

第壹章 緒論

「國民體育法」於民國 92 年 1 月 10 日三讀修正通過第 13 條條文，明文確立各級學校專任運動教練（以下簡稱運動教練）之地位及法源依據，同年 12 月 4 日立法院院會通過修訂「教育人員任用條例」，將運動教練納入教育人員適用範圍，此二法之修正，共同為教練與選手開闢一發揮專長之就業管道，對我國競技運動之發展更具正面、深遠之影響，堪稱立下運動發展歷史之里程碑。

惟後續運動教練之職務等級、待遇、退撫、保險及進修等相關權益事宜，因法未明文授權規定，致使行政院體育委員會（以下簡稱體委會）、行政院人事行政局以及教育部對於應由哪一個單位訂定，莫衷一是，嚴重阻礙運動教練法制化之推動與落實。因此，立法委員洪委員秀柱等 44 人擬具「國民體育法第 13 條第 2 項條文」修正提案，於 94 年 11 月 18 日假立法院第 6 屆第 2 會期第 11 次會議決定交由教育及文化委員會審查。94 年 12 月 14 日舉行第 12 次教育及文化委員會全體委員會議，審查「國民體育法第 13 條第 2 項條文」修正草案，當天討論後，決議需交由黨團協商（立法院，2005）。該案由於行政部門、立法院、教練團體針對退撫權益事項，有不同論點與爭議，歷經五百多個日子仍未定論。

由於運動教練制度爭論多年，教練團體多次向立法委員陳情，立法委員乃於 96 年 4、5 月間再度召開朝野協商，修正「國民體育法」第 13 條條文部分文字，終於在 96 年 6 月 15 日立法院第 6 屆第 5 會期第 18 次會議（立法院，2007a）獲得立法院院會三讀通過，並經總統 96 年 7 月 11 日華總一義字第 09600088621 號令公布。此一法案完成，運動教練立法工作大致底定，未來的配套法規將成為運動教練制度重要的執行依據。有鑑於此，實施在即的教育人員之運動教練任用制度，對未來國家競技運動發展有深遠影響，也關係教練職業的地位與評價，實有深入探究之必要。

第一節 研究背景

在 21 世紀的競爭世界裡，運動扮演著相當重要的角色，不論是全民運動或是競技運動，都需要體育專業人力的投入。尤其是競技運動在各國不斷引用高科技儀器與科研人才，研發人類潛能極限，在運動場的舞台展現實力，選手的表現絲毫不能

閃失。2004年雅典奧林匹克運動會（以下簡稱奧運）我國獲得參加奧運史上的第1面金牌，振奮國人的心，更讓運動界充滿了信心與士氣，期望在2008年北京奧運再創佳績。

回顧我國體育運動發展，1928年北伐成功，全國統一。1929年國民政府公布教育宗旨實施方針。1932年教育部召開全國體育會議，並制定「國民體育實施方案」，確立我國體育政策與執行方針，並隨即於教育部下設體育委員會，負責督導全國體育業務（德公，1991）。

德公（1991）摘自蔣湘青先生於1933年於南京舉辦第5屆全國運動會後，發表「學校體育之謬誤趨勢亟宜糾正」一文指出，多數學校徒有提倡體育之名，而無提倡體育之實；諸如運動場地與設備不完善，體育課未依規定節數編排，且未聘專業教師擔任教學，苟有訓練運動代表隊者，多數徒求校譽宣傳之功而已，而學生的體育觀念亦甚偏差，或則過度訓練，存有過重的得獎慾，或則過於鑽研書籍，對體育非特無興味，抑且滋憎惡。

許義雄（1991）研究指出，在1930年代，舉國內憂外患，所謂體育軍事化之呼聲，更是響徹雲霄，體育救國論，與焉形成。1949年國民政府遷臺，體育仍以自衛衛國，培養民族意識，提振民族精神為首要。尤其1970年代，我國失去聯合國席次之後，外交困境有增無減，體育外交之運用，以及運動實力之提昇，莫不基於國家形象之塑建，民族意識之凝聚與民族精神之昂揚為主要訴求。

我國運動史上，獲得奧運第1面金牌選手陳詩欣（2005）認為身為選手，一生最大的理想就是有一天能在奧運殿堂奪得金牌，實現國人多年來的願望。在她卸下選手身分後，為求競技運動的永續發展提出幾點建言：

- 一、培育更多優秀體育人才，落實基層訓練站計畫性、系統性的長期培訓，降低選手斷層問題，並給予選手工作及就業機會。
- 二、現役選手的照顧，讓選手無後顧之虞專心訓練，提昇選手價值與地位。
- 三、建立完整的退場機制，教練與選手最期盼的就是能夠擁有保障，尤其是退休後之生活照顧。一套完整的福利制度與退休保障，絕對會吸引更多的優秀選手與專業教練願意投入。

陳詩欣（2005）也指出，許多運動選手在完成光榮戰役後，選擇放棄對體育的熱忱，為謀生活，轉換人生跑道。鑑此，選手退出運動舞台後，其未來人生之發展，

將是競技運動發展之重要關鍵。目前在臺灣，運動及其相關行業並不興盛，雖然運動產業號稱有相當大的產值，惟國情、文化及觀念不同，運動的就業市場最大的人力，體育教師屬多數。根據教育部（2006a）95 學校體育統計年報資料顯示，自 95 年 10 月起至 12 月底止，調查全國各級學校，共有 4,023 所，國小至大專共有 28,802 位專任體育教師。而幾乎所有運動選手也認為選手退休後當體育教師是最佳職業選項，因此，我國運動選手的發掘與培育的過程，學校在競技運動的基礎工作是絕對關鍵的推手，而體育教師則扮演相當重要的角色。

徐元民（1989）研究指出，學校體育的內容可分為體育教學與課外體育活動兩大部分，前者訂有課程標準、教材與進度，係為達德、智、體、群、美五育之均衡發展，著重於各年齡層的機體發展、運動興趣的培養及運動習慣之養成；後者含有早操（課間操）、課外活動（聯課活動、運動社團活動）、運動代表隊訓練及校內、校際運動競賽等項，活動時間具有彈性，係為達到體育教學目標之延續課程，著重於運動技能之學習、體適能的培養、運動選手之儲備及社會性之養成等。徐元民認為，就師資而言，體育課程由體育教師擔任教學工作，課外活動則由學校教職員兼任或延聘校外人士擔任。由於課外體育活動頻繁，在學校經費有限下，延聘校外人士仍屬有限。體育教師之體育教學基本節數每週達 20 餘節，因此，如兼任課外體育活動，其負荷甚重，尤以兼任運動代表隊之教練為最。

隨著教育改革，一綱多本、多元入學等變革，以及社會整體環境對競技運動與休閒生活的覺醒，學校體育老師已不再是躲在樹陰下，一顆躲避球就可以混過去，面對學生對教學品質的要求下，再從事學校運動代表隊的訓練，顯已力不從心，而且運動團隊訓練時間又需利用課餘，寒暑假又要犧牲假期來加強訓練。此外，學校如以外聘方式聘用教練，由於教練工作權的保障不明確，也不穩定，導致教練投入競技運動訓練意願降低，又面臨少子化的社會，以當運動選手為志向的選手也相對減少，而且我國競技運動培訓體制紊亂，學生選手離開學校沒有社會隊銜接，以及退休後面臨失業問題等種種因素，使我國學校運動代表隊隊數有逐年萎縮的趨勢，對競技運動的全面發展與國家運動實力的提昇非常不利。

由於競技運動之盛興，選手培訓過程相對專精，加上奧運金牌的意義，已不再只是運動實力的競逐，而是國力的整體展現。因此，不論國家是自由民主體制，抑或社會主義體制，基本上，均藉由政府與民間合作的力量或國家整體的力量，強化

選手的競技實力，以爭取國際運動競賽成績，進而提昇國家形象、凝聚民心士氣，展現國家威望（行政院體育委員會[體委會]，2000）。民國 74 年教育部乃在權宜措施下，針對體育教學與選手訓練兩個各自專業的領域工作，依據「國民體育法施行細則」第 15 條規定訂定「學校專任運動教練實施計畫」，作為學校聘任專任運動教練（以下簡稱專任教練）的依據，其目的希望能在學校由專任教練長期一貫發掘、培訓優良優秀運動人才，以提高運動技術水準（教育部，1985）。

為了發展競技運動，不論是當時的教育部、省市政府及現在的體委會等政府部門，都希望在學校設置專任教練，期望能在基層學校發掘選手、培育選手。自 75 年至 82 年間部分學校獲得由各級政府機關聘派的專任教練，協助運動團隊訓練工作，但卻礙於相關法規不周全，或付之厥如，不知如何管理，專任教練未能發揮其專長，更因專任教練薪資並非學校預算，服務學校對於專任教練上班時間，也因訓練時間與上課正常作息不同，無法做差勤管理，又因非學校編制人員，相關措施與福利也沒有納入。林林種種的定位、聘用法源、管理、考核、編制員額、預算、學校組織規程等等的難題，歷經 20 餘年，一直未見改善。對於專任教練聘任制度，產生之歷史背景、功能、法令限制等等，影響層面之深遠，值得深入探究。

92 年 2 月 6 日，總統以華總一義字第 09200019220 號令修正公布「國民體育法」第 13 條修正案，該條第 2 項明定：「各級學校得遴選優秀運動人才擔任專任運動教練；其任用依教育人員任用條例之規定；其資格，由中央主管機關定之。」；96 年 7 月 11 日總統以華總一義字第 09600088621 號令又修正公布「國民體育法」第 13 條修正案，該條第 2 項明定：「各級學校得遴選優秀運動人才擔任專任運動教練；其任用依教育人員任用條例之規定；其資格，由中央主管機關定之；其待遇、服勤、職責、解聘、停聘、不續聘、申訴、福利、進修、成績考核、獎懲、年資晉薪及其他權益事項，由教育部定之。」；第 3 項明定：「專任運動教練任用滿 3 年，經專任運動教練績效評量委員會評量其服務成績不通過者，不予續聘。專任運動教練之退休、撫卹、離職、資遣等事項，依教育人員相關規定辦理。」；第 4 項明定：「前項專任運動教練績效評量委員會之組成及審核相關規定，由教育部定之。」；第 5 項明定：「本法修正前經教育部、省市教育主管機關甄選、儲訓合格已受聘之現職專任運動教練任職年資及退休年資，於本法修正後應合併計算。」（國民體育法，2007）。

此法案的通過，將是自民國 75 年政府聘任專任教練後，首次取得聘任法源與定位的依據。然在法制化前立法院、教育部、體委會、地方政府及學校對於運動教練納入學校編制是否有排擠其他員額、預算來源沒有著落，又因其職業之特殊性採行績效制的高薪資或永業制的退休保障，各持己見。雖然歷經一段時間的爭論，也終立法完成，但國民體育法第 13 條的修正是否足以涵蓋作為運動教練的人事制度的法源基礎，以及相關待遇、福利、職責、績效考核等配套措施，是否如立法旨意完成或仍有疏漏要再次修法等等各種不確定因素下，想藉本研究來深入探究、分析運動教練之人事法令、養成、角色定位及績效考核等層面，使運動教練任用制度施行趨於完備，有助於我國競技運動之發展。

第二節 研究目的

本研究旨在探討我國教育人員之運動教練任用制度，透過過去及現有之法令規章，就運動教練之任用、培育、授證、定位、資格、聘任、輔導、管理、績效考核及相關之權利義務，深入分析探討，期盼探討結果，對政府依據國民體育法第 13 條所制定運動教練之相關授權法，可能面對的問題，予以檢討修正相關法規之參考。本研究主要研究目的如下：

- 一、分析比較各國教練養成制度。
- 二、探討我國教育人員之運動教練任用相關法令規章。
- 三、探討我國教育人員之運動教練角色定位。
- 四、探討我國教育人員之運動教練聘任制度。
- 五、分析我國教育人員之運動教練績效考核制度。

第三節 研究問題

依據上述研究背景與目的，本研究提出研究問題如下：

- 一、各國教練養成制度為何？應具備的專業職能為何？
- 二、我國教育人員之運動教練人事法令為何？
- 三、我國教育人員之運動教練角色定位為何？是否能符合用人單位需求？
- 四、我國教育人員之運動教練聘任制度現況為何？面臨的困境為何？
- 五、我國教育人員之運動教練績效考核制度規劃方向為何？

第四節 研究的重要性

我國參與國際各種競技賽會，已不再是志在參加的目標，需時常面臨嚴峻的挑戰與獎牌壓力。而運動選手養成不易，但政府對於選手的培育與退休後的生涯照顧卻沒有完善的制度。研究者本身為運動選手出身，深知運動選手要全心投入運動訓練，需要相當大的毅力與考驗，但也擔心退休後的生活與就業機會。研究者有幸參加 78 年國家體育行政乙等特種考試及格，任職體育行政工作長達 19 年，為推動運動教練任用法制化工作 10 餘年。目前國民體育法第 13 條業已修正完成，攸關運動教練之待遇、福利、退撫、職責、申訴、保險、獎懲、考核等等相關權益事項，均順利取得法源依據。而各項配套法規即將陸續訂頒實施，制度所訂的方向與施行，影響著運動教練職業的永續發展。因此，本研究將針對上述問題加以分析探討，找出以往問題癥結，提出解決及建議方案，讓運動教練行業可長可久。

第五節 研究範圍與限制

一、研究範圍

本研究係以民國 73 年政府著手推動專任教練制度起至 97 年 5 月止，所衍生的政策、法規為研究範圍。並針對法規所衍生之問題，加以分析及探討，作為未來相關制度意見之參考。

二、研究限制

- (一) 由於現行法規及相關配套制度尚未全部完成及實施，以致本研究之分析與未來公布之法規與實施可能有所不同，故無法對該制度實施的實際執行成效結果加以評析，此為本研究限制之一。
- (二) 體委會成立後，專任教練輔導業務雖由該會辦理，但相關官方文件有所欠缺且國內研究文獻亦不多等因素限制下，本研究僅以既有之法規、現行制度作為分析對象，其分析與結論僅以法制面提出個人見解，此為本研究限制之二。

(三) 本研究僅以國民體育法所稱之運動教練為對象，沒有針對各級地方政府自行依相關約聘僱辦法所聘用之教練，故無法比對二者之間在相關制度上是否有所差異，此為本研究限制之三。

第六節 名詞釋義

為使本研究所探討的問題，有清楚的概念，並使未來研究者對本研究使用之名詞，能易於明瞭，在此將各有關名詞做以下的敘述與界定。

一、教育人員

本研究所指教育人員係依「教育人員任用條例」第 2 條：「本條例所稱教育人員為各公立各級學校校長、教師、職員、運動教練，社會教育機構專業人員及各級主管教育行政機關所屬學術研究機構研究人員。」（教育人員任用條例，2006）。

二、專任教練

本研究所指專任教練，係依「各級學校專任運動教練資格審定辦法」第 4 條第 3 項規定：「中華民國 92 年 2 月 8 日國民體育法修正生效前，經教育部或各級政府招考、儲訓合格聘用之現任專任運動教練」（各級學校專任運動教練資格審定辦法，2006）。

三、運動教練

本研究所指運動教練，係依據國民體育法第 13 條第 4 項規定：「各級學校專門從事運動團隊之訓練或比賽指導之工作者」（國民體育法，2007）。

第貳章 文獻探討

本研究旨在探討我國教育人員之運動教練任用制度執行之情形，蒐集相關政策制定過程、執行的現況等文獻資料，以了解其政策推動之方法及結果。

在研究進行之前，將以相關運動教練之法令規章、學術研究、文章報導進行探討，並就各國教練培育與授證制度、運動教練任用相關法令、角色定位、聘任制度、績效考核制度於各節作深入之文獻探討。

第一節 各國教練制度之現況

競技運動之成績好壞，與教練之訓練指導功力有極大相關，世界體育強國在培育教練的過程，均訂有不同的訓練與進修課程、檢定與授證等養成制度，本節僅就美國、德國、日本、中國及我國之教練培育、訓練、分級等養成制度相關文獻，分述如下：

一、美國教練

美國教練培訓教育有 3 種方式，其一，高等院校培養及培訓，其特點既注重學歷的獲得和學術水平的提高，又重視教練專門能力的培養。其二，定期、短期或不定期培訓。其三，面授或自學，向參加自學的教練發放有關教材、作業，定期由專家教授檢查指導。培訓內容在體育科學方面，主要側重於與運動訓練聯繫緊密的學科知識；在專項術科方面，主要側重於專項運動技能形成和培訓，技術、戰術、訓練計畫的制定，技術情況的評估、專項訓練方法等。具體實施教練培訓計畫時，根據教練的水平，分為初級、中級和專業水平，有針對性的進行培訓（周曉東，1995）。

美國的教練基本上區分為：自願者水平（初級）、領導者水平（中級）和大師水平（高級）等三個級別，其中大師水平的要求至為嚴格，同時是希望受過此階段訓練的人才能將教練工作視為是一種職業的人。培訓課程從 1976 年開始有教練培訓計畫（ACEP），美國教練培訓方案的特點是（洪建智，2001；引自鄧小芬譯，1993）：

（一）培訓安排符合教育規律

為使教練培訓方案更加合理有效，對多種教學安排進行教學試驗，雖經過傳統的授課方式，儘管在現場測試反應效果良好，但經過 6 個月後參與的教練僅記住 15% 的內容，此反映了傳統的教學方式是行不通的，必須找出更有效的教學方法。因此，採用了三段式教學法。分別是診斷、自學、自我測驗三階段教學，經過三階段教學課程的教練，同樣經過 6 個月後，記住了有 65% 以上的學習內容，顯示此種教學收效程度較好。

（二）分層次地滿足教練的需求

美國教練培訓計畫中對全部競技項目的教練採用統一的一種培訓課程設置，結果發現是不可行的，因此，開始大量地修改和擴展課程設置，根據不同的水平，開設不同的培訓內容。其中領導者水平課程有競技運動技術和戰術、運動急救、體育科學課程；大師水平課程有高級運動技術和戰術、營養和體重控制、體育健康學、運動傷害學、體育管理學、運動心理學、時間控制法、運動技能學、體育法學、運動生理學、運動力學、競技運動中的社會問題、藥物和競技運動。

二、德國教練

1960 年開始德國政府認為要提昇國家競爭力，不只是強調經濟能力的提昇，國際運動比賽舞台的競爭與表現，也必需重視。在國際比賽的成就，亦可提昇國民對運動的熱愛，與增加對國家的向心力。因此認為，培養第一線的運動教練之專業性是非常重要的（周宏室、張嘉澤，2006）。依據周宏室與張嘉澤研究德國體育運動制度，其中教練的級別分為碩士、A、B、C（助教）等 4 級，碩士教練有 18 個月的教育時間，A 級教練有 180 小時教育時間，B 級教練有 60 小時教育時間，C 級教練有 120 小時教育時間。其中 A 級教練與 B 級教練的教育內容如下：

（一）A 級教練：

1. 第 1 年基礎課程：訓練計畫和調整（25 小時），醫學及物理療法管理（15 小時），運動的觀點（有關的趨勢、運動處方、訓練的觀點共 20 小時），訓練操作（20 小時）。

2.第 2 年基礎課程：運動處方（24 小時）、運動分析（8 小時）、訓練計畫（8 小時），國家隊男、女潛力提昇（20 小時）、團隊領導及教練哲學（20 小時）

（二）B 級教練：包括中心課程：研究引導；運動專項課程：研究與臨床應用；在本地或其他奧林匹克中心進修：相關訓練計畫與實施應用；中心課程與考試（60 小時）。

有關德國教練證期限規定 C 級助理必須在 2 年內有實際的參與訓練工作，才能參加 B 級教練養成；B 級教練期限 2 年，延長教練證，必須在 2 年內參加 15 小時的講習，B 級教練參加 A 級教練養成，需有至少 3 年的 B 級教練經驗，每天參與訓練工作；並且有訓練能力證明（例如：選手成績）。至於國家隊教練由各奧林匹克中心公告選拔，其資格與任期需具有 A 級教練資格、具有訓練工作經驗、具有訓練工作成績、聘期為 2 年，聘期內所有國際比賽均為國家隊教練職責、國家隊教練具有選擇其教練團隊權利（周宏室、張嘉澤，2006）。

三、日本教練

日本體育指導員主要由日本體育協會與加盟團體共同培養，並將體育指導員分為 3 類，第 1 類：從事教練的工作人員（分 3 小類 9 種資格），包括體育指導員基本資格、各種競技體育項目的指導資格、健身指導資格；第 2 類：從事醫學調整師的工作人員（分 1 類 2 種資格），包括運動健康管理的體育醫生和競技體育康復、訓練師；第 3 類：從事經營管理的工作人員（分 1 類 3 種資格），包括俱樂部協調人、俱樂部經理、俱樂部管理（叢寧麗，2005）。

日本教練培訓內容，包括公共體育科學訓練理論科目與專項運動理論知識和技能 2 個方面，前者含社會體育概論、運動心理學、訓練科學、運動醫學、運動與營養、運動指導論等科目；後者主要是專項運動的基礎理論、技術、技能，以及專項運動的指導實踐。日本體育協會從各大學中挑選出全國最高水平的權威教授組成教本編寫組，1980 年代末開始使用教練培訓的專門教本。教材分 A、B、C3 個等級（陳寧，1996）。

日本教練分為初級（C）、中級（B）、高級（A）3 個等級，對教練的要求分為 3 項，第 1 是提高競技水平的指導能力，包括對專項運動的基本技術指導能力、

提高專項技術水平的指導能力和高超的技術指導能力，以及根據選手的特點提高競技水平的指導能力；第 2 是活動組織的培養和指導能力，包括教練機能的構成、教練培養的指導方法、教練的資格和確保教練組織活動的活性化；第 3 是研究開發能力，包括實踐與研究：對技術和戰術及方法的分析開發研究，對競技水平的分析研究，對訓練內容的分析和訓練方法的分析開發（陳寧，1996）。

四、中國教練

中國非常重視教練的養成過程，曾採用多種形式提高教練的素質水準，以其提高其專業效能，總的歸納起來採用的形式有：第 1 種以學歷教育培訓，由各體育院校設置運動訓練專業本、專科（脫產或函授）及各省職工體育運動技術學院專科承擔；第 2 種是舉辦各類短訓班、某個專題而組成的培訓班；第 3 種是利用專業報刊、雜誌、資料等為教練提供信息服務來進行。透過這 3 種形式的培訓，提高教練的科學素質。特別是第 1 種經過學歷教育培訓方式，促使教練知識結構產生變化（蘇文仁、詹德基，2006）。

為加強完善培訓組織管理，1989 年起由國家體委組成教練崗位培訓領導小組，作為實行的保證，同時以各運動項目教練崗位培訓指導小組為主，省（區、市）體委與體育院校備和參與，組成 3 個層次的管理體系，強化培訓形式的組織管理工作。國家體委教練崗位培訓指導小組的主要職責是：制定政策；總體規劃；調查研究；組織交流，審定計畫、大綱、教材；審核高級班；監制教練崗位培訓合格證書；綜合協調委內有關工作。各項目指導小組由運動訓練競賽業務司、處領導和運動項目專家組成（蘇文仁、詹德基，2006）。

五、我國教練

長久以來臺灣體育專業教育一直以培養各級各類學校的體育教師為其宗旨。其中最早始於民國 35 年國立臺灣師範大學（原名為臺灣省立師範學院，44 年改制為臺灣省立師範大學，56 年改制為國立臺灣師範大學），設立四年制體育專修科招收五年制中學畢業生，標誌著臺灣地區體育專業教育的歷史開始。這一狀況持續到 1980 年代。這期間體育院校也擔負著培養教練和一般社會體育指導者的任務。傳統的臺灣體育專業以體育教師培養為目的，並以體育（physical education）來標記這

一研究領域。而其目的在於培養體育相關行業中能出色工作，具有實力的體育專業從業人員。近年來社會的發展，體育專業發生了很大變化，產生了許多非師範專業，如運動保健、運動休閒管理、運動競技、運動健康、運動管理、適應體育等，「體育」的使命不斷擴大。因此，體育課程規劃也就成為促進體育專業發展的焦點（程瑞福，2003）。

體育院校是培養體育專業人才的高等教育機構，而它所培養出來的體育教師、教練、體育運動科學研究人員以及行政人員，對於一個國家的體育發展有著密切關係（張孝銘，1996）。

國立體育學院、國立臺灣體育學院、臺北市立體育學院、國立臺灣師範大學體育系、輔仁大學體育系、中國文化大學體育系為我國傳統之體育校系。但自 85 年起，在教育部開放大學院校及科系成立的政策下，體育相關科系也如雨後春筍般成立，相對教練的人才培育更需具備專業職能，方可在教練的就業市場占有一席之地（沈宗仁，2003）。

回顧我國近 30 年的體育專業發展，一直以學校體育教學人力為目標的人力政策，而競技運動也依附著學校體育來推動，尤其是體育教師兼任教練者為多。教育部在 75 年發布各級學校體育實施辦法（教育部體育司，1990a），其中第 18 條明定「各校應選定重點運動項目，加強培訓優秀運動人才，並聘請具有專長之教練擔任訓練工作。」國民體育法（教育部體育司，1990b）第 10 條：「體育專業人員之培養、進修與檢定辦法，由教育部定之。」第 12 條：「各級政府及有關單位，應培養優秀體育運動人才，建立教練、裁判制度，獎勵運動競賽，加強國際體育交流活動。」國民體育法施行細則（教育部體育司，1990c）第 14 條：「本法第 10 條所稱體育專業人員，指曾受體育專業教育或訓練之體育教師、體育學術研究人員、體育行政人員、教練、社會體育工作或指導人員」；第 15 條第 1 項第 2 款：「各級學校、民間體育活動團體，應依其實際需要置專任教練，積極發掘及培訓優秀體育運動人才。」第 16 條明定教育部督導大專院校體育科系開設教練或裁判課程；民間體育團體應訂定教練、裁判制度。

依據國民體育法之規定，當時負責全國運動選手選訓單位之「中華民國體育協進會」（現改名為中華民國體育運動總會，以下簡稱中華體總）訂定全國各運動協會建立教練制度實施準則，輔導全國各運動協會建立各該項運動之教練制度，對教

練之資格、分級、任用、進修、晉級、管理及獎懲等訂定辦法實施。準則內容包括年滿 20 歲以上之各運動協會會員、中等以上學校畢業(含同等學力)或對該項運動具有特殊造詣、教練所需技術之標準、分級以分成縣(市)級、省(市)級及國家級等 3 級。各級教練講習課程、考試合格後核發合格教練證並須 3 年以上教練經驗後，始得參加較高一級教練講習會等規定(教育部體育司，1990d)。

全國各運動協會建立教練制度實施準則(1992)修正部分條文，其內容重點係將教練之分級修正為「C(縣市)級、B(省市)級、A(國家)」級；教練講習最低研習時數修正為「各級教練講習之最低研習天數為 3 天(或授課時數達 24 小時)，並須以連續性之方式舉辦」；授課之內容刪除「運動醫學」，增列「運動傷害防護、英文(A 級講習會必備課程)」。

我國實施教練檢定及授證制度目標歸納為：提昇教練之素質，形成運動之專業化；教練社會信任程度；保障消費者、雇主權益等 3 項(國立體育學院，1992)。依據中華體總所訂準則，其教練之專業課程包括 7 大領域，並由各協會依運動種類的特性及級別予以調整授課內容。此準則是現行作為教練取得專業證照的檢定標準，然是否達到政府所希望的目標，就現在實施的情形，應有檢討空間。

第二節 學校專任運動教練任用制度之發展與演進

一、專任教練制度之緣起

學校體育乃是推展國家體育的基礎，而優秀運動選手的培養更應該由學校做起。教育部體育司曾就國人的體型，針對具有發展性的運動項目，以及推展運動績優的學校，指定為運動重點發展學校，其目的就是要發展我國具有潛力的運動項目。教育部體育司有鑑於這些指定重點發展學校體育教師身兼教練的辛勞，以及為使我國運動向下紮根，確實做好訓練優秀選手的工作，幾度邀請專家學者研擬學校專任教練實施辦法；73 年完成「學校專任運動教練遴訓介聘實施要點草案」並報請行政院核示(陳鴻，1986)。

教育部為提昇我國國際體壇地位，積極推展全民運動，培訓優秀運動選手，經指定學校重點發展單項運動，以期向下紮根，強化訓練基礎，所耗經費雖少，收效甚大，多數破紀錄或參加國際運動競賽表現優異之優秀運動選手均為出自重點學校

所培養者；惟目前擔任學校教練，係由學校體育老師兼任，以致教學工作與訓練工作不易兼顧，輿論界及學者專家一再反應，乃參照世界各體育先進國家先例，擬將學校之「體育教師」與「運動教練」職務二分，各司其職，一則使體育教學正常化，二則為提昇運動技術水準，三則使體育科系畢業生能學有所用，四則可解決參加國際運動競賽表現優異之優秀運動選手之出路問題（教育部，1984a）。

教育部所送「學校專任運動教練遴訓介聘實施要點」草案，經行政院主計處等研提意見後，併陳奉示將各該有關機關意見送請教育部再加研究。有關行政院主計處等機關對該草案所提意見重點如下：（行政院秘書長王章清，1984）

- （一）行政院主計處：行政院近奉示應精簡用人，倘各校需要教練，似可就體育教師員額內進用或自行約聘適當人員擔任，或就現有體育教師中予以進修培訓，如為建立教練制度，似非僅於學校設置專任教練可竟事功，請就政策考慮。
- （二）行政院人事行政局：依據聘用人員聘用條例規定擬學校進用專任教練，因屬臨時人員性質，與現行聘僱人員規定不合。若以每校設置一專任教練為原則，則未來全面實施後，其人力需求過於龐大，現階段似非亟需，擬予緩議。
- （三）臺灣省政府：學校設置專任教練，如在各學校編制教師員額內調整支應，則可由學校依規定辦理，如另增聘僱人員，由本府人事處核准後，始可辦理。另專任教練學經歷與待遇依照「約聘」人員規定按其學經歷訂定支付；任職期間之差假，在寒暑假期間集訓或參加比賽時，則專任教練，應自動放棄。
- （四）臺北市政府：擔任專任教練除學經歷外，並得具備示範能力，始克勝任，建議曾獲全國各單項比賽第 6 名，有較好的運動技巧能力，並將年齡放寬至 45 歲較為妥當，因經驗學識兩俱備，且依目前國民體能水準亦足以勝任此富意義之工作。
- （五）高雄市政府：建議刪除高中以上畢業獲全國單項運動協會審定合格教練（因國內至今尚無建立健全教練制度，易造成困擾），第 4 條第 1 款建議一般科目占 40%（國文、英文、體育行政）、專業課目占 60%（運動科學、分科訓練與指導法、分科規則與裁判）

由於相關單位意見牽涉諸多法令與政策，教育部(1984b)復於73年9月5日，再度邀集行政院第六組、主計處、人事行政局等單位召開「研商建立學校專任運動教練事宜」，會議由施次長金池主持，各單位代表提供意見與會議決議如下：

- (一) 行政院主計處：本案涉及增加約聘員額編制，與行政院指示應精簡用人之規定不符，且約聘僱人員之經費，應由各校自行負擔，非由主管行政機關負擔，本案似可於體育司業務經費下，以補助款方式補助學校專款專用。
- (二) 行政院人事行政局：本案若欲提早實施，宜暫不影響編制總員額，改以行政機關直接撥款補助各校方式辦理，日後再於適當時機，修訂有關法令，逐年增加人數，納入編制。
- (三) 臺灣省政府教育廳：本案根本解決辦法為修訂各級學校規程，將學校專任教練納入正式編制。
- (四) 師大體研所簡所長曜輝：專任教練工作除正式訓練工作外，另須義務辦理學校各項體育活動，指導課外運動，支援社區體育活動，帶隊參加比賽，可見專任教練工作量較體育教師有過之而無不及，因此體育教師與運動教練應各司其職，使體育教學正常化，運動訓練專精化。
- (五) 師大體育組許主任義雄：日前學校嚴重缺乏專任教練，使培養選手之訓練工作事倍功半，本案應做政策性的考慮，開發人力資源。
- (六) 蔡代司長長啟：輔導重點學校乃教育部體育司重點業務之一，學校運動選手之培訓均由體育老師兼任，加以繁重的基本工作量，非但訓練工作無法有突破之成就，且易影響一般體育教學工作。另優秀運動選手退休後，目前出路之安排頗困難，輔導擔任專任教練為宜。
- (七) 行政院第六組：可依國民體育法第6條之規定，訂定建立學校專任教練制度於施行細則中，爾後再修訂各級學校規程；運動人才培植，愈早愈好，本案若暫不涉及介聘問題，則較易實施，並配合解決體育科系畢業生及優秀運動選手之出路問題。

依據上述各單位意見，乃決議專任教練制度案暫選定學校中實施，由教育部遴訓教練，支援教育部指定之重點發展單項運動學校，所需經費由教育部專款補助，73學年度以10至15名為原則，74學年度以40名為原則，75學年度起，由各地方

政府編列預算配合支應；修改有關法令之規定，於各級學校規程中增列專任教練員額編制（教育部，1984b）。

有關建立學校專任教練制度乙案，因培訓優秀運動選手亟需專任教練，74年度因人員編制及聘用方式問題，教育部擬按前項協商決議修正實施要點為「學校專任運動教練實施計畫」，即予實施（教育部，1984c）。行政院祕書長函復教育部：關於建立學校專任教練制度一案，經陳奉示請依照新近發布之「國民體育法施行細則」有關規定，重加檢討研究，配合年度預算規劃辦理（行政院祕書長王章清，1985）。

教育部為辦理專任教練甄試與儲訓工作，委請體育學術機構辦理，為使工作更臻完美，教育部召集國內大專體育科系校長、主任和省市教育廳局長，以及教育部有關司處室主任成立甄儲委員會，並委請國立臺灣師範大學辦理招生及訓練工作；在研擬招生簡章的過程中，由於招考項目、名額及儲訓時間、分發到各重點學校編制、待遇等問題，甄儲委員會召開了2次會議，最後做成決議：74學年度招考專任教練項目及名額定為棒球22名、田徑6名、桌球11名、體操11名，總共50名；訓練時間由原來的6個月縮短為3個月；儲訓合格人員暫以約聘方式介聘省、市政府教育廳局，分發學校聘用，待將來研究修訂各級學校規程，將專任教練納入正式編制；至於待遇，則依照約聘人員有關規定支給；有關招生考試科目依照專家學者研訂之考試項目實施，儲訓課程則委請大專體育科系校長及主任研訂，並由國立臺灣師範大學體育系遴聘專家學者授課訓練（陳鴻，1986）。

74年12月公開甄試選錄專任教練，報名人數總計174人，其中報考棒球組58人（女性7人）、田徑組75人（女性16人）、體操組11人（女性9人）、桌球組30人（女性8人）；12月27、28日考學科，考試科目有國文（占10%）、英文（占10%）、體育行政（占10%）、運動科學（含運動生理學、運動力學、運動心理學、運動醫學等共占30%）、分科訓練與指導法（占30%）、分科規則與裁判（占10%）。術科於12月29、30日舉行，考試分為一般基本體能及專業技術兩大部分。經過甄儲委員會決定計錄取50名，75年2月23日起假國立臺灣師範大學教師研習中心作為期3個月的密集儲訓（陳鴻，1986）。經過為期3個月的訓練，在一週的學術科測驗，錄取正選40名，備取9名，於75年6月由教育部聘僱分發至中、小學服務（徐元民，1989）。教育部同時也將錄取人員報行政院，並經核定自75年度起增加「學校專任運動教練」聘用13人，約僱27人（行政院，1986）。專任教練能付

諸實施，乃推展學校體育之福，對於發展重點運動項目有莫大助益，期盼儲訓結業的專任教練，能負起培訓優秀選手的重責大任，以提昇我國的運動水準（陳鴻，1986）。

二、專任教練制度之演變

為積極推展全民體育，教育部於民國 68 年及 69 年分別擬訂「積極推展群民體育運動計畫」及「積極推展全民體育重要措施實施計畫」，報行政院核定實施後，在有關機關及民間團體協力推動下，已使我國體育運動之質與量不斷提昇，使國民健康及身心均衡發展奠定了良好的基礎。民國 75 年教育部再依行政院第 1904 次院會之決定，邀請體育學者專家及有關單位代表，就國家體育發展之現況與未來發展之需要等詳加檢討，重新研訂「積極推展全民體育運動計畫」報行政院核定，該計畫內容包括培訓優秀運動選手、加強國際體育運動交流、推展全民體育、研究體育學術及整建與充實運動場地設備等 5 大計畫項目，自 76 年度起實施（教育部體育司，1990e）。

