

行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告  
大專院校體育主管風險管理認知與因應策略模式研究

The Study of the Acknowledgement of Risk Management and the Model of  
Corresponding Strategies among College/University Athletic Directors

計畫編號：NSC 90-2413-H-003-047

執行期限：90 年 8 月 1 日至 91 年 7 月 31 日

主持人：施致平 國立台灣師範大學體育學系

一、中英文摘要

本研究以中華民國大專院校體育主管為研究對象，探討大專院校體育主管之風險管理認知與因應策略之研究，並進而建立風險管理策略模式。

本研究採用郵寄問卷法對全國 161 位大專院校之體育主管進行普測，此外，本研究亦採立意抽樣方式，於北中南三區抽取若干公私立大專院校之體育主管進行深度訪談，以質量並重之研究方式探討大專院校體育主管風險管理策略模式。本研究採用描述統計、百分比分析法、t 檢定、區別分析及質性研究法，進行資料處理分析。本研究之主要結果發現：

- 一、現階段大專院校之體育主管之比例以男性(82.31%)多於女性(16.92%)，此外，其樣本之分佈以 31-50 歲、講師、學士學位者為主要之樣本群。
- 二、大專院校體育主管對風險管理之重要性與風險對學校影響之嚴重性皆有高 程度的認知。
- 三、由區別分析(discriminant analysis)之區別係數得知，教學因素可說明男性(2.852)體育主管與女性(0.714)體育主管在風險管理認知之區別；助理教授職稱之體育主管於人員(6.856)、醫療系統(14.366)及校內競賽活動(-13.900)

因素方面與其他職稱之體育主管在風險管理認知方面有區別；於訓練(-6.701)及場地設施(1.051)因素方面，公立大專院校之體育主管與其他院校之體育主管於風險管理認知亦有差別。

- 四、受訪學校中，71.43%設有特約醫院；57.14%訂有意外傷害緊急通報系統；14.29%將運動傷害的處理機制納入 ISO9001 的稽核項目中。

有鑑於此，各大專院校體育主管應確認學校體育運動的風險因子，訂定風險管理因應策略，建立校園危機處理機制與運動傷害緊急通報系統，具體而言，擬定一套有效之風險管理計畫，方是防止傷害發生的根本之道。

關鍵詞：大專院校、體育主管、風險管理、風險管理策略模式

Abstract

The Study of the Acknowledgement of Risk Management and the Model of Corresponding Strategies among College/University Athletic Directors

The purpose of this study aimed at investigating the acknowledgement of

risk management and the corresponding strategies among college/university athletic directors and establishing a strategic model of risk management to serve as reference for athletic directors.

Mail survey was used for census in this study. A total of 161 college/university athletic directors were included in the research. Depth interview with 7 college/university athletic directors selected purposively from northern, central, and southern Taiwan was also employed. The statistics of description, percentage, t-test, discriminant analysis, and qualitative analysis were utilized to analyze the strategic model of risk management. The findings of the study were as follows:

1. At present, the percentage of male college/university athletic directors (82.31%) was higher than that of female ones (16.92%). Besides, those who were instructors, aged between 31 and 50, and had bachelor degrees were the main part of the subjects.
2. The college/university athletic directors responded with a high level of acknowledgement of risk management.
3. Based on the figures of discriminant analysis, the factor of teaching spoke for the differentiation of acknowledgement of risk management between male(2.852) and female(0.714) athletic directors. In terms of personnel(6.856), medical system(14.366), and school

competitive activities(-13.900), athletic directors with assistant professor background showed differentiation of acknowledgement of risk management from those with other backgrounds. As for training(-6.701) and facility(1.051), athletic directors in public's schools differed from those in non-public schools.

4. According to the depth interview, 71.43% of schools had contracts with hospitals, 57.14% of them developed emergency system, and 14.29% put sport accidents into the evaluation system of ISO9001.

