

41-46

我國國際體育事務人力資源發展策略

葉公鼎

壹、前言

地球因科技發展而提升人們彼此資訊流通的程度，全球化與國際化已經成為許多國家發展的重要政策。以臺灣而言，因地屬太平洋中樞，但囿於國內市場規模小，人口稠密，天然資源不足，以及與海峽對岸政治對立情勢之故，更須致力推動對外發展的國際化政策，以降低本身風險，為自己創造更多機會及利益。

在各國推動全球化的過程中，亦產生競爭的情勢，許多國家藉由政治、經濟、體育等形式，企圖尋求世界霸主的地位，進而產生影響世界的主導效應，其中體育事務因以全球人類共通性的肢體語言為核心議題，更具國際化色彩，例如各類國際運動賽會的舉辦，國際賽會奪冠獎牌的獲得數額，國際運動組織領導人的擔任，所形成的激烈競爭局面，在在突顯各國希望透過體育相關事務展現國力與競爭力的企圖心。

為此，我國政府在推動國際化的過程中，亦把國際體育事務列為重點。例如積極爭取大型國際運動賽會在臺灣舉行、積極參與國際體育相關組織的活動並擔任重要職務工作，以及加強辦理「在臺外僑」及「海外華僑」體育活動等事項。種種作為，不外乎希望藉由國際體育事務的推動，使臺灣的國際空間更寬廣，使臺灣民眾與各行各業有更多的發展機會。

然吾人若觀察以上重點工作實施狀況，例如以往爭取 2009 年第 121 屆國際奧會年會暨第 13 屆奧林匹克大會、2011 年世界大學運動會失利；參與國際體育賽事活動迭遭中國打壓；擔任國際體育運動組織重要領導職務者仍少；甚至 2009 年兩大重要賽事—臺北聽障奧運會以及高雄世運會，以及 2017 年世界大學運動會之籌辦人力中，嫻熟國際體育事務者仍如鳳毛麟角。

以上事例顯示，目前我國從事國際體育事務，及推動提升我國國際體壇公共關係的專才質量仍有提升空間，如此才能使政府推動國際體育的政策落實。

貳、國際體育事務人力資源的意涵

筆者認為國際體育事務人力資源，泛指我國政府與民間單位參與國內外所辦理之跨國性體育運動事務所需的專業人力。在此，我國政府亦將大陸體育交流事項涵蓋於此範圍內。

以上所指有關國內外所辦理之跨國性體育運動事務，其主事單位性質，涵蓋公共（public sector）部門之政府組織及所屬機構（涵蓋公立學校系統、各種政府資助成立的專業性質法人機構）；私人部門之非營利組織（non-profit sector），例如國際綜合性體育組織（International Olympic Committee — 國際奧林匹克委員，即為一例）、國際運動單項協會（International sport

federations)、非運動性質的運動專業組織(例如 Asian Association for Sport Management—亞洲運動管理協會,或私立學校系統等);及私人營利部門(profit sector)的企業單位,主要為各種運動產業組織。

上述不同部門類型的組織,因屬性差異在國際體育運動事務方面亦扮演不同角色,需要不同的專業人力資源需求。茲概述如下:

- 一、國際體育事務之國內對口:係指國內一般政府組織或民間單位,針對國際體育事務的負責窗口單位或個人,例如教育部體育署的國際及兩岸運動組、各縣市政府教育局/體育局的專責國際事務人員、中華奧會國際組、各運動單項協會或各體育運動專業團體的國際組或委員會等。
- 二、國際運動組織治理:擔任各國際運動組織重要職務者,例如會長、理監事或執行委員會委員、秘書長等。
- 三、運動競技專業人員:擔任國際運動賽會之裁判、帶隊出國或至國外任教的教練、出國比賽或效力於國外運動團隊之選手等。
- 四、體育運動國際推廣:推動體育運動國際化之專業人員,例如我國人自創的木球運動,透過創辦人翁明輝先生的推動,而傳遞推廣至世界各國,目前已日益受到世界各國重視。
- 五、運動賽會展演活動辦理:因國際賽會、專業實務學術會議、商展等活動的核心及所帶動周邊需求之服務專業人員,需求頗重。以奧運為例,平均每次籌辦所需專業的專職人員數量約為7千人。
- 六、運動產業國際公關行銷:許多國際品牌的運動產品,因應市場的需要,必須有專屬國際行銷公關人員,因應跨國集團本身的行銷政策,制定全球統一,及視各銷售地區文化差異,據以制定個別的行銷公關策略、掌握商機。
- 七、資訊科技與傳播媒體經營管理:因新科技的發展,許多國際事務的進行,已逐漸仰賴資訊傳播的科技。透過各種形式的網際網路(如facebook, google, yahoo等),智慧型手機或平板電腦等新媒體的管道,使得國際通聯速度日益提高無遠弗屆,因此這類的專業人員需求也日益殷切。
- 八、運動專業人力資源管理與仲介:目前許多熱門運動發展日趨全球化,參與競賽的各國高手有國際流動的趨勢,且許多賽會之籌辦亦需專業人員辦理才具效率。此類人力仲介及跨國性經紀公司因應而生,藉著仲介運動員或其他專業人力之服務,與各類國際化運動組織或賽會籌辦單位進行交易。
- 九、運動仲裁談判協商:目前國際體育事務中,常發生對於競賽判決結果、各國際運動組織的政