行政院長俞國華先生（任期：73 年 6 月 1 日至 78 年 6 月 1 日）在行政院第 2048 次院會中指示教育部，應研訂「國家體育建設中程計畫」（以下簡稱中程計畫）報院，並提示：「．．．如何建立一個好的制度，鼓勵社會力量的參與，尤其是工商界的支持，一方面保障優秀教練和運動選手的生活，激勵運動選手努力發揮其潛力；一方面多舉辦適合青年人興趣的競賽活動，形成熱潮以啟發全民運動精神。」教育部遵照上述指示，擬訂為期 4 年的中程計畫，作為國家推動體育建設的準據（教育部體育司，1990e）。

行政院核定之中程計畫，自 78 年 7 月至 82 年 6 月為期 4 年，共需經費為新臺幣 185 億 635 萬 8,000 元，分別由中央負擔 97 億餘元，臺灣省政府負擔 44 億餘元，臺北市政府負擔 29 億餘元，高雄市政府負擔 14 億餘元，其實施項目如下：

- （一）建立運動聯賽制度。
- （二）長期培訓優秀運動選手。
- （三）獎勵及開拓優秀運動選手出路。
- （四）提昇運動教練與裁判水準。
- （五）培養體育專業人員，加強體育學術及運動科學研究。

- (六) 整建及充實運動場地設備。
- (七) 加強國際體育運動交流。
- (八) 發揚與推展傳統民俗體育運動。

依據中程計畫的實施項目三、獎勵及開拓優秀運動選手出路，其具體內容與執行方法(二)解決選手就業問題，即明訂「訂定辦法輔導參加國際比賽得獎牌選手，給予專業訓練後轉任專任教練。」；另實施項目四 提昇運動教練與裁判水準之(九)建立並逐步推展學校專任教練制度，亦將專任教練制度列為具體內容與執行方法之一；在政府選擇重點項目，培訓優秀運動選手，並結合政府與民間之力量，預期 4 年內可輔導 200 名教練及 1,000 名運動選手就業、就學，以保障其生活，期使我國運動成績能獲得突破性進展，參加亞運會及奧運會均能獲得獎牌或名列前茅(教育部體育司，1990e)。

教育部依「國民體育法」第 12 條及「國民體育法施行細則」第 15 條有關規定，配合年度預算，規劃建立專任教練制度，立意甚佳。各界對專任教練寄以厚望，期待為基層競技運動紮下根基，也讓優秀運動選手能在退休後轉換跑道，延續培育下一代運動選手。爾後依據中程計畫，教育部及省市自 75 年至 82 年間，聯合辦理專任教練招考、儲訓工作，共計培訓 436 位專任教練，儲訓合格後即分發至各重點運動學校展開培訓工作。中程計畫結束後，專任教練之聘任即轉列為機關施政計畫編列年度預算廣續辦理(體委會，2002a)。

專任教練聘任後，由教育部訂定「學校專任運動教練輔導與管理實施要點」，部、廳、局及相關學校據以辦理，其內容包括考評、遷調、進修與管理。但聘用制度不健全，對於專任教練之職業保障、歸屬、定位等均不明確，相關問題也逐一浮現，如聘用之法源依據、聘用之規定及管理與績效等屢遭詬病。86 年 7 月體委會成立後，專任教練業務由教育部移至該會接管，並由體委會預算支付其薪津(體委會，2002a)，經向體委會競技運動處查證，截至 97 年 5 月底止，繼續聘有 171 位專任教練並由地方政府分發至運動重點發展學校服務，每年約支付 1 億 3 千餘萬元薪資。

為便於輔導與管理該等人員，體委會修訂「學校專任運動教練輔導與管理實施要點」及「學校專任運動教練獎懲考評要點」報院，惟行政院人事行政局表示：目前渠等既係比照「聘用人員聘用條例」及「行政院暨所屬機關約僱人員僱用辦法」進用，性質上即非屬上開規定所稱之聘用人員，自毋須擬具聘用計畫報院核辦。惟

基於「依法用人」原則，專任教練工作性質是否重行定位為前述聘用人員，以維護其權益，及其法源依據如何處理併請審酌（體委會，2002a）。

為求取得該等人員任用之法源依據，體委會除積極商請教育部協助於研修相關法規（教育人員任用條例）時予以納入外，復於 89 年 12 月 20 日修正國民體育法第 13 條第 2 項規定：「各級政府及學校得遴選優秀運動人才擔任專任運動教練，其任用另以法律定之。其輔導與管理辦法，由中央主管機關定之。」並經立法院附帶決議須於半年內完成（體委會，2002a）。

據此，體委會參酌公務人員任用法、聘用人員人事條例、教育人員任用條例等相關法規外，並邀集銓敘部、人事行政局、教育部、行政院及教練代表等開會研商擬訂「運動教練聘任條例（草案）」，該條例共 28 條，其條文重點包括：運動教練之定義、資格、聘任之基本條件、申請資格、資格檢定、申請程序、契約、聘期、薪給、待遇、考核、退休、撫卹、資遣及保險等，並於 90 年 5 月 22 日報請行政院審議。該條例在行政院審議期間，教育部亦配合體委會將運動教練納入「教育人員任用條例」，規範為教育人員。行政院乃於 90 年 5 月起召開多次審查會，討論教育人員任用條例中之運動教練與國民體育法規範之運動教練間，主管機關競合之問題、在學校或機關服務之運動教練，分別適用不同規定，其權益有別之不合理現象等，經過教育部邀集相關部會召開 3 次協調會，終確認「教育人員任用條例」將各級學校運動教練納入教育人員適用範圍。且教育部配合本條例通過後，即著手修正相關法規，體委會則檢討修正國民體育法第 13 條第 2 項規定，並與「教育人員任用條例」同步送立法院審議；此外，基於目前法律之訂定採減併政策與立法經濟原則，不再另訂「運動教練聘任條例」（體委會，2002a，2002b）。

三、運動教練制度有關任用之法規

（一）任用法源

國民體育法（2003）第 13 條第 2 項明定：「各級學校得遴選優秀運動人才擔任專任運動教練；其任用依教育人員任用條例之規定；其資格，由中央主管機關定之。」

教育人員任用條例（2003）第 2 條明定：「本條例所稱教育人員為各公立各級學校校長、教師、職員、運動教練，社會教育機構專業人員

及各級主管教育行政機關所屬學術研究機構研究人員。」第 22 條之 1 明定：「各級學校專任運動教練之資格，由中央體育主管機關定之；聘任程序及聘期，由中央主管機關定之。」

(二) 任用資格

各級學校專任運動教練資格審定辦法(2006)第 3 條訂定運動教練，分為一般運動教練及身心障礙運動教練 2 類。各類分初級運動教練、中級運動教練、高級運動教練及國家級運動教練 4 級。本辦法修正前，已依本辦法取得運動教練資格者，僅取得一般運動教練資格。

各級學校專任運動教練資格審定辦法(2006)第 4 條明定申請人具有國內外大學或獨立學院以上畢業得有學位，得參加各級運動教練之資格審定。92 年 2 月 8 日經教育部或各級政府招考、儲訓合格聘用之現任專任教練及擔任國家代表隊教練，所指導之團隊(選手)獲得奧運第 1 名者、擔任選手參加奧運獲得第 1 名者，不受本條學歷資格限制。經資格審定合格者，由體委會發給各級運動教練證書，可據以依教育部相關規定申請各級學校運動教練甄試。

(三) 聘任辦法

各級學校專任運動教練聘任辦法(2005)第 3 條明定運動教練之聘任，經學校運動教練評審委員會審議通過後，由校長聘任之。第 4 條明定，各級學校應擬訂甄選辦法核定後公告實施、受理報名並查核相關證件及資料、召開運動教練評審委員會審議，必要時並辦理專業學科及術科甄試及錄取名單經校長核定後聘任等聘任程序。

各級學校專任運動教練聘任辦法(2005)第 5 條明定運動教練之聘任分初聘及續聘，其聘期均為 1 年，續聘應經服務單位考核其專項訓練績效及年度內專業領域進修之情形後辦理。具較高級別運動教練證者，得參加較低級別運動教練甄選。但獲得聘任時，以聘用單位聘任級別敘薪為限。

各級學校專任運動教練聘任辦法(2005)第 7 條明定運動教練聘任後除有有期徒刑、貪污瀆職、通緝有案、褫奪公權、受禁治產、行為不檢、有精神疾病、違反聘約情節重大等情事，不得解聘、停聘或不續聘。

第 8 條明定在聘約有效期間內，非有正當事由，並經學校同意，不得辭聘。於聘約期滿後，不再應聘時，應於聘約期滿 1 個月前以書面通知學校。第 9 條明定運動教練因故不能勝任工作者，由學校報主管教育行政機關核准後予以資遣。

(四) 職務等級

教育人員任用條例 (2006) 第 40 條明定：「學校校長、教師及運動教練之職務等級表，由教育部定之；學校職員之官等、職等及職務列等，適用公務人員任用法之規定。」各級學校專任運動教練職務等級標準 (2006) 共 3 條，明定各級運動教練之薪級、薪額及職務名稱。

第三節 學校專任運動教練之專業與功能

一、教練之角色

2004 年我國在雅典奧運獲得 2 金 2 銀 1 銅的成績，獲得獎牌的選手跆拳道陳詩欣、朱木炎，射箭陳詩園、吳蕙如皆在畢業後獲得大專院校聘任為副教授、助理教授或講師，也獲政府核發高額的國光獎金。反觀當時帶隊的跆拳道總教練劉慶文，比賽結束後即失業，射箭總教練湯金蘭回到國中繼續當體育老師。兩相比照，教練以專業的表現獲得如此佳績，卻備受冷落，其所扮演的角色，卻得不到社會關愛的實質照顧，？得深思。然競技運動場上運動選手獲得金牌，所有光環與榮耀加注於身，而帶領選手邁向金牌之路的幕後英雄 - 教練，絕對是造就運動選手成功的關鍵人物。從事培養高競技運動實力的選手，是一種相當高度專業、相當高科技水準、相當高額花費、相當耗費時間的特殊訓練 (許義雄，1999)。吳萬福 (1991) 認為從已知的研究，教練應具備的素質有下列 8 點：

- (一) 具備正確的競技觀。
- (二) 能洞察選手天賦的慧根。
- (三) 能充分了解選手的心理適應性。
- (四) 擬定合理的訓練計畫。
- (五) 提昇選手的士氣與練習意願。
- (六) 依據個別差異的指導。

(七) 能不斷研究合理的訓練法。

(八) 為參加比賽作充分的準備。

黃崇儒(2005)認為教練的任務，就是幫助運動選手改善運動技術，強化其心理素質，並認為教練必須發展「具備專業知識」、「要能促進運動選手參與訓練的動機」及「要有好的身教與言教」3種能力，並就自身經驗與研究心得提出教練應具備的條件如下：

(一) 應該有與他人合作，促進運動選手表現的雅量。

(二) 教練要能適當管理自己情緒。

(三) 要常反省自己的行為是否與扮演角色相符。

(四) 嘗試引導運動選手自我反省的能力。

教練的任務，除了訓練運動選手爭取成績外，稱職的好教練，為了協助運動選手的完整發展與成績表現，也必扮演許多重要角色，譬如教師、訓輔人員、推銷員、公關人員、諮商專家、外交官、組織者、角色模範、心理學家、領導者、父母、命令者、訓練員、學校的一份子等。而從目前的趨勢不難看出，教練的角色應從“要求的角色”走向“協助的角色”；從“控制的角色”走向“顧問的角色”。因此，唯有允文允武的高素質教練人才，才能強化我國運動訓練績效，提昇我國競技運動水準，促進全民運動品質的發展(林德隆，1999)。

彭臺臨(2005)在「喚醒奧林匹克精神臺灣奧運金牌之路」書中提出，要贏得奧運金牌，就要學習奧運金牌的訓練方法，並認為教練的訓練理念與方法，絕對是決定運動選手在奧運競技場上勝負重要的關鍵。在他書中提到美式足球NFL的頂尖教練登恩·許特，將他的教練哲學與訓練理念以C.O.A.C.H表達他成功的5項祕訣：

Conviction-Driven(堅定的理念)：為了正確的理由，做正確的事。

Overlearning(精益求精)：注重細節，並不斷追求更好的成果。

Audible-Ready(隨機應變)：充分準備了解計畫，設想「萬一」，預測變化，以能夠隨機應變。

Consistency(一致性)：根據運動選手的表現好壞，作相對的反應。正確時，要鼓勵；錯誤時，一定要指正。

Honesty-Based(誠實)：為人處事，以誠實為基本原則。

依據盧俊宏（2004）研究認為，一位教練對運動選手的身心與人格發展，乃至最後的成功表現（甚至奧運金牌）有莫大的影響，教練應該體認教練行為對選手有莫大的影響。教練是人師也是經師，教練工作是一項非常有價值和神聖的工作，教練除應該努力從事訓練與指導行為外，要超越世俗注重膚淺的競技成績，平時能充分和家長相關人員溝通，對於運動選手無條件支持與愛；對於教練工作完全承諾與投入。

二、運動教練之功能

依據各級學校專任運動教練資格審定辦法（2006）第2條第1項第1款明定運動教練係「指具備本辦法規定之資格並經資格審定合格，而得於各級學校專門從事運動團隊之訓練或比賽指導之工作人員。」亦即在學校負責運動團隊之組訓、參賽的工作；專任運動教練輔導與管理辦法（2003）第3條明定專任教練工作職掌如下：

- （一）規劃推動服務單位單項運動選手發掘、培訓、比賽及實施事項。
- （二）規劃推動地方及各級學校發展體育運動事項。
- （三）規劃辦理各級學校課後、寒假及暑假假期訓練事項。
- （四）其他委辦運動訓練及體育活動支援事項。

2007年舉辦臺灣體育運動高峰論壇對臺灣體育運動10年之回顧與前瞻，也邀請運動界菁英齊聚一堂，希望為臺灣運動發展策略獻策，第一場議題論壇—落實提昇競技運動實力與強化選手生涯照護，子題2「確立專任運動教練與體育教師角色功能，建立互補互助機制」，主講人林佳和（2007）認為像歐陸、德國一般的體育先進國家，重點不在它的運動實力如何頂尖，奧運會能奪取多少金牌，而是在於社會面（social dimension）：一個社會事實上存在著廣大而深遠的競技運動基礎，社會對競技運動的發展不是冷漠的、不關心的、置之不理的、與民眾生活無甚關連的。他提出以運動教練為基礎的競技運動全民化之思維，善用臺灣學校教育體系與運動教練，讓學校教育體系扮演歐陸國家運動俱樂部的角色，利用其豐沛的人與物之資源；廣設、擴增運動教練員額，讓競技運動不再是少數化、菁英化，而是全民化，兼顧學生運動選手與社區成員的雙重任務。

周國金與余宗龍（2006）認為運動教練任用（法制化後），對選手培訓影響及未來發展提出5點看法：

- (一) 以往基層單位的培訓教練概由教師兼任，近年來從各協會舉辦比賽參加人數可以瞭解到各基層訓練人數有逐年減少趨勢，各級學校對辦理基層學生運動團隊的培訓亦逐漸減少。爰此，提供基層學校運動教練的任用辦法，讓有意從事培養基層運動選手之學校，免除無運動教練任用之困擾，對各學校是否辦理基層選手的培訓，具有決定性之因素。
- (二) 學校基層運動團隊的培訓，是發掘和培養優秀運動人才的搖籃。運動教練的任用可以有效解決選手分級管理，建立選手生涯規劃，並可發掘具潛力選手之通報，以協助建構選手目標與遠景。
- (三) 運動教練任用法制化後，除給予優秀退役之選手，對有志從事教練工作者，能夠貢獻其畢生之所學傳承後輩而不致中斷，更能帶動基層選手參與的動力。
- (四) 提高基層教練的工作士氣，並可積極帶動基層運動培訓隊的成立，擴大基層運動選手的來源，落實有效的 4 級培訓體制。
- (五) 地方政府可建立一貫培訓體系，發展地方特色，並結合當地企業認養，及大專院校招收當地畢業之優秀運動績優生，建立暢通的選手升學管道，使自己培訓的選手不致於被其它縣市所挖角，以建立完善穩定的地方培訓體制，穩固國家運動競技之基礎。

三、運動教練之定位

我國學校體育課的上課品質，在賴建邦（2004）的研究發現，過去在升學主義制度下，體育課往往作為其他主要學科「補課」之用。隨著時代的改變，想要藉由運動促進身體健康時，往往不知從何做起，因為他們可能在之前的體育教育中，並沒有學到。

學校體育之範疇包括，體育課教學、班際體育活動、學校運動代表隊組訓、校際運動競賽，以及體育學術交流研究等。而學校運動代表隊之組訓，積極參加校際運動競賽，更是學校體育之重大任務之一，不僅可藉此為校爭取榮譽，更可為國家發掘培養運動人才，提昇我國國際地位及能見度。因此，計畫性培養優秀運動選手，建構完善優秀運動選手培訓制度，乃為當前國家重要體育政策之一（詹俊成，2002）。

曾瑞成（2004）認為經營學校代表隊最常面臨之問題，即為缺乏具有熱誠之教練。雖然教育人員任用條例已將運動教練列為教育人員，可由學校進用，但因其占用學校教師缺額，所以在配套措施不足的情形下，效果依然有限。尤其在現行教育改革後之制度下，訓練學校代表隊之誘因幾乎已經消失殆盡，因此，教練問題勢必愈來愈明顯。

詹俊成（2002）研究認為運動選手訓練工作是必須要由專職人員負責，才能完成任務。因此，將運動教練納入學校之人員編制，確實有其意義。目前多數學校長期以來是以體育教師兼任教練，不僅增加學校體育教師之工作負荷及壓力。在校園裡不但塑造學校特殊體育發展文化，亦促使學校體育教學發展不正常化之主要因素。

黃志雄（2006）研究指出，因受限於「員額總量管制」規定，運動教練將與各校教職員員額產生排擠效應及影響課務安排，降低各校聘任意願。

體育教師與運動教練運動專業背景相當，若依曾瑞成（2004）所提由各校妥善運用教師甄選之契機，在簡章上即載明專長與責任，甄選具備專長且有熱忱之教師擔任代表隊之教練。運動教練想要進入校園職場的難度將更加提高。

胡政宏（2004）認為就我國體育發展而言，學校運動代表隊是運動項目發展的基礎，運動校隊組訓更是發展學校體育的重點。而學校運動代表隊的組訓工作千頭萬緒，諸如學校行政工作的協調、主管的支持、家長的配合、經費的籌措、訓練的時機、方式與運動傷害的預防與處理等，均是必須考慮的因素。

涂志賢（2000）則認為運動教練乃國家競技運動發展根本，要培育優秀的運動選手，首先必須有優秀的運動教練。而我國運動選手的培育，主要以各級學校之代表隊為搖籃，因此，學校運動教練的角色更形重要。

第四節 我國公教人員聘任制度之概況

教師法（2006）第1條即開宗明義為明定教師權利義務，保障教師工作與生活，以提昇教師專業地位，特制定本法。第2條明定教師資格檢定與審定、聘任、權利義務、待遇、進修與研究、退休、撫卹、離職、資遣、保險、教師組織、申訴及訴訟等悉依本法之規定。

張宏亮（1991）認為就教練人事制度而言，「專任運動教練制度」是一制度的主體，而整個教練制度下應建立與各教練有關的考試、任用、考績、俸給等次要制度，甚至於獎勵、撫恤、退休等都是屬於教練制度之次級制度。

國民體育法（2007）第 13 條除明定運動教練之任用法源與資格外，亦明定聘任相關之待遇、服勤、職責、解聘、停聘、不續聘、申訴、福利、進修、成績考核、獎懲、年資晉薪、退休、撫卹、離職、資遣等事項。

運動教練有關聘任制度之配套措施，係由教育部訂定或採教育人員相關規定辦理，其聘任制度除資格、聘任程序外，所涉及相關規定分述如下：

一、員額及待遇規定

（一）員額

依據國民小學與國民中學班級編制及教職員員額編制準則（2007）規定，國民小學教師，每班至少置教師 1.5 人；國民中學教師，每班至少置教師 2 人，但學校得視需要，在不超過全校教師員額編制數百分之五範圍內，將專任員額改聘兼任教師或教學支援工作人員；國民中小學運動教練，得依國民體育法規定置專任運動教練若干人；直轄市、縣（市）政府得依學校分布情形或學生人數多寡，視財政狀況及實際業務需要，於不違反相關法律規定下，就職員員額編制另訂有關規定，不受限制。

依據國立高級中學組織規程及員額編制擬定暨審查原則（2003）規定每班置教師 2 人。國立職業學校組織員額設置基準（2006）規定工業、農業及海事水產職業類群科：每班置教師 3 人；商業、家事職業類群科：每 2 班置教師 5 人。但教育部得依政策及預算之需求，調整員額之核給。

教育部於 93 年訂定國立大專校院員額請增及管控原則，其中規定國立大專校院預算員額數，由教育部在行政院核給之總量範圍內，審核學校所提用人需求核給，並預控部分員額（約 3% 至 5%）作為大專院校年度專案需求時，調配運用之人力（教育部，2004）。

立法委員徐中雄於 96 年 9 月 21 日針對特殊教育學校教師名額不足與高雄特殊教育學校因師資不足，必須減班超額編班的問題，在立法院召開「弱勢的特殊教育，怎容兩手的政策—如何保障特殊教育學生受教

權益」公聽會，邀集教育部、行政院人事行政局、全國教師總會及殘障聯盟等民間團體進行討論，會中教育部中部辦公室說，人事行政局為因應少子化趨勢，對國立高中職採取教師員額總量管制，無法依法聘足每班 3 名正職教師；人事行政局表示，教育部有權調配員額運用，不需向該局報備，且高中職可聘教職員總額 25,764 人，但今年度教育部只聘請 24,647 人，中間還有一千多人的空缺並未補足額，加上現在就學人口減少，各學校都在縮減班級，教師員額應該足夠（立法院，2007b）。

94 年 9 月 12 日教育部公布「國立大專院校申請增聘專任運動教練員額審核原則」，由行政院核定教育部於未來 5 年內，每年成長 2% 員額中，提列一定運動教練員額，提供給國立大專院校聘用，95 年 1 月 23 日教育部召開員額審核會議，96 學年度核定國立體育學院、國立臺灣體育學院、國立臺灣師範大學及國立花蓮教育大學等 4 校以外加員額方式聘用柔道種類等 8 名運動教練（教育部，2006b）。

（二）待遇、加給及生活津貼

自 75 年度起教育部、省市及縣市政府所聘任之現職專任教練，係依據「聘用人員聘用條例」及「行政院暨所屬機關約僱人員僱用辦法」規定辦理，薪點自 280 起薪（每一薪點係依據行政院所定通案標準，96 年度折合新臺幣 117.6 元）。體委會接管輔導後於 87 年 10 月 22 日召開研商學校專任教練定位等事宜第 2 次會議，規定高中職、專科畢業者，應扣除改為聘用之 2 年基本服務年資，最高晉至 376 點，大學畢業者，最高晉至 424 點，研究所畢業具碩士學位者，最高晉至 472 點。其服務有特別績效者，得專案辦理考核，不受上開學歷及最高薪點之限制（體委會，1998）。

公立學校教職員敘薪辦法（2004）規定，教師薪額分為 36 級，教授薪級為第 9 級至第 1 級，薪額本薪 475 至 680，年功薪 710 至 770；副教授薪級為第 13 級至第 4 級，薪額本薪 390 至 600，年功薪 625 至 710；助理教授薪級為第 17 級至第 8 級，薪額本薪 310 至 500，年功薪 525 至 650；講師薪級為第 21 級至第 10 級，薪額本薪 245 至 450，年功薪 475 至 625；中學教師薪級為第 30 級至第 10 級，薪額本薪 150 至 450，年功

薪 475 至 625；國小教師薪級為第 33 級至第 10 級，薪額本薪 120 至 450，年功薪 475 至 625。中、小學合格教師，如具有碩士學位，最高薪得晉至 525，年功薪 5 級至 650；如具有博士學位，最高薪得晉至 550，年功薪 5 級至 680。

各級學校專任運動教練職務等級標準（2006）規定，運動教練薪額分為 28 級，國家級運動教練薪級為第 17 級至第 1 級，薪額本薪 310 至 680，年功薪 710 至 770；高級運動教練薪級為第 21 級至第 8 級，薪額本薪 245 至 500，年功薪 525 至 680；中級運動教練薪級為第 25 級至第 10 級，薪額本薪 200 至 450，年功薪 475 至 650；初級運動教練薪級為第 28 級至第 10 級，薪額本薪 170 至 450，年功薪 475 至 625。

為符合績效制精神，教育部所規劃運動教練制度，已草擬「各級學校專任運動教練專業加給表」，其中國家級運動教練比照教授之學術研究費標準支給；高級及中級運動教練比照副教授、助理教授、公立中小學教師本薪 475 以上之學術研究費支給；初級運動教練比照中小學教師本薪 475 以上，230 以下標準之學術研究費支給（教育部，2007）。

行政院為支給軍公教員工待遇，依據公務人員俸給法及公務人員加給給與辦法等有關規定，訂定全國軍公教員工待遇支給要點（2007），共分薪俸、加給、生活津貼（含婚、喪、生育及子女教育補助之請領）。

行政院人事行政局（2007）針對教育部於 96 年 5 月 10 日立法院朝野協商國民體育法第 13 條條文修正案時所提「建置永續發展之各級學校績效制專任運動教練制度說帖」內容表示：全國軍公教員工待遇支給要點第 7 點規定：「各機關學校有關員工待遇、福利、獎金或其他給與事項，應由行政院配合年度預算通案核定實施，非經專案報院核准，絕對不得於年度進行中自訂標準先行支給。」因此，該說帖所規劃「各級學校專任運動教練專業加給表」（草案）及「各級學校專任運動教練績效獎金發給辦法」（草案），並未事先徵詢本局意見，且軍公教員工待遇事項係屬行政院之主管權責，故在行政院未同意上開相關草案前，仍請注意權責問題，俾避免滋生不必要之爭議。

二、退撫相關規定

教師法（2006）第 24 條及 25 條明定教師之退休、撫卹、離職及資遣給付採儲金方式，由學校與教師共同撥繳費用建立之退休撫卹基金支付之，並由政府負擔最後支付保證責任。儲金制建立前之年資，其退休金、撫卹金、資遣金之核發依原有規定辦理。教師於服務一定年數離職時，應准予發給退休撫卹基金所提撥之儲金。公私立學校教師互轉時，其退休、離職及資遣年資應合併計算。教師退休撫卹基金之撥繳、管理及運用應設置專門管理及營運機構辦理。教師之退休、撫卹、離職、資遣及保險，另以法律定之。

學校教職員退休條例（2007）第 3 條明定教職員任職 5 年以上，年滿 60 歲者或任職滿 25 年者得申請退休，並規定對所任職務有體能上之限制者，得酌予降低退休年齡，但不得少於 55 歲。任職年資，應包括核備有案，於各級公立學校服務之代理兵缺年資，並自 97 年 1 月 1 日施行。97 年 1 月 1 日以後之各項代理（課）教師之年資，均不得併計為退休年資。第 5 條規定任職 5 年以上未滿 15 年者，給與 1 次退休金，任職 15 年以上者，由退休人員選擇 1 次退休金、月退休金、兼領二分之一之 1 次退休金與二分之一之月退休金、兼領三分之一之 1 次退休金與三分之二之月退休金、兼領四分之一之 1 次退休金與四分之三之月退休金等方式支領。

學校教職員撫卹條例（2000）第 3 條明定教職員病故或意外死亡者、因公死亡者，給與遺族撫卹金，第 4 條明定任職未滿 15 年者，給與 1 次撫卹金，不另發年撫卹金。任職 15 年以上者，除每年給與 5 個基數之年撫卹金外，其任職滿 15 年者，另給與 15 個基數之 1 次撫卹金，以後每增 1 年加給半個基數，尾數未滿 6 個月者，不計；滿 6 個月以上者，以 1 年計，最高給與 25 個基數。

公教人員保險法（2005）第 2 條明定保險對象包括法定機關編制內之有給專任人員、公立學校編制內之有給專任教職員、依私立學校法規定，辦妥財團法人登記，並經主管教育行政機關核准立案之私立學校編制內之有給專任教職員。第 3 條明定保險範圍包括殘廢、養老、死亡及眷屬喪葬 4 項。

第 7 屆立委席次減半，立委為求連任，修法通過一系列錢坑法案，為公教警調俸、升等。但考試院認為，立委未經審慎衡酌評估草率修法，不但將大幅

增加政府預算支出，日後將引發政府財政危機，恐有違憲法第 70 條有關「立法院對於行政院所提預算案，不得為增加支出」的規定。且調俸升等屬考試院權限，考試權已遭侵犯，更破壞整體文官制度，因此，考試院決定向司法院聲請釋憲。考試院預定對包括警察人員管理條例、學校教職員退休條例、國民體育法，以及地方制度法等 4 項法案提出釋憲聲請（林修卉，2007，10 月 22 日）。

依照考試院估計，立院 4 項錢坑法案，恐將為國家增加 1,700 億的支出。考試院副秘書長蔡良文指出，立委主動提案修正通過的國民體育法第 13 條條文，各級學校運動教練改為「永業制」規範，並規定運動教練的退休、撫卹、離職、資遣、保險及其他權益事項，準用教師規定辦理，且法律修正前，已受聘的現職專任教練，可追溯採計其聘僱年資納入退休年資計算。經銓敘部初估，現任專任教練若全部支領 1 次退休金，退撫基金需支付 2 億多元；若專任教練採支領月退方式，則需支付 5 億多元（林修卉，2007，10 月 22 日）。

目前受限少子化、學校經費限縮，我國競技運動推展相當不易，而奧運競技舞台非常激烈，為使優秀選手全心投入訓練，以及給予家長、學校安心，政府規劃之專任教練就業輔導措施（比照公教人員），是其中一個選項，也是競技運動向上發展之關鍵因素。「國民體育法」第 13 條修正案，係為照顧優秀運動選手之生涯發展，以及考量我國競技運動推動之現況，乃在學校設置運動教練，以肯定選手為國爭光之表現，更延續期運動生命，繼續發掘與培育基層選手。75 年起由教育部、地方政府聯合招聘至今仍在職，年資已逾 20 年，培育過許多國家選手，如為我國奪得 2004 奧運金牌、銀牌之跆拳道劉慶文教練、射箭湯金蘭教練，曾為專任教練。未來也並非每位現職專任教練均得以轉任，考試院以違憲、增加政府預算或視為錢坑法案提出釋憲，得商榷，也對運動界所期盼的就業管道重重一擊。

三、其他權益事項

（一）權利與義務

教師法（2006）第 16 條明定教師接受聘任後，享有對學校教學及行政提供興革意見；享有待遇、福利、退休、撫卹、資遣、保險等權益及保障；參加在職進修、研究及學術交流活動；參加教師組織，並參與

其他依法令規定所舉辦之活動；對主管教育行政機關或學校有關其個人之措施，認為違法或不當致損害其權益者，得依法提出申訴；教師之教學及對學生之輔導依法令及學校章則享有專業自主；得拒絕參與指派與教學無關之工作或活動；其他依本法或其他法律應享之權利。第 17 條明定教師負有遵守聘約規定，維護校譽；積極維護學生受教之權益；依有關法令及學校安排之課程，實施教學活動；輔導或管教學生，導引其適性發展，並培養其健全人格；從事與教學有關之研究、進修；嚴守職分，本於良知，發揚師道及專業精神；依有關法令參與學校學術、行政工作及社會教育活動；不得洩漏學生個人或其家庭資料；擔任導師；其他依本法或其他法律規定應盡之義務。

體委會所訂專任教練聘用契約書所規定之工作內容包括規劃推動基層選手發掘、培訓、比賽及實施；規劃推動地方及各級學校發展特色運動；規劃辦理各級學校課後訓練；規劃辦理寒、暑假假期訓練；其他運動訓練委託辦理等事項（體委會，2007）。

教育部（2007）依據行政院 95 年 9 月 5 日召開會議決議擬定「各級學校專任運動教練服務及績效考核辦法草案」，其中第 3 條明定運動教練之職責為推動服務學校之運動選手發掘、培訓、比賽及輔導事宜；協助辦理校、內外運動競賽活動及指導運動社團事宜。第 4 條明定運動教練享有對學校運動訓練及行政事項提供興革意見；享有待遇、福利、退休、撫卹、資遣、保險等權益及保障；參加在職訓練、進修及體育交流活動；對主管教育行政機關或學校有關個人之措施，認為違法或不當致損害其權益者，得依法提出申訴；對學生之運動訓練及輔導，依法令及學校章則享有專業自主；得拒絕參與指派與運動訓練無關之工作或活動；其他依本辦法或其他法律應享之權利。第 5 條明定運動教練應遵守聘約規定，維護校譽；積極維護學生（選手）接受運動訓練之權益；依有關法令及學校安排之訓練課程，實施運動專長訓練；積極訓練及輔導學生，為國、為校爭光；從事與運動訓練有關之進修；嚴守職分，本於良知，發揚教練犧牲奉獻及專業精神；依有關法令參與學校學術、行政

工作、社會教育及社會體育活動；不得洩露學生個人或家庭資料；其他依本辦法或其他法律應盡之義務。

(二) 請假與差勤

教師法(2006)第18條之1明定教師因婚、喪、疾病、分娩或其他正當事由，得依教師請假規則請假。教師請假假別、日數、請假程序、核定權責與違反之處理及其他相關事項，並由教育部定之。

公務人員請假規則(2004)及教師請假規則(2006)分別在第3條及第4條規定公務人員及教師之假別有事假每年准給5日、家庭照顧假，每年准給7日，請假日數併入事假計算、病假，每年准給28日、婚假14日、產前假8日、娩假42日、陪產假2日、喪假(親屬關係分別給假)、捐贈骨髓或器官者，視實際需要給假，以及由機關視實際需要給予公假。

專任教練聘僱用契約書規定專任教練事假，每年5日，家庭照顧假，每年准給7日，其請假日數併入事假計算、病假，每年准給14日、婚假7日、產前假6日、娩假42日、陪產假2日、喪假(親屬關係分別給假)、捐贈骨髓或器官者，視實際需要給假，以及服務年資滿1年者，自第2年起准給慰勞假7天，滿3年者，自第4年起每年准給慰勞假14天(體委會，2007)。

依據「各級學校專任運動教練服務及績效考核辦法草案」第6條規定運動教練應依服務學校規劃之訓練課程執行訓練工作，不得遲到早退；其有特別職務經長官許可者不在此限。運動教練每週服勤時間不得少於40小時。第8條規定運動教練在公私立學校兼課者，應經服務單位首長核准。在上班時間內兼課，每週併計不得超過4小時(教育部，2007)。

(三) 進修與申訴

教師法(2006)第22條明定各級學校教師在職期間應主動積極進修、研究與其教學有關之知能；教師進修研究獎勵辦法，由教育部定之。第23條明定教師在職進修得享有帶職帶薪或留職停薪之保障；其進修、

研究之經費得由學校或所屬主管教育行政機關編列預算支應，其辦法由教育部定之。

依據「各級學校專任運動教練服務及績效考核辦法草案」第 9 條規定運動教練於服務期間應主動參與與運動訓練有關之研習進修。服務滿 2 年者，最近 2 年考評分數均在 80 分以上者，在不影響訓練工作之原則下，得向服務單位申請在職進修（學位或學分），所進修之類別科目應與運動訓練相關，惟不得從事教育實習。在上班時間內每週進修時數不得超過 8 小時（教育部，2007）。

公務人員訓練進修法（2002）第 4 條規定公務人員考試錄取人員、初任公務人員、升任官等人員、初任各官等主管人員，應依本法或其他相關法令規定，接受必要之職前或在職訓練。第 8 條規定公務人員進修分為入學進修、選修學分及專題研究，並得以公餘、部分辦公時間或全時進修行之。第 12 條明定各機關學校選送或自行申請進修之核定與補助，可分為選送全時進修之公務人員，准予帶職帶薪並得給予相關補助；選送公餘或部分辦公時間進修之公務人員，得給予相關補助；自行申請全時進修之公務人員，其進修項目經服務機關學校認定與業務有關，並同意其前往進修者，得准予留職停薪，其期間為 1 年以內；其進修成績優良者，並得給予部分費用補助；自行申請以公餘時間或部分辦公時間參加進修之公務人員，經服務機關學校認定與業務有關，並同意其前往進修且成績優良者，得給予部分費用補助。

教師法（2006）第 29 條明定教師對主管教育行政機關或學校有關其個人之措施，認為違法或不當，致損其權益者，得向各級教師申訴評議委員會提出申訴。第 31 條明定教師申訴之程序分申訴及再申訴 2 級。教師不服申訴決定者，得提起再申訴。第 33 條明定教師不願申訴或不服申訴、再申訴決定者，得按其性質依法提起訴訟或依訴願法或行政訴訟法或其他保障法律等有關規定，請求救濟。

依據「各級學校專任運動教練服務及績效考核辦法草案」第 17 條規定運動教練對主管教育行政機關或學校有關其個人之措施，認為違法或不當，致損害其權益者，得向運動教練申訴評議委員會提出申訴。第

