

52-58

國際運動賽會技術人才培育

邱炳坤、Tibor Kozsla

壹、前言

我國地狹人稠，天然資源也相當有限，卻能夠在經濟上屢創奇蹟，而帶動經濟成長及競爭力的核心，人才無非是重要關鍵。我國對於人才培育的重視，可追溯自民國 55 年 9 月 8 日行政院院會通過的「人力發展計畫」為開端。當時臺灣經濟建設的一環就是將人才培育的工作納入。而根據世界經濟論壇（WEF）「全球競爭力排名報告」中，2012 年我國排名位居全球第 13，我國競爭力分數也連續 3 年進步，其中「高等教育與訓練」還位居全球第 9。這樣的結果證實臺灣競爭力的提升，在於優質的人力。人才培育的工作複雜，需要長期努力才能竟其功。因此以臺灣的現況，除了競技運動水準之外，規劃前瞻性的人才培育方案，在知識經濟時代中，國家的競爭力才能在國際體壇中脫穎而出。

「體育是外交的延伸」，運動的成就也將帶動本土運動（或觀賞）風氣，今（民 102）年的棒球經典賽凝聚民心，也造就中華職棒的發展。更早之前成功的舉辦高雄世界運動會及臺北聽障奧運會，除了持續造就更多傑出選手，也培育出相當多運動賽會辦理人才。我國要擠身體育強國之林，除了有王建民、曾雅妮及陳偉殷在國際運動場上的表現之外，另外就是要強化所培育的國際運動賽會技術人才。

進入國際運動賽會組織，需要瞭解組織所關注和專業考量的元素。國際運動賽會的數量和複雜性，因不同的情況而異。目前國際間主要運動賽會的結構如下：

- 一、綜合性運動賽會：如奧運會、殘障奧運會、世界運動會、世界大學運動會、青年奧運會、世界軍警運動會等。
- 二、單項運動賽事：如世界盃足球賽、世界田徑錦標賽、世界游泳錦標賽或世界手球錦標賽等。
- 三、洲際性的綜合或單項運動賽會：非洲地區的非洲運動會，非洲足球盃等；美洲地區的泛美運動會；亞洲地區的亞洲運動會，西亞運動會，亞洲足球錦標賽等；歐洲地區的歐洲足球錦標賽及手球錦標賽；大洋洲地區的阿拉夫拉運動會。

無論這些運動賽會的規模如何，參與的國家或人員多寡，運動賽會的成功，有相當大程度上取決於人力資源和專業人士的指導和籌畫。因此培養專業的運動技術人才不僅是單項運動協會的責任，主管單位更應該給予重點支持。

貳、競技運動與人才培養

競技運動若從國家的角度來看，大型綜合運動賽會，如奧運會、亞洲運動會、世界大學運動會及青年奧運會等主要競技的平臺。而國際奧林匹克委員會之執行委員會，在 2013 年 2 月 12 日通過 2020 夏季奧運會舉辦的 25 項核心項目，這個結果將使各國在競技運動發展上產生變化。我國在全國運動會、大專運動會及中等學校運動會舉辦準則中，鎖定奧運會必辦的運動種類，期待與國際接軌，當運動種類不是國際奧會所指定的核心項目時，該運動種類的發展必定受到限制。

雖然運動種類受到各種不同因素的影響，競技水準也因為不同賽會的屬性與重要性而不同，但是對於運動技術人才的需求卻是沒有不同。教育部體育署（以下簡稱體育署）的前身行政院體育委員會（以下簡稱體委會）完成《運動彩券發行條例》立法，並促成運動發展基金的設置，使得每年可有近 20 億元彩券盈餘挹注於體育發展，對於國際運動賽會技術人才的培育，將更有其效果。成功的國際運動賽會將帶來許多效益，如正面的國際形象及觀光效益，因此積極爭取重要國際體育運動賽會來臺舉辦，也成為重要的國際體育政策。在 2009 年成功辦理的第 8 屆世界運動會與第 21 屆聽障奧林匹克運動會分別於高雄、臺北舉辦，更是激勵我國各縣市政府積極爭取辦理國際賽會，尤其 2011 年更爭取到 2017 年世界大學運動會在臺北舉辦，更凸顯我國亟需更多的國際運動賽會技術人才。在我國主辦各項國際運動賽會，自身競技實力應立即強化，否則實力不足，只有敬陪末座，望獎牌而興嘆罷了。

