

# 學校運動團隊組訓的理念與影響因素

翁志成／國立體育學院講師

## 一、前言

學校體育是國家體育之基石，維繫體育發展之命脈（簡曜輝，民81），因此學校體育是社會體育的搖籃，更是推展國家體育的基礎，所以健全學校體育的功能，不僅可以培養學生從事體育的興趣，更可以發掘優秀運動人才而加以培育。學校體育的結構，葉憲清（民75）分為三大領域：一是體育課；二是校內活動及比賽；三是校外比賽。

其中運動團隊的組訓，積極參加校內外比賽，更是學校體育的重大環節。

國家的體育政策，包含兩大方向，一是推廣全民體育；另一是提高運動競技水準。而學校體育又是推展國家體育的基礎，因此學校的運動團隊組訓，應配合國家體育政策而推展。學校運動團隊的組訓，應包含兩個層次，一是運動社團的

推廣；另一是運動代表隊的組訓及

參賽。前者的意義是著重運動興趣

的推廣，運動人口的增加，運動健康

的獲得等。而後者著重運動競技

水準的提升，運動場上的勝利，金牌的追求。因此學校運動團隊不僅

可以培養學生從事運動的興趣，廣增運動人口，且可以參加比賽，獲得良好的成績，為校增光，提高校譽；進而培養更優秀運動員，為國家爭取更高榮譽。

## 二、文獻探討

(一) 國外學校運動團隊及課外體育活動：

王同茂（民81）分析美國中學

課外體育活動大約可分成四大類：一是校內課外體育活動；二是校外課外體育活動，以校際運動競賽為主，非競技活動為輔；三是運動俱樂部；四是運動資優活動。運動俱樂部類似國內運動社團，運動資優

一般論著



活動類似國內校隊之培訓。奧地利學校課外體育活動內容包含：課外運動競賽、課外體育週活動、野外體育活動、滑雪活動及游泳運動等。

明校隊的遴選以體育課確實正常實施、校內運動競賽之實施、學生運動專長調查、學生運動專長之追蹤輔導及擬定特色發展項目等方式實施。陳龍雄（民78）以中國工商專

好、能力佳、品行優的同學，恩威並施，鼓勵加入運動校隊。  
蕭松彩（民81）說明陸軍官校的運動團隊結構，從體育課→社團代表隊→校外比賽，形成金字塔

50

武育勇（民82）、許義雄（民82）分析中國大陸在選手培訓方面，體育委員會建立三級形式：一是初級——包含業餘體校、普通業餘體校、傳統項目學校、學業體育班等；二是中級——包含重點業餘體校、體育中學、單項運動學校、體育運動學校；三是高級——包含高校隊、各礦企事業隊、解放軍代表隊、省市代表隊、國家代表隊等。訓練體系完整，逐步提高，形成基礎大，尖子尖的運動人才寶塔。

(二) 國內學校運動團隊的組成：

包德明（民78）以銘傳商專（現已改制為銘傳管理學院）為例，說

校為例，強調人、事、地、物、時等五大因素之考量及企劃，因此團隊組成有三項：一是選擇具有專長的教練及管理，委任負責遴選優委運動員的工作。二是招考運動績優產生的工作。三是溝通、連繫的工作。余美麗（民80）分析遴選運動選手，以組成團隊的方式，分為三種，一是自願型，如：張貼隊員招生佈告等，使自願報名。二是半自願：利用全校運動會，或各系科運動比賽的機會，挑選人材。如發現有理想力邀加入代表隊。三是被動型：利用體育正課，老師主動發覺條件的對象，由隊長或相關人員出面，

大部份的學生均參加運動性社團，有一半的學生參加代表隊，但只有少部份的學生才能代表學校參加校外競賽。而代表隊的組成方法，係依招募、測驗、篩選、推薦、校內選拔賽、訓練、再次篩選的步驟予以進行的。姜茂勝（民81）說明工技學院代表隊組成，以自願為導向，而教練再加以選擇。王宗進（民81）敘述東海大學代表隊的組成，教練方面由體育教師中的專長及興趣中遴選，若沒有適當的人選，再遴聘校外人士擔任。代表隊選材方

昌黎文書刊，中華民國90年2月，二十三卷第三期



體育課教師推薦、海報宣傳、舉辦各項比賽挑選選手，如：系際賽、獎金賽以新生盃等方式。余育蘋（民81）以台大排球隊為例，說明代表隊，球員的來源，除了舉辦「新生盃」比賽發掘人才、任課老師推薦外，還由學長、學姊的帶領，以及毛遂自荐等方式。蕭美珠（民81）認為組訓方式，應配合客觀條件，分成「近期」、「中期」及「長期」等三個階段性組成，按部就班，實事求是，由根紮實。