19 條規定運動教練申訴之程序分申訴及再申訴 2 級。不符申訴決定者，得提再申訴。第 21 條規定運動教練不願申訴或不服申訴、再申訴決定者，得按其性質依法提起訴訟或依訴願法或行政訴訟法或其他保障法律等有關規定，請求救濟（教育部，2007）。

體委會為輔導與管理所聘任之現職專任教練，訂有專任運動教練輔導與管理辦法（2003），其中第 4 條規定聘僱、差假、薪給、保險、離職、撫慰等，比照行政院暨所屬各機關約聘（僱）人員有關規定辦理。經核准兼課或在職進修者，應依行政院及所屬各機關聘僱人員給假辦法及契約規定辦理請假（休假或事假）手續。第 7 條規定專任教練應出席服務單位相關體育活動之會議或集會，其上班時間由服務單位視培訓工作等需要訂定之。上班時數比照約聘人員規定辦理。第 8 條明定專任教練不得兼職。在公私立學校兼課者，應經服務單位首長核准，並報地方政府送體委會備查。在上班時間內兼課，每週併計不得超過 4 小時。第 9 條規定專任教練得應訓練工作需要，經服務單位首長同意，參加各項短期之專業訓練、研究及觀摩等課程。第 10 條規定專任教練服務滿 2 年，最近 2 年考評分數均在 80 分以上者，在不影響訓練工作之原則下，得向該地方政府申請在職進修，所進修之類別科目應與運動訓練相關，惟不得從事教育學程或教育實習。在上班時間內每週進修時數不得超過 8 小時。

第五節 我國公教人員績效考核之措施

一、績效考核

績效考核是各級管理者管理屬員的職責之一，也是管理實務上最棘手的問題之一。因為管理人員對績效考核的處理很容易根據個人的成見及判斷來決定，而不易獲得客觀的正確性。近年來，雖經管理學者不斷地研究，但是由於考績本身所具有的複雜性及高度的屬人性，迄今尚難得到一種絕對客觀可行的科學考核辦法（鐘金玉，2000）。

績效考核之定義，國內外的管理學者或專家都有其不同的說明解釋，而「績效考核」名詞的運用不論是公部門、私部門都有其考核制度的建立發展，目的無它，只為組織創造更好之績效及管理效能，並對公務人員或是企業員工的工作情形，進行一套有系統的評價及制度化、結構化的標準。而員工的績效考核也是一種執行的過程，是公務部門或企業組織用來評核（鑑），某一段時間（日、週、月、季、年終）的工作表現。簡單來說，就是強調員工在工作上的實際表現，並可藉由其之機制協助員工成長，提高工作效率（周萬祥，2006）。

考核之目的可以從兩面向說明，其一為對工作表現好的員工在投入於工作中的努力程度並對配合組織之政策執行良好的員工給予好的績效獎勵，也就是獎金、職務升遷、獎勵等。另一面向針對平時表現不如組織預期理想之員工，藉考核制度而得之績效考核結果，來作進一步處置，如給予加強訓練、溝通輔導、不給予升等、依所犯違失情節度懲處，或將其解職，亦或以調降職務之方式使之薪酬減少，因而影響生活品質，促其反省悔改。畢竟績效考核是一種管理的手段用以約束員工，其真正目標是在提昇員工的效能創造績效，而不能當做是懲罰報復的工具（周萬祥，2006）。

黃勝輝（2003）綜合國內學者的意見，組織在設計或實施績效考核制度時，應考慮到以下幾個基本原則，以確保績效考核的有效性：

（一）目標原則

係指組織為了導引全體員工朝著共同方向前進，均設有一定的目標，且其目標可能不只 1 項。組織存在的目的，就是要達成這些目標，若未能達成預定目標，即表示該組織未能有效的經營。

（二）標準化原則

考核之前，須先研訂 1 套具體合理的標準，以供遵循。所謂具體，係指考核標準應項目化，使其一看便知標準所指的是什麼。所謂合理，係指各項標準能包含工作的主要內容，而且各項標準對考核結果影響的大小，應與其重要性成正比。

（三）溝通及申訴原則

指績效考核最好能由被考核者依規定的標準及方法，先行自我檢討與評估，然後再與考核者進行相互溝通；這種雙向溝通方式，可使績效

考核工作更加落實。績效考核結果往往不易使人員皆滿意，因此在公布之後，當事人若認為考核不公，應給予申訴及覆議之機會。

（四）激勵原則

一般而言，報酬是績效的函數；故以報酬作為激勵，常是驅使員工朝向共同目標前進的原動力。但能激勵人才的，並不只是晉級與獎金，更重要的是使人員體認主管甄核人才的能力，而更積極地致力工作績效。故設計一套績效考核制度時，必須與獎懲相配合，獎優懲劣，使其具有激勵作用。

（五）客觀公正原則

辦理考核時需以人員所表現之客觀事實為依據，而所謂公正乃是不可徇私，可使績效考核工作不受人為因素的影響，避免主觀、成見及不勝任等所產生之偏差。

（六）多樣化原則

各種考核方式均有其長處及短處，必須並用才能截長補短，從各種角度來評量員工的表現，使考核結果更周詳客觀。

（七）比較與保密原則

在評核績效時，應有一定的基準資料，與實際產生的結果，加以比較分析，才有意義。且在考核進行中，為避免不必要的干擾及當事人之困擾，應謹慎處理各項資料，在未完成前應該保密。

（八）責任原則

係指組織經營管理，對有良好績效者，應予以適當的獎勵，對績效不佳者，應予以適當之處理；但在這之前，應確定責任的歸屬。

（九）時效原則

為能及時瞭解組織的經營狀況，不得不於一定時間後即作檢討改進；而組織的績效如何，也應及時加以評估，對有關人員立即予以獎懲，方有助於業務的改進。因此，考核需平時與定期兼施。

二、現行績效考核措施

公立高級中等以下學校教師成績考核辦法（2006）第 4 條規定教師之年終成績考核，應按其教學、訓輔、服務、品德生活及處理行政等情形核予晉本薪或年功薪級及給與月薪給總額不等之獎金。第 6 條規定教師之平時考核，應隨時根據具體事實，詳加記錄，如有合於獎懲標準之事蹟，並應予以獎勵或懲處。獎勵分嘉獎、記功、記大功；懲處分申誡、記過、記大過。

大學法（2007）第 21 條規定大學應建立教師評鑑制度，對於教師之教學、研究、輔導及服務成效進行評鑑，作為教師升等、續聘、長期聘任、停聘、不續聘及獎勵之重要參考。評鑑方法、程序及具體措施等規定，經校務會議審議通過後實施。

公務人員考績法（2007）第 5 條規定年終考績應以平時考核為依據。平時考核就其工作、操行、學識、才能行之。第 6 條規定年終考績以 100 分為滿分，分甲、乙、丙、丁 4 等。第 7 條規定年終考績獎懲：甲等：晉本俸 1 級，並給與 1 個月俸給總額之 1 次獎金；乙等：晉本俸 1 級，並給與半個月俸給總額之 1 次獎金；丙等：留原俸級；丁等：免職。

體委會自 87 年起接管專任教練業務，訂頒專任運動教練獎懲考評要點（2003），概分為下列 3 項：

（一）考評類別：年終考評、平時考評、專案考評。

（二）考評評分及等第：

1. 年終考評：績效占百分之 50，服務占百分之 20，品德占百分之 10，行政配合占百分之 20。等第：100 分為滿分；甲等：80 分以上，晉本薪 1 級，繼續聘任。乙等：70 分以上未滿 80 分，留支原薪級，繼續聘任。丙等：60 分以上未滿 70 分，留支原薪級，並給予再聘任 1 年，如連續 2 年考列丙等者，應予解聘（僱）或免職。丁等：未滿 60 分，應予解聘（僱）或免職。
2. 平時考評：獎勵分嘉獎、記功、記大功；懲處分申誡、記過、記大過。平時考評獎懲標準，比照公立學校教職員成績考評辦法相關規定辦理。
3. 專案考評：1 次記 2 大功者，晉本薪 1 級，同 1 年度內專案考評以辦理 1 次為原則。1 次記 2 大過者或同 1 年度內累積 2 大過者，應予解聘（僱）或免職。

依據「各級學校專任運動教練服務及績效考核辦法草案」第 11 條規定運動教練服務至學年度終了滿 1 年，應予成績考核，學年度內有重大功過時，得隨時辦理專案考核。第 12 條明定運動教練成績考核分訓練績效、服務、進修、品德及行政配合等，且明定服務各級學校之運動教練訓練績效目標與要求，有所區隔，並訂定訓練績效比例占 80 %、服務績效比例占 10 %、品德比例占 5 %，行政配合比例占 5 %。第 13 條訂定成績考核分數以 100 分為滿分；甲等：80 分以上者，晉本薪 1 級，並給與 1 個月薪給總額之 1 次獎金，已支年功薪最高級者，給與 2 個月薪給總額之 1 次獎金，繼續聘任。乙等：70 分以上未滿 80 分者，晉本薪 1 級，並給與半個月薪給總額之 1 次獎金，已支年功薪最高級者，給與 1.5 個月薪給總額之 1 次獎金，繼續聘任。丙等：留支原薪級，續聘 1 年，如連續兩年考列丙等者，應予不續聘。丁等：未滿 60 分者，應予不續聘。（教育部，2007）。

三、績效考核方法

鐘金玉（2000）研究認為政府機關在績效考核的過程方面，考評標準及項目，應依職務性質訂定，找出不同職務所代表的不同關鍵因素，使考評項目可確實反映工作表現的主要部分，或未來發展能力；績效考核的項目與標準，應由主管和部屬共同設定，並且根據這些績效共識進行評估，更能反映個別工作間的差異性，績效考核的效度也會提高；考核人員的人格操守、專業知識、行為方式等，最佳方法莫過於對考核人員施予訓練。透過教育或訓練的方式，促使考核者具備正確的觀念，培養崇高的道德情操，並熟悉各種專業知識與技能，俾做客觀、公正的考核。

鐘金玉（2000）認為在績效考核的結果方面，適度地強調績效考核對員工發展方面的功能幫助員工瞭解其個人能力之長短處，進以接受適當的訓練與生涯規劃；強化考核結果之有效運用，針對屬員的長處與短處，隨時調整適當職務、指派適當工作，或教育訓練，俾能用其專長，亦可增加人才之歷練成長，以及建立不同類型而富有激勵力量的報償或獎償制度。

黃勝輝（2003）研究歸納績效考核的常用的方法如下：

（一）評估量表（graphic rating scales）

這種方式甚為簡單，發展 1 張測量表，列述被考核者之行為特性或績效因素，按評價等級（可分 5 等或 7 等），由直屬主管評定，再送上級複

評。基本上，為了使考核更確實，針對不同人員，各項標準之權數可予不同認定，以求公平客觀。

(二) 人員比較法 (employee comparison method)

1. 交替排列法 (alternation ranking method)

將被考核之員工，依表現之好壞，按順序評定。一般作法是先將全體人員分出最佳及最差，接著再依剩下人選評出次佳及次低者，如此交替，將所有人員均全部排出為止。

2. 成對比較法 (paired comparison method)

係逐項按考核標準，分別將所有被考核者按兩個人配對交替比較，以決定優劣順序。

3. 強迫分配法 (forced distribution method)

此種方法係為了避免員工考評出現太集中傾向，故係常態分配，規定各等級之人數，以求平均分配。

4. 人與人比較法 (man to man comparison method)

此種方法係先選定受評者代表人及評估要素，視為評估對象及標準，而後將其他受評者與代表人逐一做比較。

(三) 特殊事件法 (critical incident method)

在特殊事件法中，每位主管必須替每位部屬保留與工作有關之行為表現之記錄，然後每隔半年左右，主管和部屬必須以此特定事件為例，共同探討部屬之績效。此種方法較主觀，但改進此種缺陷，應再請專家就特定事件之評定作檢核修正，以求公平。

(四) 檢核表 (checklist)

評估項目採用文字敘述的方式，描述員工行為中可接受與不可接受的行為。而後根據此文字敘述，逐項評估各個受評者的行為表現。評估者僅需指出受評者有無此項因素，不必判定其程度高低。

(五) 實地調查法 (field review method)

由單位主管提供每位受評者的績效表現資料，然後由人事專家根據這些資料實地訪問了解做成結論，再將評估結果交回單位主管，由主管和受評者共同討論，以增進績效。

(六) 目標管理法 (management by objectives approach)

由員工與主管共同設定未來的工作績效目標，這些目標須相互一致，且可給予客觀的衡量。依目標的達成情形來評估員工的績效。

(七) 混合評估法

係指混合使用上述之方法，兼取各法之優點。

張宏亮 (1993) 認為獎勵制度是人事行政中一項重要的環節，能使工作者產生積極的激勵功效、激發潛能、團隊精神的增進、工作效率的提高等功能。制定專任教練獎勵辦法刻不容緩，辦法之制定可參考公務人員之各種獎金 (品) 之規定，如考績獎金、年終工作獎金、績優人員獎金等。張宏亮也提出專任教練之獎勵制度辦法，針對各級學校分別適用不同績效評分標準，其項目及配分分為年資 10 分、比賽成績 50 及 30 分、服務態度 20 及 40 分、專業知識 20 分。其中比賽成績與服務態度，則考量國小、國中的選手身心尚未成熟，太過強調成績，恐有違訓練的原理，故在項目配分有所不同。此外，亦建議核發以積分高低績效獎金，50 分以下核發 0.5 個月薪水，90 分以上核發 3 個月薪水，以激勵專任教練士氣。

教育部於 86 年委託研究學校專任運動教練制度成果報告，提出專任教練獎勵之種類可分為服務資深獎、考評優良獎、訓練成就及服務優良獎等 3 種。而服務資深獎以年資滿 10 年、20 年、30 年頒發獎牌乙面，考評優良獎每年考評成績達 80 以上者發給 2 個月獎金，訓練成就及服務優良獎細分為大學及高中專任教練以參加全國各級比賽核算積分頒發獎金，國中、小專任教練服務成績達 80 分頒發獎金 (東吳大學，1997)。

教育部 (2007) 研訂「各級學校專任運動教練績效獎金發給辦法」草案，對於運動教練當年度指導選手參加比賽獲得所訂成績者，發給 30 萬至 1 萬元不等之績效獎金。

第六節 文獻總結

一、在競技運動競爭白熱化的殺戮戰場，各國都以奧運及洲際運動賽會作為國力展示的舞臺，並結合訓練與科學研究，有效提昇競技實力，而競技運動實力的提昇，最關鍵的人為因素之一就是教練。早期我國教練人才培育，皆來自傳承古法，以土法煉鋼方式訓練選手，囿於缺乏國際訓練新知及排斥運動科研支援，

致我國整體競技成績停滯不前，無法與運動先進國家相抗衡。而以體育院校開設教練課程，無非希望運動選手或教練在運動成就的表現之外，為將來就業的職涯發展做好準備，增加職場競爭力。現今運動教練至學校任用，已以資格審定取代養成，並由學校運動教練評審委員會來甄選，因此，運動教練的學校基礎課程、單項運動協會的講習、檢定及授證是否足以讓運動教練作好進入職場的準備，發揮專業職能，需假以時日驗證。

- 二、專任教練自 75 年派聘至學校服務以來，歷經 20 餘年方得以名正言順納入學校編制人員，運動教練將等同其他教育人員，享有其權益與應盡之義務，也顯示政府開創一個有保障的就業管道，未來在學校對以此任用之運動教練多少會造成影響，尤其是人員管理、行政運作，以及運動教練是否發揮功能，達成培育優秀選手，提昇競技運動的成績等等，對運動教練是一項考驗，也關係教練這個行業的前景。目前立法工作初步告段落，而攸關運動教練經任用之後續配套法規，也將由教育部陸續訂定，使運動教練的任用制度，逐漸步上正軌。也希望運動教練及選手能安心、專心投入訓練，在國際競賽場合能有優異表現，為國爭光。
- 三、體育教學與運動訓練雙軌制，是目前我國發展體育與運動的政策，運動教練在選手培訓體系扮演的角色非常重要。以國小至大專各年齡層的學生選手，各階段有不同的目標，運動教練須定位清楚，與體育老師從競合關係變成合作關係，組織運動團隊獲得學校認同與行政協助，落實基礎競技人才的紮根工程，改變國人對教練、選手的刻板印象，展現專業能力。
- 四、我國公務體系各類型的人員的人事制度均有其獨立的法制與運作體系，如行政機關的公務員、軍人、教師、警察等等。惟獨運動教練依附在國民體育法及教育人員相關規定的方式來聘任，運動教練的工作職責與性質較為特殊，所適用之法規，是否能完全符合運動教練的工作特性與權益保障，以及未來的運作與管理，對行政機關、學校、員額、預算所產生的影響是無法預期的全新挑戰。因此，法規訂定是否完備，影響主管機關、用人單位及運動教練間磨合期的長短，也關係運動教練制度的政策長遠發展。
- 五、我國公部門對於績效考核訂定許多考評、獎勵的規定，目的是透過績效考核的手段來促進行政革新與創造工作效能。而追求卓越是運動教練的天職，運動成

績的好壞是評定運動教練最直接的客觀標準，在不同層級學校的運動團隊組訓工作，應有不同的評比標準。因此，運動教練的績效考核除運動團隊組訓外，其他的工作任務、行政配合、服務、品格等等是未來在訂定相關績效考核中，可以納入考量的選項之一。

第參章 研究方法

運動教練任用制度所探討歷史的源起、演進的過程，發展的脈絡等，有其制度體制的轉變與發展，本章以文獻探討之角度，進行法規制度之描述與建構，資料之蒐集與整理，並依研究需求就研究架構、研究流程、研究對象、研究設計及資料處理與分析等五個方面，詳述本研究之方法。

第一節 研究架構

本研究架構，主要在瞭解運動教練任用制度之法制化過程與教育人員相關制度來分析探討，並作為未來改進之方向與研修法規之參考，根據本研究目的與研究問題，擬定本研究之研究架構，如圖 3-1。

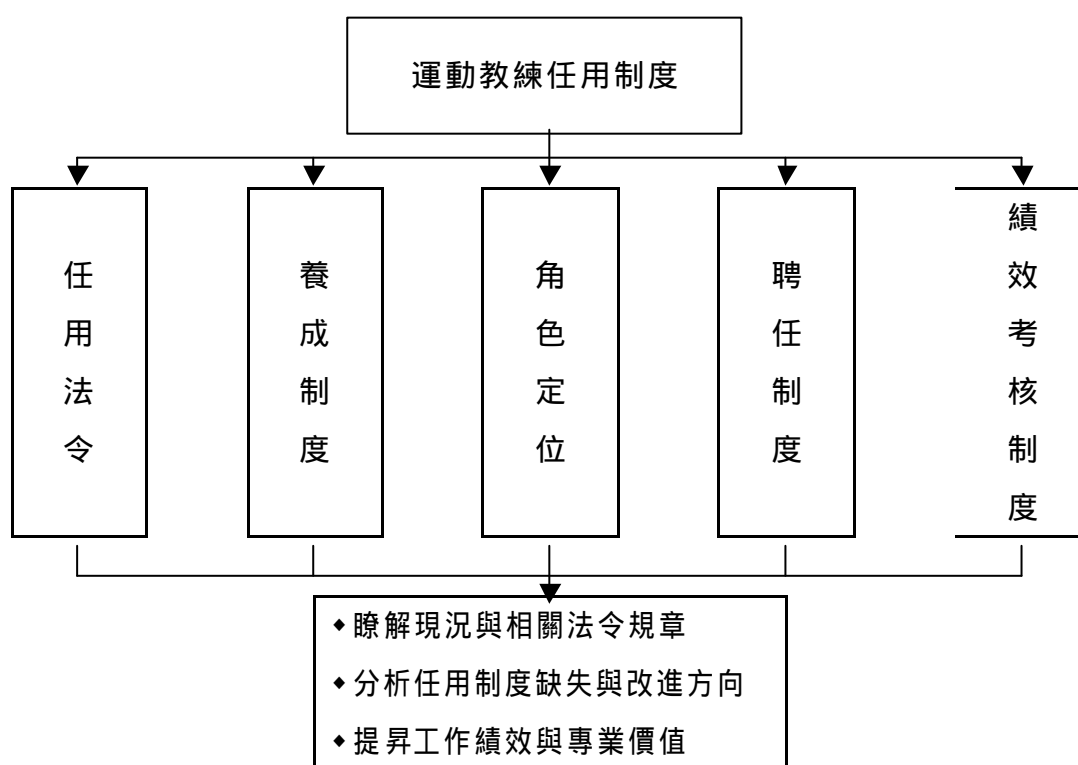


圖 3-1 研究架構圖

第二節 研究流程

本研究流程在確定研究主題後，即積極蒐集國內相關法規、資料並研讀文獻。經指導教授協助確定分析架構，再以文獻分析法分析運動教練制度現況與未來發展，並在研究過程檢討分析架構，隨時修正相關分析要素，最後提出研究結論與建議，本研究流程如圖 3-2。

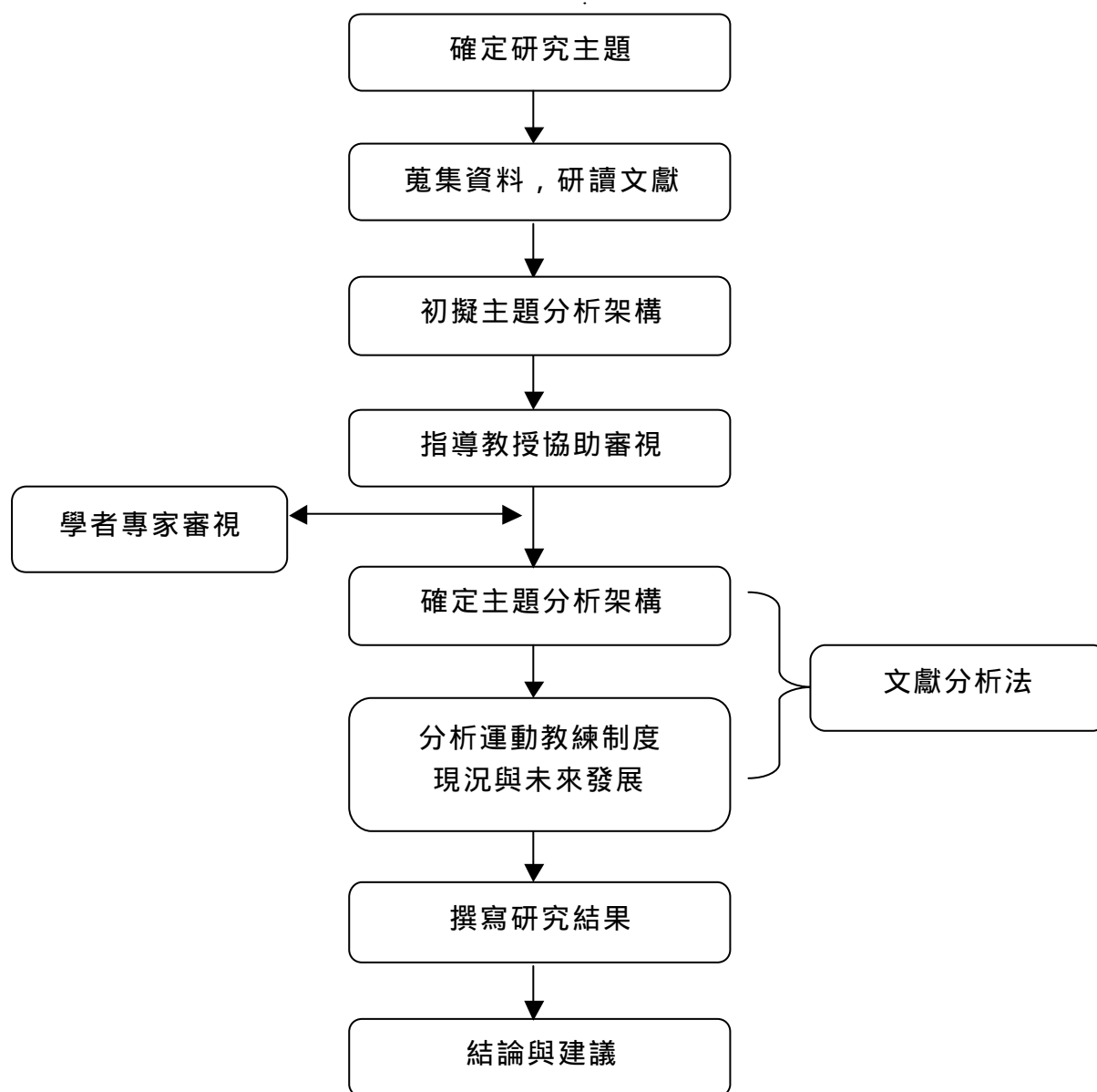


圖 3-2 研究流程圖

第三節 研究對象

本研究係針對 73 年起至 82 年教育部所草擬之「學校專任運動教練遴訓介聘實施要點」、行政院核定「學校專任運動教練實施計畫」及「國家體育建設中程計畫」，經由教育部、臺灣省政府教育廳、臺北市政府教育局及高雄市政府教育局所招考、儲訓、分發及支薪之專任教練所衍生之相關法規與制度，以及教育人員相關法規與 97 年 5 月 31 日止最新頒布之國民體育法及其他，所針對運動教練訂頒之最新法規為研究對象。

第四節 研究設計

就一般學術研究的基本要求而言，無論是量的或是質的研究，基本上都對研究結果有科學化的要求。質的研究在國內隨著學術研究的蓬勃發展早已有長足的進步，為因應各類研究的需要，研究的方法及理論問題也一再被提出檢討。就學術研究的立場而言，質的研究所指的並不只是另一種不同於量化研究的面向而已，它也意味著理解世界建構知識的不同途徑（王建臺，2000）。

由於本研究大多以官方資料或法令規章的文獻資料回顧。而文獻作為研究的一個對象，它在方法論上的探討也不能避免結構／行動者、客觀／主觀上的爭議。王建臺（2000）認為，所謂文獻分析法，事實上是一個相當模糊的概念，一個古老的考古遺跡，一份官方資料，或是其他敘述性的文字著作，在傳統上都可能被視為文獻。文獻的存在不僅反映了特定制度文化的表現形式，他也體現了個人的行動以及社會互動，換句話說，一個文獻的存在不論是個人的自由創作或集體合作的結果，它都同時包含了個人的主體性以及社會的客觀性。文獻呈現的方式不論從個的日記乃至出版的調查報告，文獻本身不再只是文字符號的匯集，同時也是一種社會空間，就是文化設定與個人行動交互作用下的結果，就此立場而言，文獻的存在形式與作用充分反映了社會組織對實體的認識與建構。

為求了解運動教練制度之引用文獻特性，來探討研究目的及分析研究問題，以及作為推論各研究主題之間的重要研究依據，並藉由文獻就不同研究主題分析其差異或共通性，因此，本研究以文獻分析法，並根據研究目的與研究架構，將蒐集的資料整理歸納及分析比較，以解決疑惑並尋求解答。

第五節 資料處理與分析

本研究主要是採用文獻分析法，乃依研究架構進行運動教練任用制度資料整理與分析，資料處理與分析方法如下：

- 一、針對本研究所需之法令、政策、體育行政組織等政府出版品、論文、研究報告、期刊雜誌、業務報告或說帖為主要蒐集資料。
- 二、廣泛地蒐集有關運動教練官方資料及相關法規，以形成本研究的主要方向與分析架構。
- 三、相關文獻資料蒐集後，即開始研讀、分析其內涵與定義，再多次反覆探討與剖析以確立研究範疇，作為研究方向得依據。
- 四、在研究範疇與方向確立後，即與指導教授研究討論，再徵求相關領域之專家學者協助審視，以求本研究內容語意清晰與詞句順暢明瞭，並能表達研究之目的。
- 五、再藉由相關計畫、論文、期刊等資料，了解運動教練制度之引發的問題與相互關係；整理、歸類運動教練制度之演變脈絡，加以系統分類及分析，以了解發展脈絡關聯性，並進一步了解未來演變。
- 六、就本研究之基本架構，進一步分析教育人員之運動教練前後制度之差異與影響。
- 七、在進行資料處理分析時，隨時藉由自我反省與提醒，不斷檢視及修正資料，文稿力求精簡與客觀，並詳實記載其資料的意義與內容，以提昇研究資料的信效度，最後，針對分析結果，提出結論與建議。

第肆章 分析與討論

第一節 各國教練養成制度之比較

世界體育先進國家之所以能成為體育強國，主要是在競技運動場上有著耀眼亮麗的成績表現。在優異成績的背後，教練所扮演的角色，居功厥偉。而這些體育強國在培訓教練及教練養成，均訂有不同的訓練、進修課程、檢定與授證等制度，他山之石可以攻錯，為瞭解各先進國家在教練養成制度的不同，針對美國、德國、日本、中國在教練的養成制度深入探討，並與我國教練制度作一比較分析。

一、教練分級

(一) 各國教練分級之概況

1. 美國

美國在2006年大約有85萬專職和兼職的教練被美國各類大學和中學聘用，另有大約350萬教練服務於社區和基層運動俱樂部，其中大多數是志願者。美國在教練培訓方面缺乏一個統一管理的培訓體制。教練培訓工作主要由各國家級運動單項協會以及有關的組織分別承擔，培訓經費基本上也自行解決。目前還未有一個機構或社團組織全面負責教練的教育和培訓工作，也未有全國統一的教練教育與培養的法律法規及全國統一的教練證書授予制度。在教練等級的設置方面沒有統一規定，導致有的協會只設置1個等級，有的協會卻設置5個等級（中國教練員培訓委員會代表團，2006）。

2. 德國

從薛立、陳寧（1995）的研究了解，德國運動教練從低到高分別為C、B、A、D四個等級，每級教練都有相應的資格和業務要求：

C級：要有從事運動團隊或運動選手訓練至少2年經歷，年齡為16歲以上者，其教練資格可由體育俱樂部或有關體育團體核准。他們主要是根據事先制訂的計畫，著手訓練工作。

B級：要有從事C級教練工作2年以上的教練經歷，他們做為教練助理或技術指導，組織具有較高要求的訓練課程，並指導和督促一組參訓者。

A級：具有從事B級教練2年以上工作經歷者，主要職責是指導監督一組或多組參訓，協調調度運動隊中幾位教練之間的工作。

D級：是指具有體育運動專業文憑，並在完成A級教練培訓後有2年以上實際教練經歷，在運動訓練中具有出色業績及有關體育團體推薦他們作為高級教練或高級技術指導，負責高水平運動選手的訓練工作，籌劃及評價有關的教練計畫，並制訂實施與之相關的管理計畫。

3.日本

日本教練分為初級（C）、中級（B）、高級（A）3個等級，對教練的要求，首先是具有專項運動的基本技術及提高專項技術水平的指導能力，隨著教練等級的提高，對教練有更高的標準要求，以高級教練為例，在資格中規定高級教練的職務包括培養、指導初級教練，要求具有對新技術的研究、研發能力；高超的技術指導能力，對國內外選手競技水平的分析能力，對戰術和戰術的研究、研發能力，並要求對提高國際競技水平做出貢獻（薛立、陳寧，1995）。

4.中國

中國教練的崗位培訓制度分為初級、中級、高級，按教練職務條例可分為國家級、高級、1級、2級、3級，國家級和高級對應崗位培訓的高級，1級對應崗位培訓的中級，2、3級對應崗位培訓的初級。每個項目對各等級的教練要求大體一致。各級教練要保持相對應業務水平，需要工作一段時間後，進行集中的系統培訓。中級教練要晉升高級教練，則必須通過高級崗位培訓班的培訓，初級教練要晉升中級教練則必須通過中級崗位培訓班的培訓（陳寧，1996）。

5.中華民國

我國現行教練制度可分為兩類，一為教育部為落實體育運動紮根工作，建立學校教練制度，於民國75年根據《學校專任運動教練實施辦法》

及《國家體育建設中程計畫》，所辦理的學校專任教練。一為全國各單項運動協會教練分級制度，係依據中華體總的實施準則辦理。現行全國各單項運動協會的教練分為C級（縣、市級）、B級（省、市級）、A（國家級）3級制度（洪建智，2001）。

依據體委會所訂頒的運動教練資格審定辦法，將運動教練分為一般運動教練及身心障礙運動教練2類。各類分初級運動教練、中級運動教練、高級運動教練及國家級運動教練4級，其中初級運動教練需具備C級單項協會教練證，中級運動教練需具備B級單項協會教練證，高級及國家級運動教練需具備A級單項協會教練證。

（二）各國教練分級之分析

表4-1-1 各國教練分級

國家	教練分級	應具備條件	晉級條件
美國	無統一規定		教練培訓方面缺乏一個統一管理的培訓體制。
德國	C?	具有從事運動團隊或運動選手訓練至少2年經歷，年齡為16歲以上者。	教練資格可由體育俱樂部或有關體育團體核准。
	B?	做為教練助理或技術指導，組織具有較高要求的訓練課程，並指導和督促一組參訓者。	具有從事C級教練工作2年以上的教練經歷。
	A?	指導監督一組或多組參訓，協調調度運動隊中幾位教練之間的工作者。	具有從事B級教練2年以上工作經歷。
	D?	具有體育運動專業文憑，並在完成A級教練培訓後有2年以上實際教練經歷。	在運動訓練中具有出色業績及有關體育團體推薦他們作為高級教練或高級技術指導。

續下頁

續表 4-1-1 各國教練分級

國家	教練分級	應具備條件	晉級條件
日本	初級 (C)	<ul style="list-style-type: none"> ◆各運動種類之基礎與專門指導。 ◆運動組織組成與指導。 	日本體育協會每年分別舉辦 A、B、C 級教練培訓班，爾後參加國家舉行資格考試，所獲資格每 4 年在日本體育協會重新登記 1 次。
	中級 (B)	<ul style="list-style-type: none"> ◆各運動種類專門指導。 ◆運動社團組成與指導。 ◆依照各選手特性的指導，使其競技力提高。 	
	高級 (A) 高級 (A)	<ul style="list-style-type: none"> ◆新技術的研究開發與高級技術的指導。 ◆對外國競技實力分析與 ◆新戰術戰略的研究開發 ◆C 級教練的培養與指導 	
中國	初?	崗位培訓 2、3?	
	中級	崗位培訓 1?	初級教練要晉升中級教練則必須通過中級崗位培訓班的培訓。
	高級	崗位培訓國家級和高級	中級教練要晉升高級教練，則必須通過高級崗位培訓班的培訓。
中華民國	全國 單項 協會	<ul style="list-style-type: none"> ◆有關教練所需技術之標準，各運動協會得視實際情形另行規定。 ◆年滿 20 歲以上之各種運動協會會員或所屬團體會員單位之會員。 	B、C 級教練須經過至少 1 年以上之實際教練經驗後，始得報名參加較高 1 級之教練講習會。

續下頁

續表 4-1-1 各國教練分級

國家	教練分級		應具備條件	晉級條件
中華民國	全國 單項 協會	C? B?	<ul style="list-style-type: none"> ◆中等以上學校畢業(含同等學歷)並對該項運動具有特殊造詣。 ◆品行端正。 ◆嫻熟運動規則。 ◆曾參加各該項教練講習會並經考試合格。 	
		A?		A級教練證須獲B(省市)級教練證2年以上者,參加A級教練講習會,並由中華體總審核、發證與登錄。
	教育 人員 之 運動 教練	初級	<ul style="list-style-type: none"> ◆體育相關科系畢業並具全國單項協會C?教練。 ◆擔任選手曾獲得國光體育獎章3等3級以上,並取得全國性體育團體C級教練證者。 	取得全國性體育團體C級教練證後,連續從事教練工作3年以上。
		中級	<ul style="list-style-type: none"> ◆取得全國性體育團體B級教練證後,連續從事教練工作3年以上。 ◆擔任選手曾獲得國光體育獎章2等3級以上,並取得全國性體育團體B級教練證者。 	取得初級運動教練證後從事教練3年並著有成績者。

續下頁

續表 4-1-1 各國教練分級

國家	教練分級	應具備條件	晉級條件
中華民國	教育人員之運動教練	高級	取得中級運動教練證書後，現仍在職，且任職期間，曾擔任國家代表隊教練，所指導之團隊（選手）曾獲得亞運前2名或奧運前3名者。 ◆擔任選手曾獲得國光體育獎章1等3級以上，並取得全國性體育團體A級教練證者。
		國家級	取得高級運動教練證書後，現仍在職，且任職期間，曾擔任國家代表隊教練，所指導之團隊（選手）曾獲得奧運前2名者。 ◆曾獲得國光體育獎章1等1級，並取得全國性體育團體教練證者。

資料來源：研究者整理。

（三）各國教練分級之討論

從表4-1-1資料可瞭解各國教練的分級，除美國沒有明確的等級劃分外，日本教練分為3級，德國教練分為4級，中國教練與我國教練分為3級，（但以國家聘用方式之教練，我國則劃分為4級）。各國的教練等級，均明確訂有各等級應具備的專業資格與晉級的條件，尤其是高級教練更需有國際競技成績表現。