競技運動除了展現實力與他人競爭外，也是國家榮耀的展現，但除了競技之外的各項國際技術人才，也將在賽會中表現其專業能力。以國際射箭總會為例，它辦理國際賽會籌辦人才講習及考試，通過後即給予證書，對於未來要爭取國際射箭賽會在臺灣辦理將是有利的支持。臺灣體育運動管理學會也辦理運動賽會經理人的培訓，充分顯示國際及臺灣民間體認到運動技術人才培育的重要性。對於我國將舉辦的 2017 世界大學運動會，教育部也提出學

校競技運動人才培育六年計畫重點，旨在全面提升國家競技運動事務人力資源素質及培育體制。強化訓練效能及參賽效能，精進競技運動事務人力。但是對於我國國際運動賽會技術人才這一部分卻較少著墨。

參、國際運動賽會技術人才的選任

成功的規劃和實施國際綜合運動賽會需要經驗豐富的國際運動賽會技術人員引導、監督和協調。大部分參與協助的國際運動賽會技術人員，以單項體育運動組織當地籌備委員會、承辦國家及人員居多。也因為成功的賽會運作需要大量的參與人力，所以培養足夠數量的人力資源和足夠的執行人員是必要的作為。在大多數的情況下，通常會由國際技術人員在時間內進行培訓。

國際運動賽會技術人員係經過謹慎和系統性的提名與選任，依照國際運動賽會的重要性，由國際單項運動總會或是綜合運動賽會組織（國際奧委會—奧林匹克運動會；世界運動會協會—世界運動總會；國際大學生體育聯合會—世界大學運動會），依照該總會的標準、法令、規章和適當的政策和程序，提供完整的操作和實施計畫進行選任，而選任的情況將因不同性質的國際運動賽會或國家而異，在一般情況其選任的條件如下：

一、直接由國際運動組織提名

技術代表係代表國際運動組織，因此由國際運動組織自行提名人選是最常見的作法。因為國際運

動組織對於該運動或是綜合賽會皆精心管理運作，也因此會有謹慎的提名程序與步驟。

二、直接依國際經驗和學識選任

在許多情況下，運動賽會當地籌備委員會直接邀請國際技術人員，擔任籌備工作的領導位置。這也是簡單的程序，因為可透過良好的人際網絡，引用相關的支援團體或個人協助賽會進行，以減少人才搜索的時間。

三、公開徵選

在許多情況下，選任國際運動技術賽會人員係以公開徵選的方式進行。這些徵選也可能是承辦國家當地相關法律規定，但也更容易找到適當的人員，這些申請者將專業人士進行評估選任，經過面談之後，再安排至適當的職位。

四、與全球體育運動人力資源公司合作

國際間已經有專門的人力資源公司或組織，進行全球運動技術人員工作發布與整理。通常會在其網站上發布新的賽會組織需求，而在該網站上註冊者將定期收到更新的訊息。申請條件則由國際單項運動組織，或各國家和地區運動賽會組織所定義。該方案可迅速將資訊傳達至更感興趣的申請人，並能夠提供更廣泛的選擇。

