

# 國家運動訓練中心運動員的生涯規劃與輔導

文 / 黃崇儒、洪聰敏

## 壹、前言

在教育部體育署的推動下，國家運動選手訓練中心自民國 104 年起正式法人化，未來在組織編制、經費編列、決策等都有更大的自主性和彈性，過去因為隸屬於政府部門所衍生的各種限制可以相對減少，期望國訓中心的整體營運效能可更加提升，促進競技運動的國際競爭力。落實運動員培訓工作並提升競技運動成績，是國訓中心長久以來努力的目標，除了強化訓練效能外，澳洲、美國、英國、德國等世界先進國家，在國家訓練中心或體育相關政府部門都已經重視到對優秀運動員的生涯輔導工作。因為很多國家級運動員，在童年時期或是青少年階段就投入許多的時間參與運動訓練，早期的特殊化發展因為時間受到較多束縛會有限制學業、人際、和家庭關係正常發展的風險，可能使得運動員在運動生涯發展過程或結束後產生一些適應的問題（Stambulova, 2009）。因此，在國家訓練中心的功能變得更為強大的現今，對國家級



▲選手未來退役之就業講座。（圖／國訓中心提供）

運動員的課業輔導和生涯發展規劃應該可以再多盡些心力，讓這些有功於國家的運動員在學業和未來生涯發展、就業上有些助益。本文嘗試從幾個部分來談國訓中心運動員的課業輔導和生涯規劃現狀，並參考世界各國在這些議題的作為，提出一些較可行的策略，最後針對本文做結語。

## 貳、學生運動員的課業輔導

學生運動員是進駐國訓中心備戰亞運、奧運或其他等級國際運動賽會的主力，除了應付每日辛苦的訓練之外，原先的學校課業還是必須兼顧，因此承受著多重的壓力。目前在國訓中心的課業輔導制度可說

是相當週到，大學生部分是商請鄰近的教授至中心授課，研究生則是由原學校的授課教師至國訓中心課業輔導。在目前政府的運動人才培育系統中，為普及競技運動人口，在各級學校設立很多體育班，這些青少年運動員在每天繁重的訓練負荷下，很多人在學科的學習過程中並不十分落實，學科的學習動機普遍較低。學者黃崇儒就指出，若從教育角度來看運動員的課業輔導，運動員本身的學習動機是一個關鍵，應該喚醒自己的榮譽感，在學業上儘量表現出認真學習的態度，嘗試去拓展自己的視野，不僅限於運動領域（黃崇儒，2011）。教練當然也具有影響力，鼓勵運動員去發展較全面的生活技能，能有助於其日後的生涯發展。

當然，國訓中心在行政或資源上可以提供更多的協助，目前國訓中心對培訓選手的課業輔導是相當完善，但是在一些細節還可以更落實，例如：訓練與學科課程的調配、訓練空餘時間的課業輔導、和辦理一些博雅講座來充實運動員的人文素養或生活品質等。另外，也可以仿照美國大學對運動員的學業輔助系統，適量引進替代役男或是聘請專業人員來協助運動員的課業輔導，包括設立適當的讀書目標、養成有效率的讀書方法、作業協助、研究計畫與論文撰寫、準備

各種類別的考試等，這些諮詢可以是每週的例行工作或是臨時性的需求。若能有效的建立個人的學業輔助制度，對運動員的學科能力一定會有相當的助益，也幫助他們因應未來就業的各種證照考試。在讀書或閱讀環境的規劃上也可以再改善，例如規劃舒適或獨立的自習空間、展覽或收藏更多樣的書籍、協助館際合作、和提供線上期刊資料庫等，讓選手們能夠在培訓期間能夠查詢到所需要的資料。若能在硬體設備和軟體資源上充分提供資源，對一些學生運動員在國訓中心的課業學習會有激勵作用，也可以消除過去很多人認為學生運動員在培訓期間課業無法兼顧的疑慮。