從各國教練的分級制度，比較我國運動協會的教練分級，基本上，我國全國各單項協會之A級教練，係依照「全國各運動協會建立教練制

度實施準則」來實施。至於B、C級教練，則由直轄市體育會及縣市體育會報主管機關核定即可。此外，部分運動團體，如全國大專院校體育總會、高級中等學校體育總會、中等學校學生棒球聯盟，亦各自舉辦教練講習與發證。因此，目前除A? 教練由中華體總審核、發證與登錄外，B、C級教練或其他教練證，大部分仍有各地方體育會之單項委員會或運動團體報主管機關核備即可發證，造成我國教練空有分級制度，但各自行政。全國單項運動協會與中華體總只能管控A級教練，此一現象所牽涉之法規面及執行面，有待主管機關關注及督導。

二、培訓方式

(一) 各國教練培訓方式之概況

1. 各國教練培訓時間和形式

教練培訓的時間和形式，由於各國體制不同，文化背景不同，而顯現出較大差異，但從基本趨勢上看，各國都很注重理論和實際相結合(邵偉德，2001)，如表4-1-2。

表4-1-2 各國教練培訓時間和形式

國	家	培 訓 時 間 與 形 式
美	國	須進行6個月的3階段學習。
德	國	1/3時間學習體驗，1/3時間助理教練到省俱樂部工作，1/3時間到國家隊、省或俱樂部從事實際工作。
日	本	公共體育訓練理論 C級 > 150小時 B級 > 75小時 A級 > 75小時 專項運動理論知識與技能 C級 > 350小時 B級 > 175小時 A級 > 175小時

續下頁

續表4-1-2 各國教練培訓時間和形式

國 家	培 訓 時 間 與 形 式
中 國	脫產學習2個月，授課時間 > 230小時 專項理論：基礎理論 = 3：7 理論講授：實際操作 = 5：5
中 華 民 國	C（縣市）級、B（省市）級、A（國家）級教練 講習最低研習時數為3天或授課時數達24小時，並須 以連續性之方式舉辦。

資料來源：研究者整理。

2. 各國教練培訓機構

各國由於經濟體制、政治體制、條件、環境不同，而體現了各自的差異性。德國高級教練培訓都在師資、設施等條件較優越的體育院校內進行；日本則由單項體育協會負責，中國則採取體育學院培訓高級教練，省（市）培訓中、初級教練的形式，並採取管理中心和省（市）體委單獨舉辦高、中級班，如表4-1-3。

表4-1-3 各國教練培訓機構

國 家	培 訓 機 構
美 國	美國中小學全國聯合會負責，大專院校中實施。
德 國	C、B、A級由體育協會負責，D級由教練學院安排。
日 本	單項運動協會
中 國	國家體育總局負責，高級教練由體育學院培訓，中、初級由各省自行安排。
中 華 民 國	單項運動協會，A級由中華體總發證。

資料來源：研究者整理。

（二）各國教練培訓方式之分析討論

由表4-1-2及表4-1-3資料發現，各國教練培訓時間有3-6個月不等或數百小時，並有實際執教的體驗學習；基礎理論與專項理論課程比重相當。培訓機構則有民間運動協會或國家負責，培訓的層級相當明確，而

且越高等級的教練則交由專業的體育院校負責。

反觀我國對教練的培訓，各級的基本要求僅規定講習3天或授課24小時即可，顯而易見，教練職能的基礎教育明顯不足，指導技能也欠缺實務訓練。尤其是地方體育會的單項委員會及全國單項運動協會，辦理教練講習時，部分運動種類的各級教練講習課程內容均大致相同，完全沒有等級之分，只需講習及考試合格即發給各該等級教練證，顯然在教練人才培育，品質控管欠缺嚴謹度。

三、培訓課程

(一) 各國教練培訓課程之概況

1. 美國

美國教練培訓內容包括運動心理學（80%，即80%的協會培訓課程包括該內容，下同）、項目專門技術（80%）、運動規則（71%）、溝通技巧（66%）、運動訓練學（66%）、力量與耐力訓練（66%）、訓練理論（62%）、營養（62%）、運動生理學（58%）、運動醫學（54%）、運動生物力學（54%）。至於授課方法主要包括：傳統課堂授課（75%）、播放影片（75%）、書面出版物（50%）、訓練培訓班（45%）、幻燈片展示（42%）、網路傳播（25%）、在場授課（8%）。根據美國奧會專家介紹，在培訓過程中，美國的教練對項目專業技術的學習興趣遠高於其他課程（中國教練員培訓委員會代表團，2006）。

中國教練員培訓委員會代表團（2006）考察認為儘管美國教練培訓管理體制較為分散，但美國奧會非常重視奧運會教練的培訓工作。在美國奧會中負責教練教育與培訓的機構是美國奧會訓練與體育科學部，該部門在教練培訓方面主要負責工作如下：

- (1) 召開高水平教練峰會，旨在為優秀教練備戰各種體育比賽提供一個學習和交流的機會，對高水平教練進行專題培訓。
- (2) 通過年度教練表彰制度。表彰和獎勵奧運會或泛美運動會競賽項目的國家級和地方最佳教練，獎項包括年度最佳國家隊教練、年度最佳培養教練、年度最佳基層教練等。

(3) 建立全國奧林匹克教練協會開展相關活動，包括出版奧林匹克教練雜誌、提供訓練評估服務、舉辦教練培訓研討班、舉辦備戰奧運峰會等。

(4) 制定規範教練行為的規章制度。

(5) 協助美國單項運動協會制定各運動項目教練標準和證書課程大綱。

為解決分散管理培訓體制下的一些弊病，美國奧會正積極採取措施開展教練培訓體制改革，作法包括建立全國教練教育聯盟，以求和各國家級運動項目協會合作解決美國教練培訓工作中面臨的一些共同問題，並提高教練的專業化水準；通過全國教練教育聯盟，統一研製教練課程標準，對各國家級運動項目協會的培訓改造在課程內容及傳授方法方面進行協調和溝通；推動各國家級運動項目協會在教練培訓工作中運用現代信息技術；推動成立全國教練協會（中國教練員培訓委員會代表團，2006）。

2. 德國

德國教練的培訓內容包括3個方面，第一是體育科學理論，如體育哲學、教育學、體育管理學、運動心理學、運動醫學、運動生物力學、運動營養、科學訓練理論等；第二是專項運動知識，如運動技術、戰術、運動策略、運動專項技能等；第三是訓練實踐，如培訓的知識結合實踐進行（薛立、陳寧，1995）。

每個專題培訓內容的安排突出2點，一是「新」，儘可能把體育科學最新的知識和訊息傳授給學員，以使教練處於專項運動領域的前列；二是「實」，每個專題都有一個較明確的主題，解決問題的針對性強。特別是高級教練的培訓，十分注重實際操作能力的培養，在培訓期間也注意安排訓練實踐。比如，18個月的D級教練培訓，有30天的時間專門進行實踐，具體內容是3分之1的時間學習體驗與教練管理有關的工作；3分之1的時間作為教練助理參與國家隊、省或俱樂部工作；3分之1的時間到國家隊、省或俱樂部實際從事訓練工作。此外，在培訓期間，學員每週還得在俱樂部訓練2小時，並把訓練情況反饋到教練學院（薛立、陳寧，1995）。

科隆教練學院其教練養成的課程分為：基本課程與專業課程兩種；參加培訓的人員，須在完成一年的訓練課程後，參加依次的鑑定考，考試的內容分為3部分：1.訓練及教練課程，另外須就生物力學、運動醫學、運動心理學...五個專業科目中選擇其中1項參加考試；2.參加口試；3.綜合性測驗，包括擬定運動訓練計畫及其他訓練課程等（洪建智，2001）。

3.日本

日本在1987年公布教練認定制度，委由日本體育協會主辦資格認定事宜，並由運動協會和督道府縣體育會協助辦理，從1988年開始實施。教練資格認定的對象包括：社區運動教練、競技運動教練及營利運動機構教練。競技運動教練的培訓課程（蔡崇濱 1999）如表4-1-4。

表4-1-4 日本競技運動教練培訓課程

領	域	內	容	C	B	A
共 通 科 目	1.社會體育 概論	◆做為社會文化之一的競技運動及其 指導				
		◆團隊運動的形式及運動團體、組織 ◆一流選手與一流教練的社會背景及 其培養	12	12	12	
共 通 科 目	2.運動心理學	運動動機、場面與情緒、技術學習、 個別差異、運動團隊心理、參加比賽 的心理準備。		16	16	16
	3.體能訓練 的科學	◆體能訓練的科學基礎。 ◆體能訓練科學的實際。		64	18	20
	4.運動醫學	◆運動選手的健康管理、內科和外科 ◆運動醫學特論（時差、禁藥）		36	18	20
	5.運動與營養	◆作為能源的營養素。 ◆運動選手飲食的必要條件和日常飲食。 ◆水分補充和運動飲料。		8	4	4

續下頁

續表4-1-4 日本競技運動教練培訓課程

領	域	內	容	C	B	A
共 通 科 目	5.運動與營養	<ul style="list-style-type: none"> ◆飲食與競技能力、比賽前的飲食計畫。 ◆遠征國外時的飲食。 				
	6.競技運動指導論	<ul style="list-style-type: none"> ◆競技運動指導論的基礎 原則和指導型態。 ◆競技運動指導論的計畫和實際。 ◆平價的方法和活用。 	14	8	4	
	7.研究討論		8	8	8	
小計			158	84	84	
專 門 科 目	1.項目別基礎理論	<ul style="list-style-type: none"> ◆專項運動特性、歷史和技術結構。 ◆對象別的指導內容、指導技術和戰術戰略論。 ◆項目別的體能訓練法。 ◆國際競技力的相關情報。 ◆國內和國際組織。 	50	30	30	
	2.實技	<ul style="list-style-type: none"> ◆項目別體能訓練。 ◆基礎和應用的技術。 ◆示範和輔助的技術。 ◆練習效果的評價。 	260	105	105	
	3.教練實習	<ul style="list-style-type: none"> ◆個人和集體指導、對象別指導。 ◆指導計畫的擬定、實施和評價。 ◆臨場比賽的戰術和戰略。 	40	40	40	
小計			350	175	175	
合計			508	259	259	

單位：小時

資料來源：各國教練培訓課程之比較，蔡崇濱，1999，成大體育，33，19-27。

4. 中國

蘇文仁、詹德基（2006）的研究認為，中國教練培訓形式和內容與國際雷同，比較不同的地方是，除對運動技術、技能，理論與實踐課程的重視之外，比較強調思想教育課程和管理，尤其是每個項目各級別的教練崗位培訓，都有其訓練內容目標與配合的針對性工作，例如：運動選手選材、訓練及賽後恢復、傷害監測系統等的建立與教育 如表4-1-5。

表 4-1-5 各級田徑教練崗位培訓內容

	高級教練	中級教練	初級教練
專項理論與實踐	1. 國內外優秀運動選手技術分析。 2. 運動選手大賽前安排及參賽能力培養 3. 國內外專項(包括少年兒童)訓練理論方法的進展。 4. 高水準運動選手訓練特點。 5. 少年兒童多年訓練及訓練特點。	1. 田徑各專項的技術教學法。 2. 專項素質的分析及發展的有效方法。 3. 專項運動選手選材理論與方法。 4. 各專項訓練負荷及科學安排。 5. 專項技術訓練競賽及科研發展動態。 6. 多年訓練計畫的制定。	1. 田徑運動各專項基本技術教法。 2. 少年兒童全面身體的訓練。 3. 少年兒童田徑運動的訓練負荷及科學安排。 4. 田徑訓練計畫制定。 5. 田徑運動選手的選材標準和方法。 6. 田徑訓練大綱分析。
基礎理論	1. 高級運動選手心理特徵分析與訓練。 2. 關於嚴禁使用興奮劑的規定。 3. 運動生物力學在田徑訓練中的運用。 4. 過度訓練的預防診斷及處理。	1. 田徑運動教學、訓練及比賽心理訓練。 2. 田徑運動訓練中生理、生化指標的測定、評定與應用。 3. 運動訓練中的恢復與運動選手自我監督的手段與方法。 4. 田徑運動訓練中生理	1. 少年兒童田徑運動選手的心理特徵及訓練。 2. 少年兒童田徑訓練中的生理特點及青春期中生理變化特徵 3. 田徑運動訓練中 4. 傷害預防及緊急處理。

續下頁

續表 4-1-5 各級田徑教練崗位培訓內容

	高級教練	中級教練	初級教練
基礎理論		特點及影響運動技能形成發展因素。	
其他	1.運動選手的思想教育與組織管理。 2.國際田徑組織和國際競賽與進行。 3.運動訓練中的科研工作。	1.運動選手的思想教育與組織管理。 2.運動訓練中的科研。	1.少年兒童運動選手的思想教育與組織管理。 2.怎樣作一個教練。

資料來源：中國體育運動制度，蘇文仁、詹德基，2006，*行政院體育委員會*，引自國家體育運動委員會科教司編，（北京市：國家體育運動委員會：1995）：65-66。

中國非常重視教練培訓，發布「體育教練員職務等級準則」，建立教練的等級制度，旨在貫徹實施「奧運爭光計畫綱要」，以及解決教練晉升、進修、評聘問題。從其意涵與特點得知，中共把教練視為國家智慧財產之一，要求不斷提高層次與學歷，促使競技運動技術水準迅速提昇，進而為社會主義建設服務；同時編訂各種運動項目教練崗位指導教材大綱，以全面提高教練水準與素質及執教能力（蘇文仁、詹德基，2006）。

5. 中華民國

（1）體育院校課程規劃

就國立體育學院、國立臺灣體育學院、臺北市立體育學院等三所體育院校的設校目標、教練相關系所、培育課程規劃等資料加以彙整為「我國體育院校培育教練相關課程表」，如表4-1-6。

表 4-1-6 我國體育院校培育教練相關課程

校名	國立體育學院	國立臺灣體育學院	臺北市立體育學院
設校目標	<p>培養運動技術人才、運動保健人才、體育運動經營管理人才、學校體育人才、體育運動科學研究人才、運動推廣人才及推展體育專業人員在職教育。</p>	<p>培養體育專業、競技運動、休閒運動、運動管理及舞蹈等學術研究人才。</p> <p>培養國家級運動選手及優秀運動教練。</p> <p>培養各級學校體育師資。</p> <p>培養休閒運動、健康、體適能等指導人才。</p> <p>培養體育、休閒運動、舞蹈、運動及健康產業之經營管理與規劃人才。</p> <p>培養舞蹈專業表演人才及舞蹈教師。</p>	<p>貫徹政府發展全民體育政策，以培養菁英運動選手、舞蹈藝術人才、各級學校體育教師、運動教練、運動科學研究人員、運動領導人才及優秀社會體育工作人員為目標，並配合國家體育運動科學、訓練發展政策，迄今 40 年發揮授業宏道、為國爭光之使命。</p>
運動教練相關系所	<p>教練研究所</p> <p>運動技術研究所</p> <p>球類運動技術系</p> <p>技擊運動技術系</p> <p>陸上運動技術系</p>	<p>競技運動學系暨競技運動研究所</p> <p>體育學系暨體育研究所</p>	<p>球類運動學系</p> <p>技擊運動學系</p> <p>陸上運動學系</p> <p>水上運動學系</p> <p>運動技術研究所</p>

續下頁

續表 4-1-6 我國體育院校培育教練相關課程

校名	國立體育學院	國立臺灣體育學院	臺北市立體育學院
基礎課程	體育原理 解剖生理學 運動心理學 運動生理學 運動社會學 運動裁判法 運動傷害與急救 運動生物力學	體育原理 人體解剖生理學 競技運動心理學 運動生理學 運動社會學 運動裁判法 運動生物力學 運動醫學 運動生化學概論 運動指導法 運動訓練學	體育學原理 人體解剖學 運動心理學 運動生理學 運動社會學 運動裁判法 運動訓練法 運動傷害與急救 應用運動生理學 運動傷害防護學
輔助課程	健康與體育概論 體育行政與管理 體育測驗與評量 國際體育現勢 營養教育 安全教育與急救 體育英語	健康與體育概論 體育行政與管理 體育統計法 教練哲學 運動免疫 運動倫理學	運動禁藥管制 運動治療與復健 國際體育組織與現勢 運動營養學 運動管理學
實務課程	教練學 運動訓練管理 運動競賽實務 體適能與運動處方 運動賽會管理 運動按摩術	教練領導統御 運動團體歷程與領導 運動戰略及戰術 重量訓練 人體動作分析 運動競賽理論與	運動團隊管理與領導 重量訓練指導法 體能訓練法 運動按摩 運動處方 運動貼紮與實習

續下頁

續表 4-1-6 我國體育院校培育教練相關課程

校名	國立體育學院	國立臺灣體育學院	臺北市立體育學院
實務課程		實務 運動情報蒐集與分析 運動表現測量與評價 實驗儀器操作 運動心理介入	

資料來源：研究者整理，摘自國立臺灣體育學院體育學系所課程規劃（2007）。

國立體育學院技擊運動技術學系課程（2007）。國立體育學院教練研究所96學年度課程（2007）。國立體育學院球類運動技術學系課程（2007）。國立體育學院運動技術研究所課程（2007）。臺北市立體育學院大學部96學年第2學期課表（2008）。

以我國三所體育院校開設教練課程均以理論與實務結合，無非希望運動選手或教練在運動成就的表現之外，為將來就業的職涯發展做好準備，增加職場競爭力。

（2）運動協會

依據現行「全國各運動協會建立教練制度實施準則」（1992），有關教練培訓規定，如表4-1-7。

表 4-1-7 我國運動協會教練培訓規定

項 目	內 容
基本條件	1.年滿 20 歲以上之各運動協會會員或所屬團體會員單位之會員。 2.中等以上學校畢業（含同等學力）或對該項運動具有特殊造詣。 3.品行端正。

續下頁

續表 4-1-7 我國運動協會教練培訓規定

項 目	內 容
基本條件	4.嫻熟運動規則。 5.曾參加各該項運動教練講習會並經考試合格。
授課內容	1.體能訓練法。 2.運動基本技術。 3.運動規則。 4.指導技術。 5.戰略與戰術。 6.運動營養。 7.運動傷害防護。 8.運動科學理論(生理學、心理學、力學、社會學)。 9.英文(A級講習會必備課程)
教練證核發	1.參加學員須經考試合格後,縣(市)級報請縣(市)體育會或全國性運動協會;省(市)級報請省(市)體育會或全國性運動協會,國家級報請全國體總核發合格教練證。 2.B、C級教練須經過至少1年以上之實際教練經驗後,始得報名參加較高一級之教練講習會。 3.合於規定者每年均可參加A級教練講習會,惟A級教練證之取得,須獲B(省市)級教練證2年以上者,始得申請核發。
進 修	全國性運動協會應成立教練委員會,每年至少舉辦2次研討座談會,提供新知,以提高教練之水準。

資料來源：研究者整理。

我國現行的教練制度，主要是為了提高各單項的運動成績與教練素質，以培養運動指導人才為目標；且依據中華體總於81年所訂定「全國各運動協會建立教練制度實施準則」辦理；並由各運動協

會依據實際需要，對教練的資格、分級、任用、進修、晉升、管理及獎懲等研修制定，定妥後提交各運動協會常務理事會討論後，並報由中華體總轉報中央主管機關核備後公布實施。目前國內三級教練制度對講習會培訓內容要求基本上是一樣的，只有各運動協會依據所推展的運動項目特性而有所差別，實施不同的專項運動技能與技術，以及專業知識、知能等課程。現今，國內尚未有新的教練制度的管理（洪建智，2001）。

（3）專任教練

我國專任教練之養成，第1期由教育部委託國立臺灣師範大學辦理，儲訓自75年2月23日起假國立臺灣師範大學教師研習中心舉行，為期3個月，在一週的學術科測驗後結業（陳鴻，1986）。儲訓課程內容，如表4-1-8。

表 4-1-8 國立臺灣師範大學專任教練儲訓課程

課程分類	內 容	備 註
教育課程	教育概論、現代教育思想、視聽教育、普通教學法、輔導與諮商、發展心理學。	1.佔 60 小時。 2.提供專任教練在學校服務時所必須具備的教育專業知識
體育專業課程	體育的理念、運動生理學、運動心理學、運動力學、運動社會學、體育行政、運動傷害與處置、運動測驗與評價	佔 128 小時
體育專業術科	分科訓練法、分科指導法與實習、分科裁判法、分科力學分析、分科術科、問題討論與指導、教學參觀與實習	
其他課程	專題演講、行政座談	

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

自民國78年至82年係依據國家體育建設中程計畫由教育部委託國立體育學院辦理，共計培訓436位專任教練（周宏室，1992），儲訓課程如表4-1-9、4-1-10、4-1-11。

表 4-1-9 國立體育學院專任教練儲訓一般課程及中心課程

活動名稱	一 般 課 程	中 心 課 程
主要目的	通識教育	體育專業科目
內 容 及 時 間	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 體育英文（12小時） ◆ 各級學校行政運作（8小時） ◆ 公文與寫作（8小時） ◆ 進階電腦（12小時） 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 體育行政與管理（28小時） ◆ 運動傷害與防護（30小時） ◆ 力學與運動技術分析（12小時） ◆ 教練社會學（8小時） ◆ 運動訓練與指導（34小時） ◆ 運動生理學（12小時） ◆ 運動醫學（12小時） ◆ 運動科學研究與實務（12小時） ◆ 體育評量與統計（24小時） ◆ 教練心理學（16小時）

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

表 4-1-10 國立體育學院專任教練儲訓技術課程

活動名稱	技 術 課 程
主要目的	術科訓練與實習
內 容 及 時 間	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 技術分析【含現場指導】（24小時） ◆ 參觀著名代表隊訓練或比賽（8小時） ◆ 實習試教（20小時） ◆ 各單項裁判法（8小時）

續下頁

續表 4-1-10 國立體育學院專任教練儲訓技術課程

活動名稱	技 術 課 程
內 容 及 時 間	<ul style="list-style-type: none"> ◆單項協會行政實務（4小時） ◆各單項指導法（8小時） ◆選才與評估（4小時）

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

表4-1-11 國立體育學院專任教練儲訓其他課程

活動名稱	外 埠 參 觀	生活與精神訓練	體 育 實 務 座 談
主要目的	以瞭解教練分發服務的情形。	以專題演講之方式，加強學員生活與精神意識。	以座談方式讓學員與資深學校專任教練，交換實務經驗。
內 容	<ul style="list-style-type: none"> ◆參觀各級學校 ◆參觀各地區學校 ◆參觀各單項學校 ◆參觀各級運動會 ◆參觀各級運動之設施 	<ul style="list-style-type: none"> ◆邀請學者、專家演講教練使命、任務等精神方面之主題。 ◆邀請名教練演講教練生活方面之主題。 ◆邀請行政長官演講體育政策與教練有關之主題。 	邀請不同專項、不同學校。
時 間	4 天	約 16 小時	約 8 小時

備註：用餐、住宿與早晚活動時間每日約14小時。

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

（二）各國教練培訓課程之分析討論

由表4-1-4及表4-1-5資料可以瞭解各國教練制度的培訓課程內容，各國都非常重視運動基本專業學科，尤其注重運動科學、專項運動的體能、技術、戰術，也對教練的指導實務嚴格要求。此外，各國對於奧運會的教練或國家隊教練特別重視，也透過各種課程提昇教練專業技能與進修平台，更注重教練的行為規範與表彰制度，透過各種手段讓教練的本職學能普遍提昇。

由表4-1-7就我國教練的培訓課程，與世界體育先進國家相較之下，就顯薄弱，非體育科系畢業者參加講習的教練，在短短3天或24小時的課程中，安排體能訓練法、運動基本技術、運動規則、指導技術、戰略與戰術、營養、運動傷害防護、運動科學理論（生理學、心理學、力學、社會學）英文（A級講習會必備課程）等12項課程，每個課程1-2小時，能學到的只是粗淺的概念，在短時間內是無法讓參加講習者獲得專業知識，有效提昇教練素質。也因此，教育部當年會對專任教練開設許多有關教練的專業課程，期望透過為期3個月的儲訓，讓有心從事教練工作者具備最基本的學養。

中華體總針對教練制度提出「全國各運動協會建立教練制度實施準則」部分條文的修正建議，其中就各級教練的資格、講習的課程訂定全國統一教材、基本授課時數、測驗題庫、遴聘學科基本課程講師、每年至少需舉辦各級教練講習會各1次以上，並對各級教練證規定有效期限為3年等規定大幅修正；惟該準則歷經多年均未定論，原因在於中華體總非專業學術單位，訂定統一教材恐難服眾；講習課程時數增加造成各單項協會人力、財力負擔，以及參加者的時間安排的困難；授課講師的專業性、測驗題庫，因各運動種類的屬性不同，實難獲得認同。

第二節 我國教育人員之運動教練任用相關法令規章

各級學校聘任運動教練的制度即將實施，然而有關運動教練任用的人事法規制度尚未整備，本節將就教育人員任用條例所規範之運動教練，所涉及之任用法源、資格、程序與現況等相關法規加以分析探討。

一、運動教練任用法源的發展

(一) 運動教練任用制度之演進

我國專任運動教練制度歷經社會變遷及經濟環境的改變，國際高水準競技運動的競爭，人們追求精采的比賽欣賞，頓時之間，競技運動受到重視，相形之下運動教練所扮演的角色就變得更為重要，國人逐漸對運動專業的認同，幾經波折，直到今日才成為教育人員的一份子，使得相關法規及制度，有重大的改變與發展。我國運動教練任用制度的演進與發展，由表4-2-1所彙整的法規，可窺一般。

表4-2-1 運動教練任用法規之演進

期間	相關法規	內容摘要	任用方式	聘期	法規類別
73年	學校專任運動教練遴訓介聘實施要點草案	1.資格：學經歷需大專院校體育科系畢業或高中以上獲全國單項運動協會審定合格教練且年齡以20至40歲為原則。 2.甄試：教育部將成立甄試委員會，每年定期辦理公開甄試，甄試包括學科測驗（一般科目國文、英文、體育行政、運動科學佔60%，專業課目訓練與指導法分科規則與裁判佔40%）、術科測驗（基本體能佔25%、專業技術佔75%），學術科平均	由各級教育行政單位申報所需運動項目與教練名額，暫以重點學校為對象，並依個人意願、專長項目及儲訓成績由教育部請省市教育廳局統籌聘用；介聘以1次為限。	聘約 每期 1年	行政 規則

續下頁

續表 4-2-1 運動教練任用法規之演進

期間	相關法規	內容摘要	任用方式	聘期	法規類別
73年	學校專任運動教練遴訓介聘實施要點草案	<p>計算,曾獲中正或國光體育獎章者,免參加甄試,得直接儲訓。</p> <p>3.儲訓:須參加6個月專業訓練,合格者,發給結業及教練證書並列冊候用。</p> <p>4.待遇:依約聘人員規定安其學歷訂定支付,經費由原指定之主管教育行政機關編列預算撥付;其任職期間參加勞工保險,其服務學校須編列差旅費提供教練獎勵金、福利金,差假比照教師。</p> <p>5.職責:受服務學校訓導處體育組督導,其工作如下:</p> <p>(1)發掘及培訓指定運動項目之優秀運動人才事宜。</p> <p>(2)協助辦理學校運動社團及校內外運動競賽事宜。</p>			

續下頁

續表 4-2-1 運動教練任用法規之演進

期間	相關法規	內容摘要	任用方式	聘期	法規類別
73年	學校專任運動教練遴訓介聘實施要點草案	<p>(3)協助地方教育行政單位及鄰近中小學及大專院校一貫培訓事宜。</p> <p>(4)應接受有關單位舉辦之在職訓練。</p> <p>(5)有關教育行政單位及學校指派之運動訓練事宜。</p> <p>6.考核：比照公立學教職員成績考核辦法辦理，考績列為丙等或連續3年列為乙等者，應予解聘。</p>			
74年	學校專任運動教練實施計畫	<p>1.資格：凡中華民國國民，思想純正、品德優良、身心健康，年滿20歲，未滿40歲（男性須役畢）具備下列條件之一者，皆可申請參加學校專任教練甄試：</p> <p>(1)國內外大專院校體育所、系、科畢業。</p> <p>(2)高級中等以上學校畢業，獲全國各單項運動協會審定合格之教練。</p>	由教育部按其個人志願、專長項目、儲訓成績及學校需要統一分發至適當學校擔任專任教練。	聘約 每期 1年	行 規 政 則

續下頁

續表 4-2-1 運動教練任用法規之演進

期間	相關法規	內容摘要	任用方式	聘期	法規類別
74年	學校專任運動教練實施計畫	<p>(3)高級中等以上學校畢業,獲中正或國光體育獎章者。</p> <p>2.甄試:</p> <p>(1)學科測驗:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆一般科目佔 60% (國文、英文、體育行政、運動科學)。 ◆專業科目佔 40%(分科訓練與指導法 分科規則與裁判)。 <p>(2)術科測驗:含一般基本體能 25%,專業技術 75%。</p> <p>3.儲訓:經甄試錄取者,須參加專業課程訓練,訓練成績合格者由教育部發給學校專任教練訓練結業證書並列冊候用。</p> <p>4.待遇:</p> <p>(1)專任教練之津貼,按其學經歷及年資比照公務人員月俸額 2.5 倍標準核定,經費由原指定之主管教育行政機</p>			

續下頁

續表 4-2-1 運動教練任用法規之演進

期間	相關法規	內容摘要	任用方式	聘期	法規類別
74年	學校專任運動教練實施計畫	<p>關編列預算支應。</p> <p>(2)差旅費由所服務學校編列預算支應。</p> <p>(3)任職期間之差假比照學校教師標準辦理。</p> <p>5.職責：專任教練應受服務學校訓導處體育(衛)組織督導，負責辦理下列各項工作：</p> <p>(1)發掘及培訓指定運動項目之優秀運動人才事宜。</p> <p>(2)協助辦理學校運動社團及校內外運動競賽事宜。</p> <p>(3)應接受有關單位舉辦之在職訓練。</p> <p>(4)有關教育行政單位及學校指派之運動訓練事宜。</p> <p>6.考核：</p> <p>(1)由各專任教練服務學校辦理考核。</p> <p>(2)各專任教練表現優異者，由直屬教育行政機關訂定辦法獎勵。</p>			

續下頁

續表 4-2-1 運動教練任用法規之演進

期間	相關法規	內容摘要	任用方式	聘期	法規類別
74年	學校專任運動教練實施計畫	(3)各專任教練有下列事實者，應予解聘：所指定重點項目連續兩年無具體績效者；無正當理由不參加行政單位定期之教練在職訓練者；服務學校反應解職者；行為失檢情節重大者；其他重大過失者。			
75年	行政院核定聘用計畫	學校專任教練聘用13人，約僱27人。	教育部分發至中、小學服務。	聘約每期1年	
78-82年	國家體育建設中程計畫	依據中程計畫，教育部及省市自75年至82年間，聯合辦理專任教練招考、儲訓工作，共計培訓合格436位專任教練。中程計畫結束後，專任教練之聘任即轉列為機關施政計畫編列年度預算廣續辦理。	教育部及省市分發至各重點運動學校展開培訓工作。	聘約每期1年	
86年	體委會成立	接管專任教練業務	維持現況	聘約每期1年	

續下頁

續表 4-2-1 運動教練任用法規之演進

期間	相關法規	內容摘要	任用方式	聘期	法規類別
87年	學校專任教 教練定位 會議	<ol style="list-style-type: none"> 1.專任教練之定位：短期比照約聘(僱)人員各項規定辦理；長期應協調教育部研究於各級學校編制內設置運動教練之可行性,並研究於修正國民體育法時,於條文中明訂其身分為具有單項教練資格之體育專業人員。 2.專任教練短期如仍確定比照約聘(僱)人員,有關薪資待遇等應確實比照約聘僱人員相關規定辦理。 3.自 89 年度起經年度考核服務成績優良者,依所具學歷按年晉級。 4.有關專任教練之任用,應取得法源。建請教育部於修正相關法令時,將專任教練任用有關事項予以納入,俾解決其定位問題。 			

續下頁

續表 4-2-1 運動教練任用法規之演進

期間	相關法規	內容摘要	任用方式	聘期	法規類別
89年	國民體育法第13條	第2項：「各級政府及學校得遴選優秀運動人才擔任專任運動教練，其任用另以法律定之。其輔導與管理辦法，由中央主管機關定之」，並經立法院附帶決議須於半年內完成。	首次取得任用法源		法律
90年	運動教練聘任條例（草案）	運動教練之定義、資格、聘任之基本條件、申請資格、資格檢定、申請程序、契約、聘期、薪給、待遇、考核、退休、撫卹、資遣及保險等規定。	法案撤回		法律
90年	教育人員任用條例	確定將運動教練納入，不再另訂「運動教練聘任條例」。			法律
90年	專任運動教練輔導與管理辦法	明訂專任教練之聘僱、差假、薪給、保險、離職、撫慰等，比照行政院暨所屬各機關約聘（僱）人員有關規定辦理。	首次取得輔導管理依據		授權法

續下頁

續表 4-2-1 運動教練任用法規之演進

期間	相關法規	內容摘要	任用方式	聘期	法規類別
90年	專任運動教練獎懲考評要點	考評類別：年終考評、平時考評、專案考評。年終考評內容訓練績效、服務績效、品德、行政配合。	首次取得考評依據		行政規則
92年	專任運動教練輔導與管理辦法	修正部分內容	第1次修正		授權法
92年	國民體育法第13條	第2項：「各級學校得遴選優秀運動人才擔任專任運動教練；其任用依教育人員任用條例之規定；其資格，由中央主管機關定之。」	確定以教育人員任用為法源依據		法律
92年	教育人員任用條例	第2條：「本條例所稱教育人員為各公立各級學校校長、教師、職員、運動教練，社會教育機構專業人員及各級主管教育行政機關所屬學術研究機構研究人員。」 第22條之1：「各級學校專任運動教練之資格，由中央體育主管機關定之；聘任程序及聘期，由中央主管機關定之。」	納入教育人員任用法源		法律

續下頁

續表 4-2-1 運動教練任用法規之演進

期間	相關法規	內容摘要	任用方式	聘期	法規類別
92年	專任運動 教練獎懲 考評要點	修正部分內容	第1次修正		行政 規則
94年	各級學校專 任運動教練 聘任辦法	明訂聘任、停聘、解聘、 不續聘、資遣、進修、 績效考核等事項。	首次訂定	未施 行即 修正	授權法
94年	各級學校 專任運動 教練資格 審定辦法	運動教練依本辦法規定 辦理資格審定。	首次訂定		授權法
95年	教育人員 任用條例	修正部分內容 第40條：「學校校 長、教師及運動教練之 職務等級表，由教育部 定之；學校職員之官 等、職等及職務列等， 適用公務人員任用法 之規定。」	第1次修正		法律
95年	各級學校 專任運動 教練職務 等級標準	各級運動教練之薪級、 薪額及職務名稱。	首次訂定		授權法
96年	國民小學與 國民中學班 級編制及教 職員員額編 制準則	增列國民中小學運動教 練，得依國民體育法規 定置運動教練若干人。			授權法

續下頁

續表 4-2-1 運動教練任用法規之演進

期間	相關法規	內容摘要	任用方式	聘期	法規類別
96年	國民體育法第13條	<p>第2項：「……；其任用依教育人員任用條例之規定；其資格，由中央主管機關定之；其待遇、服勤、職責、解聘、停聘、不續聘、申訴、福利、進修、成績考核、獎懲、年資晉薪及其他權益事項，由教育部定之。」</p> <p>第3項：「運動教練任用滿3年，…服務成績不通過者，不予續聘。運動教練之退休、撫卹、離職、資遣等事項，依教育人員相關規定辦理。」</p> <p>第5項：「本法修正前經教育部、省市教育主管機關甄選、儲訓合格已受聘之現職專任教練任職年資及退休年資，於本法修正後應合併計算。」</p>	確定任用相關權益事項		法律
97年	各級學校專任運動教練聘任管理辦法	明訂聘任、停聘、解聘、不續聘、服勤、職責、訓練、進修、成績考核、待遇、福利、申訴等權益事項。	第1次修正，運動教練聘任依據	1年聘	授權法

續下頁

續表 4-2-1 運動教練任用法規之演進

期間	相關法規	內容摘要	任用方式	聘期	法規類別
97年	各級學校專任運動教練績效評量組織及審議準則	明定運動教練聘任每滿3年的績效評量方式。			授權法
97年	各級學校專任運動教練職務等級標準	各級運動教練之薪級、薪額及職務名稱。	尚未施行	廢止	

資料來源：研究者整理。

(二) 運動教練任用制度之分析討論

由表4-2-1分析資料可知，運動教練的前身為專任教練，而當時專任教練聘僱的依據，係教育部於73年首訂之「學校專任運動教練遴訓介聘實施要點草案」，經過相關部會討論多次，復於74年訂定「學校專任運動教練實施計畫」作為專任教練招聘之依據。