代表隊層級越高，其選手的選拔方法及過程，就越嚴謹，就必須有平時表現及選拔測驗（或比賽）的紀錄，加以量化之後擇優選拔。林德隆（民76）引用艾佛略特（Everett）的話：「用具體測驗方法遴選球員，比感覺上的選取，更為有效且可減少錯誤」。因此林德隆（民76）研究我國國家成棒隊選拔，利用統計方法求出個人攻守成績對該球隊勝負的貢獻度，採複迴歸方法建立預測公式，再由預測公式比較每人對球隊勝負貢獻（效標）度的高低，來選拔選手，將更具客觀性。因此林氏以預測公式與教練負責選拔出之代表隊球員，相互符合者僅占45%，不符合者高達55%。

### （三）國內學校運動團隊的培訓：

宋維煌（民80）敘述彰化陽明國中的代表隊培訓，全靠教練，甚至教練夫婦二人全心全力的投入訓練工作，舉凡隊員們的生活起居、課業輔導等都給予無微不至的照顧。而且選手的家長們更提供後援，如東輛支援、飲料點心的提供，還有比賽時的啦啦隊加油等。林秋龍（民80）說明省立基隆女中運動代表隊的經營有：一是擬訂訓練計劃，經委員會議討論通過，經校長核定後實施。二是課業輔導，包括編班的考量及調整、加強或補救的教學活動以另訂成績考查標準等。

三是生活輔導，包括集中住宿、伙食與營養的調配等。以上敘述兩校訓練成功的範例。

大專院校運動團隊培訓情況，包德明（民78）說明銘傳商專的培訓包含聘請優秀專任教練、訂定訓練計劃、充實訓練場地設備、充裕的經費運用、加強生活輔導、加強課業輔導、健全獎勵制度等策略。

陳龍雄（民78）認為學校運動代表隊的培訓工作的推展為：（一）督導——訓練課程的審查、目標指示、行政支援、確實做好評估。（二）教練——指導：塑造良好人格、督導訓練及課程編排；進修：增進學養、提升工作效率。（三）運動員——技能訓練、課



業輔導及人格塑造。(四)成果驗收：測驗、調查及比賽。(五)檢討改進。

蕭松彩（民81）強調陸軍官校校隊的訓練內容包含三大項：精神訓練、體能訓練及技術訓練。余育蘋（民81）培訓工作應興建運動硬體設施、優秀選手保送大學普通科系（此點余美麗，民80，也有同感）、訂定明確的管理辦法。游士正（民

81）培訓中，帶領新進隊員很重要，如：舊生作好學長的榜樣、賦予責任感、發揮正面的影響力；認識團隊的成長；連繫感情；保持良好溝通。張宏亮（民81）則認為教練和選手之間的溝通行為很重要。

至於培訓方面的經費，也有文章經驗提供參考：姜茂勝（民81）爭取教練指導費，特別比照導師費支付。曾慶裕（民81）輔大爭取建教合作。至於建教合作方面，國立

體育學院的網球隊、羽球隊及桌球隊也有同樣的作法。王宗進（民81）則認為東海大學除了學校補助外，尚有校友會補助、各隊辦系際比賽

要有崇高的目的，具體的目標之後，擬定完善的計劃，逐步實施，而實施過程之中不偏離道德，也不喪失教育本質。

參考上述文獻資料，筆者認為

學校運動團隊組訓的理念，應有三層意義。理念一：組訓的目標是配合國家體育政策的方向及需要，並以達成學校五育均衡教育為目標。

理念二：學校運動團隊組訓應該是學校運動團隊組訓的理念，陳龍雄（民78）認為應該要有完人的教育目的為最高指導之下，設定體育教育目標，以擬定運動教育內容，再確定教育對象，如此架構中，符合社會需要，配合學校需要，以至臨時自行組成運動隊伍等。校

隊、社團兩者互通互補，蓬勃發展，有了方針，就可逐步從事團隊組訓工作。也就是學校運動團隊組訓，（民80）提倡第二級（基層）的競



技風氣，代表推動全民體育；加強第一級（頂尖級），就是校隊，代表提昇運動競技水準。兩者符合國家體育政策之方向。理念三：學校運動團隊組訓的因素很多，經歸結有四大項目：一是學校目標；二是學校條件；三是學生條件；四是社會資源等因素。另者，三層組訓理念，不管是橫向、或是縱向，乃非分割的獨立個體，而是相互關連且是互動的結構。