### 參、運動員的就業規劃與輔導

另一方面，有很多的優秀運動員在國際賽會獲得佳績後，常會表達出對運動員退休後就業問題的擔憂，運動員在接受教育的過程中，大多數的時間與精力用於專項訓練及比賽上，使得在其他領域的探索機會減少，導致學業成就上較為低落、對職場的認識缺乏等，退休離開運動場之後，在就業或職涯轉換等方面容易有適應上的困難。國家級運動員的就業輔導問題，對整個國家的競技運動發展有著長遠的影響，國訓中心在功能更強大後在這個議題

上也可以更有作為。本文從幾個面向針對國訓中心在優秀運動員的就業輔導策略上提供建議，期望從這些面向著手來協助運動員的就業準備。

### 一、調查培訓運動員的需求

雖然大多數的運動員是以擔任運動教練或體育教師為最理想的職業（黃崇儒、余雅婷、洪聰敏，2014），但還是有個別差異存在，每個人對自己未來就業規劃的方向和程度不一定相同，若要符合個別運動員的需求，應該可以做些普查。例如：了解運動員對未來就業方向的確定性如何、最需要提供那些就業資訊和協助、需要那些就業講座、面臨那些就業的難題等。透過這些調查可以清楚知道運動員在就業規劃的狀況和需要那些協助，國訓中心的訓練組或輔導單位就能針對培訓選手的需求更有效率地提供就業訊息和協助。

### 二、就業規劃的諮詢

職業探索的過程需要考慮到個體本身的興趣、能力、價值觀、和個性，透過一些職業興趣的測驗可以協助運動員了解自己的優勢和可能合適的職業；再透過專業人員的協助，了解職業特性、所需能力、就業管道與升遷、薪資待遇等，搜集並分析資訊，然後設定一些目標為自己的生涯做些準備和定向，並學習下一個生涯階段可能需要的技

能。針對運動員的職業探索，國訓中心應該可以提供測量工具和外面的社會支持網路，例如：UCAN 就業職能平臺的操作介紹、民間人力銀行、邀請企業團體辦理徵才說明等，以便讓培訓選手獲得適當的就業訊息，不致於跟外界的環境脫節。

### 三、求職技能的傳授

國家級運動員除非在學校期間有修習第二專長，否則在培訓期間要培養運動以外專長的機率並不高，因為日常生活的時間幾乎都專注在運動訓練和比賽上。如何讓他們在國訓中心的培訓期間也能夠對未來就業有些準備，最直接可以著墨的地方是教導他們一些求職的技巧，例如：透過工作坊、研習、講座方式，由專業師資教導這些運動員如何撰寫一份具吸引力的履歷表，如何呈現自己的優勢與整理相關的資歷；如何做簡短的自我介紹，應該包含那些重點；如何製作一份簡報，在短時間內將重點迅速地表達；在與他人面談時要注意那些禮節與肢體語言等。很明顯地，大部分的運動員並沒有太多求職的必備技能，這些能力的加強可以幫助他們在日後求職時更具信心和競爭力。

### 四、開闢更多就業機會

擔任運動教練或體育教師是很多運動員的理想職業，目前的教師和教練甄選制

度都有一定的資格限制和考試流程，雖然在大學的教育學程中心或相關單位有很多的訊息可以提供，但是在國訓中心培訓的運動員可能還是與實際學校環境有些脫鉤，因此需要透過一些講習的機會提供這些運動員有關專任運動教練或教師檢定考試和甄試的訊息，讓他們更了解就業市場的現況。另外，應該鼓勵運動員嘗試更多元化的就業取向，例如：各縣市政府積極發展國民運動中心，可以透過與經營企業體的合約模式，鼓勵其必須聘用國家級運動員，並保障基本的工作權和薪資水平。除了提供這些與運動有關的就業機會外，可以仿照其他國家輔導優秀運動員的模式，尋求與優質企業、或國營企業合作，讓運動成就達到某一層級的選手有機會從事這些行業，同時在企業中受訓後擔任一定等級以上的職務，前幾年由國訓中心與企業共同編列預算，倘若通過企業考核再由企業納入正式編制並完全支付薪資。國訓中心也可以擬訂就業輔導計畫，針對這些轉換跑道就業的運動員給予持續的輔導，一直至其適應工作環境為止。唯有透過如此積極並長期的就業輔導模式，才能真正幫助優秀運動員有較成功的生涯轉換。

