要求，透過一生的時間逐漸參與其認同的建構」反思態度、Paul Rabinow 指出的「傾聽並非將自己至於導師的控制之下，而是傾聽道理，反覆思量，不但是聽導師的聲音，也是聽自己內心的理性的聲音」對於自我的內在溝通。

12. 表現層面上需符合他人所欲是一種獲取認同的方法。

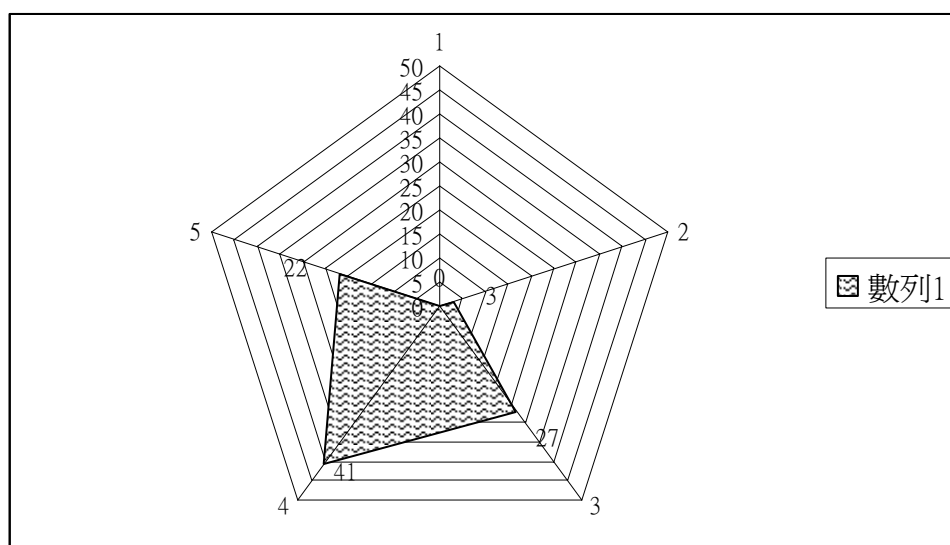


圖 4-44 指標 42 統計次數分配雷達圖

如圖 4-44 所示，「表現層面上需符合他人所欲是一種獲取認同的方法」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 360，平均值為 3.87，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 22 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 41 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 27 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 3 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 0 人。依雷達圖所呈現之結果，多數大專體育教師為了獲取認同，在外顯表現上，會採取能夠獲取認同的表現方式，以獲取認同與支持，進而匯聚權力而成事的身體政治型態。此型態符合 Spinoza 提出的「解決衝突的方式：遵循理性的指導，來緩和彼此間的歧異，彼此向理性靠攏」論點、Rawls 認為的「在日常政治中，政治家的任務即在根據現有的利益和要求，尋找能夠獲得多數