Based on the results, the college/university athletic directors should identify the factors of risk management, develop a strategic model, and establish crisis management as well as emergency connecting system. Only when an effective risk management plan is improved will the accidents be avoided efficiently.

Key Words: College/University Athletic Directors, Risk Management, Strategic Model of Risk Management

## 二、緣由與目的

二十世紀末期,「風險管理」的觀念已普遍運用在企業管理、社會經濟及國家政治之中。較具規模的企業機構常設有「風險經理人」(risk manager),或設立「風險管理部」並訂定「風險管理計劃」(risk management

program)或「危機管理計劃」(crisis management program)以管理各種專業(如海運、航空、內陸運輸、營建、金融等)的風險(黃正宗,民 89)。而風險管理規劃與策略,也常展現在各級政府的政策上,如國防政策、外交政策、治安政策、環保政策、教育科技政策、社會福利政策、勞工政策等(黃正宗,民 89)。由此可知,風險管理已成為二十一世紀經營管理者不可或缺的觀念。然於體育運動領域中,風險管理的觀念並不盛行,於此方面的論述更是缺乏,這並非體育運動中不存在任何風險性,反之,在體育運動的範疇中,不論是體育教學、體育活動、運動訓練、運動競賽、運動設施開放及運動與經營管理方面都蘊含了許多潛在的危險。

風險管理的目的在於確保管理的個體,不論是個人、企業或是國家社會,在合理可行的代價之下,盡可能消除未來的不確定因素,使得預期的結果與實際的結果之間的差距能夠減到最低(鄧家駒,民 87)。體育活動充滿許多潛在的風險,其產生的原因有人員疏忽、場地設施設計與維護疏失、醫療器材及能力不足、課室管理不當、未建立有效風險管理計劃或緊急事件處理程序等(歐宗明,民 88)。體育運動是一高危險性及高風險的活動,任何因人為或器材的疏忽都可能造成傷害的發生。倘若無法有效抑止意外傷害的發生,體育運動所產生的益處皆無法彌補其所造成的傷害,唯有在安全的考量之下從事運動,才能從中獲取益處與樂趣。因此,如何考量風險之產生因素,擬定完整之風險管理計劃以防患未然,是身為體育主管所

必須研究的課題。

從風險管理的觀點而言,大專院校體育主管負責規劃學校課程、辦理體育活動、運動代表隊的訓練、籌辦運動競賽及運動場地經營管理,其所承擔的風險責任相當大。整體而言,體育運動是一高風險性的活動,任何一次失敗或嘗試錯誤的演出皆可能造成傷害的發生,然若無法有效抑止意外傷害的發生,體育運動所產生的益處都無法彌補其所造成的傷害,唯有在安全與零風險的考量之下從事運動,才能從中獲取益處與樂趣。因此,體育運動中如何確認風險的潛在因素、評估其發生的可能性、採用風險管理的因應策略,並進而擬定完整之風險管理計劃以防患未然,是體育主管人員應注意之課題。

有鑑於此,本研究之主要目的旨在於探討大專院校體育主管風險管理認知與因應策略模式,運用溝通與諮詢、建立風險架構、確認風險、分析風險、評估風險、處理風險及監督與回饋等方式,建立體育運動風險管理計劃。也藉由本研究所發展之風險管理與因應之策略模式,俾提供相關之體育運動組織、學校行政單位及學術界之參考。

本研究旨於了解大專院校體育主管風險管理認知與因應策略模式,根據上述之研究背景,本研究之具體目的的如下:

