

跆拳道協會經營策略與奧運奪金團隊 成功運作模式之探討

■ 蔡明志、邱共鈺



▲朱木炎。(攝影/李玉民)

跆拳道協會之沿革

中華民國跆拳道協會始於民國62年5月10日，假台北市自由之家正式成立，並推選海軍陸戰隊司令袁國徵將軍擔任第一屆理事長，且蟬連當選第二、三屆理事長，任期中積極推展會務、因積勞成疾，與世長辭。其功績為籌組跆拳道協會的主要創辦人，在任期間從點到面，從軍中走

向社會，積極拓展跆拳道運動人口及培育專業師資等基礎工程，成效卓著，深獲跆拳道人推崇。民國72年6月，由同樣具有海軍陸戰隊司令背景的羅張將軍接任第四、五屆理事長，在任期中，購置協會專用辦公室，將跆拳道引進各級學校與體育專業院校及各大學體育系發展，並積極參與國際競技賽會，1988年漢城奧運和1992巴塞隆納奧運示範表演賽，分別榮獲2金3銅與3金2銅的輝

煌戰績，確立我國在世界跆拳道聯盟的重要地位。

民國83年6月，第六任理事長由企業家出身的國華人壽董事長翁一銘接任，結束由軍人背景主政長達21年的跆拳道協會。翁理事長挾雄厚的財經背景，以鉅額捐款贊助會務的拓展，提升服務品質及辦理國際錦標賽，積極增進國際關係，並對奧運長期培訓有莫大的幫助。民國87年8月，第七任理事長由具有跆拳道教練背景及時任彰化縣福興鄉陳文福鄉長接任，陳理事長延續前幾任理事長的步伐，善用人際關係，積極推動會務。1998年泰國曼谷亞運榮獲3金後，全心全力投入雪梨奧運，雖未能在奧運奪金，其熱心與努力有目共睹。

民國92年3月，現任第八任理事長，由前立法委員苗栗縣跆拳道主任委員王素筠女士接任，王理事長為我國首任女性理事長，和南美洲瓜地馬拉理事長是世界跆拳道聯盟登記有案僅有的二位女性理事長。王理事長具有女性主動關懷的愛心與溫柔婉約的耐心特質和民意代表問政善於溝通調協的風格，以集思廣益、尊重專業及講求團隊精神的工作理念，任命與其深厚革命情感的國會辦公室主任陳愷璜小姐擔任秘書長，二位原本被跆拳道界投以懷疑眼光的跆拳道門外漢，卻是我國自1932年洛杉磯奧運參賽72年來，突破奧運奪金障礙的推手和重要功臣，不得不令人折服與敬佩。

2000年雪梨奧運奪金失利後，整個士氣跌到谷底的跆拳道運動及其協會運作，卻能在短短一年半後，脫胎換骨勇奪雅典奧運2金1銀獨佔鰲頭的輝煌戰績，促使跆拳道奪金得牌選手，成為家喻戶曉的國家英雄，跆拳道運動也頓時成為最受

注目的熱門運動，跆拳道協會成功的經營策略與奧運奪金團隊成功運作模式，值得提供其他協會或運動團體參考。

■ 經營策略

跆拳道協會成立至今已屆滿31年，現任王素筠理事長及其工作團隊，除承襲連貫性會務運作外，對組織的運作與掌握，有其精煉務實的態度和平民化的作風，並提出以健全組織運作、多元化普及推廣和雅典奧運奪金三大主軸為其主要經



▲王素筠理事長親率三位副理事長及秘書長赴奧運選手村慰問。（圖/蔡明志提供）

營策略。三者環環相扣，以健全組織運作，為多元化普及推廣和雅典奧運奪金做好後勤支援服務。再運用奧運金牌高運動成就的光環，來回饋刺激跆拳道運動多元化普及推廣，促使跆拳道運動成為國家最具競技實力的運動和廣受國人同胞喜愛的主流運動種類。