▲ 國際體育事務需要各國通力合作才能跨出第一步。(圖片提供：黃東治)

策制訂與執行、國際運動組織選舉結果，或其他會員權益認知之不同與衝突，進而進行法律訴訟的情事。此類事務亟需嫺熟法律事務、體育法規，以及溝通談判技巧的專業人力。

除了上述個別專業知能外，國際體育事務人員必須精通一種以上的國際共通外語，例如英、法、西、葡等語言，藉以滿足執行工作所需讀聽說寫的外語技能。在心態方面，從事國際體育事務者，必須具備開闊的胸襟與國際眼光、有著各族群平權的觀念，並尊重個別文化的差異；而國際事務變化多元，因此經年累月的累積自我經驗，並深入參與國際組織相關事務，是處理國際體育事務得以圓融與周詳的不二法門。

參、培育國際體育事務人才的主因

一、落實政府推動國際化的政策

藉由國際體育組織的系統與人脈，推動國家對外的國際體育關係，進而使該國的國際影響力提高已是世界上許多國家的重要政策。例如鄰近的中韓兩國，傾國家資源，重點培養該國人士角逐國際體育組織的理事長、秘書長等重要職務。為達此目標，各項國際交流訪問、合作進化，甚至對他國的援助計畫等外交深耕工作必須密切進行。

以韓國體育大學為例，早已於 1980 年代因應 1988 年漢城奧運會的舉行，設置國際體育事務的專業系所，藉此加強培養體育外事人才，如今許多重要國際體育組織及活動的主導者，均可見韓國人的蹤影，其影響力不可謂不大，亦突顯設置專業國際體育事務系所的重要性。



▲ 參與國際體育事務，也是拓展我國外交的方式之一。（圖片提供：黃東治）

二、改善我國目前體育外交拓展困境

我國長期與中國的政治衝突，影響我國體育外交的實施成效甚鉅，也因而嚴重衝擊我國體壇人士的國際參與權益。例如囿於「奧會模式」的限制，參加重大運動賽事無法以我國國名或者臺灣名稱，而改以「中華臺北」報名；有正式邦交國家逐漸減少的情況下，想要獲得各國支持申辦重大國際賽會屢遭挫折。

欲改善此情況，必須大量運用從事國際體育事務的專業人員，藉由非政府官方管道與民間單位，從事實質的外交工作。例如多與各國單項協會互動交流、借助於居住各國的華僑社群領袖協助支援，使各國更加了解臺灣的實力，並藉此維護、提升我國的國際體壇影響力。

三、提升臺灣運動產業國際競爭力

廣義的國際競爭力，在體育運動事務範疇中，除了國際運動競技實力可以突顯我國國力之外，經濟實力的展現亦可加以發揮。在經濟實力中，我國

的運動用品產業，由於產品精良，近 20 年來在全球供應鏈中素有「運動用品製造王國」之美譽，目前每年約有 1,500 億台幣的產值，為我國賺進不少外匯。

然而，近年來不少開發中國家卻也挾其廉價的物料與人力，吸引了許多國外運動用品業者前往投資設廠，使臺灣業者的買家訂單減少，造成業績衝擊。因此，除了業者已有危機意識外，目前政府也積極協助業者提升競爭力，以提高產品附加價值或者創造自有品牌的策略，再度出發進擊全球市場。因此國際運動行銷人才的養成，也成為我國培育國際體育事務人員的重要方向。

肆、現況探討

行政院體育委員會（民 100 年）調查指出，我國體育組織平均採用國際體育事務人員為 1.4 人，且多兼職或臨時人員居多。此現況反映出各運動單項協會為非營利組織，並非商業機構，而且國際體育事務並非單項協會主要重點。因此顧慮國際體育事務人才晉用之薪資成本過高，才會以臨時任務指派的支援人力性質為主。導致渠等欠缺長期工作保障、流動率過高。。

以上的情形，導致以往傳統的國際體育事務人才之運用，多以短期性質借重於我國之國外留學人才、華僑或旅居工作於國內之外僑或國際專業人士、現有單項協會人員、體育校院所系、外語 / 國際事務 / 外交等相關科系師生，或受過短期國際體育