- (一) 分析大專院校體育主管之樣本結構。
- (二) 瞭解大專院校體育主管風險管理之認知理念。
- (三) 探討大專院校體育主管風險管理之因應策略。

(四) 比較大專院校體育主管風險管理認知差異對風險因應策略之不同。

(五) 建立大專院校體育主管風險管理之策略模式。

### 三、結果與討論

本研究以中華民國大專院校之體育主管為研究對象，其主要之目的旨於探討大專院校體育主管之風險管理認知與因應策略之研究。為解答本研究之課題，本研究採用：一為郵寄問卷調查方式(mail survey)進行普測，瞭解大專院校體育主管之風險管理認知；二為採用立意抽樣方式，抽取若干公、私立大專院校體育主管進行深度訪談(depth interview)，瞭解其對風險管理之因應策略，以質量並重方式建立大專院校體育主管風險管理之策略模式。結果分析如下：

(一) 大專院校體育主管樣本結構特性分析

從樣本結構分析中發現，大專院校體育主管之比例以男性 82.31% 多於女性的 16.92%，更進一步分析此受試樣本之特性發現，現階段之大專院校體育主管以 31-50 歲、講師、學士學位者為主要之樣本群。然從高比例之講師與學士學位者而言，大專院校體育主管仍有提昇其位階之必要，大學法第 11 條已明訂大學應設體育室負責體育教學與體育活動等相關事宜，應由副教授以上之職稱者擔任之，顯然於此方面仍有高比例之大專院校未符合大學法之規定，教育部自八十九學年度起已積極落實大專院校體育訪視之工作，無可諱言地，此應列為訪視的重點要項之一。

(二) 大專院校體育主管風險管理認知探討

大專院校體育主管之風險管理認知，在風險管理認知重要性方面，各風險管理因素之平均值於五等分量表中介於 4.20 至 4.59 之間(5 為高，1 為低)；在風險管理對學校影響之嚴重性方面，各風險管理因素之平均值於五等分量表中介於 4.00 至 4.46 之間(5 為高，1 為低)。顯然，各大專院校體育主管深刻體驗風險管理之重要性與其對學校影響之嚴重性，此結果與鄭志富(民 83)、歐宗明(民 88)、洪嘉文(民 89)、江澤群、林國瑞(民 89)、李文娟(民 83)、Appenzeller(1998)等人之研究結果相似。無可諱言地，學校體育活動中，任何一次嘗試錯誤皆可能導致受傷，更甚而造成無可彌補的傷害，諸多法律訴訟的案例也由然而起。因此，於學校體育活動中杜絕任何傷害的發生是各大專院校體育主管施政的重點要項之一，零風險(risk free)更是追求的主要目標之一，有鑑於此，各大專院校體育主管應確認學校體育運動的風險因子，訂定學校體育活動風險因應策略，建立校園危機處理機制，落實學校風險管理計劃成效考核與回饋，具體而言，擬定一套有效的運動風險管理計劃是防止傷害發生的根本法則。

(三) 大專院校體育主管風險管理因應策略探討

大專院校體育主管風險管因應策略之探討，由排序比較得知，大專院校體育主管對風險管理認知之重要性，除醫療系統因素外(-0.07)，其平均值皆大於對學校影響之嚴重性，換言之，大專院校體育主管風險管理其認

知之重要性高於風險發生對學校影響之嚴重性。此外，在排序方面，風險管理認知重要性之排序以教學因素為首位，其次為人員因素；另則，在對學校影響嚴重性方面，醫療系統因素列為首位，其次為人員因素。因此，不論是風險管理認知重要性中之教學因素與人員因素，或是對學校影響嚴重性中之醫療系統因素與人員因素，「人」之因子皆是一個無法屏除之決定性因素。有鑑於此，從大專院校體育主管風險管理之策略應用而言，「人」之因子是一強調之重點。

由此觀點，根據宋明哲(民 79)、鄭志富(民 83)、歐陽金樹(民 86)、鄧家駒(民 87)、歐宗明(民 88)、洪嘉文(民 89)、江澤群、林國瑞(民 89)、宋明哲(民 90)、林政德(民 91)、Horine(1999)等學者的研究指出，大專院校體育主管之風險管理策略可歸納為：1. 體育運動風險因子的確認；2. 體育運動風險的衡量；3. 訂定風險因應策略計劃；4. 選擇並執行風險管理計劃；5. 風險管理計劃成效考核與回饋。