人支持的政策」論點，以及吳澤玫指出的「日常政治中的共識觀念乃是業已出現的或潛藏的利益之交集，是一種暫訂協議」論點。

13.在行政上不輕易下定論，以保留彈性空間。

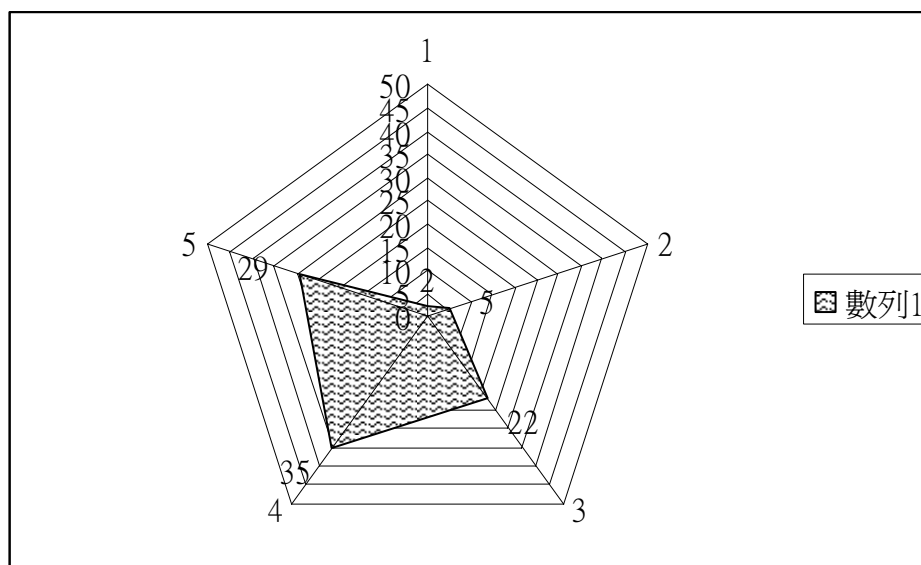


圖 4-45 指標 43 統計次數分配雷達圖

如圖 4-45 所示，「在行政上不輕易下定論，以保留彈性空間」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 369，平均值為 3.97，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 29 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 35 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 22 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 5 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 2 人。依雷達圖所呈現之結果，多數大專體育教師在處理行政事務上，通常會保留彈性空間，而不輕易下定論。研究者認為，大專體育教師對於行政上，尤其在與人協調的時候，通常不會在

第一時間做出定論，以留有協調的空間，並降低在事務在推行上的阻力。表現出溫和的身體政治型態。

14.對外發言不斷改變的主因是情勢會隨時間改變。

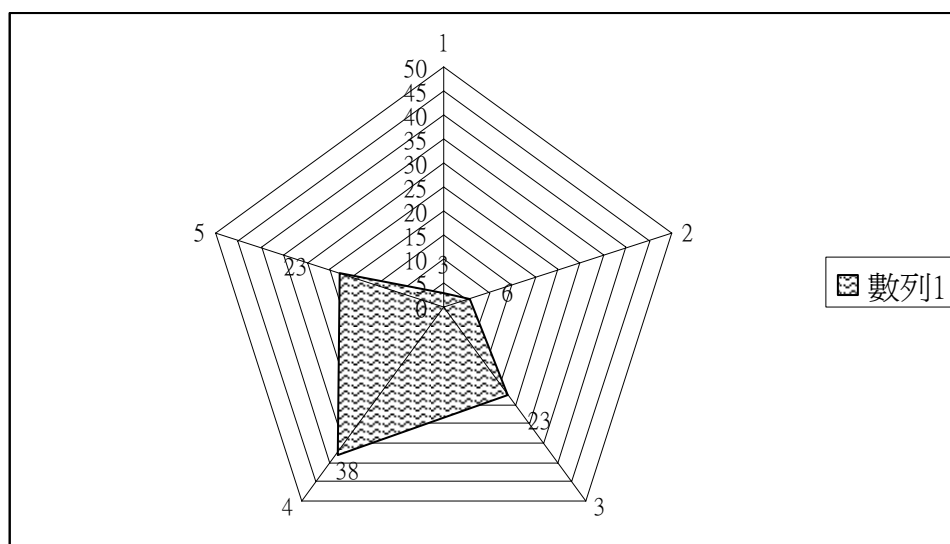


圖 4-46 指標 44 統計次數分配雷達圖

如圖 4-46 所示，「對外發言不斷改變的主因是情勢會隨時間改變」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 351，平均值為 3.77，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 23 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 38 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 23 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 6 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 3 人。依雷達圖所呈現之結果，多數大專體育教師認為，對外發言的改變，是由於時勢的轉變，而依時勢調整其發言。研究者亦認為，在發言上改變的主因為應時勢的改變，所以大專體育教師會在「符合實際需求」的考量下，表現出一種八面玲瓏的身體政