「學校專任運動教練實施計畫」規定專任教練的資格需年滿20歲，未滿40歲（男性須役畢），學歷區分為大專院校體育科系及高中畢業需有合格教練或體育獎章者，就資格條件來說，係以體育科系畢業生及優秀運動選手的就業輔導為目的。

在甄試方面則強調學、術科並重，甄選後為使專任教練融入學校，並提昇教練指導技能，辦理為期3個月的專業課程訓練，再經過考試後方列冊候用，顯見當時對於專任教練的培育相當重視。惟因聘用的法源與學校員額編制等問題，原計畫待遇希比照公務人員月俸額2.5倍標準核定，無法落實，只能依照約聘人員有關規定支給。

75年至82年間辦理專任教練招考儲訓聘用合計436人，但至今在體

委會聘用的僅餘171人，流失教練人才265人，其原因關鍵就是聘任制度，法規的不周全，專任教練無法獲得充分保障。基此，體委會召開專任教練的定位會議，擬定專任教練法制化的策略。然而，讓政府機關增加編制，困難度相當高，惟透過立法委員主動提案，是唯一可行的作法。

從表4-2-1分析資料可知，專任教練於89年至92年間，國民體育法及教育人員任用條例經過多次修法，立法委員對於運動教練職業有高度的認同，主動提案多次修法，但往往因修一法而漏掉其後續之相關法規的配合，主因在於，運動教練並無單獨之母法，其所依循之法規，皆為授權法，不像學校教師所依循的教師法，學校職員依循的公務人員服務法。運動教練並無獨立訂定的人事制度，其相關的配套措施，附加在其他法規或需重新訂定，運動教練能真正走馬上任，仍在期待中。

二、任用之法源

(一) 學校教師、職員及運動教練任用法源之比較

政府機關、學校所進用之專任人員，均依法任用、聘用或聘僱，有關各級學校教師、職員及運動教練在任用上之法源，如表4-2-2。

表4-2-2 學校教師、職員及運動教練任用法源

對象	法規	內容摘要
教師	教育人員任用條例	第1條：教育人員之任用，依本條例行之。 第2條：教育人員包括各公立各級學校校長、教師、職員、運動教練…。
職員	公務人員任用法	第5條：公務人員依官等及職等任用之。官等分委任、薦任、簡任。
	教育人員任用條例	第21條：學校職員之任用，依其職務類別，分別適用公務人員任用法或技術人員任用條例之規定，並辦理銓敘審查。
運動教練	教育人員任用條例 國民體育法	同教師 第13條第2項：各級學校得遴選優秀運動人才

續下頁

續表 4-2-2 學校教師、職員及運動教練任用法源

對象	法規	內容摘要
運動教練	國民體育法	擔任專任運動教練；其任用依教育人員任用條例之規定。

資料來源：研究者整理。

(二) 學校教師、職員及運動教練任用法源之分析討論

公務人員任用法（2008）第33條明定「教育人員、醫事人員、交通事業人員及公營事業人員之任用，均另以法律定之。」，基本上係政府因應我國公職人員之任用無法完全以考試來任用。專業人才若要進入政府機關或學校，必須有不同的任用管道，教育人員即為公教分途的例證。

教師、職員、運動教練是3種屬性不同的職業，在政府機關教師及職員各有其任用的法源，也明定許多教師及職員的權益與保障。由表 4-2-2 的任用法源資料，即可瞭解，教師與職員均有其本身任用相關的人事法律，惟獨運動教練的任用法源，是訂立在國民體育法，且依附在教育人員任用條例之中，可見運動教練任用的法源，在我國公務人員任用的法規中相當罕見。

三、任用資格

(一) 學校教師、職員及運動教練任用資格之比較

教師、職員及運動教練，各職務明訂相關工作權利與義務，相對在任用資格的條件亦有所不同，該3類人員的任用資格分析，如表 4-2-3。

表 4-2-3 學校教師、職員及運動教練任用資格

對象	法規	內容摘要
教師	教育人員任用條例	第12條：國民小學教師應具有下列資格之一： 一、師範專科學校畢業者。 二、師範大學、師範學院各學系、或教育學院、系畢業者。

續下頁

續表 4-2-3 學校教師、職員及運動教練任用資格

對 象	法 規	內 容 摘 要
教 師	教育人員 任用條例	<p>三、本條例施行前，依規定取得國民小學教師合格證書尚在有效期間者。</p> <p>第13條：中等學校教師應具有下列資格之一：</p> <p>一、師範大學、師範學院各系、所畢業者。</p> <p>二、教育學院各系、所或大學教育學系 所畢業者。</p> <p>三、大學或獨立學院各系、所畢業，經修習規定之教育學科及學分者。</p> <p>四、本條例施行前，依規定取得中等學校教師合格證書尚在有效期間者。</p> <p>第16條：講師應具有下列資格之一：</p> <p>一、在研究院、所研究，得有碩士學位或其同等學歷證書，成績優良者。</p> <p>二、大學或獨立學院畢業，曾任助教擔任協助教學或研究工作4年以上，成績優良，並有專門著作者。</p> <p>三、大學或獨立學院畢業，曾從事與所習學科有關之研究工作、專門職業或職務6年以上，成績優良，並有專門著作者。</p> <p>第16-1條：助理教授應具有下列資格之一：</p> <p>一、具有博士學位或其同等學歷證書，成績優良，並有專門著作者。</p> <p>二、具有碩士學位或其同等學歷證書，曾從事與所習學科有關之研究工作 專門職業或職務4年以上，成績優良，並有專門著作者。</p> <p>三、大學或獨立學院醫學系、中醫學系、牙醫學系畢業，擔任臨床工作9年以上，其中至少</p>

續下頁

續表 4-2-3 學校教師、職員及運動教練任用資格

對象	法規	內容摘要
教師	教育人員任用條例	<p>曾任醫學中心主治醫師4年，成績優良，並有專門著作者。</p> <p>四、曾任講師3年以上，成績優良，並有專門著作者。</p> <p>第17條：副教授應具有下列資格之一：</p> <p>一、具有博士學位或其同等學歷證書，曾從事與所習學科有關之研究工作 專門職業或職務4年以上，並有專門著作者。</p> <p>二、曾任助理教授3年以上，成績優良，並有專門著作者。</p> <p>第18條：教授應具有下列資格之一：</p> <p>一、具有博士學位或其同等學歷證書，曾從事與所習學科有關之研究工作 專門職業或職務8年以上，有創作或發明，在學術上有重要貢獻或重要專門著作者。</p> <p>二、曾任副教授3年以上，成績優良，並有重要專門著作者。</p> <p>第19條：未具專科以上學校畢業學歷，而在學術上有特殊貢獻，經教育部學術審議委員會委員決議通過，得任大學或專科學校教師。</p> <p>第20條：偏遠或特殊地區之學校校長、教師之資格及專業科目、技術科目、特殊科目教師及稀少性科技人員之資格，由教育部定之。</p>
	教師法	<p>第4條：教師資格之取得分檢定及審定2種：高級中等以下學校教師採檢定制；專科以上學校教師採審定制。</p>

續下頁

續表 4-2-3 學校教師、職員及運動教練任用資格

對 象	法 規	內 容 摘 要
教 師	教 師 法	<p>第5條：高級中等以下學校教師資格之檢定分初檢及複檢2階段行之。初檢合格者發給實習教師證書；複檢合格者發給教師證書。</p> <p>第6條：初檢採檢覈方式。具有下列資格之一者，應向主管教育行政機關繳交學歷證件申請辦理高級中等以下學校實習教師之資格：</p> <ol style="list-style-type: none"> 一、師範校院大學部畢業者。 二、大學校院教育院、系、所畢業且修畢規定教育學分者。 三、大學校院畢業修滿教育學程者。 四、大學校院或經教育部認可之國外大學校院畢業，修滿教育部規定之教育學分者。 <p>第7條：複檢工作之實施，得授權地方主管教育行政機關成立縣市教師複檢委員會辦理。具有下列各款資格者，得申請高級中等以下學校教師資格之複檢：</p> <ol style="list-style-type: none"> 一、取得實習教師證書者。 二、教育實習1年成績及格者。 <p>教師合格證書由教育部統一頒發。</p> <p>第8條：高級中等以下學校教師資格檢定辦法，由教育部定之。</p> <p>第9條：專科以上學校教師資格之審定分初審及複審2階段，分別由學校及教育部行之。教師經初審合格，由學校報請教育部複審，複審合格者，發給教師證書。</p> <p>第10條：專科以上學校教師資格審定辦法由教育部定之。</p>

續下頁

續表 4-2-3 學校教師、職員及運動教練任用資格

對象	法規	內容摘要
職員	公務人員任用法	<p>第9條：公務人員之任用，應「依法考試及格」；「依法銓敘合格」；「依法升等合格」等3種資格之一。初任各職務人員，應具有擬任職務所列職等之任用資格。</p> <p>第13條：考試及格人員之任用，依下列規定：</p> <ul style="list-style-type: none"> 一、高等考試之1級考試或特種考試之1等考試及格者，取得薦任第9職等任用資格。 二、高等考試之2級考試或特種考試之2等考試及格者，取得薦任第7職等任用資格。 三、高等考試之3級考試或特種考試之3等考試及格者，取得薦任第6職等任用資格。 四、普通考試或特種考試之4等考試及格者，取得委任第3職等任用資格。 五、初等考試或特種考試之5等考試及格者，取得委任第1職等任用資格。 <p>第15條：升官等考試及格人員之任用，依下列規定：</p> <ul style="list-style-type: none"> 一、雇員升委任考試及格者，取得委任第1職等任用資格。 二、委任升薦任考試及格者，取得薦任第6職等任用資格。 三、薦任升簡任考試及格者，取得簡任第10職等任用資格。
運動教練	各級學校專任運動教練資格審定辦法	<p>第3條：運動教練依其專業能力，分為一般運動教練及身心障礙運動教練2類。各類分別區分初級運動教練、中級運動教練、高級運動教練及國家級運動教練4級。</p>

續下頁

續表 4-2-3 學校教師、職員及運動教練任用資格

對 象	法 規	內 容 摘 要
運動教練	各級學校專任運動教練資格審定辦法	<p>第4條：申請人具有國內外大學或獨立學院以上畢業得有學位，符合第5條至第8條規定資格者，得參加各級運動教練之資格審定。</p> <p>第5條：符合下列各款資格之一，得參加初級運動教練之資格審定：</p> <ol style="list-style-type: none"> 一、體育相關科系畢業，曾獲得臺灣區運動會或全國運動會等賽會成績之一，並取得全國性體育團體C級教練證者。 二、取得全國性體育團體C級教練證後，連續從事教練工作3年以上，現仍在職，且擔任選手曾獲得全國性運動會最優級組前2名或任職期間，指導選手獲得全國性運動會最優級組前2名或任職於國民小學，最近2年，年度考績80分以上，最近3年，所指導之選手，升學後仍繼續該項運動訓練與比賽。 三、專任教練擔任該職務2年以上，現仍在職者。 四、擔任選手曾獲得國光體育獎章3等3級以上，並取得全國性體育團體C級教練證者。 五、擔任選手曾獲得身心障礙帕拉林匹克運動會、聽障達福林匹克奧運會、遠東暨南太平洋區身心障礙者運動會等賽會成績之一，並取得殘障體總或聽障體協C、級教練證者。 <p>第6條：符合下列各款資格之一，得參加中級運動教練之資格審定：</p> <ol style="list-style-type: none"> 一、取得初級運動教練證書後，連續擔任該職務3年以上，現仍在職，且任職期間，指導選

續下頁

續表 4-2-3 學校教師、職員及運動教練任用資格

對 象	法 規	內 容 摘 要
運動教練	各級學校 專任運動 教練資格 審定辦法	<p>手獲得全國性運動會最優級組第1名或任職於國民小學，最近2年，年度考績80分以上。最近3年，所指導之選手升學後仍繼續該項運動訓練與比賽。</p> <p>二、取得全國性體育團體 B、級教練證後，連續從事教練工作3年以上，現仍在職，且任職期間，指導選手獲得全國性運動會最優級組第1名者。</p> <p>三、連續擔任專任教練工作5年以上，現仍在職，且任職期間，指導選手獲得全國性運動會競賽最優級組第1名或任職於國民小學，最近2年，年度考績80分以上。最近5年，所指導之選手升學後仍繼續該項運動訓練與比賽。</p> <p>四、擔任選手曾獲得國光體育獎章2等3級以上，並取得全國性體育團體B級教練證者。</p> <p>五、擔任選手曾獲得身障或聽障奧運前2名，並取得殘障體總或聽障體協B級教練證者。</p> <p>第7條：符合下列各款資格之一，得參加高級運動教練之資格審定：</p> <p>一、取得中級運動教練證書後，現仍在職，且任職期間，曾擔任國家代表隊教練，所指導之團隊（選手）曾獲得亞運前3名或奧運前4名者。</p> <p>二、取得全國性體育團體 A 級教練證後，曾擔任國家代表隊教練，且所指導之團隊（選手）曾獲得亞運前2名或奧運前3名者。</p>

續下頁

續表 4-2-3 學校教師、職員及運動教練任用資格

對象	法規	內容摘要
運動教練	各級學校專任運動教練資格審定辦法	<p>三、現職之專任教練，任職期間，所指導之團隊（選手）曾獲得亞運前3名或奧運前4名者。</p> <p>四、擔任選手曾獲得國光體育獎章1等3級以上，並取得全國性體育團體A級教練證者。</p> <p>五、擔任選手曾獲得身障或聽障奧運第1名，並取得殘障體總或聽障體協A級教練證者：</p> <p>第8條：符合下列各款資格之一，得參加國家級運動教練之資格審定：</p> <p>一、取得高級運動教練證書後，現仍在職，且任職期間，曾擔任國家代表隊教練，所指導之團隊(選手)曾獲得亞運金牌或奧運前3名者</p> <p>二、取得全國性體育團體A級教練證後，曾擔任國家代表隊教練，且所指導之團隊（選手）曾獲得奧運前2名者。</p> <p>三、擔任選手曾獲得國光體育獎章1等1級，並取得全國性體育團體教練證者。</p>

資料來源：研究者整理。

（二）學校教師、職員及運動教練任用資格之分析討論

由表4-2-3分析可知，有關教師之規定，凡高中以下教師，須師範專科以上學歷，中學教師如非師範體系畢業者，須經修習規定之教育學科及學分者，始具備教師資格；大專以上教師則須具備碩士或博士學歷、從事與所習學科有關之研究工作、專門職業或職務一定年限，並有專門著作者等資格。職員則依公務人員之任用規定，有「依法考試及格」；「依法銓敘合格」；「依法升等合格」等3種資格。

運動教練除規定須具大學學歷的資格外，針對初級、中級、高級及國家級運動教練，均規定運動教練本身須曾經獲得國內外運動競賽成

績、指導選手獲得成績或輸送選手的人數要求，並必須為現職教練等。

在教師資格檢定方面，分高中以下學校教師採檢定制，檢定又分為初檢及複檢2階段，初檢合格者發給實習教師證書；複檢合格者（教育實習1年成績及格）發給教師證書；專科以上學校教師採審定制，分初審及複審2階段，初審合格，由學校報請教育部複審，複審合格者，發給教師證書。

在公務人員考試方面，分為高考（1、2、3等）、普考（4等）、初等考試（5等），考試及格分別取得9、7、6、3及1職等的任用資格；升官等考試分為雇員升委任、委任升薦任及薦任升簡任等3種，對現職公務員升遷有不同管道，因此，公務人員的任用資格以考試來取得較教師與運動教練來得公平客觀。

在運動教練資格審定方面，各級運動教練不需要像教師，必須經過資格檢定，更不需要像教師必須擔任實習教師1年工作經驗的培育過程，也沒有像職員以考試方式來甄選，僅以書面資料來審定其具備之條件與工作經驗。運動教練之資格審定方式，與專科以上學校教師之資格審定較為類似。就資格的條件而言，僅規定具備擔任運動教練的基本條件，尤其是初級及中級運動教練的資格訂定，取得資格較為容易；在實質審定方面，運動教練所具備之「運動成就」具客觀審定標準，較無爭議，但運動指導成績或輸送選手人數方面，就無法查證是否真正具有指導的實力，部分比賽實際擔任指導的教練與比賽報名的掛名教練常有出入。

鑑於教師及職員的任用資格行之有年，運動教練的資格，如採審定方式，是否能真正審定具備到學校任職的運動教練，令人質疑。早期教育部所實施的專任教練招考、儲訓的方式，具有參考價值，若體委會在資格審定作法上，也比照教師分初審及複審2階段，初審增加以考試及儲訓及格取得實習運動教練證書，複審須實習1年成績及格者，方發給運動教練證書，應該會比現在所採取的方式，更能篩選優秀的運動教練。

四、任用程序

（一）學校教師、職員及運動教練任用程序之比較

任何機關或學校在聘用相關人員，所有甄選資訊與過程應公開，以讓有機會應徵者參與，而有關教師、職員及運動教練在任用程序的法規，如表4-2-4。

表4-2-4 學校教師、職員及運動教練任用程序

對象	法規	內容摘要
教師	教育人員任用條例	<p>第26條：各級學校教師之聘任，應本公平、公正、公開之原則辦理，其程序如下：</p> <p>一、高級中等以下學校教師除依法令分發者外，由校長就經公開甄選之合格人員中，提請教師評審委員會審查通過後聘任。</p> <p>二、專科學校教師經科務會議，由科主任提經教師評審委員會評審通過後，報請校長聘任。</p> <p>三、大學、獨立學院各學系、研究所教師，學校應於傳播媒體或學術刊物刊載徵聘資訊後，由系主任或所長就應徵人員提經系（所）院、校教師評審委員會評審通過後，報請校長聘任。</p> <p>前項教師評審委員會之設置辦法，除專科以上學校由學校組織規程規定外，其辦法由教育部定之。</p>
職員	公務人員任用法	第12條：公務人員各等級考試錄取，經訓練期滿成績及格者，應由分發機關分發各有關機關任用。
	考試及格人員分發辦法	第5條：考試錄取人員之分配訓練及考試及格人員之分發任用程序，依公務人員考試法第2條、第20條及其施行細則第3條、第18條規定辦理。
	公務人員考試法	第2條：公務人員之考試，以公開競爭方式行之，其考試成績之計算，不得因身分而有特別規定。考試，應依用人機關年度任用需求決定正額錄取

續下頁

續表 4-2-4 學校教師、職員及運動教練任用程序

對象	法規	內容摘要
職員	公務人員考試法	<p>人數，依序分發任用。並得視考試成績增列增額錄取人員，列入候用名冊，於正額錄取人員分發完畢後，由分發機關配合用人機關任用需要依考試成績定期依序分發任用。</p> <p>第20條：公務人員各等級考試正額錄取者，按錄取類、科，接受訓練，訓練期滿成績及格者，發給證書，分發任用。列入候用名冊之增額錄取者，由分發機關依其考試成績定期依序分發。其訓練程序，與正額錄取者之規定相同。</p>
運動教練	各級學校專任運動教練聘任管理辦法	<p>第3條：各級學校為辦理運動教練之遴聘及成績考核，應設運動教練評審委員會，由委員5人至7人組成，其成員應包括學校行政人員代表、體育專業人員代表、家長（會）代表及社會公正人士。</p> <p>前項委員會之任務、組成、運作方式及其他相關事項之規定，由學校擬訂，經校務會議通過後實施。</p> <p>第4條：專科以上學校運動教練之遴選，由各校所設之運動教練評審委員會自行辦理；高級中等以下學校運動教練之遴選，除由各校所設之運動教練評審委員會自行辦理外，得委託主管教育行政機關辦理。</p> <p>主管教育行政機關接受前項之委託辦理運動教練之遴選，應設運動教練遴選委員會；其委員會之任務、組成、運作方式及其他相關事項</p>

續下頁

續表 4-2-4 學校教師、職員及運動教練任用程序

對象	法規	內容摘要
運動教練	各級學校專任運動教練聘任管理辦法	<p>之規定，在中央由教育部，在直轄市由直轄市政府，在縣（市）由縣（市）政府定之。</p> <p>第5條：運動教練遴選委員會應依下列程序，辦理運動教練之遴選：</p> <ol style="list-style-type: none"> 一、擬訂遴選所需運動教練等級、學經歷、證照資格等條件、遴選方式、成績配分比率及符合學校發展需要等相關規定，報主管教育行政機關核定後公告實施。 二、受理報名，並查核相關證件及資料。 三、召開會議審議，必要時，並辦理專業學科及術科甄試。 四、通過錄取名單，送委託學校校長聘任。

資料來源：研究者整理。

（二）學校教師、職員及運動教練任用程序之分析討論

由表4-2-4的資料可以瞭解教師的聘任程序可分為：公開甄選、用人單位初評、教師評審委員會評審、校長發聘。職員的部分，則需參加各等級考試錄取，按錄取類、科，接受訓練，經訓練期滿成績及格者，發給證書，分發任用。在任用的程序上，也實施多年，辦理方式，各單位的分工、權責，相當清楚明確，較無爭議。

以遴選方式來看，運動教練的遴選，可由學校「運動教練評審委員會」自行辦理，高中以下學校亦得委託主管教育行政機關辦理，但受託教育行政機關須另行成立「運動教練遴選委員會」，該委員會之任務、組成、運作等規定須另訂，遴選方式與教師遴選略有不同。就辦理運動教練遴選工作，對各級學校或教育行政機關都是首次嘗試，委託辦理對學校較能節省人力、時間及經費，也避免人情包袱，但是否能符合學校的用人需求，恐有落差。不過不論是自辦或委辦的遴選方式，給予學校有

相當的彈性。

就教育行政機關「運動教練遴選委員會」受託辦理運動教練遴選的程序方面，首先學校需確定聘任運動教練的資格等級、學經歷、證照資格等基本條件，再就遴選方式及成績配分比率與學校特殊需求等要件，報主管教育行政機關核定後公告實施，若有必要亦可辦理專業學科及術科甄試，通過錄取名單，送委託學校校長聘任。就學校遴選組織「運動教練評審委員會」來看，委員5人至7人組成，對象包括學校、體育專業人員、家長代表及社會公正人士，包括各不同屬性的人士，對運動教練遴選是否公平並具專業有待檢驗。由於運動教練現在尚無任一學校開始辦理聘任，現階段尚無資料可知各學校遴選運動教練的程序。

就「各級學校專任運動教練聘任管理辦法」(2008)，以法規所訂的任用程序相當複雜，尤其是「遴選」及「評審」委員會，2個組織容易混淆，且在學校「運動教練評審委員會」尚須負責運動教練成績考核，尤其是體育專業人員及社會公正人士，屬校外人員，如何評核運動教練聘任後平時工作的表現，該辦法之修正，似乎過於簡略，不夠嚴謹。

五、任期

(一) 學校教師、職員及運動教練任期之比較

政府組織再造，是我國近年來對於行政機關改革的重要措施，各機關學校的人事問題，包括冗員、不適任人員，以及退撫基金恐破產等問題無法有效控管；而法律所賦予各軍警公教等等人員的權益保障，又有一定的任期，對於學校教師、職員及運動教練任期，如表4-2-5。

表4-2-5 學校教師、職員及運動教練任期

對象	法規	內容摘要
教師	教育人員任用條例	第37條：專科以上學校教師之聘期，初聘為1年，續聘第1次為1年，以後續聘，每次均為2年；中等學校教師之聘期，初聘為1年，以後續聘，每次均為2年。

續下頁

續表 4-2-5 學校教師、職員及運動教練任期

對象	法規	內容摘要
職員	公務人員退休法	第4條：公務人員任職5年以上，年滿60歲者或任職滿25年者，應准其自願退休。對於擔任具有危險及勞力等特殊性質職務者，得由銓敘部酌予減低，但不得少於50歲。
運動教練	各級學校專任運動教練聘任管理辦法	第6條：運動教練之聘任，分初聘及續聘，其聘期均為1年；聘任程序，應本公平、公正、公開之原則辦理。但實施績效評量當年度，於運動教練績效評量委員會完成評量，經學校核定不予續聘前，學校應暫時繼續聘任。

資料來源：研究者整理。

(二) 學校教師、職員及運動教練任期之分析討論

表4-2-5可知任期方面，教師分為2類，專科以上教師初聘為1年，續聘第1次為1年，以後續聘，每次均為2年，高中以下學校教師初聘為1年，以後續聘，每次均為2年。職員則非屬聘用，無聘期規定，而需任職25年或年滿60歲始得申請退休，惟考量任職工作的特殊性，降低退休年齡為50歲。至於運動教練僅分為初聘及續聘，其聘期均為1年。此外，國民體育法第13條第3項規定運動教練任用滿3年，須經績效評量委員會評量，評量不通過者，不予續聘。

由此可知，教師與運動教練初聘均為1年，教師續聘為2年，運動教練續聘仍為1年，職員屬公務人員，其任用方式非聘用，故沒有聘期的規定；又運動教練每3年需再次受績效評量的考核，方得續聘，就聘期來說，教師與職員均有較寬鬆的保障，因為高中以下學校教師以成績考核辦法辦理考核，大專以上學校則有教師評鑑制度，作為教師升等、續聘、長期聘任、停聘、不續聘及獎勵之重要參考；職員依公務人員考績法辦理考核，惟獨運動教練除每年須接受成績考核外，每3年還要依據服務的績效評量作為續聘與否的依據。

基本上，運動教練工作的特殊性，以及在未法制化前的專任教練，因任用制度上的缺失，以及部分專任教練對工作不盡責，造成教育主管機關或學校對於未來要納入編制的運動教練，是否會因為受到法律的保障，導致運動教練任用到學校後有職業怠惰情事發生，造成學校困擾，也違背政府對運動選手照顧的美意。所以另訂3年的績效評量有其目的，應予贊同立法目的，惟各公教人員卻沒有相對考核評量的辦法，無法淘汰不適任人員，在不同的任期規定，運動教練所規範的條件較其他人員嚴格，而公教人員是否也應該有相對措施，以符公平。

第三節 我國教育人員之運動教練角色定位

教育部正逐步完成運動教練任用的相關法規，未來各級學校將據以聘任運動教練，然學校體育的組織、教學、運動社團、體育班及代表隊組訓等，在加入運動教練後將有不同的運作方式產生，尤其是體育教師與運動教練之間的角色定位，運動教練除訓練工作以外，可有其他可以擔負的職權，值得探討，因此本節將就學校體育的層面來分析，運動教練在學校之角色定位，如表4-3-1至4-3-3。

一、學校體育實施規定

(一) 各級學校體育實施之依據

表4-3-1 各級學校體育實施辦法

項 目	內 容
目 標	一、發展基本動作能力，學習運動技能，培養參與體育活動之必備技能。 二、增進體育知識，建立正確體育觀念，培養參與運動之積極態度與知能。 三、提昇體能，增進運動持續能力，促進身心均衡發展。 四、啟發運動興趣，體驗運動樂趣與效益，建立規律運動習慣。 五、培養運動道德，促進和諧人際關係，發展良好社會行為。
教學師資	各校應聘任合格體育教師，擔任體育教學及協助推動全校體育活動

續下頁

續表 4-3-1 各級學校體育實施辦法

項 目	內 容
經 費	各校體育經費應依據學年度體育實施計畫編列預算。
體 育 課 編 班 排 課	<p>一、體育課之教學除原班授課外，為考慮學生之個別差異或運動興趣，得採另行編班（組）方式，每班（組）人數以40人為原則。</p> <p>二、身心障礙或經醫師證明身體狀況不適宜與一般學生同時上課者，應另成立體育特殊教育班，每班人數以15人為原則。</p> <p>三、各班（組）每週之體育課以隔日編排為原則。</p>
體 育 活 動	<p>一、中、小學每週應至少實施晨間或課間健身運動3次。</p> <p>二、中、小學之課外運動可列入彈性課程，必要時得與綜合（社團）活動配合實施。</p> <p>三、各校應輔導成立各種運動社團，做為推展課外運動之基礎單位，並提供學生參與課外運動之機會。</p> <p>四、各校每學年應至少舉辦全校運動會1次，各類運動競賽3次，並酌辦體育表演會，設有游泳池者，應舉辦全校水上運動競賽1次。</p> <p>五、各校應運用課餘時間或假期，定期舉辦體育育樂營，充分提供學生參與休閒運動之機會。</p>
運 動 訓 練	<p>一、具有優異運動潛能之學生，宜輔導其選修體育或加入運動代表隊，加強訓練指導。</p> <p>二、各校應選擇具有特色之運動種類，加強培育優秀運動人才，並得組成運動代表隊，聘請具有專長之教練擔任訓練工作。</p> <p>三、各校運動代表隊之組訓、教練之聘請、優秀運動選手、教練及有關人員之獎勵等規定，由各校定之。</p> <p>四、中等以下學校為培育優秀運動人才，得提出計畫報經該主管教育行政機關核定後成立體育班。</p>

資料來源：各級學校體育實施辦法（2006）。

(二) 各級學校體育實施之分析討論

教育部為切實督導各級學校體育教學及活動之實施，乃依國民體育法第6條規定，訂定各級學校體育實施辦法(2006)，由表4-3-1就該辦法所歸類整理的資料顯示，學校體育之目標以學習基本運動能力、運動知識、增進體能、養成運動習慣及人際關係等5大目標。再依據學校體育5大目標，就校園的體育師資、經費、課程編排、體育活動及運動訓練等來促進學校體育的發展。

在體育教學師資方面，要求聘任合格體育教師，主要就是希望以具有專業的師資打好學生運動基礎，惟就目前實施的結果，國小體育科任教師，仍受限於班級規模，無法聘任體育教師，對於運動基本能力紮根工作，恐無法達成。

學校體育經費係依據學年度體育實施計畫編列預算；體育課程編班與排課，規範各校體育課程的實施；體育活動則規定晨間或課間健身運動、課外運動、成立運動社團、全校運動會、各類運動競賽、有游泳池者，應舉辦水上運動競賽及體育育樂營等各項活動。該規定無非是希望檢驗與活絡學生參與體育的成果表現，就現實面而言，體育經費是否充裕、體育師資是否具備各項運動技能的教學能力、學生多寡與校園運動設施是否足夠安排體育課、體育活動安排是否符合學生所期望的內容等，對於校園的體育發展有深遠的影響。

至於運動訓練一環，也規定各校應發展特色運動，籌組運動代表隊，以及聘請具有專長之教練擔任訓練工作。在教育人員任用條例修正實施之後，學校教育已將體育教學與運動訓練分軌，也因為運動訓練的需要，中等以下學校可以設置體育班，讓教學課程與運動訓練的時間作一適當調整。因此，競技運動的發展，學校絕對是最佳推手，未來運動教練到學校服務，一定要展現本職學能的專業價值，以運動團隊的表現來獲得學校教職員生的認同與尊嚴。

二、專業職能

(一) 體育教師與運動教練專業職能之比較

表4-3-2 體育教師與運動教練專業職能

項目	體 育 教 師	運 動 教 練
職 責	有效率的達成體育課程目標，發揮體育教學的專業知識與技能，並在教師學術自由的範圍內進行教材選擇、教材組織及教學實施。	配合學校運動發展，負責學校運動團隊組訓、參賽及輔導，並參與學校體育活動及會議，同時協助地方運動訓練及發展事項。
角 色	<ol style="list-style-type: none"> 1.體育目標及課程目標的理解、闡明與貫徹者。 2.單元目標及教學目標的擬訂與規劃者。 3.教學進度的編配者。 4.教材內容選擇與組織者。 5.教學方法的設計與執行者。 6.良好學習環境的創造者。 7.動作教學的說明、示範者。 8.快樂有效的學習氣氛誘導者。 9.分組練習的觀察與提示者。 10.學習困難的傾聽與分析者。 11.運動安全的維護者。 12.體育活動及資訊的傳播與推動者。 	<ol style="list-style-type: none"> 1.運動選手選拔、培訓、參賽的目標訂定與實踐。 2.運動訓練與參賽計畫的策劃。 3.學校運動團隊的組訓。 4.訓練計畫的落實與執行。 5.運動選手選材、培育與輸送管道的建立。 6.學校訓練環境的充實與改善。 7.團隊精神與紀律的樹立。 8.不同身分的角色扮演。 9.主導專項運動的推展。 10.運動競賽成績的展現。
功 能	<ol style="list-style-type: none"> 1.幫助學生發展成身心健康、快樂、負責的完整個體。 2.協助學生以最經濟有效的方法學習別人的知識、經驗和技能，轉化成自己的生命。 3.提供正確的運動技能學習訊息、有效的練習方式、適當的 	<ol style="list-style-type: none"> 1.肩負國家競技運動發展根本，發掘、培養具天賦的選手。 2.提供專業的運動技術與戰術。 3.提昇學校的運動風氣與認同感。 4.促使學校體育教學正常化。

續下頁

表4-3-2 體育教師與運動教練專業職能

項目	體 育 教 師	運 動 教 練
功能	回饋及不同的練習情境。 4.誘導學生興趣，激發學生潛能。	
基本能力	1.教學能力與術科專長。 2.電腦應用與多媒體教學。 3.個人學經歷與專業證照。 4.對教育的認知與熱忱。 5.人際關係的建立。 6.教育政策的掌握。	1.專項運動訓練技能示範與分析。 2.制定訓練計畫與臨場指揮。 3.運動科學專業素養。 4.對競技運動的願景與熱忱。 5.人際關係與協調溝通。 6.學校政策的配合。

資料來源：學校體育教材教法與評量（25-28），教育部，1997，臺北市：學校體育教學網。

從新進教師的窄門看體育教師該有的能力，高子人，2004，學校體育雙月刊，81，128-131。競技運動教練的重要性，蔡昆霖、吳萬福，1999，大專體育，41，131-134。

（二）體育教師與運動教練專業職能之分析討論

由表4-3-2來探討體育教師與運動教練專業職能，在兩者的職責已明確劃分教學與訓練的義務，體育教師對學生的學習體育基本能力負責，但享有自主權，卻也無法客觀評量教學成果是否影響運動基本技能與終身運動習慣的養成；運動教練因有明確的目標與對象，可以隨時檢驗訓練成果，職能表現較易展現。

體育教師所扮演的角色，依據體育目標、教學進度、教材教法設計示範來誘導學生快樂學習運動基本能力，推動校園體育活動；運動教練則須扮演伯樂的角色，領導統馭運動團隊，展現團隊士氣，並以專業的訓練計畫育才，透過運動競賽檢視訓練成果。而體育教師的功能，須面對學生的個別差異，因材施教，透過各種教學設計激發學生運動潛能與運動興趣；運動教練則須體認發掘、培養具天賦的選手是其使命，並以所帶領的運動團隊來增進學校的運動風氣與認同感。因此，體育教師與運動教練兩者的角色與功能是相輔相成，必須共同營造校園的體育發展。

不論是體育教師或是運動教練，兩者須具備的基本能力首重工作熱

忱，對職業的高度認同；在專業職能須有體育的學科理論知能及術科的運動技能，能了解運動科學與科技來實施體育教學或運動訓練；在配合組織行政方面，有關體育活動與運動競賽的籌劃、行政事務處理等校務工作應有規劃處理能力；在人際關係方面，各種行事準則應自我約束，並與同事保持良好的互動關係，樹立專業的運動典範。

三、組織定位

(一) 體育教師與運動教練組織定位之比較

表4-3-3 體育教師與運動教練組織定位

項目	體 育 教 師	運 動 教 練
本職工作	教學與課程規劃設計	運動團隊組訓與參賽
兼任工作	<p>1.大學法第 14 條規定：國立大學各級行政主管或副主管，得遴聘教學或研究人員兼任，或由職員擔任，並於各校組織規程定之。</p> <p>2.專科學校法第 13 條規定：專科學校應設教務、學生事務、總務...等單位，各行政主管，除人事、會計單位主管外，應遴聘教師或職級相當人員兼任，或由職員擔任並於各校組織規程定之。</p> <p>3.高級中學法第 13、20 條規定：高級中學設教務、學生事務、總務 3 處，各置主任 1 人，由校長就專任教師中聘兼之，秘書、組長，由校長就專任教師聘任之。但總務處之組長不在此限。</p>	無明確規範

續下頁

續表 4-3-3 體育教師與運動教練組織定位

項目	體 育 教 師	運 動 教 練
兼任工作	<p>4.國民教育法第 10 條規定：國民小學及國民中學，酌設教務處、訓導處、總務處或教導處、總務處，各置主任 1 人及職員若干人。主任由校長就專任教師中聘兼之，職員由校長遴用，均應報直轄市或縣(市)主管教育行政機關核備。</p>	
工作時間	<p>1.大專院校 大學、二專及五專 4、5 年級： 教授每週授課時數 8 小時 副教授 9 小時、助理教授 9 至 10 小時、講師 10 小時為原則。 ◆五專前三年：教授每週授課時數 10 小時、副教授 11 小時、助理教授 11 至 12 小時、講師 12 小時為原則。 ◆兼任行政職務者，得依職級核減授課時數 2 至 4 小時。</p> <p>2.高中：健康與體育領域 18 節，體育班 16 節。兼任行政職務，以訓育、生活輔導組長為例，依班級數可調減為 9 節至 0 節。</p> <p>3.國中：健康與體育 19-21 節，兼任行政職務，以組長為例，依班級數可調減為 8 節至 2 節。</p>	<p>教練之服勤時間，不分寒暑假，由服務學校依其工作屬性定之。</p>