大專院校體育運動風險管理計劃並無法適用於每一種風險，必須時時作修訂與更新，如此才能讓學校體育運動達到零風險，處理風險事故零瑕疵，讓學生在安全的環境學習運動技能，教師及學校單位能夠摒除法律訴訟的疑慮，確實地實施體育教學及舉辦各項體育活動。

#### (四) 大專院校體育主管風險管理認知差異探討

大專院校體育主管風險管理認知差異之探討，採用區別分析(discriminant analysis)以探討各風險管理因素與大專院校體育主管背景變項

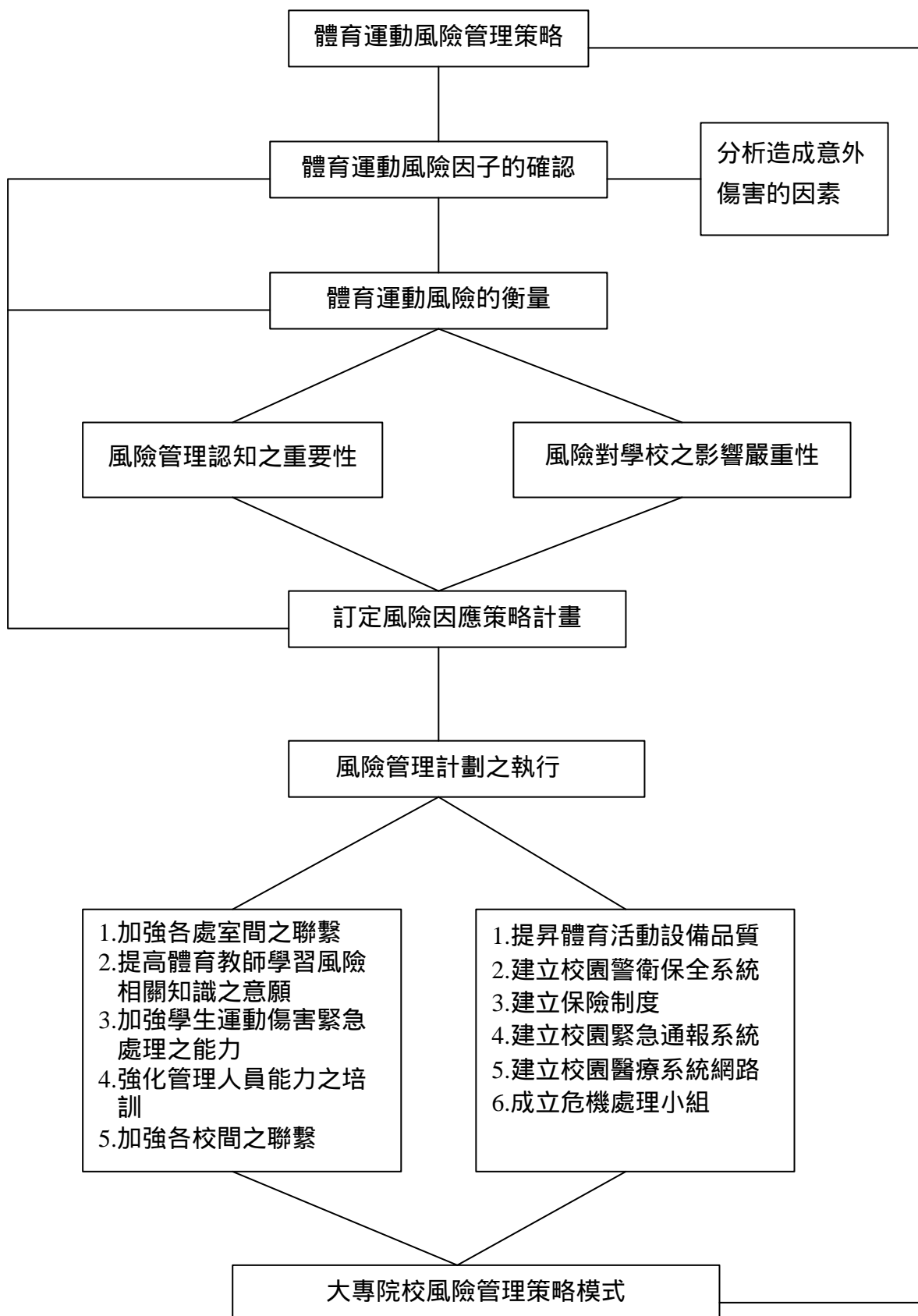
間之分類。依張健邦(民 86)的研究指出，區別分析是全體資料點歸屬群體已知的前提下，欲求取最能將各群體資料點區別清楚的函數，此區別函數可對新的資料點進行其歸屬群體的分類(classification)或歸類(allocation)，故區別分析可被用以做為分類的準則。