治型態一依情勢所需，而有所調整。

15.當面對他人時，會儘可能隱藏自己內心真正的想法。

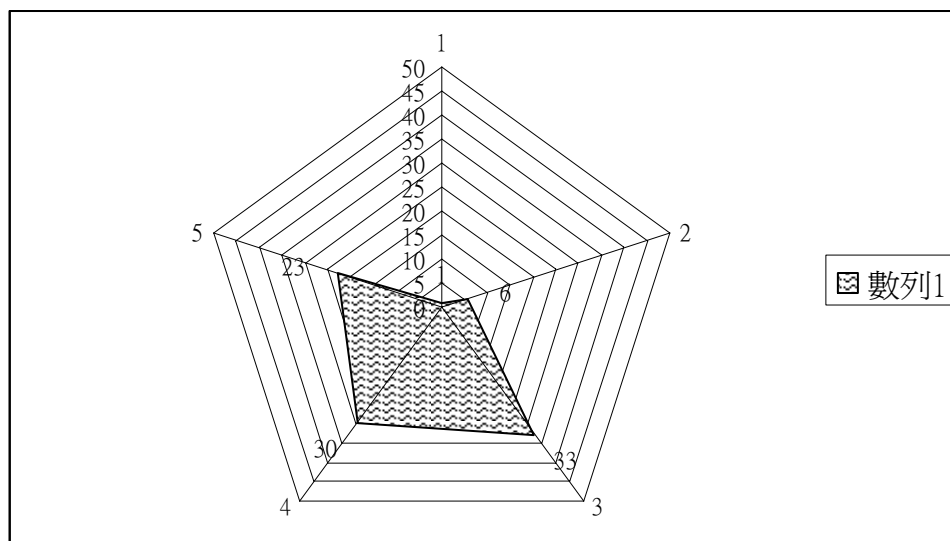


圖 4-47 指標 45 統計次數分配雷達圖

如圖 4-47 所示，「當面對他人時，會儘可能隱藏自己內心真正的想法」指標之問卷調查結果的統計部分，其總和為 347，平均值為 3.73，反應尺度 5（適合程度百分比 81-100）有 23 人，反應尺度 4（適合程度百分比 61-80）有 30 人，反應尺度 3（適合程度百分比 41-60）有 33 人，反應尺度 2（適合程度百分比 21-40）有 6 人，反應尺度 1（適合程度百分比 0-20）有 1 人。依雷達圖所呈現之結果，多數大專體育教師，在面對他人時，會儘可能隱藏自己內心真正的想法。而亦有部分大專體育教師，採持平的態度。對此，研究者認為，大專體育教師呈現著兩種截然不同的身體政治型態：一種屬於較留有彈性的，並儘可能將事情導向其內心所欲的身體政治型態；另一種屬於攤牌類