肆、運動技術人才與職責

世界各運動單項協會對於國際綜合或單項運動賽會，所辦理之賽會的監督與營運是其重要業務與責任。由於國際運動單項總會主要對於所辦理在世

界級賽會中，針對運動法規、規章、程序與政策負責，因此由國際運動單項總會提名「技術代表」負責監督與管理整體賽會運作，從規劃階段開始到賽事進行期間以及賽會結束之後的報告。這些國際專家將代表國際運動單項總會在技術委員會中扮演重要角色。技術代表透過提供建議、支援與整合相關問題，確保所有參賽運動員，在公平與適當的競賽環境中進行所有活動，同時也引用適當的規則和法規，協助賽會籌備委員會完成運動賽會。國際綜合或單項運動賽會的策劃、籌備和組織需要整體且結構化的概念。在運動賽會籌備初期階段，申辦國家的城市對於運動賽會的組織類型，應該在整體計畫中出示規劃服務的概念，而運動賽會籌辦者則必須傳遞服務的概念。其所提供的主要服務元素如下：

- 選手村與膳食
- 選手認證與製證
- 餐飲服務
- 溝通和推廣
- 社區服務
- 文化和其他活動服務
- 環境，清潔和廢棄物管理
- 展覽、研討會和會議
- 保健和醫療服務
- 資訊系統、網際網路和電信通訊
- 商品的特許權及販賣權
- 媒體關係與新聞中心
- 各項儀式之儀軌，包括開幕典禮、閉幕典禮及頒獎典禮
- 公共關係
- 安全
- 觀眾服務
- 票務
- 運輸、機場服務、停車場和物流
- 場地管理與運作，動線安排及指標系統
- VIP 和贊助商的服務
- 義工支援服務

為協助完成運動賽會，國際運動賽會技術人員將分擔所必須之服務元素，而這些國際運動賽會技術人員之職稱或權責或有不同，但仍綜合歸納如下：

一、技術代表（technical delegate）

提名「技術代表」是國際單項運動總會的權責，由國際單項運動總會所任命的技術代表，要對於該賽會的競賽規則和競賽制度進行檢視，同時提供賽會籌備委員會協助與諮詢，並監督競賽場地之各項活動。技術代表的職責包括：

- （一）確保運動賽會從籌備到完成比賽報告，皆按照國際總會規則與憲章進行。
- （二）確保運動賽會之競賽場館合乎規定，並提供安全與符合運動賽會等級的環境。
- （三）確保運動賽會籌備委員會的競賽計畫，並核准競賽時間表。
- （四）協助運動賽會籌備委員會各項營運，包括賽會一般諮詢和指導、程序、時間、計分、官員、規則、比賽區域、媒體區、禁藥管制及醫療管理，以確保提供高品質的運動賽會。
- （五）核准籌備委員會發布的運動競賽訊息、文件及資料。
- （六）監督和管理所有競賽會議。
- （七）確保比賽中各項賽事進程序。
- （八）配合賽會審判委員會之工作。
- （九）完成運動賽會完整報告。
- （十）提供未來承辦單位與活動策劃過程建議與指導。

二、技術官員（technical officials）

技術官員在運動賽事籌備委員會中扮演相當重要的角色。在有些情況中發現，許多的技術人員職位可由賽會籌備當地人員處理，因為他們也同時擁有運動賽會規劃的知識和經驗，而技術官員則作好監督與指導各部門主管的工作即可。技術官員的職責包括：

- （一）確保所有的會議都在適當競賽與技術規則進行。
- （二）檢查比賽開始前的活動場地與器材。
- （三）與技術代表、裁判長確認競賽技術問題。
- （四）同意所有競賽活動的位置，並監督賽會依照規則進行。
- （五）確保完成場地器材必要的維修與升級。
- （六）確保運動賽會的網站設備。
- （七）確保適當的競賽器材與相關設備。
- （八）確保競賽開始前與進行期間與設備主任之間的聯絡。
- （九）協助運動賽會各項技術服務，包含供應商、電子媒體、運動計時、運動成績及和場地職員。
- （十）出席各項會議協助處理問題。
- （十一）監督場地工作人員的工作。
- （十二）比賽結束後審核並確認各項成績。