#### 四、組訓的影響因素

現今為一多元且開放的社會，學校運動團隊組訓的因素有很多，筆者歸結有四大因素，分別說明如下：

##### (一) 學校目標：

我國學校教育，當然以五育均衡發展的教育目標為最高指導原則。而且五育之中，必須包含體育。

總之：學校運動團隊的組訓，首要的因素，在於學校方面設定目標，有了具體而明確的目標，組訓

因此學校教育裡，體育乃是五育中之一環。然而各級學校體育目標，依葉寬清（民75）的歸納，共有：「鍛練身心的發展」、「增進運動技能」、「培養社會規範」、「培養運動興趣和習慣」、「增進體育知識」、「增進保健衛生知識」（國小）等六項。然而各校必須顧及教育目標的達成，除均衡發展之外，還有依各校的主客觀的有利因素及條件，而有重點發展之目標。如學校特別強調「培養運動興趣和習慣」的目標，就會特別用心推廣社團，並較常舉辦體育活動及運動比賽；如以「增進運動技能」為重點目標，組訓校隊，並經常參加校內外比賽，為其重點工作。

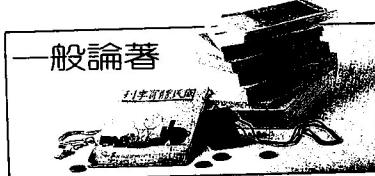
1. 領導者的企圖心：真正的領導者，各團隊不一，有的是校長、有的是主任或組長、有的是教練。本人、有的是建教合作出錢的老板等。領導者的企圖心，往往是團隊組訓最大的動力。有了領導者強烈的組訓企圖心，乃將會直接或間接影響學校目標，也會改善學校方面的有利條件，營造良好的培訓環境。例如：某些中小

##### (二) 學校條件：

學校運動團隊組訓的因素，以學校條件最為多元，經筆者分析，

包含主客觀的因素。主觀因素有：

領導者的企圖心、教練的敬业精神及行政支援；客觀因素有：經費、師資、場地設備等因素，分別說明



動的熱愛，表現極強勢的集權性，結果該校的那一項運動比賽，常常年年得第一；如果校長調到乙校，乙校過了一年半載之後，則變成乙校得冠軍了（翁志成，民82、9）。其道理就是這樣的簡單明瞭。

2. 行政支援：任何的組織，祇要是開放性的組織，都需要有行政的支援。現今社會的組織，絕大部分，都屬於開放性的，尤其運動團隊講求團隊合作以及科際整合，實在無法祇靠教練一人的單打獨鬥以竟全功的。美國的運動教練能全心放在團隊上，必須設置一些行政人員，以支援全團隊的行政運作，如秘書人員、採購助理員、會計及收支人員及學生助理人員（國立體育學院，民78）。筆者曾於民國八十二年三

月十五至十九日，帶領教育部第七期學校專任運動教練儲訓班的學員，參觀五所執行專任教練績優的學校，由這幾所學校的簡報當中，共歸納出一個共同特點，那就是行政支援多元而且很積極。經整理行政支援項目，如：品德教育、課業輔導、心理輔導、就業輔導、升學（進修）輔導、成立後援會、獎勵制度、膳食供應、集中住宿、集中訓練、場地設備、運動營養諮詢、運動傷害防護及保健、娛樂活動安排。定期健康體檢（健康管理）、運動傷害保險制度以及家長聯繫。

3. 師資：是否具有專長項目教練是學校客觀條件，有了教練，其教練的素質，乃是主觀條件，這是團隊組訓成敗的關鍵。教練的素質包含專業的知能和專業的精

神，前者指對團隊訓練及指導的專業知識及技能，後者是對教練工作的執著及熱愛之敬業精神。

七期學校專任運動教練儲訓班的學員，參觀五所執行專任教練績優的學校，由這幾所學校的簡報當中，共歸納出一個共同特點，那就是行政支援多元而且很積極。經整理行政支援項目，如：

業知能（翁志成，民82 b）。4. 其他客觀條件，如：經費、場地、設備及器材等。

### (三) 學生條件

1. 成員的來源：任何團隊的組成，其成員的來源視為基本的條件之一。運動團隊的組成，成員來源管道暢通，人數充裕，校隊較可挑選好的選手，社團可擴充其人數。成員的來源，校隊重「質」，社團重「量」，這和團隊的知名度有很大密切關係，一般而言，團隊