事務專業訓練之非體育專業人士等。

民國 100 年，教育部核准國立體育大學管理學院成立國際體育事務研究所之後，國內方始有了唯一頒發公共行政碩士（Master of Public Administration, MPA）學位的正式國際體育事務專才培育機構。因此，筆者認為除了目前國內體育組織，應針對既有的國際體育事務研究所的資源加以利用，鼓勵所屬人員前來國際體育事務研究所進修國際體育事務專業知能（國立體育大學，民 101）。

伍、發展策略

針對國際體育事務人員的專業需求，比較其他國家與我國國際體育事務人才發展的落差，個人認為我國國際體育事務人力資源之發展，可朝以下策略進行：

一、既有機制之充分運用

各單項協會除可鼓勵所屬員工就讀國立體育大學之國際體育事務研究所外，亦可積極參加近年來政府委託中華奧會所舉辦之國際體育事務研習班，每年辦理為數約 30 名學員的 2 個月短期受訓，合格者並推薦至各運動單項協會實習，並且隨同單項運動團隊出國擔任翻譯服務。

二、現有人力資源之整合

我國現有的國際體育事務人力資源，應有更系統化的整合。例如以往 2009 年聽障奧運與高雄世

運的賽會籌辦、協助各單項協會與相關體育團體之國際體育事務等人力資源，應予以統整，由政府專責單位建立人力資源庫與聯絡網。如有新的專業知識需予以補強，或者新任務需要進行，即可馬上徵召，以解決即時的人力需求問題，方具效率。

三、新管道之開發

由前文的論述可知，國際體育事務相當多元與專業，因此人力資源的培育發展除了上述管道之外，亦可嘗試由同儕建立全國性專業社群組織，例如國際體育事務發展協會，透過此專責單位之經營吸收會員，建立更多的專業同儕國際體育事務專業學習機會，並推動國內國際體育事務人才的質量提升。

四、發展潛在人力

筆者發現目前參與國際體育事務的同好，以非體育科系者居多。其因在於許多體育專業科系的學生，平時較少接觸外語，而在大學部的養成教育過程中，針對國際體育事務相關課程，例如國際體育組織、奧林匹克教育、跨文化比較等議題，較少有機會學習。以致外語及國際體育事務因學習資訊減少，而產生認知不足以及較疏離的心理，並減少參與國際體育事務的意願。

以上，基於推動國際化是各大專校院評鑑的重點之一，而且在國際體育事務人才需求亦殷的前提下，筆者建議體育運動相關系所應適時增開國際體育事務相關課程，以協助改善國內此類專業人才匱乏的問題。

此外，筆者亦建議有志於從事國際體育事務的同學，在大學生階段時就要努力嘗試充實自我以下的事項：

- (一) 開拓自己胸襟眼光：多用國際眼光觀察週遭事物，多閱讀觀看外國書籍與資料，多了解國際運動組織與產業的發展，多創造自我的國際經驗機會。
- (二) 學習接納其他文化：主動與外籍人士接觸，學習國際禮儀以及專業國際組織事務。
- (三) 參加各種國際活動：例如加入國際交流社團、擔任國際賽會活動工作人員、參加國際研討活動、前往海外打工，或者前往海外留學。
- (四) 加強本身外語能力：平時多用外語溝通表達、學習第二以上外國語言、參加各種外國語文檢定考試、採用外語撰寫各種報告。

陸、結語

對於有志於從事海外工作的人士而言，國際體育事務之參與是一項相當吸引人的工作，可以增長知識與經驗，認識國際友人，並為自己帶來更多的生涯發展機會。

臺灣以往的歷史發展，使得我國的國際體育事務推動更顯重要，在今天此類專業人力供給不足的情況下，國內的有關單位必須更積極培養此類專業人員。

國際體育事務人才的培育，透過正式的教育管道授予學位，採取短期的培訓研習方式培養概念，

雖有不同程度的效益；然而唯有持之以恆，透過穩定及永續培養之長期多年耕耘方式，我國國際體育事務推動的績效才會真正彰顯。☺

作者葉公鼎為國立體育大學管理學院院長兼國際體育事務研究所所長

參考文獻

行政院體育委員會（民 101）。中華民國 101 年運動統計。臺北市：作者。

國立體育大學（2012）。國際體育事務研究所。2013 年 5 月 1 日取自：<http://www.ntsui.edu.tw/front/bin/home.phtml>。桃園：作者。

教育部（2013）。體育政策白皮書（草案）。2013 年 5 月 1 日取自：<http://1.34.233.225/>。臺北市：作者。