型，傾向將事情攤開來講的身體政治型態。

三、小結

依本節之研究結果，研究者將研究指標 31~45 加以彙整，歸入核心概念，提出本研究結果在國家體育政策層面上的大專體育教師身體政治型態如下圖 4-48 所示：

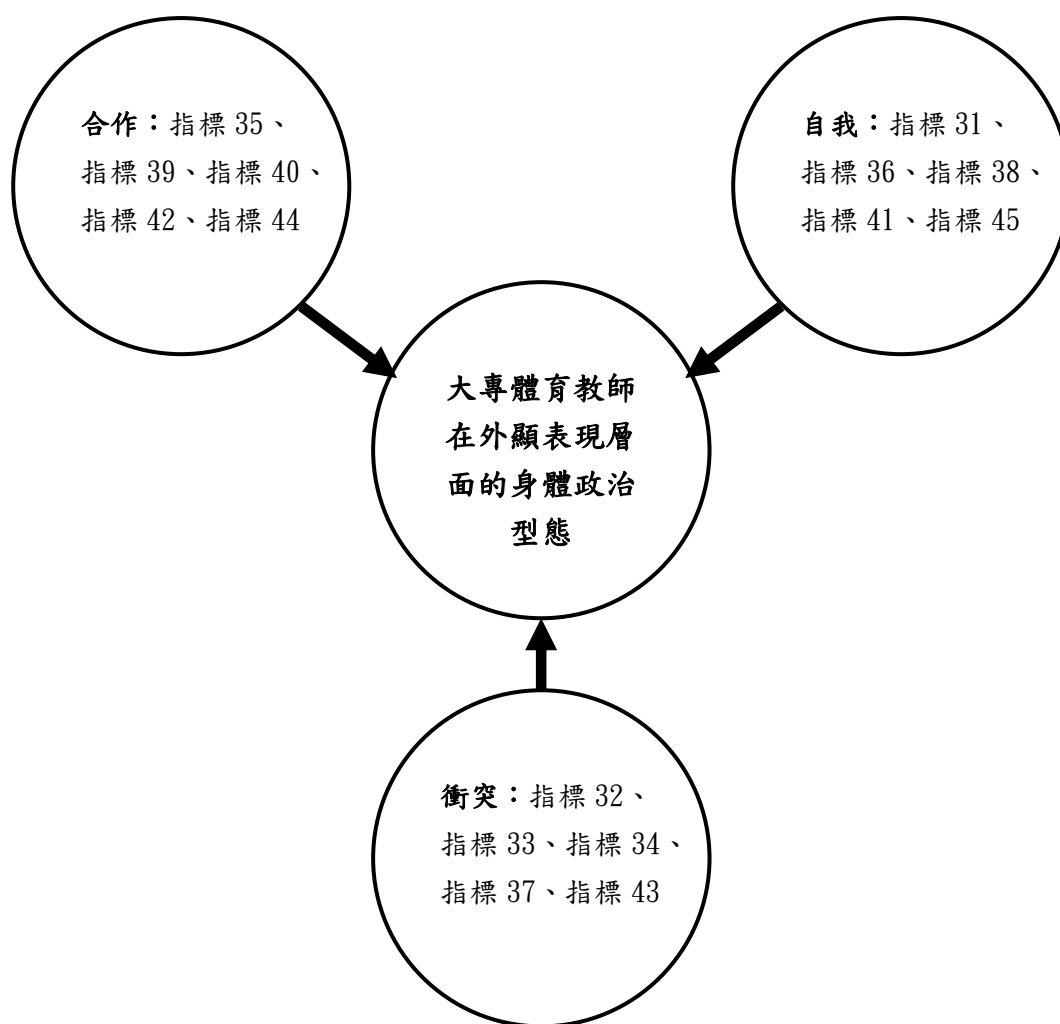


圖 4-48 臺灣地區大專體育教師在外顯表現層面之身體政治型態圖

此身體政治型態可依衝突、合作、自我三個主要的核心概念做說

明：

（一）衝突

政治是一種抉擇—拉据—衝突—妥協的連續循環。在職場上較可能引發衝突的情況，大專體育教師對於相互意見不同之協調，會以鐘擺式的協調方式，彼此尋求可接受的進退區間，做條件上的交換，在做好溝通之前，通常不會驟下定論，以保留彈性空間，並且，他們大多能夠接受優勝劣敗的觀念，尊重結果。衝突是在最後的底線仍無法達成共識時，所採取的鬥爭手段。

（二）合作

大專體育教師彼此在合作中，同時也彼此競爭著，表面上符合他人所欲，以獲取認同，並將私欲包裝其中。相互合作有助於資源分配上的結盟與達成目標，是現下體育環境的成功法則。而且，依照外在環境的改變，大專體育教師的發言也可能隨之改變，如同政治上，沒有永遠的敵人，也沒有永遠的朋友，只有永恆的利益。

（三）自我

對於職場，大專體育教師在外顯表現上，因應環境所需，有時必須違背初衷，改變自己的說法與作法，呈現外顯表現與內心所欲不一致的自我分割，而在面對他人時，也會隱藏自己的想法，由此顯示一種連續性對自我的改變。

第四節 本章小結

本節綜合以上三節之研究結果，做以下的彙整，據以提出本研究在大專體育教師身體政治上的發現。

一、國家體育政策的決策型態

依照本章第一節問卷調查指標 1-15 統計以及專家訪談所顯示的結果，研究者發現，在國家體育政策層面上，大專體育教師對執政者有影響力，對政策提供諮詢與反饋、參與政策規劃，並領導了群眾在體育政策上的意識型態，協助政策的推動，屬於菁英決策的型態。在決策制訂後，進入推行的階段，執行上採用政府行政的科層體制，使大專體育教師在國家機器運作上，扮演工具化角色，協助體育行政單位對政策的操控，並執行監督，以輔助政策之達成。在體育資源的分配上，由於大專體育教師有其專業上的參照權，所以也有較多機會參與體育資源的分配。另外，大專體育教師也透過權力運作，調整體育政策導向，他們也和政治界互動，深深影響體育政策。

二、身體政治的抉擇過程

依照本章第二節問卷調查指標 16-30 統計以及專家訪談所顯示的結果，研究者發現，在個人抉擇層面上，大專體育體育教師通常會依照理性來處理職場上的事務，他們先做排序，再依序辦理，並著重對

效益的評估，以維持或促進成效。在執行職務上的工作時，他們大部分秉持正義感，不會有太多的道德猶豫，但他們也會作利益上的計算與協調，而犧牲少數成全多數，以整體考量為出發點。在追求私欲與造福他人的選擇上，他們追求自己的欲望，但也因為必需考量到其他的人，而做出妥協，所以有著內在矛盾。由於來自外在環境的壓力，大專體育教師也不斷改變自己，這種變化來自於外在環境的壓力，是一種「變化—改變—調整自己」的連續過程，為了屈就現實或達成目標，他們會改變自己，以適應外在環境。在工作的現實面上，效益原則往往高於公平正義原則，並以契約規範彼此，由此取代了人與人之間的互相信任，在工作上，以任務做為優先考量，而呈現出內部思維與外顯的表現不一致。