一、健全組織

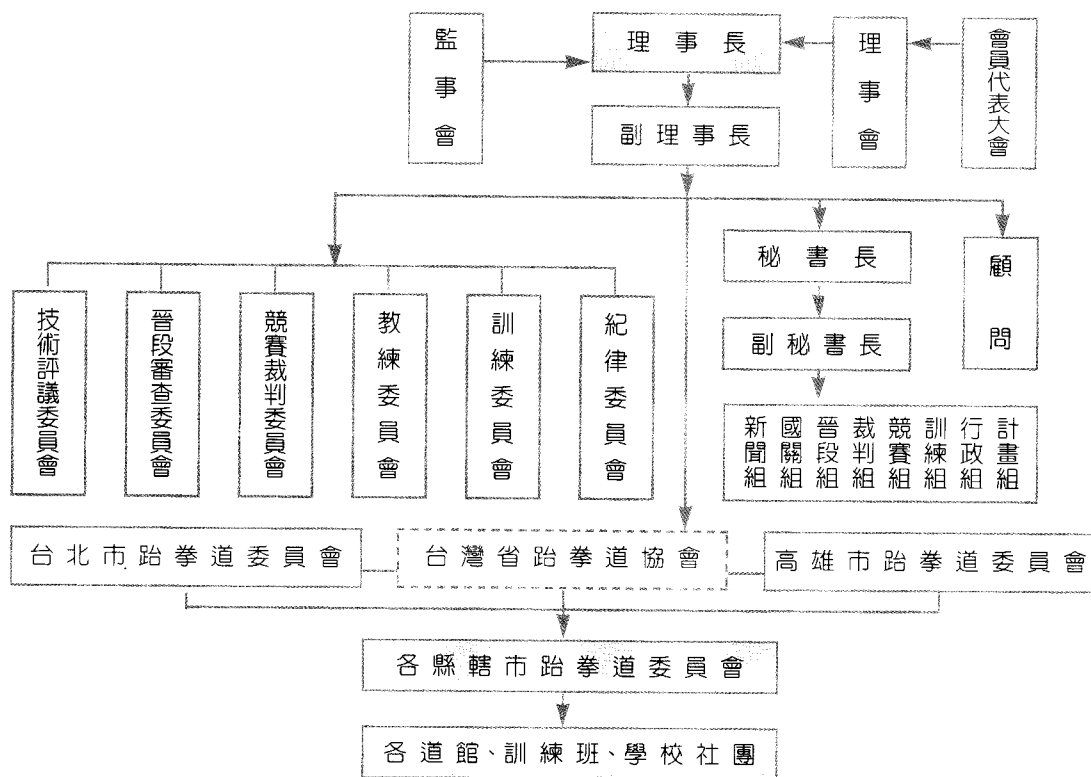
王素筠理事長以組織章程為依歸，徵詢各界的意見後，任命以陳愷璜秘書長為首，下設有計畫、行政、訓練、競賽、裁判、晉段、國際關係、新聞等各組的工作團隊，為要求以往兼職的

工作幹部一律專職駐會服務，大幅提高會務人員工作津貼，此一改革是提升工作士氣與效率的第一步。由秘書長遴選具備專長者，簽陳理事長聘任紀律、訓練、教練、競賽裁判、晉段審查及技術評議等委員會委員，負責各領域的專業事務，及工作團隊會務推廣的諮詢對象，使會務功能在專業上能夠獲得彰顯。為使跆拳道運動利於推廣和建立新氣象、新品牌，在理事會的支持下登報及召開記者會，完成公開徵求會徽（LOGO）設計活動，使代表中華跆拳道協會象徵的會徽，更加活潑時尚，且符合國際潮流，紀念章在國際賽會中廣受外國朋友爭相索取，是成效的明證。資訊網路更新後，使得協會的行政效率升級，文宣及重要紀錄資料的查詢上，更加便利快速。而每年必辦的教練、裁判講習，常邀請國際知名的專家學者授課，使跆拳道技術發展與世界接軌。每三個月舉辦的各區晉段測驗，除可檢測修練者的成果，提升訓練品質外，亦可由此活動增加協會經費的收入，其作業已完成電腦連線操作，因此大量會員基本資料得以完整建檔備查。在全國性比賽（中正盃）採以各縣市承辦制，使跆拳道運動得以在各縣鄉鎮市均衡發展。而重要的各級國家代表隊選手選拔賽由協會競賽組承辦，以高規格的標準精選國家選手，增進國際比賽競技實力。奧運會前極為重要的國際關係，需在短時間內要有所成效，以助拳健兒雅典奧運受到公平對待，所以理事長親自掛帥遠征雅典，除了安定軍心之外並兼司對外的公共關係，今日能有2金1銀耀眼成績王理事長功不可沒。跆拳道協會組織體系表，如圖所示。