續下頁

續表 4-3-3 體育教師與運動教練組織定位

項目	體 育 教 師	運 動 教 練
工作時間	4.國小：科任 21 節，兼任行政職務，由學校視可彈性運用節數，經校內行政程序得酌予減授每週授課節數。	
組織參與	<p>1.大學法第 15 條規定：大學設校務會議，議決校務重大事項，以校長、副校長、教師代表、學術與行政主管、研究人員代表、職員代表、學生代表及其他有關人員代表組織之。</p> <p>2.專科學校法第 19 條規定：專科學校設校務會議，以校長、副校長、教師代表、學術及行政主管、職員代表、全校性學生會代表及其他有關人員組織之；成員總人數，於各校組織規程定之。</p> <p>3.高級中學法第 23 條規定：高級中學設校務會議，由校長、各單位主管、全體專任教師或教師代表、職員代表及家長會代表等組成之。</p> <p>4.國民教育法第 10 條規定：國民小學與國民中學設校務會議，由校長、全體專任教師或教師代表、家長會代表、職工代表組成。其成員比例由設立學校之各</p>	無明確規範

續下頁

續表 4-3-3 體育教師與運動教練組織定位

項目	體 育 教 師	運 動 教 練
組織參與	級主管教育行政機關定之。	
行政關係	<ol style="list-style-type: none"> 1. 教師自主，教學獨立。 2. 授課時間外，自由運用。 3. 受託兼任行政或主管工作，有談判空間。 4. 各項法規措施，保障教師權利義務。 5. 與學校夥伴合作關係。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 運動團隊組訓須學校支持、教師及家長同意。 2. 學生上課時間以外，才能執行訓練工作，學生上課時間亦無規定是否能自主安排，且服勤時間時數由學校主導。 3. 學校各項行政工作，未明文規定是否可兼任。 4. 考核制度等同監督制度。 5. 屬於學校附屬角色。 6. 各項運動訓練後勤支援須視學校重視程度有所差異。

資料來源：研究者整理。

(二) 體育教師與運動教練組織定位之分析討論

由表4-3-3有關體育教師與運動教練在學校的定位之資料顯示，兩者之本職工作，其屬性完全不同，但實質上卻互相牽連，體育教師負責學生運動潛能開發，運動教練從中選才，體育教師建立學生運動基本運動能力，培養學生運動興趣，帶動校園運動風氣，運動教練培訓運動代表隊，提昇學生運動技能，兩者共同肩負學校體育發展的推手。

由表4-3-3資料發現，在本職工作以外，法律明文規定學校重要的行政職務，處室主管或副主管均僅由教師兼任，賦予相當重要職責的工作，但其他行政工作則未規定由誰擔任，教育部所訂運動教練相關法規亦沒有規定其本職工作以外是否得以兼任其他職務，以學校組織運作來看，涉及教育的專業職務，由教師擔任非常適切，但其他行政職務運動教練

應可兼任，主要係運動訓練工作均為非上課時間，在沒有安排運動團隊訓練以外的時間，運動教練應該也可以兼任參與學校行政事務。

令人擔心的事，以現行專任運動教練資格審訂辦法，通過資格審定的各級運動教練，雖然在教練領域的專業知能具備，但是有關學生輔導及行政管理的專業知能，顯然欠缺與不足。在各級學校聘任運動教練之前，教育部未能在各級學校實施聘任運動教練前，訂定職前訓練的相關辦法，給與運動教練必要的輔導及管理之專業知能訓練，將是未來學校的隱憂。

從表4-3-3的工作時間可以發現，國小體育教師每週上課節數為21節（每節課為40分鐘），國中為20節（每節45分鐘），高中為18節（每節為50分鐘），就授課時間而言，大致相同；然而在大專院校體育教師，則視其級職，而有所不同。依教師法規定，教師除教學外，尚須從事研究及輔導工作。中等以下學校教師教學之餘，必須針對教學方法與教材教具進行研究，輔導學生也是教師的義務。但是運動教練並無此規範，主因是，運動教練欠缺這方面之專業知能，這也是未來聘用學校擔憂的事。

雖然各級學校體育教師的授課時間有不同，但與運動教練相比，運動訓練就一般的認知，大都在學校每天上課前與下課後，而且寒暑假也沒有中斷，因運動教練工作屬性不同，基本上並沒有問題，但在學校聘任後所牽涉的上班時間與時數、差勤管理、加班費等問題，學校與運動教練雙方須共同討論取得共識。

學校的組成以教師為主軸，各類型的組織教師為當然代表，目前各級學校的校務會議組成除校長、教師、各單位主管、家長會、職員外，其他人員如運動教練、軍訓教官、校護等屬於另一類型的代表，是否能參與校務會議並未明定，既然學校要聘任運動教練，有關涉及學校決策或發展的會議，運動教練應為會議成員之一。

比較體育教師與運動教練與學校的關係來看，體育教師享有的自主權力很大，只要教學沒有安全上的問題，教學品質好壞無法客觀衡量，也因為法規保障及賦予的行政工作非要教師擔任，與學校之間屬於夥伴關係；運動教練係因學校要發展提昇某一專項運動而聘用進來，所面對

的是學校所有師生的期盼，籌組運動團隊，常面臨導師或家長反對，訓練、比賽時必須犧牲假期，早出晚歸，運動績效的表現與學校支持度有很大關係，與學校屬從屬關係，不希望因從屬關係限縮影響運動教練發揮空間。

現今社會環境的職場相當競爭，運動教練在學校的表現，將會被視為運動界的整體素質，目前各級政府與學校都願意給予運動教練機會，陸續規劃開出編制員額，可想而知，運動教練的工作壓力相對增加，未來運動團隊籌組與訓練時間安排調和、經費籌措、運動競賽成績表現、運動團隊成員課業與輔導工作，或者面臨學校體育政策轉變，運動團隊支援減少或解散等問題，都將逐一克服，也關係運動教練在學校的身分與地位，因此，運動教練除充實本身的專業素養外，如何善用本身的條件與能力，展現服務熱忱與活力，成為校園不可取代的職位，將改造運動界生態。

第四節 我國教育人員運動教練之聘任制度

國民體育法第13條第2項，明定：「各級學校得遴選優秀運動人才擔任專任運動教練」，然學校要如何遴選運動教練任職，因為牽涉到政府機關學校用人的相關規定，任用後之聘雇關係，因此，本節擬就運動教練任用之有關學校員額、待遇、權利義務等方面與教師來比較，如表4-4-1至表4-4-6。此外，針對當初立法過程爭論不休的退休、撫卹、保險等事項，探究教育人員之學校教職員與比照約聘僱方式聘用的體委會專任教練，兩者之間的差異，如表4-4-7至表4-4-9。

一、員額

(一) 學校教師與運動教練員額之比較

表 4-4-1 學校教師與運動教練員額

對 象	教 師	運 動 教 練
員 額	國小：每班至少置教師 1.5人 國中：每班至少置教師 2人	國、中小：得依國民體育法規定置運動教練若干人。

續下頁

續表 4-4-1 學校教師與運動教練員額

對 象	教 師	運 動 教 練
員 額	高中：每班置教師2人 職業學校：每班置教師3-5人 大專校院：大學教職員之員額編制，由各大學擬訂員額編制表，國立、私立者，報本部核定後實施；直轄市立、縣（市）立者，依各該所屬直轄市、縣（市）政府規定辦理。	高中職：總量管制，除由主管教育機關，以額外附加員額方式提供外，並無確定名額。 大專院校：行政院核定教育部於未來5年內，每年成長2%員額中，提列一定運動教練員額。

資料來源：研究者整理。

（二）學校教師與運動教練員額之分析討論

各級學校教職員額，教育部均訂有相關規定，由表4-4-1資料瞭解，各級學校組織編制均以學生班級數來配置教師員額，並得依學校分布情形、學生人數及財政與實際需要，由教育部及各直轄市、縣（市）政府依規定辦理。此外，針對大學員額，教育部亦可在行政院核定增加系所，每年成長2%之總量範圍內調配人力。

以教師比對運動教練員額來看，目前僅針對國中小學校的員額編制增列運動教練，但並無比照教師採班級數方式明確配置國中、小學校運動教練員額，如此，國中、小學校對於運動教練的聘任則無約束。高中職部分，在其相關之法規中，運動教練的職稱尚未修法明定，可預知未來運動教練在高中職的學校，聘任運動教練的難度較高。至於大學部分，由於大專院校的員額掌控在教育部，且教育部也已規劃在每年成長的員額中提撥部分員額核給大學申請運動教練，也可見教育部仍配合政策逐步在推動基礎競技運動的紮根工程。

二、待遇

(一) 學校教師與運動教練待遇之比較

表 4-4-2 學校教師與運動教練待遇

對 象	教 師	運 動 教 練
薪 額	教師薪額分為36級 教授：本薪475至680，年功薪710至770 副教授：本薪390至600，年功薪625至710 助理教授：本薪310至500，年功薪525至650 講師：本薪245至450，年功薪475至625 中學：本薪150至450，年功薪475至625 國小：本薪120至450，年功薪475至625。 註：大學畢業170俸級起敘，教育學校或修畢教育學程180俸級起敘，具合格教師證190俸級起敘。	運動教練薪額分為28級 2006公布規定： 國家級：本薪310至680，年功薪710至770 高級：本薪245至500，年功薪525至680 中級：本薪200至450，年功薪475至650 初級：本薪170至450，年功薪475至625 2008公布規定： 國家級：本薪310至680，年功薪710至770 高級：本薪245至450，年功薪475至625 中級：本薪200至450，年功薪475至625 初級：本薪170至450，年功薪475至625
加 給	學術研究費 教授：53,340元 副教授：44,290元 助理教授：38,675元	專業加給：立法中，尚未公布

續下頁

表 4-4-2 學校教師與運動教練待遇

對象	教	師	運	動	教	練
加給	<p>講師：30,385元</p> <p>中小學：</p> <p>1.本薪680至475支給30,560元。</p> <p>2.本薪450至350支給25,570元。</p> <p>3.本薪330至245支給22,520元。</p> <p>4.本薪230以下支給19,570元。</p> <p>註：各機關公教員工依據偏遠、高山及離島等服務地區分別核給3,000元至9,500元不等地域加給。</p> <p>註：各級學校專任運動教練聘任管理辦法第27條規定「公立各級學校教練專業加給支給數額，由教育部擬訂，報行政院核定」。</p>					
生活津貼	子女教育	<p>公教人員子女隨在臺澎金馬地區居住，就讀政府立案之公私立大專院校以下小學以上學校肄業正式生，依規定申請13,600元至500元不等教育補助。</p>				<p>各級學校專任運動教練聘任管理辦法第27條規定：各級學校教練福利依行政院相關規定辦理。</p>
	結婚	2個月薪俸額				
	生育	2個月薪俸額				
	喪葬	<p>父母及配偶，5個月薪俸額。</p> <p>子女，3個月薪俸額</p>				

資料來源：研究者整理。

(二) 學校教師與運動教練待遇之分析討論

有關運動教練薪額係依據各級學校專任運動教練職務等級標準

(2006)辦理，由表4-4-2資料發現，在2006年所訂的運動教練薪級，係以教師的薪級來訂定，初級運動教練係依大學畢業的教師起敘，初級及中級運動教練的薪級介於中、小學教師與大學講師的薪級訂定，高級運動教練的薪級介於大學講師與助理教授間的薪級訂定，國家級運動教練的薪級介於助理教授、副教授及教授間的薪級訂定。但在教育部最新公布各級學校專任運動教練聘任管理辦法(2008)第27條所訂之運動教練職務等級表，除國家級沒有變動外，高級、中級及初級運動教練薪級，本薪最高級與年功薪均相同，顯示運動教練的薪級表往下修正，可能與運動教練已有退撫保障制度有關，然運動教練的薪級標準，應該以所獲的級別有所區隔，現在高級、中級及初級運動教練薪級除起薪不同外，在一定服務年限後全部晉升至相同薪級，實在無法理解政府機關既訂定4級運動教練資格，卻在薪級等級上只分2級，也可顯示國民體育法將運動教練以教育人員任用的法律，在執行上牽涉教育部與體委會2個機關，在認知上有所不同，也造成運動教練的資格與聘任的相關規定無法銜接。

此外，教師的薪級表係明定在各級學校教師所可以支領的薪俸額，但運動教練的薪級表雖已訂有薪級表，然在各級學校專任運動教練聘任管理辦法(2008)第6條第3項也規定：「具較高級別運動教練證之運動教練，得參加較低級別運動教練之遴選；獲聘時，其敘薪，應以聘任學校予以聘任之級別為準。」顯見運動教練獲聘至學校任職，仍須視學校所訂的級別敘薪，而非以取得運動教練的級別敘薪，未來運動教練任用後恐有爭議。

由表4-4-2資料顯示，在加給部分，教師係採學術研究費名義，並以薪額方式分各級學校教師支領不同金額；運動教練則以專業加給方式，分級訂定各級運動教練金額，惟目前運動教練加給尚未公布，且是否比照教師另行核發地域加給，仍需由教育部擬訂，報行政院核定。在生活津貼部分，則依行政院相關規定辦理，基本上與教師所享的福利相同。

三、權利義務

(一) 學校教師與運動教練權利義務之比較

表 4-4-3 學校教師與運動教練權利義務

項 目	教 師	運 動 教 練
法 源	教師法	各級學校專任運動教練聘任管理辦法
權 利	<p>第 16 條：教師接受聘任後，依有關法令及學校章則之規定，享有下列權利：</p> <ol style="list-style-type: none"> 一、對學校教學及行政事項提供興革意見。 二、享有待遇、福利、退休、撫卹、資遣、保險等權益及保障。 三、參加在職進修、研究及學術交流活動。 四、參加教師組織，並參與其他依法令規定所舉辦之活動。 五、對主管教育行政機關或學校有關其個人之措施，認為違法或不當致損害其權益者，得依法提出申訴。 六、教師之教學及對學生之輔導依法令及學校章則享有專業自主。 七、除法令另有規定者外，教師得拒絕參與教育行政機關或學校所指 	無明確規範

續下頁

續表 4-4-3 學校教師與運動教練權利義務

項 目	教 師	運 動 教 練
權 利	<p>派與教學無關之工作或活動。</p> <p>八、其他依本法或其他法律應享之權利。</p>	
義 務	<p>第 17 條：教師除應遵守法令履行聘約外，並負有下列義務：</p> <p>一、遵守聘約規定維護校譽。</p> <p>二、積極維護學生受教權益。</p> <p>三、依有關法令及學校安排之課程，實施教學活動。</p> <p>四、輔導或管教學生，導引其適性發展，並培養其健全人格。</p> <p>五、從事與教學有關之研究、進修。</p> <p>六、嚴守職分，本於良知，發揚師道及專業精神。</p> <p>七、依有關法令參與學校學術、行政工作及社會教育活動。</p> <p>八、非依法律規定不得洩漏學生個人或其家庭資料。</p> <p>九、擔任導師。</p> <p>十、其他依本法或其他法律規定應盡之義務。</p>	無明確規範

續下頁

續表 4-4-3 學校教師與運動教練權利義務

項 目	教 師	運 動 教 練
職 責	無	第 15 條：運動教練之職責： <ol style="list-style-type: none"> 一、服務學校單項運動選手之發掘、培訓、比賽及輔導等事項。 二、服務學校體育班或績優運動選手之專項術科訓練。 三、服務學校非上課期間運動訓練事項。 四、服務學校運動發展事項。 五、參與服務學校相關運動訓練活動及會議。 六、接受學校指派協助地方運動訓練及發展事項。 七、從事運動教學有關之訓練、研究及進修。 八、遵守服務學校相關規定。

資料來源：研究者整理。

(二) 學校教師與運動教練權利義務之分析討論

由表4-4-3資料中瞭解教師法第16條明文規定，教師獲聘後可以享有待遇等保障，亦可以對學校提出興革意見，並有教學自主權與進修權利，若學校措施有所不當更可以拒絕或依法提出申訴等有關權利事項。第17條也明定教師除聘約規定外，對於學生受教之權益、培養其健全人格、教學活動安排及教師專業精神等也訂有應盡之義務。教育是百年大計，教師法對於教師的基本權益有所保障。

反觀運動教練，在教育部公布的各級學校專任運動教練聘任管理辦法（2008）第15條所訂盡是規範運動教練職責的工作項目，對於教師所享之權利，如對學校興革意見、組織、損害權益得申訴、專業自主、拒絕無關之工作等，均未提及。因此，運動教練與教師在工作要求，以及法律所賦予的保障有很大不同，希望教育部對於運動教練工作的權益保障應與教師等同對待。

四、服勤

（一）學校教師與運動教練服勤之比較

表 4-4-4 學校教師與運動教練服勤

項目 法源	教 師 教師法第 18-1 條授權教育部訂定 「教師請假規則」	運 動 教 練 各級學校專任運動教練聘任管理辦法
差 勤	教師請假規則第 3 條、第 4 條及第 8 條規定請假假別及日數如下： ◆事假：每學年准給 7 日。 ◆家庭照顧假：每學年准給 7 日，其請假日數併入事假計算。 ◆病假：每學年准給 28 日。 ◆生理假：每月得請 1 日，其請假日數併入病假計算。 ◆延長病假：2 學年內合併計算不得超過一年。 ◆婚假：14 日。 ◆產前假：8 日。 ◆娩假：42 日。 ◆流產假：懷孕滿 5 個月 42 日；懷	第 14 條：運動教練之服勤時間，由服務學校依其工作屬性，視培訓、輔導、比賽等工作需要定之，不受上課時間限制；其請假之假別、日數及程序，準用教師請假規則之規定（前項服勤時間，包括寒暑假）。

續下頁

續表 4-4-4 學校教師與運動教練服勤

項目	教師	運動教練
差勤	<p>孕 3 個月以上 21 日；懷孕未滿 3 個月 14 日。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆陪產假：2 日。 ◆喪假：父母、配偶死亡者 15 日；繼父母、配偶之父母、子女死亡者 10 日；曾祖父母、祖父母、配偶之祖父母、配偶之繼父母、兄弟姐妹死亡者 5 日。 ◆因捐贈骨髓或器官者，視實際需要給假。 ◆公假：由學校視實際需要核定。 ◆休假：公立中小學教師兼任行政職務者，服務年資滿 1 學年者，自第 2 學年起，每學年 7 日；服務滿 3 學年者，自第 4 學年起，每學年 14 日；滿 6 學年者，自第 7 學年起，每學年 21 日；滿 9 學年者，自第 10 學年起，每學年 28 日；滿 14 學年者，自第 15 學年起，每學年 30 日。 	

資料來源：研究者整理。

(二) 學校教師與運動教練服勤之分析討論

由表 4-4-4 分析資料可知，教師的服勤係依據「教師請假規則 (2006)」辦理，在假別部分共有 14 種，運動教練也準用教師請假規則 (2006)。比較不同的是教師係依據教學課程時間上課，運動教練因訓練的特殊性，服勤時間相當有彈性，由學校定之，不受上課時間限制，尤其是寒

暑假期間也屬服勤時間。

運動教練服勤時間雖然配合訓練的不同可彈性調整，但以早晚訓練的時段來說，運動教練的服勤時間可能是一般正常上班時間以外，如何考勤管理對於運動教練本身與人事人員管理，必須要有所規範，以杜爭議。此外，非訓練時間在學校上班若超過上班8小時，是否可以發給加班費，目前也不清楚，因此，相關的人事管理配套方案須再嚴謹訂定。

五、進修

(一) 學校教師與運動教練進修之比較

表 4-4-5 學校教師與運動教練進修

項目 法源	教 師	運 動 教 練
	教師法第 22 條及第 23 條授權教育部訂定教師進修研究獎勵辦法	各級學校專任運動教練聘任管理辦法
內 容	第 3 條：本辦法所稱進修、研究，係指教師在國內、外學校或機構，修讀與職務有關之學分、學位或從事與職務有關之研習、專題研究等活動。	第 17 條：運動教練因訓練工作需要，在不影響本職工作之推動下，經服務學校同意，得參加各項專業訓練、研究及觀摩等課程。 第 18 條：運動教練在職期間應積極進修研究與其訓練指導有關之知能，其進修時數每年至少 18 小時以上，並取得證明。
方 式	第 4 條： 帶職帶薪： ◆全時進修、研究：保留職務與照支薪給而參加之進修、研究。	無明確規範

續下頁

續表 4-4-5 學校教師與運動教練進修

項目	教師	運動教練
方式	<ul style="list-style-type: none"> ◆部分辦公時間進修、研究：利用其授課之餘仍應留校服務時間，參加之進修、研究。 ◆休假進修、研究：公立專科以上學校教師休假而從事學術性之進修、研究。 ◆公餘進修、研究：利用假期、週末，或夜間參加之進修、研究。 留職停薪： 教師在一定期間內保留職務與停止支薪參加進修、研究。	無明確規範
給假時數	第 5 條：全時進修、研究給予公假。部分辦公時間進修、研究，每人每週公假時數最高以 8 小時為限。	無明確規範
補助	第 8 條： <ul style="list-style-type: none"> ◆教師經服務學校或主管教育行政機關，基於教學或業務需要，主動薦送或指派參加國內進修、研究，給與全額補助。 ◆教師經服務學校同意，參加與教學或業務有關之國內進修、研究，得由服務學校視經費預算，給與半數以下補助。 ◆前項進修、研究費用，包括學 	無明確規範

續下頁

續表 4-4-5 學校教師與運動教練進修

項目	教師	運動教練
	費、雜費、學分費及學分學雜費。 ◆進修、研究結束後，憑成績單及繳費收據申請補助；不及格科目，不予補助。 公立學校教師國外進修、研究費用，由服務學校依相關法令規定辦理。	

資料來源：研究者整理。

(二) 學校教師與運動教練進修之分析討論

由表4-4-5分析資料可知，教師進修訂有教師進修研究獎勵辦法(2004)，進修研究包括學分、學位、研習、專題研究等，並得以帶職帶薪「全時」、「部分辦公時間」、「休假」、「公餘」等4種方式進修、研究，或以留職停薪方式進修、研究。教師進修時可以給予公假，若在辦公時間每人每週有8小時的公假。進修補助方面，分有「全額補助」與「半數以下之補助」2種；補助費用包括學費、雜費、學分費及學分學雜費等。

至於運動教練進修，則規定「因訓練工作之需要」、「不影響本職工作」、「經學校同意」，始得參加專業訓練、研究及觀摩等課程，並要求進修時數每年至少18小時以上。由表4-4-5資料發現，教師的進修可以以充實專業的研習活動，亦可修讀學分或學位，進修的方式與時數均有明定，且還可以申請費用補助；但對運動教練的進修則有諸多限制，沒有修讀學分或學位的規定，也沒有帶職帶薪、留職停薪、公假等方式進修，更沒有任何費用補助。

任何工作職場，都鼓勵個人，必須不斷充實自我，展現專業與創新，而政府為培養與留住人才，也提供各種管道讓工作者隨時充電進修，因此，教育部在要求運動教練進修的同時，應該提供多元的進修機會與課程，並能比照教師有相同的進修方式、公假時數與費用補助，而非僅消

極的要求基本進修時數。

六、申訴

(一) 學校教師與運動教練申訴之比較

表 4-4-6 學校教師與運動教練申訴

項 目	教 師	運 動 教 練
法 源	教師法	各級學校專任運動教練聘任管理辦法
申 訴 理 由	第 29 條：教師對主管教育行政機關或學校有關其個人之措施，認為違法或不當，致損其權益者，得向各級教師申訴評議委員會提出申訴。	第 28 條：運動教練對主管教育行政機關或學校有關其個人之解聘、停聘或不續聘之決定，認為違法或不當，致損其權益者，得提起申訴。
申 訴 組 織	第 29 條：教師申訴評議委員會之組成，應包含該地區教師組織或分會代表及教育學者，且未兼行政教師不得少於總額的 3 分之 2，但有關委員本校之申訴案件，於調查及訴訟期間，該委員應予迴避。	第 28 條第 2 項：申訴程序，準用教師法之相關規定，並應於申訴評議時，邀請體育專業相關人員列席諮詢。
分 級	第 30 條： ◆專科以上學校，分學校及中央 2 級。	

續下頁

續表 4-4-6 學校教師與運動教練申訴

項 目	教 師	運 動 教 練
分 級	◆高級中等以下學校分縣(市)、省(市)及中央3級。	第 28 條第 2 項：申訴程序，準用教師法之相關規定，並應於申訴評議時，邀請體育專業相關人員列席諮詢。
程 序	第 31 條：教師申訴之程序分申訴及再申訴 2 級。	
救 濟	第 33 條：教師不願申訴或不服申訴、再申訴決定者，得按其性質依法提起訴訟或依訴願法或行政訴訟法或其他保障法律等有關規定，請求救濟。	

資料來源：研究者整理。

(二) 學校教師與運動教練申訴之分析討論

由表 4-4-6 可以瞭解教師法有明確規定教師申訴及救濟的處理模式，因此，只要教師「認為」機關或學校對教師個人舉措「有違法或不當」、「致損權益」即可提出申訴。在申訴組織部分，教師設有「申訴評議委員會」，組織成員有教師組織或分會代表、教育學者及未兼行政教師等；又專科以上學校及高級中等以下學校有分級受理申訴，而程序上也分申訴及再申訴 2 級，此外也有請求救濟等保障規定。

運動教練部分，並未如教師申訴案情的廣泛，只有針對個人之「解聘、停聘或不續聘」之決定等事項，認為違法或不當，致損權益，方得提起申訴，且沒有請求救濟的管道，顯見運動教練的申訴案件限制較為嚴苛；至於申訴程序，各級學校專任運動教練聘任管理辦法（2008）已明訂準用教師法之相關規定，在未來執行申訴案件時，學校作業上應該有所依循，且由於運動教練的專業性，也考慮在申訴評議可以邀請體育專業相關人員列席諮詢，基本上，有關運動教練之申訴程序符合一般的

行政程序。

七、退休

(一) 學校教職員與體委會聘用專任教練退休之比較

表 4-4-7 學校教職員與體委會聘用專任教練退休規定

項 目	學 校 教 職 員	體 委 會 聘 用 專 任 教 練
法 源	學校教職員退休條例	專任運動教練輔導與管理辦法
退 休 年 限	第 3 條：教職員任職 5 年以上，年滿 60 歲者或任職滿 25 年者得申請退休，並規定對所任職務有體能上之限制者，得酌予降低退休年齡，但不得少於 55 歲。	第 4 條： 第 1 項：專任教練之聘僱 差假、薪給、保險、離職、撫慰等比照行政院暨所屬各機關約聘(僱)人員有關規定辦理。 第 2 項：專任教練屆滿 65 歲，應即無條件解聘(僱)。
退 休 給 與	第 5 條：退休金之給與如下： 一、任職 5 年以上未滿 15 年者，給與 1 次退休金 二、任職 15 年以上者，由退休人員就下列擇一支領： ◆1 次退休金。 ◆月退休金。 ◆兼領 2 分之 1 之 1 次退休金與 2 分之 1 月退休金。 ◆兼領 3 分之 1 之 1 次退休金與 3 分之 2 月退休金。	第 16 條：專任教練於聘(僱)用期間內因故離職者，應於離職 1 個月前，由服務單位出具離職證明書，依序報請所屬地方政府轉報本會核准；經核准離職者，地方政府始得提領撥付離職儲金(公提儲金)。

續下頁

續表 4-4-7 學校教職員與體委會聘用專任教練退休規定

項 目	學 校 教 職 員	體 委 會 聘 用 專 任 教 練
退 休 給 與	◆兼領 4 分之 1 之 1 次退休金與 4 分之 3 月退休金。	
退 休 金 提 撥	第 8 條第 3 項：按教職員本薪加 1 倍 8% 至 12% 之費率，政府撥繳 65%，教職員繳付 35%。撥繳滿 35 年後免再撥繳。	依據「各機關學校聘僱人員離職儲金給與辦法」第 3 條規定：聘僱人員每月按月支報酬之 12% 提存儲金，其中 50% 由聘僱人員於每月報酬中扣繳作為自提儲金；另 50% 由聘僱機關學校提撥作為公提儲金。
退 休 金 管 理	第 8 條第 1 項：教職員退休金，應由政府與教職員共同撥繳費用建立之退休撫卹基金支付之。並由政府負最後支付保證責任。 第 8 條第 7 項：基金之撥繳、管理及運用等事項，依公務人員退休撫卹基金管理條例之規定辦理。	依據「各機關學校聘僱人員離職儲金給與辦法」第 4 條規定：聘僱人員公、自提儲金，應由各機關學校自行在銀行或郵局開立專戶儲存孳息，並按人分戶列帳管理。
撫 慰 金	第 14 條之 1：依本條例支領月退休金或兼領月退休金人員死亡時，另給與遺族 1 次撫慰金。遺族為父母、配偶或未成年子女者，如不領 1 次撫慰金時，得按	◆「聘用人員聘用條例」第 6 條明定：聘用人員不適用俸給法、退休法及撫卹法之規定；其在約聘期間病故或因公死亡者，得酌給撫慰金。 ◆「聘用人員聘用條例施行細則

續下頁

續表 4-4-7 學校教職員與體委會聘用專任教練退休規定

項 目	學 校 教 職 員	體 委 會 聘 用 專 任 教 練
撫 慰 金	原領月退休金之半數，或兼領月退休金之半數，改領月撫慰金。無遺族或無遺囑指定用途者，其撫慰金由原服務機關具領作其喪葬費用，如有剩餘，歸屬國庫。	」第 6 條：以聘用人員每月平均約聘報酬為準。在約聘期間病故者，給與 4 個月之 1 次撫慰金，因公死亡者，給與 6 個月之 1 次撫慰金；服務超過 1 年者，加給 50%。
準 用 人 員	第 18 條：公立社會教育及學術機關服務人員、教育部依法令規定資格介派至公、私立學校擔任軍訓護理課程之護理教師退休，準用本條例之規定。	

資料來源：研究者整理。

(二) 學校教職員與體委會聘用專任教練退休之分析討論

由表 4-4-7 資料可知，教育人員的退休是依據學校教職員退休條例（2007）的規定，在退休年限上係以年齡或任職滿一定期限即可申請退休；退休金分為任職未滿 15 年者給與 1 次退休金，任職 15 年以上者可選擇 1 次退休金或月退休金等多種方式；退休金採政府與教職員共同依規定費率撥繳費用，且政府必須有支付保證的責任，且由公務人員退休撫卹基金管理條例負責基金之撥繳、管理及運用等。在支領月退休金人員死亡時，另給與遺族 1 次撫慰金或按原領月退休金之半數，改領月撫慰金。

由表 4-4-7 的資料得知，若運動教練未納入教育人員的退休適用範圍，就算國民體育法立法通過以教育人員來任用，但其退休規定由教育部另訂，等同於現在體委會所聘任的專任教練一樣，比照「行政院暨所

屬各機關約聘(僱)人員有關規定辦理」,沒有退休金只有離職儲金,而離職儲金提撥比率也較教育人員為高,也沒有政府保證的責任只有自存的專戶,更因聘用人員不適用俸給法、退休法及撫卹法,若病故或死亡僅有薪資4至6個月的撫慰金及服務期間加發50%等。

政府對於教育人員的退休有全面的保障,也因此許多非屬教育人員身分的人,也因為在社會教育及學術機關服務人員及教育部依法令規定資格介派的軍訓護理教師之退休,也準用退休的規定。運動教練已成為教育人員,當時在國民體育法未於96年修訂前,運動教練之退休是排除在教育人員所適用的範圍,在法規的公平性有很大差異,也是運動教練所爭議的關鍵。

八、撫卹

(一) 學校教職員與體委會聘用專任教練撫卹之比較

表 4-4-8 學校教職員與體委會聘用專任教練撫卹規定

項目	學校教職員	體委會聘用專任教練
法源	學校教職員撫卹條例	無
撫卹條件	第 3 條：教職員有下列情形之一者，給與遺族撫卹金： 一、病故或意外死亡者。 二、因公死亡者。	無
撫卹給與	第 4 條：病故或意外死亡者： ◆任職未滿 15 年者，給與 1 次撫卹金，不另發年撫卹金。任職每滿 1 年，給與 1.5 個基數，尾數未滿 6 個月者，給與 1 個基數，滿 6 個月以上者，以 1 年計。	無

續下頁

續表 4-4-8 學校教職員與體委會聘用專任教練撫卹規定

項目	學校教職員	體委會聘用專任教練
撫卹給與	<ul style="list-style-type: none"> ◆任職 15 年以上者，除每年給與 5 個基數之年撫卹金外，其任職滿 15 年者，另給與 15 個基數之 1 次撫卹金，以後每增 1 年加給 0.5 個基數，尾數未滿 6 個月者，不計；滿 6 個月以上者，以 1 年計，最高給與 25 個基數。 ◆基數之計算，以教職員最後在職時之本薪加 1 倍為準。年撫卹金基數應隨同在職同薪級教職員本薪調整支給之。 <p>第 5 條：因公死亡人員：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆除按第 4 條規定給卹外，並加 1 次撫卹金 25 %。其係冒險犯難或戰地殉職者，加 50 %。 ◆任職未滿 15 年者，以 15 年論；冒險犯難或戰地殉職者任職 15 年以上未滿 35 年者，以 35 年論。 	

續下頁

續表 4-4-8 學校教職員與體委會聘用專任教練撫卹規定

項目	學校教職員	體委會聘用專任教練
年撫卹金給與年限	<p>第 10 條：遺族年撫卹金，自該教職員死亡之次月起給與，年限規定：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆病故或意外死亡者，給與 10 年。 ◆因公死亡者，給與 15 年。冒險犯難或戰地殉職者，給與 20 年。 ◆前項遺族如係獨子（女）之父母或無子（女）之寡妻或鰥夫，得給與終身。 ◆給卹年限屆滿而子女尚未成年者，得繼續給卹至成年；或子女雖已成年，但學校教育未中斷者，得繼續給卹至大學畢業止。 	無
準用人員	第 18 條：公立社會教育及學術機關服務人員之撫卹，準用本條例之規定。	無

資料來源：研究者整理。

（二）學校教職員與體委會聘用專任教練撫卹之分析討論

由表 4-4-8 分析資料可知，教育人員的撫卹是依據學校教職員撫卹條例（2000），該條例對於教職員病故或意外死亡或因公死亡者，遺族可依教職員任職年限支領 1 次撫卹金或年撫卹金。撫卹金計算係以教職員最後在職時之本薪加 1 倍為 1 個基數，並規定遺族年撫卹金支領的年限。另

對於獨子（女）之父母或無子（女）之寡妻或鰥夫，可支給終身，又子女尚未成年者，得繼續給卹至成年或至大學畢業為止。

教職員退休後有退休金可支領，若死亡也有撫卹金給遺族，而體委會的專任教練在撫卹的保障是完全沒有，公立社會教育及學術機關服務人員之撫卹，可以準用該撫卹條例。由上表的對照下，即可知道運動教練爭取納入政府公教體系，退休與撫卹應該是最重要的權益保障。

九、保險

（一）公教人員與體委會聘用專任教練保險之比較

表 4-4-9 公教人員與體委會聘用專任教練保險規定

項 目 法 源	公 教 人 員 公教人員保險法	體 委 會 聘 用 專 任 教 練 勞工保險條例
對 象	第 2 條：保險對象包括： <ul style="list-style-type: none"> ◆法定機關編制內之有給專任人員。 ◆公立學校編制內之有給專任教職員。 ◆依私立學校法規定，辦妥財團法人登記，並經主管教育行政機關核准立案之私立學校編制內之有給專任教職員。 	第 6 條：凡年滿 15 歲以上，60 歲以下之勞工，應以其雇主或所屬團體或所屬機構為投保單位，全部參加勞工保險為被保險人。
範 圍	第 3 條：包括殘廢、養老、死亡及眷屬喪葬 4 項	第 2 條：勞工保險分為： <ol style="list-style-type: none"> 一、普通事故：生育、傷病、醫療、殘廢、失業、老年及死亡 7 種給付。 二、職業災害：傷病、醫療、殘廢及死亡 4 種給付。

