

中央政府體育運動組織再造之我見

文·劉宏裕

壹、議題

行政院核定教育部擬新成立2署，分別為「中小學及學前教育署」和「體育署」。未來行政院將從37個部會減為27個部會加2總處，成為14部、8會、3獨立機關、1行（央行）、1院（故宮）、2總處，將從民國101年1月1日施行。其中，體委會與青輔會部分業務併入教育部。回顧九十年代一系列的競爭理論，掀起了私部門組織求新求變的改革風氣，企業期望能為組織注入新的活力與精神，改革組織文化與體質。最先在企業界廣泛推展的「企業改造」為例，企業家企圖以一次的、徹底的、根本的改變，改造企業體質。拋棄陳舊、過時的生產管理方式。確保企業維持高效率、高效能的生產力。創造企業最大化利潤與最高生存價值，此一國際發展趨勢，也延伸到公部門。政府察覺到自身僵化的官僚組織形態與作業方式，已無法滿足大眾需求和擁有全球的競爭優勢。因而積極的推廣「政府再造」，或稱「新政府運動」；以擺脫政府低效率、低效能形象，建立便民及高效率政府。不論是企業改造，或是政府革新。這些積極的組織變革，均說明了組織需隨時求新求變，以取得領先的競爭地位之重要性。臺灣政府組織再造，為行政院重要施政，旨在精簡政府組織層級與部門，調整政府體制，建構具有經濟、效率、效能，並且能為廣大民眾服務的政府組織。



△體委會戴主委參加青年奧運代表團授旗典禮。
(攝影/李天助)



▲2009年世運會男子體操比賽。(攝影／李天助)

臺灣早年體育運動發展淪為政治服務之工具。近年來國人對於運動權的重視，政府對於運動健康的推展已經進化成為提供全民生活品質的服務。運動事務發展已經漸漸紮根於臺灣社會發展的過程，且為全民所認同。我國於2009年分別於高雄市與臺北市舉辦世界運動會與聽障奧運會，高雄市可以凸顯我國首次舉辦國際大型賽會之能力，而臺北市可以展現我國都市人性文化進步與運動關懷。未來在兩岸政治氣氛和緩互不否認的互動基礎下，未雨綢繆準備申辦東亞運、亞運及各單項運動國際賽會，似乎即將到來。面對未來以全民運動為基礎，開發國人對於運動的參與與支持，及強化我國整體運動競技國際實力，中央政府面對此一發展的需要，體育署未來的執行成效，將決定國人健康生活品質與臺灣在國際的運動實力展現成果。

貳、國際現勢

世界各國政府面對全球化競爭，莫不盡力扮演國家競爭力推手，競相提升政府治理績效。雖然影響政府效率原因很多，但是政府組織體系過於龐雜、內部組成過度複雜與僵化，是政府效率未能大幅提升的關鍵因素之一。我國行政院部會數歷年來只增不減，目前已達37個之多，遠多於世界各主要國家的部會數（大多在15-25之間）。因此，政府組織亟待進行適度整併，以符合未來政府發展與需要，重新檢討與規劃設計，藉以增進政府的彈性與效能。才能符合提升國家競爭力之需要。經典棒球賽中華隊輸給大陸隊，各界都疾呼要振興體育，不過「行政院組織改造」已決定要把體委會併入教育部，外界普遍擔心沒有專屬的部會，會不會讓政府發展體育大打折扣？振興體育一直是中央政府重要

表一 各國不同國情下之運動主管機關暨其政府推展策略

國家	組織名稱	政府策略與運動文化
中國	國家體育總局	中央集權，全力發展競技運動，隨著經濟社會快速發展，逐漸重視全民運動與學校體育。
日本	文部科學省體育青年局	面對少子化、高齡社會，推出運動振興計畫。
南韓	文化體育觀光部體育局	爭取舉辦國際賽會，運動賽會與國內企業行銷結合，1988年奧運之後縮編成體育局。
英國	內閣文化、媒體與體育部	英國為內閣制國家，中央政府僅制定發展方向，由民間法人機關執行政策。其優勢為強化職業運動機制，並將彩券收益注入運動發展。
德國	聯邦內政部運動事務局	以 90,000 個俱樂部形式與政府形成夥伴關係。
澳洲	中央政府運動委員會	政府資源大量投入精英運動發展，於 1999-2000 年雪梨奧運會期間，投入競技發展預算高達運動總預算的 78%。
美國	無具體部門	商業化、職業化、媒體扮演學校運動系統發展的重要角色。

(資料來源:筆者自行整理)

政策，如何成立一個符合國情及我國運動文化發展之中央政府組織，是一重要課題。

因此我國體育組織發展問題，是否在於組織的人力靈活性與資源統合能力。未來體育署成立之後，藉由體育教育從小向下紮根，較能符合我國之國情。全世界現在不僅是中國、世界各先進國家，大多依其國內體育運動不同階段發展之需要，成立達到發展目標之中央部會。與我國文化發展相似的日本及韓國為例，韓國為了舉辦1988年奧運成立體育部，達成成功舉辦奧運之後，轉變為「文化體育觀光部」下設「體育局」。日本則是「文部省」下設有「運動及青少年局」。其他如西方國家依其社會發展及國家文化而有不同的推展機制，如表一。