二、多元化普及推廣

為符時代潮流，將跆拳道健身、防身、修





圖：組織體系架構圖

身、運動休閒娛樂及競技比賽與表演等多元化功能特性，重新包裝，不分男女、老少以跆拳道有氧、婦女防身術，經由組織縝密的24個縣市跆拳道委員會向下推廣紮根。在推廣的方法上，即積極推動型場、防身術及花式擊破等表演比賽，去年大專運動會正式列入比賽項目，隨之，全國中學運動會、小學全國性比賽，以及區域性中小型表演邀請賽相繼舉辦，使比賽選手參與人數倍數增加，進而增進運動人口，成效卓著。新的工作團隊在前人建立的基礎上，績效更上一層樓，目前私人經營的跆拳道館有595家，各級公私立學校成立的社團有160個，合計基層團體共755個，具有黑帶一段以上的會員人數達九萬三千多人，

無段位的練習人口更高達一百七十餘萬人，總和運動人口創下歷史最高。

三、雅典奧運奪金

雅典奧運要突破高掛長達72年奧運零金牌的魔障，其難度真可謂是「不可能的任務」。但跆拳道在各種國際正式比賽中，累計獲得獎牌數為81金111銀122銅的傲人成果，是我國參加各級國際競技賽會得牌奪金的保證，深獲體委會及各級指導單位的肯定，一致公認為奧運奪金最有希望的運動種類之一。但王理事長及其工作團隊，經與上級指導單位及資深教練與學者專家審慎評估，記取2000年雪梨奧運奪金失利的教訓。慎選籌組奧運培訓教練團、精選奧運培訓選手、聘請優秀

外籍教練及遴聘著名學者、專家（資深教練）擔任選訓委員，有效輔導監督奧運備戰工作，理事長和選訓委員召集人李正勇先生（現任世界跆拳道聯盟執行委員及亞洲跆拳道聯盟副會長）勤於奔走韓國及出席各種國際場合，為積極拓展國際關係，期能讓選手在公正、不受打壓的情況下公平競賽，完成雅典奧運奪金的最高培訓目標。

■ 奧運奪金團隊之運作模式

王理事長親自與體委會進行溝通協調，獲得上級指導的鼎力相助，競技處彭台臨處長特派洪志昌專門委員直接輔導及協助跆拳道培訓工作，使得教練團在無後顧之憂的環境下，全心全意備戰雅典奧運。

在一年又一個多月近四百個培訓的日子裡，來自不同崗位的教練，離鄉背井，排除外務，為共築奧運金牌夢，大伙摒棄成見，始終秉持著戒

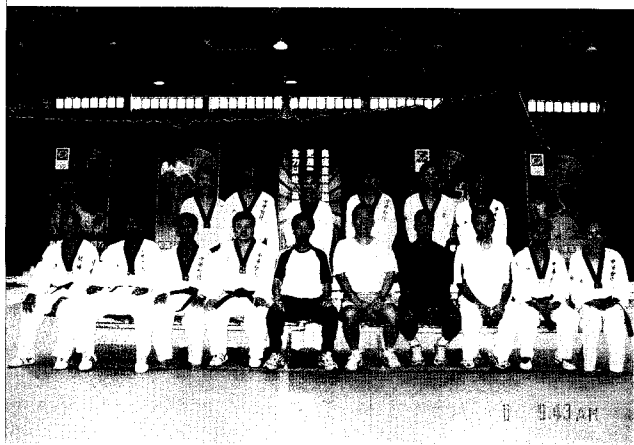
慎恐懼的態度，與集思廣益、衆志成城的團隊信念。以嚴謹踏實的科學化訓練，作為選手各階段競技狀態彈性調控的依據。因此，教練團在總教練劉慶文運籌帷幄的溝通與協調下，成功地運用資深教練陳偉雄多年的訓練經驗，和傑出選手出身的張榮三教練。韓籍技術教練李東玩新穎技術動作與世界跆拳道聯盟關係強化。伊朗籍體能教練瑞札在亞運成功勇奪3金後，再度依序以耐力、肌力、爆發力及速度等訓練程序，以系統化訓練模式調整選手，促其在比賽時能發揮個人潛力達體能最高峰，有效支援選手技、戰術的施展。在資訊蒐集方面，由總教練譽為培訓隊“智庫”的蔡明志教練主導籌劃，並在朱木炎、邱共鈺教練和曾灶松等多位培訓選手的協助下，分別在培訓期間出國蒐集到世大運、世錦賽、世界區與亞洲區奧運資格賽、奧運測試賽、荷蘭公開賽、亞錦賽、世大賽及大陸移地訓練等約計一千五百場左右的比賽（二百四十三塊光碟片）寶貴資訊，經蒐集、整理、分析、研判及對策研擬



