

# 談優秀運動人才培育

楊廣銓 臺北市立和平高級中學總務主任

近二十年來，我國在國際競技運動舞台，如奧運、亞運、世錦賽、亞錦賽、東亞運、青年奧運等大型綜合性賽會，無論是個人或團體項目，均有著亮眼也令國人驕傲的成績。在這過程中，除了選手、教練的辛勞耕耘及堅實訓練，辛苦的背後，無論是政府挹注、社會金援、科研輔助、設施設備的加強，更引進了國內外最先進的運動訓練實務及學有專精之國際級教練的投入，始能在國際舞臺上大放異彩，發光發熱。

體育競技人才培訓的體系，專家都瞭解向下扎根與向上銜續的具體意涵，惟國內仍對於人才養成的規劃尚無法具體落實於三級培育系統。臺北市教師研習中心曾於2005年委託專家團隊進行有關「臺北市中等以下學校優秀運動人才培育績效與策略發展之分析」專案計畫，檢視該文獻述及臺北市體育政策及發展方向應採區域性及銜續性的策略規劃，最終卻無法實質地發揮專業功能，相關的結論與建議淪為空談，不禁令人唏噓。

再者，近5年透過相關法規的研擬，各縣市陸續將專任運動教練納入學校體系擔任組訓的工作，同時肩負著選材及進路輔導工作。值得探討的是，專任運動教練的分發與服務學校的學制考量，亦未見其區域性整合及銜續性組訓的綜合評估，僅以狹隘的單面向評估進行員額分配，似抹煞了設置專任運動教練的美意。

近10年經常帶領優秀運動選手及專業教練，赴中國大陸進行競技運動培訓及交流工作，也藉機收集探究各國於優秀運動人才培育的各面向工作與實務思維。發現其中對於運動員扎根、培訓及轉銜的用心；更從基礎／業餘／專業（二線、一線、省隊、國家隊）等分級中見其對培訓體系的用心。

## 運動競技培訓

### 一、選才：向下扎根向上銜續

從幼兒園開始，經過大量地統計分析的綜合數據中，輔以科學模組化選才發掘身體素質具備高發展潛能的苗子。依各運動種類的屬性與特色，結合教學系統之課業學習，提供學業與技能並進的學習環境；再而依運動員的各項表現，建構出各項分級驗證標準或目標設定，據以進入各階段學校繼續接受訓練與指導；待能力檢定至專業等級，即由政府部門依據各項評估表現，撥發津貼或補助，給予實質照顧與支援。由此足見其向下扎根與向上銜續的體現。

### 二、訓練：分段組訓整合精進

從參觀與訪談的過程中，能瞭解中國、俄羅斯、澳洲對於優秀運動人才培育的擘畫方向。以中國為例：從小學端開始，歷

經國中、高中（職），以至於大學校院，都從教委會（相當於縣市教育局）或體育局的資源中，整合出優秀運動員的進路輔導。不同於國內的是，運動員平時分散在學校進行訓練與課業學習，假日或寒暑假則集中於體校（院）或訓練基地進行綜合性的訓練實務；也透過集中訓練的手段，由一線教練群進行個別技術的指導與團隊戰術演練。另外，也由體校辦理夏令營及交流營隊，提供欲精進的業餘運動員一個妥適的訓練環境。

### 三、輔導：科學選材科研輔助

上海市體育局郭蓓副局長指出，上海市目前對於科研的作法是以「一線以上的選手以運科輔助訓練」，「二線以下選手則著重選才為主」的培訓策略。另由體育局主導規劃籌設「上海市體育科學研究所」，編制約

60-70人，以本科系專家為主，並遴聘其他類別之專家（健康管理、生理生化、營養、材料工程、工業設計及心理等專業人員）；另也以任務性及諮詢性的作法，聘請醫事類專家或醫師，提供各項主動式介入輔導或相關諮詢工作。以中國110公尺跨欄世界冠軍劉翔而言，身邊除主教練外，更有多達20-30人的科研團隊以各種領域的協助，提供劉翔一個高規格的輔訓工作。

就上海市專業運動訓練中心而言，更配置50-60位的專業體能教練，針對各運動種類的需求，提供不同的體能訓練課表；另配合上海市體育局主辦之運動員定期檢測，以廣普性及專項性的檢測項目及內容，建立相關資料檔案並追蹤管考，足見其對於基本體能及專項體能的重視程度。南京體育學院更自豪地表