三、身體政治的外顯表現

依照本章第三節問卷調查指標 31-45 統計以及專家訪談所顯示的結果，研究者發現，在外顯表現層面上，大專體育教師對於職場上較可能引發衝突的情況，大專體育教師對於相互意見不同之協調，會以鐘擺式的協調方式，彼此尋求可接受的進退區間，做條件上的交換，在做好溝通之前，通常不會驟下定論，以保留彈性空間，他們也大多能夠接受優勝劣敗的觀念，尊重結果，而衝突是在協調的最後底線仍無法達成共識時，所採取的鬥爭手段。而在合作上，他們在相互合作

中，同時也相互競爭，表面上符合他人所欲，以獲取認同，並將私欲包裝其中，以求得在合作中能彼此互利，他們也運用相互合作的方式來促成資源分配上的結盟與達成目標，這是現今體育環境的成功法則。在這樣的情境裡，他們依照外在環境的改變，其發言也可能隨之改變，如同政治上，沒有永遠的敵人，也沒有永遠的朋友，只有永恆的利益。對於職場，大專體育教師在外顯表現上，因應環境所需，有時必須違背初衷，改變自己的說法與作法，呈現外顯表現與內心所欲不一致的自我分割，而在面對他人時，基於保護自己，他們會隱藏自己的想法。由此，顯示一種連續性對自我的改變，政治是一種抉擇—拉据—衝突—妥協的連續循環。

綜合上述，對於大專體育教師的身體政治型態，可以理解為一種經由外在環境的改變，每個人也依照各種考量而做出決定，並選擇因應的策略，改變自己來適應環境。這當中涉及國家體育政策層面的意識型態、他人影響下的人際關係、個人抉擇上的考量、溝通協調後的妥協、對外顯表現的後果預估，以及策略性的改變自己。研究者提出臺灣地區大專體育教師之身體政治型態如下圖 4-49 所示：