一般論著

多人想慕名加入，招收成員就容易了。校隊的競技水準及成績優異，知名度就高；社團活動內容充實而好玩有趣，其吸引力就強。團隊的形象，對內建立在團隊合作精神及凝聚力；對外除成績外，還有紀律及服務。

2. 學生的興趣：團隊的組訓，也必須考慮學生的興趣。男生和女生有別；鄉村與都市有異。然而學生的興趣和學校內所流行的運動項目，有很大關係。教育部大力推展聯賽制度，最大目的，乃是激勵較多學生的興趣，引動風潮，製造流行。學生的興趣和社會的脈動也有很大的關聯。例如國內職業棒球的開賽，多少引發學生的興趣，學生有了濃厚的興趣，於校園內組成棒壘球方面的團隊，就容易了。

## 五、結語

學校運動團隊的組訓，既符合國家體育政策，又可充實學校體育

的內容，為達成五育均衡發展的學

## (四)社會資源

團隊組訓關鍵的因素在於人力

物力，巧婦難為無米之炊，加上國

家的財政負擔日益困難，政策走

向，公立學校經費必朝向自籌方

式，以擔負一部份政府的預算。因

此學校運動團隊組訓的經費，除了

「節流」外，較積極的作法，就是

如何去「開源」。因此學校運動團隊

組訓的經費，要完全依賴學校的時

代即將成為過去了，所以組訓因素

必須包含社會資源的運用。其較可

行的方式如下：1. 學校運動場館的

開放經營；2. 成立後援會；3. 與社

區結合；4. 尋求家長的支持與資

助；5. 建教合作；6. 企業界贊助；

校友會組織等資源。

## 參考文獻

- 王同茂：美國與奧地利學校課外體育活動概況，臺灣省學校體育第七期，頁85-9，民國81年1月。
- 王宗進：東海大學運動代表隊組成概況，大專體育第十期，頁38-41，民國81年10月。



3. 包德明：學校體育與選手培訓，  
國民體育季刊第八十二期，頁16  
19，民國78年9月。
4. 余育蘋：運動代表隊組成之我  
見，大專體育第十期，頁42～44，  
民國81年10月。
5. 余美麗：學生運動代表隊的組  
訓，大專體育第四期，頁3～6，  
民國80年10月。
6. 宋維煌：含淚耕耘必歡呼收成，  
台灣省學校體育第一期，頁21  
～23，民國80年1月。
7. 林秋龍：省立基隆女中運動代表  
隊的經營，台灣省學校體育第三  
期，頁17～21。民國80年5月。  
147～156。民國76年12月。
9. 武育勇：大陸運動員培訓制度，  
國民體育季刊第98期，頁34  
～45，民國82年9月。
10. 游士正：如何帶領新進隊員，大  
專體育第十期，頁49～53，民國  
81年10月。
11. 姜茂勝：國立台灣工業技術學院  
代表隊組成概況，大專體育第十  
期，頁33～34，民國81年10月。
12. 翁志成：運動團隊與組織結構，  
中華體育第二十六期，頁9  
～14，民國82年9月。
13. 翁志成：論運動教練的權威，國  
民體育季刊第98期，頁95～99，  
民國82年9月。
14. 許義雄：正視大陸身體素質教  
育，台灣省學校體育第16期，頁  
4～5，民國82年7月。
15. 張宏亮：運動教練與代表隊選手  
之溝通行為，大專體育第十期，  
頁32，民國81年10月。
16. 陳龍雄：運動選手培訓的觀念與  
作法，國民體育第八十二期，頁  
54～60，民國81年10月。
17. 國立體育學院：運動教練學——理  
論與實務，國立體育學院運動訓  
練指導叢書，民國78年出版。
18. 葉憲清：大專興趣分組體育課教  
學行政與研究，復文圖書出版
19. 曾慶裕：大專院校建教合作運動  
代表隊之組訓，大專體育第十  
期，頁35～37，民國81年10月。
20. 蕭美珠：組訓運動代表隊之意  
義、功能和方式、大專體育第十  
期，頁45～48，民國81年10月。
21. 蕭松彩：陸軍官校運動代表隊組  
訓概況，大專體育第十期，頁28  
～32，民國81年10月。
22. 簡曜輝：提昇大專體育運動風  
氣，大專體育第二期，頁1～2。  
民國80年6月。
23. 簡曜輝：落實學校體育，貫徹教  
學正常化，台灣省學校體育第八  
期，頁1～2。民國81年3月。