示，該校將教學、訓練與科研相互結合，更成立科研中心，結合鄰近醫院，有效提供業餘及專業體育績優人才的培育工作。

## 體育行政支援

### 一、人力資源整合管理

透過教（體）育局主管機關的聯合戰略性決策，實質規劃發展合適的運動種類；將省代表隊設於學校集中整合戰力，並配置各種類專業教練及訓練員若干名；另設立不同運動種類的訓練中心，各部門均有專職人員協助行政運作與後勤支援。

體育政策的規劃落實，透過跨部會小組的研議，形成具體可行的政策，經過教委會及體育局等科長級以上主管會議的協調分工，以業務性與專案性的宣達，要求各學校機關及訓練機構具體落實，並定期考核執行成

效，以掌握政策施行所需的績效表現。

因此，透過體育專業人才系統的一條鞭機制，達成政策垂直型的布達、各機關平行單位的執行與考核，均在人力資源的具體且有效整合中，讓我們看見其決策力及執行力所積累而成的國際賽事中之高度成就。

### 二、課輔安排階段學習

臺灣的學生運動員多以體育班方式集中成班管理；中國運動員培育以體育校（院）為主，一般學校為輔。兩岸相同的是，對學生課業學習均有著共同的信念與規劃，目前上午均安排學科學習，中國方面偏重於社會類科學群，與目前國內高中體育班課程中心之規劃案相似；下午則以術科訓練為主，晚上則視個別學習條件安排課業輔導與晚自習。惟較為欠缺的是無法取得中國方

面的課程編配及學分數表，以供比較及研究，甚是可惜！

### 三、經費編列統籌規劃

行政部門預算經費及分配方式，均有其法源依據。不同的是，中國行政部門將體育主管機關依層級分別提升成「局」，經費獨立運作，編列之科目除運用於培訓體制外；更可以依據不同院轄市及省份發展之運動種類屬性，建構體育專門學校（院）及訓練中心等機關，作為整合培訓體制中的重要環節。以上海市舉例，由上海市體育局出資，建立學校與科研單位（上海市體校、上海第二體校、上海體育學院技術學校及上海市體育科學研究所），並提供公費或相關補助給運動員於養成過程中予以協助與支援。

### 四、獎勵方案提升績效

在薪資結構不對等的中

國，每個能領到津貼的運動員其實在諾大的中國真是不容易。就上海及南京來說，二線專業運動員津貼約2,000RMB/月，一線專業運動員津貼約3,000~4,000RMB/月；而國家級教練則有5,000RMB/月的津貼。在獎勵的部分，則有一般性公告表揚、經費補助、競賽獎金等激勵策略。值得仿效的是，選手接受進路輔導，進而在各項經認可賽事（錦標賽、全運會、國際賽等）獲獎，回溯至各階段教練，包含學科教師、代訓員、學校及訓練單位，都可以依比例分配獲得不同額度的獎金或獎助。

運動員本身則依據參賽等級，訂定不同之獎金額度與激勵條款，例：獲得全運會獎牌的上海市運動員，發給金牌25萬RMB、銀牌12萬RMB、銅牌6萬RMB；江蘇省則發給全運會金

牌18萬RMB加一套房屋，更透過契約簽訂的手段提供誘因，如下一屆全運會連霸奪標，則發給金牌18萬RMB加一套房屋，再加上連霸激勵獎金64萬RMB，但未達契約標準者，則依約定事項扣除相關款項。此等激勵措施，實遠高於平日津貼所得，真也為中國帶來豐富的戰果與高度競技水平的運動員。

### 結語與建議

我國各縣市教（體）育局（處）肩負著全民體育、學校體育、社會體育與競技體育的推動重任，近年來陸續提出多項規劃方案，以使選手在就學、訓練及轉銜的過程中，能有效掌握學業學習、技能提升及升學保障。此立意甚佳，惟欠缺區域性發展及資源整合之力，空有獎補助要點，實則浪費公帑與專任運動教

練資源，甚是可惜。建議當局應深切檢討現行相關培訓、獎補助及進路輔導制度，提供一套完善且具整合性規劃的培訓措施。

本期以「優秀運動人才培育」為主題，從教育行政、學校行政、歐美培訓系統、運動傷害防護的角度來闡述優秀運動員的培育策略與實務，輔以武術及籃球專項培育的課題，來談談我國運動員培訓系統的建言與未來方向。希望能藉由探究、論述、建議及實務等不同面向，提供政策制定者、執行者、參與者都能了解政策面、執行面、後勤科研補給、獎補助條件等培訓系統之實務參考，期待將觀念深化於優秀運動人才培育系統中，讓我們在國際競技運動舞臺上，繼續發光發熱。