參、政策建議

體委會於86年因應我國體育發展當時之需求，成立以全民體育與競技體育雙主軸並進之中央政府部會組織。歷經國民黨與民進黨執政輪替，達成了奧運首金的成果。然而以目前國際上獲得金牌數量與其國民所得成正相關的常態來看，我國在全球的經濟實力與所獲金牌數之比例相去甚遠。由表一可知，世界運動強國依其各國文化發展與政府組織結構而設立不同的推展機構。無論是結合職業運動與商業團體，或是推展志願性志工組織，總能有效的整合資源。因此，我國體育組織再造刻不容緩。

一、人力素質提升及考核

考試院近來積極推展高等文官改造政策。對於中央政府高等文官提出引進具有博士學位，並且具有3年工作經驗者參與中央政府組織。考試院推出此一政策，對於全球化競爭下的政府效能，提出了關鍵具體的方向。面對日益複雜的國際競技運動發展與國人對於身體健康的強烈要求。中央政府組織改造之後，一方面與各專業學校、團體與協會合作；另一方面應該強化中央政府體育運動公僕的專業素養，建議經由以下作為多管齊下：

- (一) 強化政府部門人力在職進修的責任與權利。
- (二) 考核與強化在職訓練，接受中央政府經常性補助之法人單位與人員。
- (三) 仿效英、德於體育大學或院校設立國家級體育政策研究中心。

(四) 設立運動國際事務專業研究所於國立體育大學。

(五) 未來考慮強化體育大學與體育署之官學合作。

二、組織結構統合

我國的體育運動文化，體育運動向來是教育的一環。因此我國政府體育行政組織，一向隸屬於教育部並成立體育司，主管社會體育與學校體育發展。然而民間體育團體依人民團體法成立，主管機關為內政部，其業務接受目的事業主管機關教育部的指導與監督，此種多頭馬車式的領導，以及體育主管機關層級不高，使得體育業務推展困難。因而朝野逾90位立法委員連署支持下，民國86年6月26日，行政院通過「行政院體育委員會組織條例」及「暫行組織規程」。並於7月1日函請立法院審議，同年7月16日行政院體育委員會開始運作。立法院86年12月30日通過「行政院體育委員會組織條例」，體委會遂正式成為中央部會，統籌國家體育事務。成立肇始，首任主委趙麗雲，即釐訂「雙主軸、四輪帶動」施政理念。以普及全民運動風氣，強化國民體質及增強運動競技水準，提高運動競爭力為施政方針。

依據目前行政院組織改造之規劃，未來體委會將併入教育部，成立教育部體育署，整合原有體委會及教育部體育司業務，設置綜合規劃、學校體育、全民運動、競技運動、國際及兩岸體育、及運動設施共6組，推動我國體育運動相關政策。

肆、結語

我國中央政府現有37個部會，為求政府組織行

政效率提升與績效彰顯，綜觀各國中央政府數量大都為15-25部會。行政院組織再造、部會精簡計畫乃勢在必行。同時參酌各國中央政府體育組織的規劃情形，尚有許多與教育體系合併規劃，況且以我國選手培訓體系而言，選手來源與各級學校體系息息相關。因此，行政院組織調整勢在必行。我國中央部會的體育組織，由教育部及行政院體育委員會整併為「教育部體育署」，是為可推動方案。惟其組織人力及業務職掌的規劃，應顧及全國體育業務的推動效益，切勿送立法院審議時，淪為政黨鬥爭下的犧牲品，使得組織再造的目標全然盡失，此乃非全體國人之福。

行政院體委會與教育部體育司應是分工合作的組織。民國86年體委會掛牌運作後，教育部與體委會的業務分工，經過業務協商，體委會主管「全民體育、競技體育、社會體育及國際體育」。教育部則是「除國際競技體育及其相關特優選手培訓外之學校體育，並且包含學校衛生」。可是卻呈現「優秀選手高達70%是在學學生」另類現象。因而體委會的業務又必須與教育部密切合作。造成「一個主導運動績優學生、一個編列經費預算」的怪現象。如果兩者不能充分配合，組織效能便無法發揮。2000-2008年民進黨執政期間，體委會人事更迭頻繁，政令難以維繫。朝令夕改，欠缺中、長期發展計畫。而教育部體育司交出社會體育之後，體育司長大都非運動專業領域主事，對於體育運動的專業規劃推廣，難免有其侷限。

兩部會合併之後，學校體育、社會體育以及競技體育三者即可依序漸進，相輔相成。學校體育為社會體育及競技體育之搖籃。透過學校體育教

學正常化，體育課程系統化、課外活動多元化及體育師資制度化。據此，推展學校體育、提升學生體適能、促進學生健康，已成為我國學校體育重要政策。另外建議從國小到大學建立良好的體育規劃和制度，一層一層去培養選手，以減稅或優惠來吸引

企業贊助選手出路。教育部門負責建立完善體育教學以及選手升學管道，體育部門負責運動賽會以及體育專業輔導，看似仍為各自作業，實際則是資源共享，互利互惠，以達到最大施政推展成效。（作者為明新科技大學服務事業管理研究所所長）

參*考*文*獻

※劉宏裕等譯(2005)。運動社會學導論。臺北:師大書苑出版社。

※劉宏裕(2007)。國際奧會與我國簽訂兩會協議之研究。運動文化研究 1:53-83。

※劉宏裕(2008)。我國參與國際運動事務之評析與做法國政分析與做法。財團法人國家政策研究基金會 <http://www.npf.org.tw/psearch-3.html>

※劉宏裕(2009)。高雄世界運動會之研究-運動賽會與城市發展-城市發展半年刊8:45-60。

※廖曉鈴、劉宏裕(2010)。A study of 2009 World Games-network governance perspectives. 運動文化研究 12:81-129。