續下頁

續表 4-4-9 公教人員與體委會聘用專任教練保險規定

項 目	公 教 人 員	體 委 會 聘 用 專 任 教 練
範 圍		<p>第 19 條：被保險人或其受益人，於保險效力開始後停止前發生保險事故者，得依本條例規定，請領保險給付。</p> <p>以現金發給之保險給付，按被保險人發生保險事故之當月起前 6 個月平均月投保薪資計算。但老年給付按被保險人退休之當月起前 3 年之平均月投保薪資計算。</p>
保 險 費	<p>第 9 條：保險費，按月繳付，由被保險人自付 35%，政府補助 65%。但私立學校教職員由政府及學校各補助 32.5%。</p>	<p>第 15 條：勞工保險保險費之負擔，普通事故保險費由被保險人負擔 20%，投保單位負擔 80%；職業災害保險費全部由投保單位負擔。</p>
殘 廢	<p>第 13 條：以確定成殘當月之保險俸（薪）給數額予以殘廢給付：</p>	<p>第 53 條：被保險人因普通傷害或罹患普通疾病，經治療終止後，如身體遺存障害，適合殘廢給付標</p>

續下頁

續表 4-4-9 公教人員與體委會聘用專任教練保險規定

項 目	公 教 人 員	體 委 會 聘 用 專 任 教 練
殘 廢	<ul style="list-style-type: none"> ◆因執行公務或服兵役致成全殘廢者，給付 36 個月； ◆半殘廢者，給付 18 個月； ◆部分殘廢者，給付 8 個月。 ◆因疾病或意外傷害致成全殘廢者，給付 30 個月； ◆半殘廢者，給付 15 個月； ◆部分殘廢者，給付 6 個月。 	<p>準表規定之項目，並經保險人自設或特約醫院診斷為永久殘廢者，得按其平均月投保薪資，1 次請領殘廢補助費。</p> <p>各殘廢等級給付標準：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆普通傷病殘廢：1 等至 15 等，給付 1200 日至 30 日。 ◆職業傷病殘廢：1 等至 15 等，給付 1800 日至 45 日。
養 老	<p>第 14 條：被保險人依法退休、資遣者或繳付保險費滿 15 年並年滿 55 歲而離職退保者，予以 1 次養老給付。依其保險年資每滿 1 年給付 1.2 個月，最高以 36 個月為限。畸零月數按比例發給。</p>	<p>第 59 條：被保險人請領老年給付者，其保險年資合計每滿 1 年按其平均月投保薪資，發給 1 個月老年給付；其保險年資合計超過 15 年者，其超過部分，每滿 1 年發給 2 個月老年給付。但最高以 45 個月為限，滿半年者以 1 年計。</p> <p>第 21-1 條：被保險人因殘廢不能繼續從事工作，而同時具有請領殘廢給付及老年給付條件者，得擇一請領殘廢給付或老年給付。</p>

續下頁

續表 4-4-9 公教人員與體委會聘用專任教練保險規定

項 目	公 教 人 員	體 委 會 聘 用 專 任 教 練
死 亡	<p>第 16 條：被保險人發生死亡事故時，予以死亡給付：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆因公死亡者，給付 36 個月。 ◆病故或意外死亡者，給付 30 個月。但繳付保險費 20 年以上者，給付 36 個月。 <p>如曾領取本保險或公務人員保險或私立學校教職員保險之養老給付，應扣除已領養老給付月數。</p>	<p>第 63 條：被保險人死亡時，按其平均月投保薪資，給與喪葬津貼 5 個月。遺有配偶、子女及父母、祖父母或專受其扶養之孫子女及兄弟、姊妹者，並給與遺屬津貼；其支給標準規定：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆參加保險年資合計未滿 1 年者，按被保險人平均月投保薪資，1 次發給 10 個月遺屬津貼 ◆參加保險年資合計已滿 1 年而未滿 2 年者，按被保險人平均月投保薪資，1 次發給 20 個月遺屬津貼。 ◆參加保險年資合計已滿 2 年者，按被保險人平均月投保薪資，1 次發給 30 個月遺屬津貼 <p>第 64 條：被保險人因職業傷害或罹患職業病而致死亡者，不論其保險年資，除按其平均月投保薪資，1 次發給喪葬津</p>

續下頁

續表 4-4-9 公教人員與體委會聘用專任教練保險規定

項 目	公 教 人 員	體 委 會 聘 用 專 任 教 練
死 亡		貼 5 個月外，遺有配偶、子女及父母、祖父母或專受其扶養之孫子女及兄弟、姊妹者，並給與遺屬津貼 40 個月。
眷 屬 喪 葬	<p>第 16 條：被保險人之眷屬因疾病或意外傷害而致死亡者，依下列標準津貼其喪葬費：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆父母及配偶津貼 3 個月。 ◆子女之喪葬津貼年滿 12 歲未滿 25 歲者 2 個月。未滿 12 歲及已為出生登記者 1 個月。 ◆前項眷屬喪葬津貼，如子女或父母同為被保險人時以任擇 1 人報領為限。 	<p>第 62 條：被保險人之父母、配偶或子女死亡時，依下列規定，請領喪葬津貼：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆被保險人之父母、配偶死亡時，按其平均月投保薪資，發給 3 個月。 ◆被保險人之子女年滿 12 歲死亡時，按其平均月投保薪資，發給 2.5 個月。 ◆被保險人之子女未滿 12 歲死亡時，按其平均月投保薪資，發給 1.5 個月。

資料來源：研究者整理。

(二) 公教人員與體委會聘用專任教練保險之分析討論

由表 4-4-9 得知，有關教育人員的保險係依據公教人員保險法(2005)的規定，保險範圍包括殘廢、養老、死亡及眷屬喪葬等 4 項，而體委會所聘任的專任教練則依勞工保險條例(2003)的規定辦理，保險範圍分為普通事故保險及職業災害保險 2 類，其中生育給付分娩費及普通事故保險

醫療給付部分，於全民健康保險施行後，停止適用。

就保險範圍來說兩者差異不大，在殘廢、養老、死亡及眷屬喪葬給付，均以薪俸為計算依據，只有給付的月數有所差別。基本上，不論是公教人員的保險或是勞工的保險對被保險人的保障均有所兼顧。

第五節 我國教育人員之運動教練績效考核制度

本節係針對目前教育人員之學校教師及運動教練與公務人員在績效考核制度的相關法規做一比較，如表 4-5-1 至表 4-5-4。另對教育部所訂之運動教練績效評量法規，探討績效評量制度的功效，如表 4-5-5 至表 4-5-8。

一、績效考核的規定

(一) 公教人員與運動教練績效考核法規之比較

表 4-5-1 公教人員與運動教練績效考核依據與種類

對象	中等以下學校教師	大學教師(臺灣師大教師評鑑準則為例)	公務人員	運動教練
依據	公立高級中等以下學校教師成績考核辦法	大學法第 21 條	公務人員考績法	各級學校專任運動教練聘任管理辦法
種類	年終成績考核(任職至學年度終了,屆滿 1 學年者)	評鑑對象為本校專任教師,且服務滿一年以上者。	年終考績(各官等人員,當年 1 至 12 月年終考績成績)	年終成績考核(任職至學年度終了,屆滿 1 學年者)
	另予成績考核(不滿 1 學年而連續任職已達 6 個月者)		另予考績(當年度任職不滿 1 年,而已達 6 個月者)	另予成績考核(不滿 1 學年而連續任職已達 6 個月者)

續下頁

續表 4-5-1 公教人員與運動教練績效考核依據與種類

對象	中等以下 學校教師	大學教師(臺灣 師大教師評鑑 準則為例)	公務人員	運動教練
種類	平時考核		平時考核	平時考核
	無		專案考績	無
項目	教學、訓輔、服 務、品德生活及 處理行政	教學、研究、服 務、輔導	工作、操行、學 識、才能	品德、服務、專 業知能、行政配 合、獎懲及勤情

資料來源：研究者整理。

(二) 公教人員與運動教練績效考核法規之分析討論

各級學校之教師、公務人員及運動教練在績效考核部分，由表 4-5-1 資料顯示，中等以下學校教師訂有教師成績考核辦法，大學教師則由各校依據大學法規定訂定教師評鑑辦法，公務人員則依據公務人員考績法，運動教練則在各級學校專任運動教練聘任管理辦法（2008）中部分條文規定之。以上 4 類人員除運動教練外，均針對服務績效訂定專門的績效考核辦法，至於運動教練的績效考核，教育部並無因為運動教練的職業特性訂定專法，而採用現行教師的成績考核予以套用，對於運動教練工作的專業性與績效評定，恐無法具體客觀評估其績效。

在績效考核時間方面，各級學校教師與運動教練考核均以學年度為之，公務人員則以年度為之；4 類人員均以一年時間來考核績效。在績效考核種類方面，中等以下學校教師與運動教練分有年終成績考核、另予成績考核及平時考核；大學教師則採評鑑方式為之；公務人員則分有年終考績、另予考績、平時考核及專案考績；績效考核種類，除大學教師以評鑑來考核，以及公務人員有專案考績外，績效考核種類大致相同。

在績效考核的項目方面，各級學校教師以教學、研究、訓輔、服務、品德生活及處理行政為主，公務人員以工作、操行、學識、才能為主，

運動教練以品德、服務、專業知能、行政配合、獎懲及勤惰為主；4 類人員均以其本職學能來訂定績效考核的項目，基本上較無爭議。

二、績效考核的組織

(一) 公教人員與運動教練績效考核組織之比較

表 4-5-2 公教人員與運動教練績效考核組織與運作

對象	中等以下學校教師	大學教師	公務人員	運動教練
組織	<ul style="list-style-type: none"> ◆成績考核委員會由委員9人至17人組成,除掌理教務、學生事務、輔導、人事業務之單位主管及教師會代表1人為當然委員外,其餘由本校教師票選產生,並由委員互推1人為主席,任期1年。但參加考核人數不滿20人之學校,得降低委員人數,最低不得少於5人,其中當然委員至多2人,除教師會代 	<ul style="list-style-type: none"> ◆各學院教評會應依本準則訂定評鑑細則,敘明評鑑項目、評鑑方式、計分標準、評鑑程序、評鑑結果之處理方式等,經院務會議通過後,報請校長發布施行。 	<ul style="list-style-type: none"> ◆各機關應設考績委員會,其組織規程,由考試院定之。 ◆考績委員會組織規程(2005): <ul style="list-style-type: none"> ◇考績委員會委員任期1年。 ◆考績委員會置委員5至21人,除本機關人事主管人員為當然委員及票選人員外,餘由機關首長就本機關人員中指定之並指定1人為主席。 ◇前項委員,每滿3人應有1人由本機關人 	<ul style="list-style-type: none"> ◆各級學校為辦理運動教練之遴聘及成績考核,應設運動教練評審委員會,由委員5人至7人組成,其成員應包括學校行政人員代表,體育專業人員代表、家長(會)代表及社會公正人士。 ◆前項委員會之任務、組成、運作方式,及其他相關事項之規定,由學校擬訂,經校務會議通過後實施。

續下頁

續表 4-5-2 公教人員與運動教練績效考核組織與運作

對象	中等以下 學校教師	大學教師	公務人員	運動教練
組織	<p>表外,其餘由校長指定之。</p> <p>◆委員每滿3人應有1人為未兼行政職務教師;未兼行政職務教師人數之計算應排除教師會代表。</p>		<p>員票選產生。</p>	
運作方式	<p>◆成績考核委員會會議時,須有全體委員2分之1以上出席,出席委員過半數之同意,方得為決議。但審議教師年終成績考核、另予成績考核及記大功、大過之平時考核時,應有全體委員3分之2以上出席,出席委員過半數之同意,方得為決議。</p>	<p>◆評鑑方式:包括系(所)院評鑑、教師自評、教師同儕評鑑、學生評鑑與其他評鑑等。</p> <p>◆各學院應將教師評鑑結果送交校教評會備查並將評鑑結果通知相關系所及個人。</p>	<p>◆考績委員會應有全體委員3分之2出席,始得開會;出席委員過半數同意,始得決議。不可否同數時,取決於主席。</p> <p>◆考績委員會對於考績及平時考核之獎懲案件有疑義時,得調閱有關資料,必要時得通知受考人、有關人員或其單位</p>	<p>◆運動教練之成績考核,由運動教練評審委員會初核,報請校長覆核,校長對初核結果有不同意見時,應敘明理由交回復議,對復議結果仍不同意時得變更之,並應於考核案內註明事實及理由。</p>

續下頁

續表 4-5-2 公教人員與運動教練績效考核組織與運作

對象	中等以下 學校教師	大學教師	公務人員	運動教練
運作 方式	<ul style="list-style-type: none"> ◆成績考核委員會完成初核，應報請校長覆核，校長對初核結果有不同意見時，應敘明理由交回復議，對復議結果仍不同意時，得變更之。 ◆校長為前項變更時，應於考核案內註明事實及理由。 		主管到會備詢，詢畢退席。	

資料來源：研究者整理。

(二) 公教人員與運動教練績效考核組織之分析討論

由表 4-5-2 資料瞭解各級學校教師、運動教練與公務人員之辦理績效考核的組織，中等以下學校教師設有「成績考核委員會」，大學教師設有「教評會」，公務人員設有「考績委員會」，運動教練設有「運動教練評審委員會」。除大學教師外，各該組織均訂有明確的人數與委員的身分，其中運動教練所設的「運動教練評審委員會」亦有遴聘運動教練的任務。由此可見，不論是教師或是公務人員所設的績效考核委員均針對該組織具有績效考核的人員做評比，惟獨運動教練遴聘與績效考核是同一組委員，而且包含非屬學校或機關的人士，就績效考核的層面來說，外來人士如何考核學校運動教練在校表現，實屬特異。

由表 4-5-2 分析資料可知，不論是中等以下學校教師與公務人員辦理績效考核時，均明定其績效考核需有 3 分之 2 委員出席，始得開會；出席委員過半數同意，始得決議。大學教師其評鑑項目、評鑑方式、計分標準、評鑑程序、評鑑結果之處理方式等，經院務會議通過後，報請校長發布施行。運動教練其運作方式，由學校擬訂，經校務會議通過後實施。目前各級學校尚未聘任運動教練，也無法切確知道其運作模式，無從評論，也可推論未來由各校各自表述，無一定的標準可遵循。

三、年終績效考核

(一) 公教人員與運動教練年終績效考核之比較

表 4-5-3 公教人員與運動教練年終績效考核規定

對象	中等以下 學校教師	大學教師	公務人員	運動教練
記分	無	教學、研究、服務、輔導 4 方面評鑑之總成績達 70 分者，為符合標準。	年終考績以 100 分為滿分，各等分數如左： 甲等：80 分以上 乙等：70 分以上，不滿 80 分 丙等：60 分以上，不滿 70 分 丁等：不滿 60 分	運動教練之成績考核依品德（15%）、服務（40%）、專業知能（15%）、行政配合（15%）、獎懲及勤惰（15%）配分，總分 100 分。
結果 1	在同 1 學年度內合於下列條件者，除晉本薪或年功薪 1 級外，	講師及助理教授 ◆評鑑之結果符合標準者，每隔 3 年，由各學院	甲等： 晉本俸 1 級，並給與 1 個月俸給總額之 1 次獎	80 分以上者，除晉本薪或年功薪 1 級外，並給與 1 個月薪給總

續下頁

續表 4-5-3 公教人員與運動教練年終績效考核規定

對象	中等以下 學校教師	大學教師	公務人員	運動教練
結果 1	<p>並給與1個月薪給總額之1次獎金，已支年功薪最高級者，給與1個月薪給總額之1次獎金：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆按課表上課，教法優良，進度適宜，成績卓著。 ◆訓輔工作得法，效果良好。 ◆服務熱誠，對校務能切實配合。 ◆事病假併計在14日以下，並依照規定補課或請人代課。 ◆品德生活良好，能為學生表率。 ◆專心服務，未違反主管教育行政機關有關兼課兼職規定。按時上下課，無曠課、曠職紀錄。 	<p>實施教學、研究、服務、輔導之再評鑑。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆評鑑結果不符合標準者，由學院協調系（所）給予合理之協助，1至2年再予評鑑，再評鑑如仍不符合標準者，由系（所）向系（所）教評會提出停聘或不續聘之建議。 ◆凡最近1次評鑑不符合標準者不得提出升等。 <p>副教授及教授：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆副教授及教授至少每5年須由各學院實施評鑑，評鑑不合標準者，於次1年起不予晉薪、不得超授鐘點且 	<p>金；已達所敘職等本俸最高俸級或已敘年功俸級者，晉年功俸1級，並給與1個月俸給總額之1次獎金；已敘年功俸最高俸級者，給與2個月俸給總額之1次獎金。</p> <p>另予考績人員，給與1個月俸給總額之1次獎金。</p>	<p>額之1次獎金，已支年功薪最高級者，給與2個月薪給總額之1次獎金。</p> <p>另予成績考核，達80分以上者，給與1個月薪給總額之1次獎金。</p>

續下頁

續表 4-5-3 公教人員與運動教練年終績效考核規定

對象	中等以下 學校教師	大學教師	公務人員	運動教練
結果 1	<ul style="list-style-type: none"> ◆未受任何刑事、懲戒處分及行政懲處。但受行政懲處而於同1學年度經獎懲相抵者，不在此限。 ◆另予成績考核，給與1個月薪給總額之1次獎金。 	<p>不得兼職兼課。被評鑑不合標準者，1年後可申請辦理再評鑑，自再評鑑通過之次年起解除上述限制。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆最近1次評鑑不合標準之副教授不得提出升等。 ◆符合下列條件之一者，得免接受評鑑： <ol style="list-style-type: none"> 1.獲選為中央研究院院士者。 2.獲頒教育部學術獎或國家講座者。 		
結果 2	在同1學年度內合於下列條件者，除晉本薪或年功薪1級外，並給與半個月	3.曾擔任國內外著名大學講座教授經本校認可者。	乙等： 晉本俸1級，並給與半個月俸給總額之1次獎金；已達所敘職	70分以上未滿80分者，晉本薪或年功薪1級。

續下頁

續表 4-5-3 公教人員與運動教練年終績效考核規定

對象	中等以下 學校教師	大學教師	公務人員	運動教練
結果 2	薪給總額之 1 次獎金，已支年功薪最高級者，給與 1.5 個月薪給總額之 1 次獎金： ◆教學認真，進度適宜。 ◆對訓輔工作能負責盡職。 ◆對校務之配合尚能符合要求。 ◆事病假併計超過 14 日，未逾 28 日，或因重病住院致病假連續超過 28 日而未達延長病假，並依照規定補課或請人代課。 ◆品德生活考核無不良紀錄。 ◆另予成績考核，給與 0.5 個	4.曾獲頒國科會傑出研究獎或甲種研究獎 10 次以上者。 5.曾獲其他重要教學、研究、服務、輔導獎勵或其成果具體卓著，經各系、所、學院簽請校長同意免接受評鑑者。	等本俸最高俸級或已敘年功俸級者，晉年功俸 1 級，並給與半個月俸給總額之 1 次獎金；已敘年功俸最高俸級者，給與 1.5 個月俸給總額之 1 次獎金。另予考績人員，給與 0.5 個月俸給總額 1 次獎金。	

續下頁

續表 4-5-3 公教人員與運動教練年終績效考核規定

對象	中等以下 學校教師	大學教師	公務人員	運動教練
結果 2	月薪給總額 1 次獎金。			
結果 3	<p>在同 1 學年度內 有下列情形之 1 者，留支原薪：</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆教學成績平常， 勉能符合要求。 ◆曠課超過 2 節或 曠職累計超過 2 小時。 ◆事、病假期間， 未依照規定補 課或請人代課。 ◆未經校長同意， 擅自在外兼 課、兼職。 ◆品德生活較差， 情節尚非重大。 ◆因病已達延長 病假。 ◆事病假，超過 28 日。 <p>另予成績考核， 不予獎勵。</p>		<p>丙等： 留原俸級。 另予考績人 員，不予獎勵。</p>	<p>未達 70 分者， 留支原薪。</p>

續下頁

續表 4-5-3 公教人員與運動教練年終績效考核規定

對象	中等以下 學校教師	大學教師	公務人員	運動教練
結果 4	無		丁等： 免職。 另予考績人員，免職。	連續3年考核成績未達70分者，依規定逕予解聘。

資料來源：研究者整理。

(一) 公教人員與運動教練年終績效考核之分析討論

各級學校教師及運動教練與公務人員服務一年或一學年，各機關學校就會辦理年終績效考核，由表 4-5-3 得知，除中等以下學校教師外，大學教師評鑑須達總成績 70 分為符合標準，公務人員年終考績分為甲、乙、丙、丁 4 個等第，滿分為 100 分。運動教練之成績考核則依品德、服務、專業知能、行政配合、獎懲及勤惰等項目配分，總分為 100 分。

在績效考核結果方面，中等以下學校教師考核分為 3 類，並分別核予晉薪級且給與 1 個月或 0.5 個月薪給總額 1 次獎金，或留支原薪等規定。大學教師的評鑑，並沒有晉薪級或發給月薪獎金措施，僅針對評鑑不合格的教師採取不升等、不予晉薪、不得超授鐘點、不得兼職兼課、停聘及不續聘的處置。公務人員考績甲等及乙等可以晉本俸 1 級，並給與 1 個月或 0.5 個月俸給總額 1 次獎金，丙等留原俸級，丁等則免職。運動教練成績考核只有達 80 分以上，可以晉本薪 1 級，並給與 1 個月薪給總額 1 次獎金；未滿 80 分者僅得晉本薪 1 級；未達 70 分者，留支原薪；連續 3 年考核成績未達 70 分者，即逕予解聘。

由以上分析可知，年終績效考核係作為晉級、升等與獎金發給的依據，然同屬教育人員只有運動教練的成績考核的獎勵措施較為嚴苛，如未滿 80 分者僅有晉薪 1 級，未如中等以下學校教師及公務人員仍發給 0.5 個月薪額；又對於連續 3 年考核成績未達 70 分的運動教練即解聘，

反觀中等以下學校教師及公務人員均沒有相對等的嚴格要求，可見運動教練並沒有獲得平等的對待與應有的尊嚴與地位。

四、其他績效考核

(一) 公教人員與運動教練其他績效考核之比較

表 4-5-4 公教人員與運動教練其他績效考核規定

對象	中等以下 學校教師	大學教師	公務人員	運動教練
平時 考核	<ul style="list-style-type: none"> ◆獎勵分嘉獎、記功、記大功 ◆懲處分申誡、記過、記大過 	無	<ul style="list-style-type: none"> ◆獎勵分嘉獎、記功、記大功 ◆懲處分申誡、記過、記大過 	<ul style="list-style-type: none"> ◆獎勵分嘉獎、記功、記大功 ◆懲處分申誡、記過、記大過
專案 考績	無	無	<ul style="list-style-type: none"> ◆1次記2大功者，晉本俸1級，並給與1個月俸給總額之獎金；已達所敘職等本俸最高俸級或已敘年功俸1級者，晉年功俸1級，並給與1個月俸給總額之獎金；已敘至年功俸最高俸級者，給與2個月俸給總額之獎金。但在同1年度內再因1 	無

續下頁

續表 4-5-4 公教人員與運動教練其他績效考核規定

對象	中等以下 學校教師	大學教師	公務人員	運動教練
專案 考績	無	無	記 2 大功辦理專 案考績者，不再 晉敘俸級，改給 2 個月俸給總額 之 1 次獎金。 ♦ 1 次記 2 大過 者，免職。	無

資料來源：研究者整理。

(二) 公教人員與運動教練其他績效考核之分析討論

由表 4-5-4 分析資料可知，平時考核除大學教師未有訂定外，中等以下學校教師、公務人員及運動教練均訂有獎懲的內容與標準，平時考核亦做為年終考核的給分依據。至於專案考績部分，則只有公務人員有所規定。在文獻探討曾提及目前體委會訂有專任教練之專案考評，其中對於專任教練曾經擔任啟蒙、階段或指導在亞奧運獲得獎牌之選手，均可獲記 2 大功與晉級；反觀取得合法聘任之運動教練，教育部只求服務達到標準，作為續聘的依據，卻沒有對有優異訓練成績表現的運動教練，作任何實質激勵措施，實應檢討改進，以提昇運動教練工作士氣。

五、運動教練績效評量

(一) 運動教練績效評量委員會

1. 組職與任務之規定

表 4-5-5 運動教練績效評量委員會組織與任務

項 目	內 容
法 源	♦ 國民體育法第 13 條第 3 項及第 4 項。

續下頁

續表 4-5-5 運動教練績效評量委員會組織與任務

項 目	內 容
法 源	◆ 各級學校專任運動教練績效評量組織及審議準則
設 置 機 關	◆ 各級主管教育行政機關。 ◆ 專科以上學校。 專科以上學校運動教練績效評量委員會之組成、委員產生方式、任期及其運作等事項之規定，由各校定之。
任 務	◆ 訂定有關運動教練績效評量之作業程序及時程。 ◆ 訂定有關運動教練績效評量之給分基準。 ◆ 評量有關運動教練之訓練或指導績效。 ◆ 其他有關運動教練評量事項之審議。
人 數 委 員 資 格	委員 11 至 15 人 ◆ 主管教育行政機關或學校之首長或首長指定 1 人為主任委員，綜理會務並擔任會議主席；副主任委員 1 人，襄理會務，由主任委員指定之。 ◆ 其餘委員由主任委員遴聘具有體育專長及相關實務或學術經驗之專家學者、社會公正人士擔任。
任 期	◆ 3 年，期滿得續聘之。 ◆ 委員於任期間出缺時，應予補聘，其任期至當期屆滿為止。
會 議	◆ 以每學期召開 1 次為原則，必要時得召開臨時會議。 ◆ 應有全體委員 2 分之 1 以上出席，始得開會，經出席委員過半數之同意，始得決議。 ◆ 運動教練績效評量服務成績之決議，應有 3 分之 2 以上委員之出席及出席委員過半數之同意行之。 ◆ 迴避之委員不計入出席委員人數。 ◆ 委員應親自出席，不得代理。

續下頁

續表 4-5-5 運動教練績效評量委員會組織與任務

項 目	內 容
會 議	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 進行審議時，得邀請受評量人、關係人、學者專家、受評量人服務學校或有關機關指派人員到會說明。 ◆ 績效評量案件有實地瞭解之必要時，得經運動教練績效評量委員會決議，推派委員代表為之，並於會議時報告。 ◆ 委員於績效評量程序中，除經運動教練績效評量委員會決議外，不得與受評量人、代表其利益之人或利害關係人為程序外之接觸。 ◆ 績效評量委員會對於評量經過及個別委員意見，應對外嚴守秘密。

資料來源：研究者整理。

2. 組織與任務之分析討論

由表 4-5-5 分析資料可知，運動教練除每學年接受成績考核外，每 3 年必須再接受績效評量，績效評量委員會的組織，中等以下學校由各級主管教育行政機關設置，專科以上學校由各校自行設置。該委員會得主要任務包括訂定績效評量之作業程序、時程、給分基準、評量運動教練之訓練或指導績效及其他評量事項之審議；此外並明定委員人數、任期與會議審議的決議方式。

運動教練之成績考核由各校運動教練評審委員會審議，績效評量由各主管教育行政機關或大專以上學校之績效評量委員會審議，兩者審議目的均為考核運動教練在服務學校的工作表現，未來考核結果若有不同，運動教練應該何去何從。以目前各公務體系的公教人員，沒有如運動教練有 2 種考核制度來決定續聘或解聘的規定，實在不瞭解教育部對教職員人事制度已有多年經驗，為何對運動教練採取歧視方式，而且已往學校訓導處之「管理組」也已調整為學生事務之訓育與輔導，現在教育部以管理學生方式來對待運動教練，心態可議，也由

此可見，運動教練制度實施多年仍無法獲得教育行政機關及學校的信任，運動教練的表現也應予檢討。

(二) 運動教練績效評量方式

1. 績效評量方式之規定

表 4-5-6 運動教練績效評量方式

項 目	內 容
時 間	運動教練每服務滿 3 年，應依國民體育法第 13 條第 3 項規定接受績效評量；經轉換學校者，其服務期限應合併計算。
類別及配分	<ul style="list-style-type: none"> ◆訓練或指導績效，占 80%。 ◆年度成績考核，占 20%。
訓練指導 績 效 積 分 計 算	<ul style="list-style-type: none"> ◆運動教練訓練或指導之選手參加下列比賽獲獎，並檢具證明文件者計算： <ol style="list-style-type: none"> 1.高級中等以上學校運動教練： <ol style="list-style-type: none"> (1) 國際正式比賽。 (2) 國內正式比賽。 (3) 直轄市、縣（市）正式比賽。 2.國民中學運動教練：選手參加下列比賽獲獎，或銜續於高級中等學校繼續接受訓練，著有績效者： <ol style="list-style-type: none"> (1) 國際正式比賽。 (2) 國內正式比賽。 (3) 直轄市、縣（市）正式比賽。 3.國民小學運動教練：選手參加下列比賽獲獎，或銜續於國民中學繼續接受訓練，著有績效者： <ol style="list-style-type: none"> (1) 國際正式比賽。 (2) 國內正式比賽。 (3) 直轄市、縣（市）正式比賽，且參賽學校達 6 校以上。

續下頁

續表 4-5-6 運動教練績效評量方式

項 目	內 容
訓練指導 績 效 積 分 計 算	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 上列給分項目，列計為績效積分者，以 1 次為限。 ◆ 同一選手參加國際正式比賽獲獎，其給分項目依得列計為運動教練或指導績效積分者，其各階段之培訓運動教練均得列計。
訓練指導 績 效 積 分 採 計 方 式	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 團體運動種類同一團隊之績效或個人運動種類同一選手之績效，於運動教練接受評量期間內，以最高 1 次給分基準核計。 ◆ 個人運動種類不同選手之績效，按前項給分基準累計。 ◆ 個人運動種類同一選手依競賽規程同時參加個人賽及團體賽獲獎者，擇一採計。 ◆ 團體運動種類之績效，以個人運動項目給分基準乘以 1 至 3 倍核計。 ◆ 給分基準依競賽等級、運動種類、參賽人數、獲獎名次分別核計。 ◆ 訓練或指導績效所列之給分項目與運動教練專長項目不符者，不得採計。
評 量 標 準	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 績效評量委員會得視實際情況調整給分，並應於一年前公布。 ◆ 績效評量不通過之基準，由各主管教育行政機關及專科以上學校定之。

資料來源：研究者整理。

2. 績效評量方式之分析討論

由表 4-5-6 分析資料可知，運動教練不論是否調校，每服務滿 3 年必須接受績效評量，評量分為「訓練或指導績效」及「年度成績考核」2 類。訓練或指導績效積分計算係以運動教練所訓練或指導之選手參加國際正式比賽、國內正式比賽、直轄市、縣（市）正式比賽獲

獎為限，另針對國中、小運動教練增列銜續於高中、國中繼續接受訓練，著有績效者列入積分，此外並規定各給分項目，列計為績效積分者，以 1 次為限，而針對同一選手國際比賽獲獎，除列計指導績效積分外，其各階段之培訓運動教練均得列計。

針對績效積分採計規定，同一團隊或同一選手之績效於運動教練接受評量期間內，以最高 1 次給分基準核計之，不同選手得累計給分；同一選手同時參加個人賽及團體賽獲獎者，擇一採計；團體運動種類乘以 1 至 3 倍核計給分；訓練或指導績效與運動教練專長項目不符者，不得採計。給分基準得由績效評量委員會視實際情況調整，並應於 1 年前公布。而不通過之基準，由各主管教育行政機關及專科以上學校定之。

表 4-5-5 及表 4-5-6 係教育部所訂定運動教練績效評量的相關規定，基本上，政府機關學校進用人員，都希望能發揮個人工作專業價值，尤其是現今公教人員體系龐雜，對於新進用的運動教練在管考方面較為嚴謹無可厚非，但就所訂定的績效評量與成績考核互相牴觸，又互相牽制，且授權各主管機關或學校自訂，沒有一套客觀標準，如同屬田徑專長的運動教練分別在不同縣市服務，各主管機關所訂的給分標準即有所不同；又同一縣市不同專長的運動教練，因各縣市運動種類發展有其強弱項，給分標準要如何拿捏也是一大學問，因此，教育部所訂的績效評量，似乎未考慮目前國內競技運動整體環境與現況。

我國競技運動發展的選手來源均在學校，為提昇我國競技運動實力，並將體育教學與運動訓練分離，致使政府才會在學校設置運動教練，期望各個學校能發展國家推展之重點運動，培育優秀運動人才，同時兼顧優秀運動選手就業輔導，此一政策乃希望學校普設運動教練，厚植基層競技運動人口，然以目前教育部所訂的績效評量，在高中、國中、國小均訂定國際競賽成績，且給分標準列為最高，殊不知競技運動人才的培育非一蹴可即，此一辦法公布，未來可預見揠苗助長之風又將盛行。

又運動教練績效評量，在高中以下運動教練應該以發掘、培育、輸送運動選手為主，但很遺憾教育部只以運動成績為最高目標，要求各個運動教練都要在國內外、全國及地方的大小比賽獲得前3名者才有可能通過績效評量，或許這也是教育部為活化運動教練職缺，以3年來汰換運動教練，讓每一個取得運動教練資格審定者，都有機會爭取擔任運動教練。

(三) 運動教練訓練或指導績效評量指標

1. 績效評量指標之規定

表 4-5-7 各級學校運動教練訓練或指導績效評量指標

高級中等以上學校	國民中學	國民小學	給分 基準 (分)
給分項目			
A 級 (國際正式比賽獲獎者)			
1 等 1 級國光體育獎章 (參加奧運獲第 1 名)。			100
1 等 2 級國光體育獎章 (參加奧運獲第 2 名或奧運正式競賽項目會員國達 200 個以上，每 4 年舉辦 1 次之世界正式錦標賽獲第 1 名)。			95
1 等 3 級國光體育獎章 (參加奧運獲第 3 名或奧運正式競賽項目會員國達 200 個以上，每 4 年舉辦 1 次之世界正式錦標賽獲第 2 名)。			90
2 等 1 級國光體育獎章 (奧運獲第 4 名或亞運獲第 1 名或奧運正式競賽項目會員國達 200 個以上，每 4 年舉辦 1 次之世界正式錦標賽獲第 3 名或奧運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第 1 名)。			85
2 等 2 級國光體育獎章 (奧運獲第 5 名及第 6 名或亞運獲第 2 名或奧運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第 2 名)。			80
2 等 3 級國光體育獎章 (奧運獲第 7 名及第 8 名或亞運獲第 3			75

續下頁

續表 4-5-7 各級學校運動教練訓練或指導績效評量指標

高級中等以上學校	國 民 中 學	國 民 小 學	給 分 基 準 (分)
給 分 項 目			
A 級 (國際正式比賽獲獎者)			
名或奧運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第 3 名或非奧運之亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第 1 名)。			
3 等 1 級國光體育獎章 (世界運動會獲第 1 名或世界大學運動會獲第 1 名或非奧運之亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第 2 名或非奧運、亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第 1 名或亞運正式競賽項目之亞洲正式錦標賽獲第 1 名)。			70
3 等 2 級國光體育獎章 (世界運動會獲第 2 名或世界大學運動會獲第 2 名或東亞運動會獲第 1 名或非奧運之亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第 3 名或非奧運、亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第 2 名或亞運正式競賽項目之亞洲正式錦標賽獲第 2 名或非亞運正式競賽項目之亞洲正式錦標賽獲第 1 名或世界青年正式錦標賽獲第 1 名)。			65
3 等 3 級國光體育獎章 (參加世界運動會獲第 3 名或世界大學運動會獲第 3 名或國際學校運動會獲第 1 名或東亞運動會獲第 2 名或非奧運、亞運正式競賽項目之世界正式錦標賽獲第 3 名或非亞運正式競賽項目之亞洲正式錦標賽獲第 1 名或世界青年正式錦標賽獲第 2 名或世界青少年正式錦標賽獲第 1 名或亞洲青年或青少年正式錦標賽獲第 1 名)。			60
其他報經主管機關核定之國際正式比賽			50

續下頁

續表 4-5-7 各級學校運動教練訓練或指導績效評量指標

高級中等以上學校	國 民 中 學	國 民 小 學	給 分 基 準 (分)
給 分 項 目			
B 級 (國內正式比賽獲獎者)			
參加全國運動會獲獎者。		參加全國單項運動協會錦標賽獲獎者。	50-70
參加全國大專校院運動會公開組、全國大專聯賽公開組、全國大專單項錦標賽公開組、全國中等學校運動會、全國中等學校運動會聯賽，甲組獲獎者。	參加全國中等學校運動會、全國中等學校運動會聯賽，甲組獲獎者。		
參加全國各單項協會主辦並經教育部核定符合甄試之錦標賽最優級組獲獎者。			
參加全民運動會獲獎者。			
參加全國身心障礙運動會獲獎者。		無	30-50
參加全國原住民族運動會獲獎者。		無	
其他報經主管機關核定全國正式比賽獲獎者。		無	
		無	

續下頁

續表 4-5-7 各級學校運動教練訓練或指導績效評量指標

高級中等以上學校	國民中學	國民小學	給分 基準 (分)
給分項目			
C 級 (直轄市、縣(市)正式比賽獲獎者)			
參加直轄市、縣(市)政府主辦之運動比賽獲獎者。		參加直轄市、縣(市)政府主辦，且參賽學校達 6 校以上之運動比賽獲獎者。	高中以上 15-30 國中 20-40 國小
其他報經主管機關核定之直轄市、縣(市)正式比賽獲獎者。			30-50
其他 (銜績績效)			
無		訓練或指導之選手銜績於高級中等學校繼續接受訓練，著有績效者。	國中 10-20 國小 20-30
		訓練或指導之選手銜績於國民中學繼續接受訓練著有績效者。	國中 10-20 國小 20-30