三、競賽主任（competition director）

在綜合運動賽會中，競賽主任通常需要良好的溝通與工作經驗，才能夠將賽會配合組織的結構以

及邏輯進行，這些專業人士通常來自國際人才。

- (一) 統籌賽會時間表的規劃和簽署核定版本，同時密切與賽會活動電視製作與廣播單位合作。
- (二) 提供裁判長有關賽會安排建議或預測可能產生的問題。
- (三) 安排運動員的競賽階段和路線。
- (四) 確認規劃路線皆能傳達給適當的工作人員。
- (五) 確認裁判的任務、了解賽會系統及運動員各項行進路線和介紹。
- (六) 協助召開會議。
- (七) 記錄各項賽會之進行。
- (八) 指引行政官員。
- (九) 處理各項會議的決議。

四、審判委員會 (jury of appeal)

通常審判委員的選任，必考量是否對於該運動學識豐富並負聲望，大會期間應常駐會場以觀察比賽進行。

- (一) 終決競賽間的爭議與抗議。
- (二) 解釋運動規則。
- (三) 接受抗議後，須要分別調查雙方之說法及採證，必要時進行現場考察或演示。
- (四) 所處理事件應歸檔移交籌備委員會列入報告書。

五、大會裁判長 (chief judge)

- (一) 規劃各競賽種類所需裁判人數並確認名單。
- (二) 召開或參與各項賽會協調會議事宜。
- (三) 確認或設計裁判使用文件。

(四) 主持技術會議及裁判會議。

六、器材主管 (equipment officer)

綜合運動賽會中場地經理負責各個體育場館的運作，在某些情況下，該職務由國際技術人員擔任，但也因為除了運動場館之外，對於當地外在環境也應有所瞭解，因此建議提名經驗豐富的當地專業人士。

- (一) 確保必要的競賽場地與設備，並在時間內完成以提供比賽使用。
- (二) 確保場地各項標記符合競賽規定，並在正確的時間內完成檢查以應比賽所需。
- (三) 確保非競賽設備的移除及收藏。
- (四) 確認所有的設備器材的完整與清潔，並在比賽結束後適當存放。

國際運動賽會技術人才對於國際綜合或單項賽會，提供成功規劃和順利執行的重要參數，這些人員負責與國際組織合作溝通，也負責將成功經驗複製到承辦國家，並且提供豐富經驗解決承辦國家所面臨的各項問題。這些服務是基本組成部分，就是運動賽會的組織和適當策劃、籌備和執行，以保證成功的運動賽會。

伍、國際運動賽會技術人才培養

人才在各產業結構中有其關鍵的重要性，尤其是運動技術人才更是如此，試想綜合性運動賽會的進行千頭萬緒，如果沒有思慮清楚而且經驗豐富的人，如何能夠完成呢？而人才的來源則需透過正式和非正式之管道加以培育。面對多元發展的社會需求與發展，體育運動如何能積極留下人才呢？因此，在國際體壇的競爭環境中，從差異之中尋求藍海，

惟有積極培養人才，透過政策引導、辦理國際賽會或活動以及透過國際組織的合作，滿足人才需求的培養與供給，使人才的培育工作上更具效益。

一、政策引導

國際運動賽會技術人才培養應從運動產業發展政策及國家整體發展方向考量，透過整合及評估，提出全方位的運動人才培育政策。投入經費專款專用培育相關科系人才，或協助相關科系人才投入。政府扮演政策引導與提供平臺的角色。相關具體之作法包含：

- (一) 加強國內外運動技術人才的交流。
- (二) 建立持續性培訓的機制。
- (三) 獎勵國內優秀人才出國進修；獎勵國際運動賽會技術人才來臺服務。
- (四) 重點選送或遴選運動優秀人才出國至選定國外體育運動組織實習或研修。
- (五) 補助體育院校學生進行國際組織實習經費，國外實習經費由政府補助，國內運動組織則可增進國際關係。

國際運動賽會技術人才的培育不僅是政府及學校的責任，也是運動單項協會的責任。運動單項協會也應在學校人才培育的過程中積極參與，提供誘因引導單項運動協會投入人才培育工作，例如在其年度補助評分當中，訂定獎勵措施，使單項運動協會更積極投入或薦送人才培訓。國際運動賽會技術人力，對於我國的國際運動賽會競爭力有重大影響，因此應該進行長期性系統的追蹤及國際比較並提出修正策略。