## 五、生活技能的教導

一些因素被認為會影響到運動員離開運



▲針對駐中心的選手及役男們不定期地舉行講座。  
(圖 / 國訓中心提供)

動場後的生涯轉換，包括：生活技能學習、人際關係、和運動與非運動領域中可移轉能力的使用等（McKnight et al., 2009）。與一般人比起來，優秀運動員有較高自制力、意志力、抗壓性、和較高的自信心、身體強健、吃苦耐勞，而這些優勢是透過日積月累的生理、心理磨練而來。而運動團隊的運作過程，也讓運動員更能適應團隊生活、注重團隊紀律。但是運動員的這些心理和生理的優勢能否讓他們在未來職場領域或家庭生活更加順利，重點在於運動員有沒有將這些優勢從運動情境中轉移出去。針對國家級的運動員，歐美或澳洲都有推行運動員生涯與教育計畫（Wylleman, Alfermann, & Lavallee, 2004），幫助運動員去整合運動訓練和日常生活的其他活動，以利其日後為退休生涯轉換做好準備。國訓中心也可以朝此方向努力，參照先進國家制度，發展運動員的生涯教育計畫，透過長期的課程和輔導來教育他們將運動情境發展的有效技能轉化到其他生

活層面，有系統性的協助運動員發展生涯規劃的能力，這是國訓中心可以考慮為優秀運動員盡一分心力之處。

### 肆、結語

國訓中心的組織規模比以前更強大了，但是要戰戰兢兢的是有沒有更多有效的作為來超越以往對國家運動員的培訓績效。國家級運動員的生涯發展是競技運動能否永續經營的指標，若是頂級運動員的就業都沒有適度地受到輔導或照護，如何鼓勵更多有潛力的青少年來投入競技運動。目前對國家運動員的照護制度都著重於獎勵，或是對特別優秀的運動員提供工作機會，如此的照護制度在歐美先進國家都被認為不是較佳的方法。給他們一條魚，不如教他們如何釣魚，這是目前很多國家在推行運動員生涯輔導計畫時的觀念。因此，對優秀運動員的就業輔導，國訓中心可以扮演著輔助與教育的角色，在運動員培訓過程中介入一些生涯發展的教育機制，這些機制包含發展生涯規劃能力、設定生涯目標、培養求職和就業能力、推薦就業、就業後的持續輔導等。基本上，除了生涯規劃的強調和就業訊息的提供外，應該是長期有系統的輔導就業，才能真正的協助國家級運動員做成功的生涯轉換。如同前述，尋求有社會責任的企業來任用優秀運動員，國訓中心、政府單位、企業主在初期持續有系統地輔

導這些運動員適應職場生活，經過試用期後如果合格，再由企業主接手進入正式的事業體系。這樣的輔導制度應該可以讓更多的優秀運動員專心投入訓練而無後顧之憂，且了解到自己本身也必須不斷學習、自我充實，為自己的將來負些責任，而不是完全地依賴政府照顧。所以除了考量獎金給予之外，對於國家運動員在運動生涯過程或結束後的生涯發展教育與輔導，是國訓中心必須關注的議題之一。（本文作者黃崇儒為臺北市立大學運動教育研究所教授；洪聰敏為國立臺灣師範大學體育系教授）

### 參考文獻

黃崇儒（2011）。國家運動訓練中心選手課業輔導與生涯發展教育。國民體育季刊，40，35-39。

黃崇儒、余雅婷、洪聰敏（2014）。檢視大學運動員的生涯轉換：生涯發展模式之觀點。大專體育學刊，16（2），192-201。

McKnight, K., Bernes, K., Gunn, T., Chorney, D., Orr, D., & Bardick, A. (2009). Life after sport: Athletic career transition and transferable skills. *Journal of Excellence*, 13, 63-77.

Stambulova, N. (2009). Talent development in sport: A career transitions perspective. In T. Hung, R. Lidor, & D. Hackfort (Eds.), *Psychology of sport excellence* (pp. 63-74). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.

Wylleman, P., Alfermann, D., & Lavalley, D. (2004). Career transitions in sport: European perspectives. *Psychology of Sport and Exercise*, 5, 7-20.