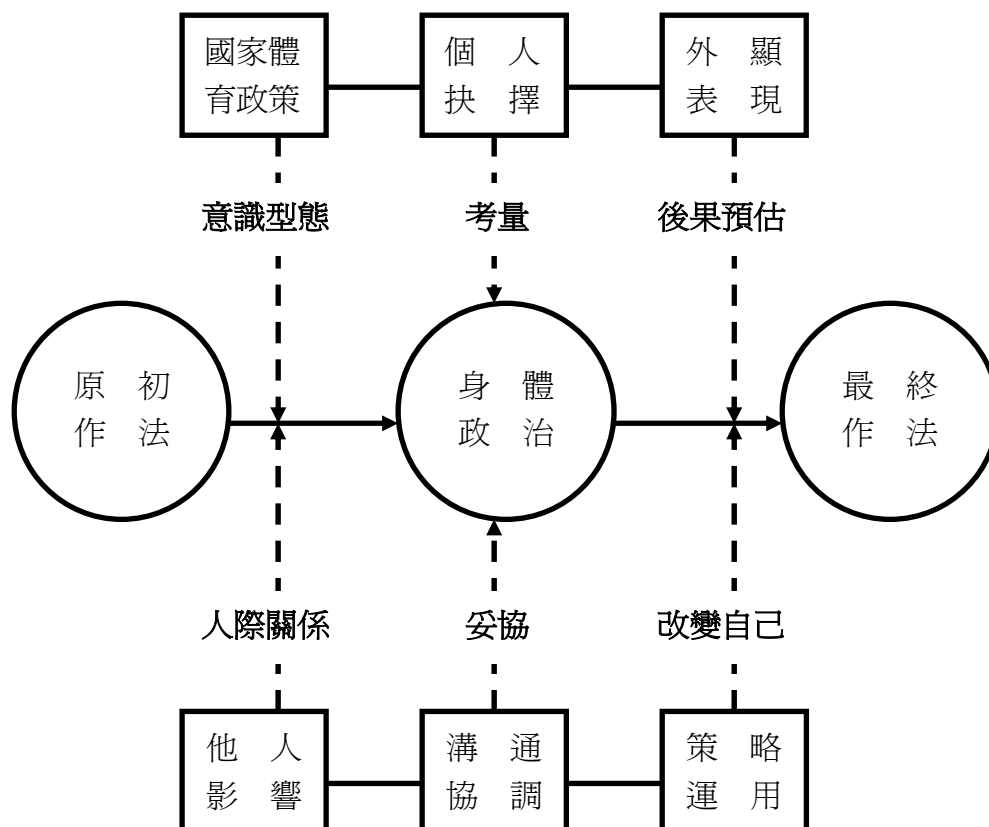


圖 4-49 臺灣地區大專體育教師之身體政治型態圖

依圖 4-49 所示，大專體育教師在面對工作事務上，有著原先的想法與原來的作法，但是由於國家體育政策的意識型態、個人抉擇的考量、外顯表現的後果預估等主要結構上的影響，以及和他人的人際關係影響下，通常會妥協並調整作法，以致於最終作法與原初作法有著落差。經由外在環境的刺激，產生對自己的改變，研究者認為身體政治最主要的關鍵，在於個人對自己的抉擇，換句話說，他們基於那些考量後，採取什麼方式來改變他們自己。

對於身體政治的循環過程，研究者認為身體政治的循環模式如下

圖 4-50 所示：

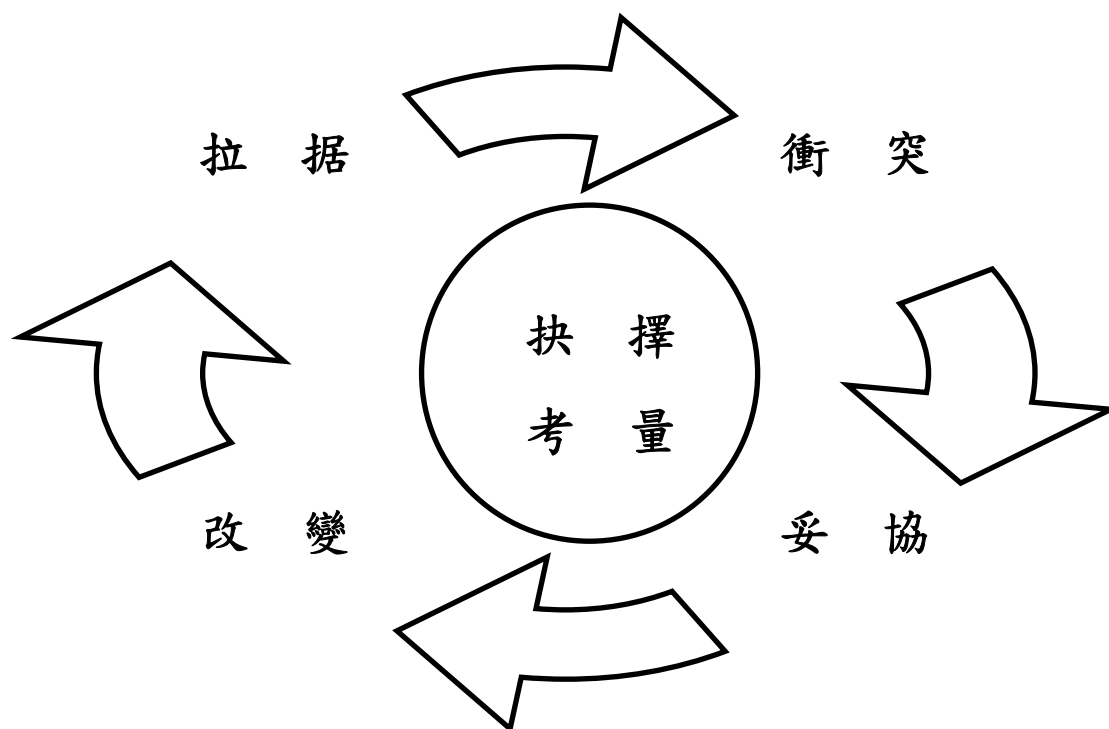


圖 4-50 身體政治循環圖

依圖 4-50 所示，身體政治有著拉据—>衝突—>妥協—>改變的循環過程，它圍繞著各種抉擇上的考量，並不斷地經由這樣的循環，以使個人能夠與外在環境漸漸融合，成為一套循環模式，依照時勢，不斷改變抉擇。