資料來源：研究者整理。

2. 績效評量指標之分析討論

由表 4-5-7 資料可以了解，各級學校運動教練訓練或指導績效評量分為 A 級、B 級、C 級及其他等 4 大類，每 1 類均訂有各種比賽或訓練的績效，給分基準最高為 100 分，最低為 10 分。

表中所訂 A 級國際正式比賽獲獎者，係採體委會所訂頒之「國光體育獎章及獎助學金頒發辦法」(2005) 第 4 條為依據，該條文明定國光體育獎章分為 3 等 9 級，規定須參加奧運、亞運、世界正式錦標賽、世界運動會、世界大學運動會、亞洲正式錦標賽、東亞運動會、世界青年、青少年正式錦標賽獲獎者方具備各等級獎章給獎資格。

運動教練之所以納入教育人員，就是因為競技運動人才之發掘與培育在學校，希望以曾經在運動競技場有優異表現且受過專業訓練的

退休選手到學校擔任運動教練，繼續發揮所長，延續培育下一代運動選手為目的。現在為了管理即將到學校任用的運動教練訂定一套績效評量制度，卻以競技成績掛帥，不論是在發掘、養成階段國小、國中或是高中、大學成才階段的運動教練，每 3 年就必須以全世界最高競技舞台的奧運獲得第 1 名才有機會獲得滿分，非常不合理也不專業。

以國際競賽的舉辦時間來說，亞、奧運、東亞運 4 年 1 次，世大運 2 年 1 次世界或亞洲錦標賽有 4 年 1 次或 2 年 1 次或年年舉辦，在績效評量的時間，若沒有舉辦該賽會，則該項績效評量完全無法給分；以運動選手參與競賽來說，國小、國中運動選手，大概只有體操有可能參加亞奧運，其他運動種類，如何能要求一個國小、國中的運動教練在短短 3 年內訓練出國家代表隊參加奧運又要求獲獎；以給分基準來說，屬於各級學校該年齡層的運動選手參加世界或亞洲青年、青少年正式錦標賽獲獎給分，反而不如無法參賽的奧運為低，甚至國小運動教練能在此部分的績效評量幾乎是 0 分收場；再以運動選手訓練養成時間來說，能夠成為國際頂尖運動選手，必須長達 10 餘年的辛苦訓練，方有機會揚名立萬，短時間要求速效，實在把競技運動當成投機事業來看待；綜上，教育部所訂定之國際正式比賽獲獎者績效評量，沒有考量競技運動發展生態、運動選手的培育過程來定位各級學校運動教練在各階段應有的績效表現，試想若以此績效評量的標準來要求國小教師必須 3 年內有學生獲得諾貝爾獎，應該舉世譁然，未來實施後，是否會造成挖角之風或者執行上之無法客觀評量運動教練工作績效等等後遺症，令人擔憂。

在「各級學校專任運動教練資格審定辦法」（2006）第 2 條第 1 項第 2 款即明定以亞、奧運之全國性體育團體及中華殘總、聽障體協所核發之教練証為身訂資格條件之一，第 3 款明定全國性運動會包括全國運動會、全國大專校院運動會、全國中等學校運動會、教育部核定之大專及中學聯賽為限。表 4-5-7 有關國內正式比賽及直轄市、縣（市）正式比賽部分，卻將非屬亞、奧運競賽種類的全民運動會、原住民運動會列為給分項目，該 2 賽會舉辦項目僅少部分與亞奧運項目

相同，其他則完全沒有拿分的機會。而在直轄市、縣（市）正式比賽部分國中以上運動教練只要獲獎就給分，反而是國小運動教練必須達6校以上獲獎才給分，訂定標準依據為何不甚理解。

運動選手人才培育是一個長期有計畫的制度，在表 4-5-7 銜續績效部分，卻只訂定國中、小運動教練可以獲得給分，且給分卻如此低，如何能引導運動教練建立人才培育輸送的觀念與作法。此外，高中、大學運動選手的銜接卻沒有給分，難道運動選手只要升到高中階段就不需要繼續銜接大學培訓，大學就停止，由此可見，我國競技運動發展在政府的種種措施下，浪費國家資源，人才無法養成、持續，就算一直呼籲企業贊助選手或成立企業代表隊，也因政策使然，運動選手在大學畢業後就中斷，如何有選手來源，有關單位實在值得檢討。

（四）運動教練年度成績考核評量指標

1. 年度成績考核評量指標之規定

表 4-5-8 各級學校運動教練年度成績考核評量指標

序 號	給 分 項 目	給 分 基 準 (分)
1	品德： (1) 遵守學校紀律及教育人員相關法規規定。 (2) 校內外行為之表現。 (3) 營造團隊氣氛。 (4) 待人處事與選手及家長之認同度。 (5) 言行操守。	15
2	服務： (1) 推動及發展學校運動培訓。 (2) 規劃辦理並執行非上課期間之訓練事項。 (3) 輔導選手生活教育。	40
3	專業知能： (1) 參與之進修時數。	15

續下頁

續表 4-5-8 各級學校運動教練年度成績考核評量指標

序 號	給 分 項 目	給 分 基 準 (分)
3	(2) 發表與教練知能有關之論著。 (3) 參加與運動教練有關之研討會或研習會。 (4) 參加各單項協會所舉辦之各級教練講習。	
4	行政配合： (1) 配合學校推動運動訓練業務及相關活動。 (2) 接受學校指派協助地方運動訓練及發展事項。 (3) 支援學校運動選手培訓之行政業務。	15
5	獎懲及勤惰： (1) 懲處紀錄。 (2) 服勤紀錄。	15

資料來源：研究者整理。

2. 年度成績考核評量指標之分析討論

表 4-5-8 係教育部為「管理」運動教練，訂定「各級學校專任運動教練聘任管理辦法」(2008)，聘期一年一聘，每學年運動教練需接受成績考核，連續 3 年未達 70 分者即解聘。而就所定的給分項目與基準，只有訂定評比事項並沒有訂出優劣指標，如品德方面，校內外行為之表現，是否如教師明定品德生活為學生表率；服務方面，推動及發展學校運動培訓、輔導選手生活教育等，也沒有如教師規定需「教法優良」、「訓輔工作得法」；勤惰方面，只有紀錄卻沒如教師規定「事病假 14 日內以下」或「未逾 28 日、超過 28 日」或「曠課」等有不同考核標準，因此，運動教練年度成績考核應再加以檢討修訂。

第五章 結論與建議

第一節 結論

對我國競技運動的發展而言，學校運動教練是發掘與培養競技運動選手的靈魂人物，也是競技運動的根基，長期以來，在國際競技運動的舞台，我國運動成績表現時好時壞，競技運動成績的好壞與成敗，運動教練絕對是關鍵，因此，教育人員納入運動教練為適用範圍，無非是希望其職業能獲得基本保障與尊嚴後，再逐步提昇我國競技運動水準。

本研究對於運動教練之養成、角色定位、任用、聘任、績效考核等制度，經過詳細分析與討論之後，獲致以下幾點結論：

一、教練制度有待整建

美國在教練等級的設置，沒有統一規定，導致有的協會只設置 1 個等級，有的協會卻設置 5 個等級。德國教練從低到高分別為 C、B、A、D 四個等級。日本教練分為初級（C）、中級（B）、高級（A）3 個等級。中國教練的崗位培訓制度分為初級、中級、高級。

我國現行全國各單項運動協會的教練分為 C 級（縣、市級）、B 級（省、市級）、A（國家級）3 級制度。另依據體委會所訂頒的運動教練資格審定辦法，將運動教練分為一般運動教練及身心障礙運動教練 2 類。各類分初級運動教練、中級運動教練、高級運動教練及國家級運動教練 4 級，其中初級運動教練需具備 C 級單項協會教練證，中級運動教練需具備 B 級單項協會教練證，高級及國家級運動教練需具備 A 級單項協會教練證。相較於各國教練分級，我國與德國教練分級制度較為接近。教練培訓由各單項運動協會負責，與日本相似。相較於先進國家，培訓時間最少也最短。

我國目前 3 級教練制度，對講習會培訓內容要求基本上是一樣的，只有各運動協會依據所推展的運動項目特性而有所差別，實施不同的專項運動技能與技術，以及專業知識、知能等課程。我國教練培訓課程質與量相較於先進國家，顯然有很大落差。

二、運動教練任用比照教師

運動教練的前身為專任教練，專任教練聘僱係教育部於 73 年首訂之「學校專任運動教練遴訓介聘實施要點草案」，復於 74 年訂定「學校專任運動教練實施計畫」做為專任教練招聘之依據，其所設定的資格條件，以輔導體育科系畢業生及優秀運動選手就業為目的。

自 75 年政府聘任專任教練後到 96 年完成運動教練立法，最初任用係以 74 年所訂之國民體育法施行細則為依據，由「學校專任運動教練實施計畫」到「國家體育建設中程計畫」，乃屬行政規則方式實施，因計畫結束而中斷該項政策，直到體委會 89 年修正「國民體育法」，才首次將第 13 條明定運動教練之任用以法律定之。據此，體委會 90 年研擬運動教練聘任條例草案，同時爭取運動教練納入教育人員，始於 92 年修正國民體育法及教育人員任用條例，明定運動教練任用依教育人員任用條例；其資格，由體委會定之。

由於法規訂定疏漏，於 95 年再次修正教育人員任用條例，運動教練職務等級有關規定取得法源，於 96 年第 3 度修正國民體育法第 13 條，明定運動教練之待遇、服勤、職責、解聘、停聘、不續聘、申訴、福利、進修、成績考核、獎懲、年資晉薪及其他權益事項之法源，也將其退休、撫卹、離職、資遣等事項，依教育人員相關規定辦理。

依據國民體育法及教育人員任用條例授權規定，由體委會訂頒「專任運動教練輔導與管理辦法」，以便輔導管理現職專任教練；訂頒「各級學校專任運動教練資格審定辦法」，辦理運動教練資格審定的依據。在教育部訂頒「各級學校專任運動教練職務等級標準」後，礙於配套之相關法規未訂定，尚未實施即廢止。此外，配合國民體育法之授權教育部頒布「各級學校專任運動教練聘任管理辦法」及「各級學校專任運動教練績效評量組織及審議準則」，作為爾後聘用運動教練之依據。

在政府機關學校教師及職員各有其任用的教師法或公務人員服務法為法源依據，惟獨運動教練的任用法源，是訂立在國民體育法，且依附在教育人員任用條例之中。運動教練制度實施歷經 20 餘年，相關的人事法規不完備，造成大量的專任教練人才流失，法制化過程，主因運動教練並無單獨之母法，其所依循之法規，皆為授權法。

三、運動教練角色定位不明

我國教育人員運動教練之專業職能定位為，配合學校運動發展，負責學校運動團隊組訓、參賽及輔導，並參與學校體育活動及會議，同時協助地方運動訓練及發展事項。

在學校中運動教練所扮演的角色為 1.運動選手選拔、培訓、參賽的目標訂定與實踐 2.運動訓練與參賽計畫的策劃 3.學校運動團隊的組訓。 4.訓練計畫的落實與執行 5.運動選手選材、培育與輸送管道的建立 6.學校訓練環境的充實與改善 7.團隊精神與紀律的樹立 8.不同身分的角色扮演 9.主導專項運動的推展 10.運動競賽成績的展現。

運動教練在學校除本職工作外，法律未賦予工作權與有利運動團隊組訓之保障，以學校組織運作，所涉及學生輔導、行政管理、組織參與、非訓練時間之服勤規範，以及籌組運動團隊的後勤支援、經費籌措、運動競賽成績表現、運動團隊解散等問題，限縮影響運動教練角色的發揮空間。

四、運動教練聘任欠缺員額

我國教育人員運動教練須具備的條件為:1.具大學學士以上學位，2.須具有全國性體育團體核發 C 級以上之教練證，3.通過行政院體育委員會運動教練資格審定，取得各級（初級、中級、高級、國家級）運動教練證。

現行法規尚未能規範學校運動教練員額的編制，教育部利用大學增系所每年成長 2%的員額中，撥出部分名額給大專院校聘任運動教練，每年釋出教師名額，以外加方式（非學校總額內），提供高中職體育班學校聘任運動教練。縣（市）政府則依據現況提供運動教練名額給國中小學聘任。

運動教練之待遇，初級運動教練本薪，與大學畢業未修教育學程之國小教師，起薪相同。中級運動教練本薪，較之國、高中教師起薪高 3 級。高級運動教練本薪，較之高中教師，起薪高 7 級，等同於大學講師之本薪。國家級運動教練本薪等同於大學助理教授，起薪雖相同，但最高薪等同於大學副教授。專業加給現正立法中。至於生活津貼，如子女教育、結婚、生育、喪葬皆比照教師。

教師之權利與義務，教師法中有詳文規定，但相關法規中卻未規範學校運動教練之權利與義務。學校運動教練之服勤時間，並無統一規定，由服務學校自訂；其請假之假別、日數及程序，準用教師請假規則。規定運動教練必須進修，每年至少進修 18 小時以上，並取得證明。運動教練申訴權利準用教師法之相關規定。

整體而言，基於國家政策，運動教練將來於學校將會是受到重視的一員，其待遇之薪資本俸起薪基準已優於教師，退休、撫卹、離職、資遣等事項，與教師或職員，已有所平衡。

五、運動教練績效成績導向

運動教練之成績考核，1 年考核 1 次，按品德、服務、專業之能、行政配合、獎懲及勤惰之紀錄依配分比率進行考核，成績達 80 分以上，可以晉級並給 1 個月薪給獎金，連續 3 年考核成績未達 70 分者，逕予解聘。學校對於運動教練之平時考核，隨時根據具體事實，詳細記錄，有合於獎懲標準之事蹟，應予以獎勵或懲處。

運動教練任用滿 3 年，必須接受績效評量，經運動教練績效評量委員會評量其服務成績不通過者，不予續聘。績效評量分為「訓練或指導績效」及「年度成績考核」2 類，其中訓練或指導績效，在高中、國中、國小均訂定國內外競賽成績給分較高，發掘、培育、輸送運動選手給分過低，對於各運動種類發展生態、運動選手的培育過程，有待改善。

第二節 建議

運動教練任用制度涉及人才培育、法令規章與體育行政管理，茲以本研究之範圍與限制為前提，就本研究結論提出以下建議：

一、改善教練培育制度

綜觀各國對於教練的養成、檢定及授證訂定一套完整的制度，尤其是各國對教練的培訓課程與方式，非常重視運動專業的理論與實際指導的技、戰術。目前我國社會環境已逐漸認同教練是一個專門的行業，如何成為專業的教練人才，提出以下幾點建議：

(一) 在培育課程方面，應該重視基礎理論的學科知識、專項運動的技戰術的

技能，以及實際指導的能力等三方面的培育課程。

- (二) 在授課教材方面，全國各單項運動協會應該訂定全國各級教練的統一教材與教法，讓專項基本的指導方法一致，便於選手培育與輸送。
- (三) 在講習方面，各級教練的講習時數應該檢討，增加授課時數，並在授課師資應建立人才庫。
- (四) 在檢定授證方面，務必嚴格實施各項檢測，讓教練的檢定與授證更具公信力。
- (五) 體委會身為全國最高體育主管單位、中華體總是負責我國教練制度實施的主政單位、全國各運動單項協會負責教練的講習與授證，三者應儘速重新檢討我國實施多年的教練制度，尤其是教練分級、具備的條件與資格、培訓課程、教材大綱、師資、回流教育、檢定等，修訂「全國各運動協會建立教練制度實施準則」，以符合社會環境對於教練專業的基本要求，同時讓即將要獲聘到學校任職的運動教練，其專業性與公正性受到肯定。

二、檢討運動教練任用資格

現今在政府組織精簡的政策下，仍通過運動教練納入了公教體系，相關任用法源、資格、任用程序、任期均已明定，就法制面而言，已趨完備，未來各級學校任用運動教練均有相關法規可以依循；然就當初立法初衷，係為照顧優秀運動選手或為國爭光目的，卻因體委會所訂的運動教練資格審定辦法，現在取得資格的有上千人，資格條件過於寬鬆，體委會應該再審慎檢討配合國家政策修訂資格條件，建議以國際競賽的成績為主或者選定國家重點發展運動來審定運動教練資格。

三、實踐運動教練專業價值

在學校具有潛力的運動選手要靠運動教練的慧眼來發掘，學校運動團隊則需學校各方面的配合方得組成，運動教練配合學校體育發展政策，帶領學校運動團隊達成學校所要求的目標，是運動教練發揮專業的功能表現，因此，懇切建議未來獲聘的運動教練在學校除訓練代表隊外，務必配合學校各項行政措施，協助參與體育行

政單位各項活動，與體育教師合作，讓學校體育教學與運動訓練的工作表現獲得認同，展現運動教練的專業價值。

四、落實運動教練聘任政策

運動教練聘任的配套法規，除有關待遇之專業加給尚未公布外，其他如職務等級、職責、服勤、進修、退休、撫卹、保險等均已明定，雖然沒有如其他教育人員有相等的權利義務保障，但與專任教練時期比較，基本的權益已顧全，但仍有改善檢討空間，特提出以下建議：

- (一) 在薪資待遇方面，運動教練分為4級，初級、中級及高級工作一定時間後，薪資卻沒有因級別不同有所差異，對取得較高級別的運動教練無法有效激勵，也恐造成運動教練投機心態，建議應重新檢討修正。
- (二) 在工作服務方面，運動教練的職掌過於設限，學校無法有效運用該人力，也相對影響學校進用意願，建議除教學以外的工作，運動教練均可擔任為宜。
- (三) 在學校員額方面，究竟有多少學校願意在預算員額控管下，開出運動教練編制員額，目前無法得知，目前率先辦理運動教練甄選的臺北縣政府已於97年6月1日受理報名，共有9個運動教練員額，建議體委會應擬定相關獎勵規定，鼓勵各學校普置運動教練員額，如凡設置運動教練之學校運動團隊培訓經費、購置運動訓練器材、改善運動訓練環境等給予實質的補助，以補學校訓練經費之不足；對於訓練有績效或培育輸送運動選手的學校，給予獎勵經費，以各種方式增加運動教練的編制員額，使各學校的競技運動人才來源不虞匱乏，從中發掘具潛力之運動選手，厚植優秀運動選手，進而提昇國家競技運動競爭實力。

五、修正運動教練績效考核

實施績效考核的目的，無非是希望透過標準客觀的考核制度，檢驗員工的工作表現是否達成聘任的目的。各種教育人員的績效考核制度行之多年，執行成效有限，常常聽聞不適任老師或冗員，政府機關學校無法處理淘汰；為了避免相同情形發生在運動教練身上，教育部訂定2種績效考核辦法，讓運動教練時時警惕，有怠惰或

訓練成績不佳的情事，即可據以解聘，雖然與其他教育人員的有很大落差，有失公平，特提出以下建議：

- (一) 績效考核的目的應是對於表現優異者給予獎勵，以促進專業職能產值，而對於表現不如預期者應提供在職訓練的改善機會，而非作為解聘的唯一手段。
- (二) 教育部應重新檢討「年度考核」與「績效評量」互有牴觸的規定，修訂年度考核內容訂定客觀評分指標，績效評量應以運動教練服務的學校所訓練的選手參加該層級的競賽來評比，而非訂定遙不可及的亞奧運為高標準，更應該將運動選手培育與輸送的比重加重，才不會揠苗助長，提早扼殺運動選手的運動壽命或挖角歪風。

六、後續的研究

運動教練的任用制度歸屬於教育人員任用規範之下，所牽涉的層面極廣，在沒有實施以前相關的問題，也非本研究所能涵括。未來學校任用運動教練後，仍有幾個議題，有待後續深入研究：

- (一) 運動教練成績考核及績效評量兩者之間互有衝突矛盾之處，以及運動教練在學校屬少數孤立份子，在聘任後，相關學校組織由教師評核運動教練，其公平性與實際執行面，有待考驗及繼續研究。
- (二) 運動教練到學校任職，訓練的對象為學生，在運動技能訓練及傳授之外，尚須負責生活輔導。由於運動教練本身不具備相關學生輔導及行政管理的專業知能，且在任職前並無專業訓練，學生之輔導將是一大隱憂，現行「各級學校專任運動教練資格審定辦法」有關各級運動教練資格條件，有待繼續研究。
- (三) 學校中教師和職員是必要的，運動教練得視學校運動團隊組訓之需要而設立，然而運動代表隊往往會因校長、選手來源、家長或經費等因素，變更運動種類或解散運動代表隊，以現行法規及制度，現行之運動教練任用制度，值得繼續追蹤觀察及研究。

參考文獻

大學法 (2007)。 2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4B.asp?FullDoc=所有條文&Lcode=H0030001>。

公立大專校院專任教師基本授課時數編配注意事項，2004，97年4月25日，取自國立臺灣藝術大學，網址：<http://www.ntua.edu.tw/~d022/newt.htm>。

公立高級中等以下學校教師成績考核辦法 (2006)。 2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0150002>。

公立學校教職員敘薪辦法 (2004)。 2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0150012>。

公務人員任用法 (2008)。 2008年5月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=S0020001>

公務人員考績法 (2007)。 2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=S0040001>。

公務人員訓練進修法 (2002)。 2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=S0050004>。

公務人員請假規則 (2004)。 2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=S0110016>。

公教人員保險法 (2005)。 2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://>

law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=S0070001。

王建臺(2000) 文獻分析法。載於國立臺灣師範大學體育研究與發展中心(主編), *學校體育教學研究方法* (頁140-163)。臺北市:國立臺灣師範大學體育研究與發展中心。

中華民國運動教練協會(2001) *我國運動教練制度建立之規劃*。臺北市:行政院體育委員會。

中國教練員培訓委員會代表團(2006) 加拿大、美國教練員培訓體制及其特點。*中國體育教練員*, 3, 17-20。

立法院(2005)。立法院第6屆第4會期第10次會議議案關係文書(議案編號:0941219070300100)。

立法院(2007a)。*國民體育法修正第13條條文*。2007年11月28日,取自立法院全球資訊網,網址http://www.ly.gov.tw/ly/02_information/0204_law/0204_law.jsp?ItemNO=02040100。

立法院(2007b)。*弱勢的特殊教育, 怎容兩手的政策—如何保障特殊教育學生受教權益*」公聽會。2007年11月28日,取自立法院全球資訊網,網址http://www.ly.gov.tw/ly/02_information/0201_lyinfo/leg_news/leg_news_03.jsp?ItemNO=02010600&news_number=26561&news_table=cw_LY1000_NEWS&leg_name=%AE}%A4%A4%B6%AF&stage=6&ligno=00096。

行政院(1986)。75年12月17日臺75人政貳字第38056號函。

行政院人事行政局(2007)。96年5月21日局給字第0960061993號函。

行政院秘書長王章清（1984）。73年7月25日臺73教12260號函。

行政院秘書長王章清（1985）。74年6月17日臺74教11269號函。

行政院體育委員會（1998）。87年11月3日臺87體委綜字第010830號函。

行政院體育委員會（2000）。*運動身強，競技飛揚—設置中央體育行政機關之必要性分析*。臺北市：作者。

行政院體育委員會（2002a）。*運動教練法制化說帖*。臺北市：作者。

行政院體育委員會（2002b）。*運動教練聘任條例草案報告*。臺北市：作者。

行政院體育委員會（2007）。96年10月3日體委競字第0960019633號函。

各級學校專任運動教練聘任管理辦法（2008）。2008年4月15日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/>。

各級學校專任運動教練聘任辦法（2005）。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0120036>。

各級學校專任運動教練資格審定辦法（2006）。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0120035>。

各級學校專任運動教練績效評量組織及審議準則（2008）。2008年4月15日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/>。

各級學校專任運動教練職務等級標準（2006）。2007年11月28日，取自全國法規

資料庫，網址 <http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0150031>。

各機關學校聘僱人員離職儲金給與辦法（2005），2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址 <http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=S0110027>。

各級學校體育實施辦法（2006），2008年4月15日，取自全國法規資料庫，網址 <http://law.moj.gov.tw/>

全國各運動協會建立教練制度實施準則（1992）。81年7月27日教育部臺（81）體字第411920號函核定。

全國軍公教員工待遇支給要點（2007）。2007年11月28日，取自全國人事法規釋例資料庫檢索系統，網址 <http://cerapp.exam.gov.tw/webkw/main.asp>。

沈宗仁（2003）。「市場定位」在體育院校（系所）招生之運用。《大專體育》，69，124-127。

吳萬福（1991）。如何發揮運動教練的角色。《體育與運動》，73，8-12。

東吳大學（1997）。《學校專任運動教練制度研究成果報告之二-學校專任運動教練獎勵實施要點草案、教練輔導與管理實施要點、教練契約之修訂建議》。臺北市：教育部。

林佳和（2007）。確立專任運動教練與體育教師角色功能，建立互補互助機制。《2007臺灣體育運動高峰論壇【論壇實錄】》（頁57-69）。臺北市：行政院體育委員會。

- 林修卉 (2007 , 10月22日) 。 4大錢坑法案侵權試院提釋憲。 *中國時報* , A4版。
- 林德隆 (1999) 。 學校專任運動教練之功能及其定位。 *行政院體育委員會國民體育法分區座談手冊* (頁6-7) 。 臺北市 : 行政院體育委員會。
- 邵偉德 (2001) 。 中、外教練員崗位培訓若干問題的比較。 *中國體育科技* , 37 (5) , 47-49。
- 周宏室 (1992) 。 我國學校專任運動教練的養成及未來展望 , *國民體育季刊* , 21 (2) , 26-34。
- 周宏室、張嘉澤 (2006) 。 *德國體育運動制度*。 臺北市 : 行政院體育委員會。
- 周國金、余宗龍 (2006) 。 專任運動教練任用對選手培訓的影響。 *國民體育季刊* , 35 (1) , 69-72。
- 周萬祥 (2006) 。 *績效考核公平性與員工工作態度之研究 - 以臺北捷運公司列車司機員為對象*。 未出版碩士論文 , 世新大學 , 臺北市。
- 周曉東 (1995) 。 中國、西方諸國教練員培訓模式的比較研究。 *天津體育學院學報* , 10 (增刊) , 166-168。
- 胡政宏 (2004) 。 國小運動代表隊組訓初探。 *學校體育雙月刊* , 85 , 70-76。 2007年11月28日 , 取自 <http://140.122.72.29/penet/pebooks/85/85-09.pdf>。
- 洪建智 (2001) 。 不同體制國家教練員培訓課程之比較。 *淡江體育* , 4 , 90-104。
- 高子人 (2004) 。 從新進教師的窄門看體育教師該有的能力。 *學校體育雙月刊* , 81 , 128-131。

徐元民(1989)。教育部聘僱學校專任運動教練服務現況調查研究。《國民體育季刊》，18(1)，65-76。

涂志賢(2000)。學校專任運動教練組織承諾與專業承諾之研究。《體育學報》，29，35-45。

高級中學法(2008)97年4月25日，取自全國法規資料庫，網址：<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Newsdetail.asp?NO=1H0060001&FL=>

高級中等學校教師每週任課節數注意事項，2006，97年4月25日，取自教育部全球資訊網，網址：http://www.edu.tw/law_regulation.aspx?law_regulation_sn=618&pages=0&keyword=%e4%bb%bb%e8%aa%b2%e7%af%80%e6%95%b8。

教育人員任用條例(2003)。2007年11月28日，取自立法院全球資訊網，網址http://www.ly.gov.tw/ly/02_information/0204_law/0204_law.jsp?ItemNO=02040100。

教育人員任用條例(2006)。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4B.asp?FullDoc=所有條文&Lcode=H0150017>。

教育部(1984a)。73年5月9日臺(73)體字第17479號函。

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

教育部(1984c)。73年10月29日臺(73)體字第44567號函。

教育部 (1985)。74年8月27日臺(74)體字第36233號函。

教育部(1997) 學校體育教材教法與評量(25-28), 臺北市: 學校體育教學網。

教育部(2004)。國立大專校院員額請增及管控原則。2007年12月1日, 取自教育部全球資訊網, 網址http://www.edu.tw/EDU_WEB/EDU_MGT/HUMAN-AFFAIR/EDU4418001/jackyao/k930706.doc。

教育部(2006a)。95學校體育統計年報。2007年10月31日, 取自教育部全球資訊網, 網址<http://140.122.72.29/school/text/pdf/R080.pdf>。

教育部(2006b)。各級學校專任運動教練永續發展制度分區座談會背景說明。
建置各級學校專任運動教練永續發展制度分區座談會報告書(頁1-2)。臺北市: 作者。

教育部(2007)。建置永續發展之各級學校績效制專任運動教練制度說帖。臺北市: 作者。

教育部體育司(1990a)。各級學校體育實施辦法。體育法規選輯(頁49-53)。臺北市: 作者。

教育部體育司(1990b)。國民體育法。體育法規選輯(頁1-3)。臺北市: 作者。

教育部體育司(1990c)。國民體育法施行細則。體育法規選輯(頁4-10)。臺北市: 作者。

教育部體育司(1990d)。全國各運動協會建立教練制度實施準則。體育法規選輯(頁440-442)。臺北市: 作者。

教育部體育司 (1990e)。國家體育建設中程計畫 (核定本)。體育法規選輯 (頁 13-45)。臺北市：作者。

教師法 (2006)。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址 <http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4B.asp?FullDoc=所有條文&Lcode=H0020040>。

教師進修研究獎勵辦法 (2004)。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址 <http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0020038>。

教師請假規則 (2006)。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址 <http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0150030>。

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

陳寧 (1996)。中、日、英、德、澳五國教練員崗位培訓模式比較研究。《成都體育學院學報》，22 (1)，88-92。

陳詩欣 (2005)。奧運金牌之路回顧與展望。《國民體育季刊》，34 (4)，64-69。

國民小學與國民中學班級編制及教職員員額編制準則 (2007)。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址 <http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0070006>。

國立高級中學組織規程及員額編制擬定暨審查原則 (2003)。2007年11月28日，取自教育部中部辦公室，網址 <http://www.tpde.edu.tw/web/law/213.htm>。

國立臺灣師範大學教師評鑑準則 (2007)。2008年4月15日，取自國立臺灣師範

大學，網址<http://www.ntnu.edu.tw/acad/law/planlaw4.htm>。

國立職業學校組織員額設置基準(2006)。2007年11月28日，取自教育部中部辦公室，網址<http://www.tpde.edu.tw/web/law/p02.htm>。

國民教育法(2007)，2008年4月25日，取自全國法規資料庫，網址：<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Newsdetail.asp?NO=1H0070001&FL=>。

國民體育法(2003)。2007年11月28日，取自立法院全球資訊網，網址http://www.ly.gov.tw/ly/02_information/0204_law/0204_law.jsp?ItemNO=02040100。

國民體育法(2007)。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0120001>。

國立臺灣體育學院體育學系所課程規劃(2007)。2007年11月1日，取自國立臺灣體育學院，網址<http://physical.ntcpe.edu.tw/planning.htm>。

國立體育學院(1992)。我國各級各類運動教練檢定及授證制度研究。臺北市：教育部。

國立體育學院技擊運動技術學系課程(2007)。2007年11月1日，取自國立體育學院，網址<http://sports.ncpes.edu.tw/A4.htm>。

國立體育學院教練研究所96學年度課程(2007)。2007年11月1日，取自國立體育學院，網址[http://www.training.idv.tw/icos/phd/96totalschedule\(published\).xls](http://www.training.idv.tw/icos/phd/96totalschedule(published).xls)。

國立體育學院球類運動技術學系課程(2007)。2007年11月1日，取自國立體育學院，網址<http://ballnet.ncpes.edu.tw/96program.doc>。

國立體育學院運動技術研究所課程（2007）。2007年11月1日，取自國立體育學院，網址<http://websrv5.ncpes.edu.tw/~sts/Course.htm>。

國光體育獎章及獎助學金頒發辦法（2005）。2008年4月15日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/>。

專任運動教練輔導與管理辦法（2003）。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0120015>。

專任運動教練獎懲考評要點（2003）。2007年11月28日，取自行政院體育委員會，網址<http://www.sac.gov.tw/law/law-1.aspx?No=60>。

專科學校法（2004），97年4月25日，取自全國法規資料庫，網址：<http://law.moj.gov.tw/Scripts/newsdetail.asp?no=1H0040001>。

黃志雄（2006）。提昇運動教練專業能力的關鍵：專任運動教練法制化問題。*國民體育季刊*，35（2），59-63。

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

黃勝輝（2003）。*國民小學教師績效考核與工作態度之研究*。碩士論文，國立嘉義大學，嘉義縣。

許義雄（1991）。從建國八十年談—我國學校體育的過去、現在與未來。*臺灣省學校體育雙月刊*，1，2-5。

許義雄（1999）。*我國體育政策發展與展望*。臺北市：行政院體育委員會。

- 張宏亮(1991)。論現行運動教練制度之問題。《體育與運動雙月刊》，73，13-17。
- 張宏亮(1993)。論學校專任運動教練之獎勵制度。《國民體育季刊》，22(2)，101-111。
- 張孝銘(1996)。中共高等體育院校發展概況之研究。《中華民國體育學會體育學報》，21(6)，1-12。
- 勞工保險條例(2003)。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4B.asp?FullDoc=所有條文&Lcode=N0050001>。
- 聘用人員聘用條例(1972)。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=S0020014>。
- 聘用人員聘用條例施行細則(2007)。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=S0020015>。
- 曾瑞成(2004)。學校體育活動與運動競賽的經營策略。《學校體育雙月刊》，85，42-48。2007年11月28日，取自<http://140.122.72.29/penet/pebooks/85/85.htm>。
- 程瑞福(2003)。三十年體育專業發展。《學校體育三十年特刊-教育部體育司成立三十週年特刊》，120-126。2007年11月28日，取自<http://www.perdc.ntnu.edu.tw/penet/ebooks/R064/012.pdf>。
- 彭臺臨(2005)。喚醒奧林匹克精神臺灣奧運金牌之路。臺北市：中華奧林匹克委員會。

詹俊成(2002)。臺灣地區高中體育班現況調查研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。

臺北市立體育學院大學部96學年第2學期課表(2008)。2008年5月1日，取自臺北市立體育學院，網址<http://www.tpec.edu.tw/onweb.jsp?webno=3333332066>。

臺北市國民中學(含完全中學國中部)教師每週授課節數基準，2006，97年4月25日，取自臺北市政府教育局網站，網址http://www.edunet.taipei.gov.tw/public/DownFile/228/%BBO%A5_%A5%AB%B0%EA%A5%C1%A4%A4%BE%C7%28%A7%A7%B9%A5%FE%A4%A4%BE%C7%B0%EA%A4%A4%B3%A1%29%B1%D0%AEv%A8C%B6g%B1%C2%BD%D2%B8%60%BC%C6%B0%F2%B7%C7.doc。

臺北市國民小學教師每週授課節數實施要點，2007，97年4月25日，取自臺北市政府教育局網站，網址：http://www.edunet.taipei.gov.tw/public/DownFile/351/06%BBO%A5_%A5%AB%B0%EA%A5%C1%A4p%BE%C7%B1%D0%AEv%A8C%B6g%B1%C2%BD%D2%AE%C9%BC%C6%B9%EA%ACI%ADn%C2I.doc。

德公(1991)。我們的學校體育進步了嗎。臺灣省學校體育雙月刊，1，42-45。

蔡昆霖、吳萬福(1999)。競技運動教練的重要性。大專體育，41，131-134。

蔡崇濱(1999)。各國教練培訓課程之比較。成大體育，33，19-27。

盧俊宏(2004)。超越運動領導多元模式(MML):談教練角色與運動資優選手的培養與發展。教練科學，3，1-11。

學校教職員退休條例(2007)。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址

<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0150004>。

學校教職員撫卹條例（2000）。2007年11月28日，取自全國法規資料庫，網址
<http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4A.asp?FullDoc=all&Fcode=H0150006>。

賴建邦（2004）。由組織變革看九年一貫課程變革體育教師遭遇之問題。*學校體育雙月刊*，85，112-117。2007年11月28日，取自<http://140.122.72.29/penet/pebooks/85/85-15.pdf>。

薛立、陳寧（1995）。日德英教練員培訓模式管窺。*中國體育教練員*，3，16-18。

叢寧麗（2005）。析日本體育指導員資格認定制度的重大變革。*成都體育學院學報*，31（4），21-25。

蘇文仁、詹德基（2006）。*中國體育運動制度*。臺北市：行政院體育委員會。

鐘金玉（2000）。*公務人員績效考核公平與工作態度之研究 - 以高雄市政府所屬警察、醫療、稅務人員為對象*。未出版碩士論文，國立中山大學，高雄市。