在風險管理認知重要性方面，於人員因素方面，助理教授職稱之體育主管可說明與其他職稱者之區別；於教學因素方面，男性、助理教授職稱之體育主管可與其他者之區別；於校內競賽活動方面，助理教授職稱之體育主管可與其他職稱者之區別；於場地設施方面，助理教授職稱及公立之大專體育院校體育主管可與其他者之區別；於器材因素方面，助理教授職稱之體育主管可與其他職稱者之區別；於訓練因素方面，助理教授職稱之體育主管可與其他職稱者之區別；於醫療系統因素方面，助理教授職稱及專科院校之體育主管可與其他職稱者之區別。在風險管理認知對學校影響之嚴重性方面，於教學因素方面，男性、講師職稱、碩士學位及專科學校之體育主管可與其他者之區別；於校內競賽活動方面，助理教授職稱及專科學校之體育主管可與其他者之區別；於場地設施方面，男性、助理教授職稱及公立之大專體育院校體育主管可與其他職稱者之區別；於器材因素方面，助理教授職稱之體育主管可與其他職稱者之區別；於訓練因素方面，助理教授職稱及公立之大專院校體育主管可與其他者之區別；於醫療系統因素方面，助理教授職稱及專科院校之體育主管可與其他職稱者之區別。有鑑於此，從區別分析的觀點而

言，可將其區別係數進行其歸屬群體的分類或歸類，瞭解大專院校體育主管之背景變項與風險管理認知間之差異，進而可做為分類的準則。有鑑於此，從區別分析的觀點而言，可將其區別係數進行其歸屬群體的分類或歸類，瞭解大專院校體育主管之背景變項與風險管理認知間之差異，進而可做為分類的準則。

#### (五) 大專院校體育主管風險管理策略 模式探討

從大專院校體育主管深度訪談中發現，學校體育活動及訓練是風險管理之重要因素，此外，訪談中亦發現，僅 14.28%的學校訂有體育運動風險管理計畫，57.14%的學校以「校園事件通報系統」處理體育運動意外事件，28.57%的學校則完全沒有訂定風險管理計畫，整體而言，大專院校體育主管對體育運動風險管理計劃擬定之比例偏低。有鑑於此，加強學校體育活動與訓練之安全是各大專院校風險管理之重要因素，此外，建立大專院校學校體育活動風險管理策略模式更是當務之急。體育運動風險管理策略模式是預防運動傷害發生的機制，更是處理運動意外事故的良方，茲將結果歸納整理，建立大專校體育主管風險管理之策略模式，如圖一所示。



圖一：大專院校體育主管風險管理策略模式

#### 四、計劃成果自評

本研究以中華民國大專院校體育主管為研究對象，其主要之目的旨於探討大專院校體育主管之風險管理認知與因應策略之研究，並試圖建立大專院校體育主管風險管理策略模式。其具體之研究成果如下：