二、辦理國際運動賽會或活動

國外都會區往往辦理大型單項國際運動賽會，因此在臺選定特定城市辦理特定單項運動賽會創造特色，以爭取國際運動組織團隊共同參與，使臺灣成為國際運動賽會落腳的重要據點，將能鼓勵國內人才投入及國際人才來臺。例如桃園縣對於擊劍、射箭與劍道運動推行相當有成果，若能辦理「三箭客國際賽」之類的活動，將能有效增進運動產業具備國際經驗，同時對於全球運動賽會議題的了解，拓展國際視野，培育具備在地文化但有全球移動能力的人才。因此，具體作法有：

- (一) 針對國內特定大學發展成為國際賽會的辦理單位，透過該大學及周邊單位之重點領域，選定國際運動單項賽會或活動，透過政府補助機制或成立基金，積極推動辦理各項賽會活動。
- (二) 發展臺灣成為亞洲地區運動賽會落腳的重要據點，鼓勵各縣市政府與國內外運動組織機構合作，辦理國際正式或非正式賽會，以吸引國際運動賽會技術人才來臺，除培養我國運動技術人才的能力外，並可提升所合作之縣市政府國際能見度。

三、與國際運動組織合作

臺灣需要更多知識型的人力，以提升國家的競爭力。同樣地在國際運動賽會產業當中，國際運動組織需要人才，而臺灣若有更多的優質人才在國際間流動，將有助國際地位的提升。其具體作法有：

- (一) 推動「提升國際運動組織影響力」方案：鼓勵我國從事體育運動從業人員、學者及業界



▲ 亞洲運動會射箭技術代表會議（圖片提供：邱炳坤）

菁英進入國際體育團體領導核心，同時帶領優秀青年運動員及學生參與國際組織與活動，以發揮專業領域的影響力。

（二）發掘及甄選優秀運動選手，配合其特質與生涯發展，前往國際運動單項組織實習，以強化實用人才的培育。

如此以國際運動賽會產業需求為導向，將能夠為我國培育量足質優之國際運動賽會技術人才。

陸、結語

現今的社會是人才的爭奪戰，人才不光只是科技、商業等特定領域的人才爭奪，目前各國無不虎視眈眈地在各領域尋找人才，吳寶春就是典型的例子，而臺灣的人才濟濟，只要政府掌握正確的方針，就能夠對於人才培育有具體成效。體育運動產業的發展基本上尚屬於開創型態，因應運動產業發展趨勢，可以特別針對體育運動領域人才之培育進行加強，雖然目前擁有充分的知識體系，但應該建立一套訓練模式來提供運動產業所需之人才，並且在快速的國際體壇中競爭、生存及突破。

精心規劃與執行的綜合或單項運動賽會，需要訓練有素且經驗豐富的技術人員才能完成。國際運動賽會的技術人員通常都被任命於每一運動賽會中。因此，國際技術人員的精心挑選和提名，是保證昂貴和複雜的運動賽會成功的關鍵因素。因此不管國際綜合或單項運動賽會籌備委員會應當理解此一事實，並聘用最合適的人員，對於成功的賽會才能有所保證。這些國際的技術人員也應該透過培訓和教育，協助籌辦賽會的當地專業人員，從運動的核心觀點及專業的方法完成運動賽會。總之，透過國際和當地專業技術人員的良好合作，將可保證成功的運動賽會，以及透過運動賽會的經營與管理，培養優秀且具經驗的國際運動賽會技術人才。🏹

作者邱炳坤為國立體育大學教授暨2014年仁川亞洲運動會射箭賽技術代表（TD）、Prof. Dr. Tibor Kozsla 為匈牙利 Semmelweis University Faculty of Physical Education and Sport Sciences 教授，並曾於2002年至2007年擔任卡達杜哈亞運技術顧問