▲跆拳道協會每週舉行教練團會議交換訓練心得與相關事務。（圖/蔡明志提供）

後，將主要假想對手的優、缺點、慣性動作及比賽攻防型態以量化分析，製作成個別化針對性的教戰總則，提供指導教練與選手實施針對性假想對手模擬訓練的依據，以增進選手信心及達知己知彼，百戰百勝之效。運動科學委員徐台閣博士以長期的生化檢測評量，有效掌握選手身體組成與體重控制以及訓練負荷量與負荷強度的監控，有效避免選手的過度訓練，確保訓練成果。高三福博士專職心理輔導，耐心聆聽，旁敲側擊舒緩選手與教練所面對強大壓力。個性活潑，點子多的張文賓教練猶如康樂組長，在短時間內疏導個性內向的紀淑如選手。勞苦功高的專屬防護員戴淑華除了精湛運動傷害防護的本職學能外，在選手心目中亦師亦友，常為選手心理諮商的對象，並為總教練出席國際會議英語翻譯的得力助手。

2004雅典奧運跆拳道能突破零金魔障，除選手與教練團的努力外，跆拳道協會王素筠理事長及全國各級教練、媒體及熱心人士的鼓勵，國訓中心各組室工作團隊完備的行政後勤支援及體委會各級長官的信任與積極主動協助教練團排除萬難，均是本次奧運奪金完成使命的重要憑藉。



▲教練團隊與奧運國手及專屬陪練員合影。
(圖/ 蔡明志提供)

建議與結語

雅典奧運的2金1銀圓了二千三百萬國人同胞的奧運金牌夢，更促進跆拳道運動蓬勃發展，已成為家喻戶曉的競技與健身、防身及年輕朋友爭相學習的熱門運動。經專家、學者的粗略評估，跆拳道因奧運奪金所造成的風潮與效益，擴及至2008年北京奧運。未來4年期間，運動人口將有百分之二十至四十高成長率，在整體經營策略上取得初步的成功。

本次雅典奧運會銀牌黃志雄與金牌陳詩欣均為老將，即將轉換人生跑道。目前當務之急，急需未雨綢繆，應積極向下紮根，實施基層優秀選手有計畫、有系統的長期培訓，以填補現今選手斷層問題。並配合精選大專特優選手給予持之以恆的計畫性培訓，由點至面向外擴張，由大學至高中重點學校向下紮根。在做法上：

- 一、優秀選手生活照顧：為增進經驗與技術傳承工作，將跆拳道列入國中、國小與高中的正式體育課程，從面推廣，遴選身材特優選手，施予長期培訓，以達重點選材之功效及增加跆拳道專業師資的任用，安頓曾為國爭光，退役後優秀選手的生活照顧。
- 二、防止優秀選手斷層：在師大、輔大、文大、國體院、臺體院、北體院等六所，重點發展特色運動之大專校院及高中、國中重點發展學校，均能配屬一名跆拳道專任運動教練，以提高重點培訓站的效能，為國家隊做好優秀選手進階傳輸工程。
- 三、興建大型專屬跆拳道場館：我國目前並無專屬跆拳道場館，在教育訓練及比賽安排與會務推動相形見绌！建立良好的後勤支援



▲朱木炎、陳詩欣奧運奪金後，帶動一股跆拳道運動風潮。（攝影/田定文）

體系，招募企業界認養，使選手與教練無後顧之憂，定能全力衝刺，在訓練場及競技場放手一搏，為國家爭取最高榮譽。

中華民國跆拳道協會以宏觀的经营策略，成功締造跆拳道光輝的榮景，跆拳道教練奧運團隊不辱使命達成行政院體育委員會賦予「雅典奧運奪金」的最高培訓目標，完成不可能任務。其不

斷求新、求變與功能性分工及精誠團結的團隊成功的運作模式，可作為各單項運動種類2008年北京奧運組訓備戰的參考。因此，跆拳道在享受雅典奧運成功果實之際，更應及時研擬訂定北京奧運桂冠計畫，再創不可能任務的「台灣奇蹟」。

（作者為輔仁大學講師、國立體院研究生）