##### (一) 提升大專院校體育主管之結構

由本研究之結果發現，大專院校之體育主管以男性(82.31%)多於女性(16.92%)，且以 31-50 歲、講師、學士學位者為主要之樣本群，然依據大學法第 10、11 條之規定，大專院校應設體育室且由副教授以上之職稱者擔任，顯然，現階段之大專院校仍有諸多學校未符合大學法之規定，有鑑於此，提升大專院校體育主管之結構，由職稱較高職位者擔任之，是當前大專院校當務之急。

##### (二) 落實大專院校體育主管風險管理認知

由研究結果發現，大專院校體育主管不論在風險管理認知重要性，或在風險管理對學校影響之嚴重性方面，其得分在李克特氏(Likert-type Scale)五等份量表中，各風險管理因素之平均數介於 4.00 至 4.59 之間(5 表示高，1 表示低)。顯然，大專院校體育主管對風險管理之重要性與對學校影響之嚴重性有相當程度的認知，因此，如何提供一個零風險(risk free)的校園體育運動環境，建立學校體育風險管理計劃，則有賴大專院校體育主管對風險管理認知的落實。

##### (三) 強化大專院校體育主管風險管理因應策略

大專院校體育主管對風險管理認知之重要性，除醫療系統因素外

(-0.07)，其平均值皆大於對學校影響之嚴重性，換言之，大專院校體育主管風險管理其認知之重要性高於風險發生對學校影響之嚴重性。此外，不論是風險管理認知重要性中之教學因素與人員因素，或是對學校影響嚴重性中之醫療系統因素與人員因素，「人」之因子皆是一個無法屏除之決定性因素。有鑑於此，從強化大專院校體育主管風險管理之策略應用而言，「人」之因子是一強調之重點；另則，大專院校體育主管對體育運動風險因子的確認、對體育運動風險的衡量、訂定風險因應策略計劃、選擇並執行風險管理計劃、風險管理計劃成效考核與回饋，亦是強化其對風險管理策略的方式之一。

##### (四) 瞭解大專院校體育主管風險管理認知差異

本研究採用區別分析(discriminant analysis)探討各風險管理因素與大專院校體育主管背景變項間之分類，從區別分析的觀點而言，可將其區別係數進行其歸屬群體的分類或歸類，瞭解大專院校體育主管之背景變項與風險管理認知間之差異，進而可做為分類的準則。

##### (六) 建立大專院校體育主管風險管理策略模式

加強學校體育活動與訓練之安全是各大專院校風險管理之重要因素，此外，建立大專院校學校體育活動風險管理策略模式更是當務之急。

#### 五、參考書目

江澤群、林國瑞(民 89): 體育運動風險管理之探討。北體學報，第七期，頁 207-216。



李文娟(民 90): 正視校園運動安全。德明學報, 第十七期, 頁 203-209。

宋明哲(民 79): 風險管理。台北: 五南圖書出版公司。

林政德(民 90): 台北市學校體育風險評估與風險管理策略之研究。台北: 台北市教師研習中心九十二年度教育專題研究。

洪嘉文(民 89): 重視學校運動安全教育--風險管理在學校體育的策略應用。學校體育雙月刊, 第 10 卷第 6 期, 頁 19-25。

張健邦(民 86): 多變量分析。台北, 三民書局。

黃正宗(民 88): 企業必須要有全球風險管理的意識與規劃。會計研究月刊, 第 149 期, 頁 55。

鄧家駒(民 87): 風險管理之理念與執行策略。保險專刊, 第 51 卷, 頁 100-113。

鄭志富(民 83): 學校體育的風險管理, 台灣省學校體育, 4 卷 6 號, 頁 35-39。

歐宗明(民 88): 體育課風險管理。中華體育, 第十三卷第三期, 頁 6-12。

Appenzeller, H.(1998). Risk management in sport. Durham, NC: Carolina Academic Press.

Horine, L. (1999). Administration of physical Education and sport programs. Dubuque, IA: The McGraw-Hill Companies, Inc.