

從目標管理理論探討軍校體育課程之規劃與發展 Plans and Development of Physical Education Curriculum in Military Academies According to Management by Objectives

彭連煒¹

林信宏²

彭連煥³

Lien-Wei Peng¹

Shin-Hung Lin²

Lien-Huan Peng³

國防大學體育室¹

真理大學通識中心²

高雄市港和國小³

Office of Physical Education, National Defense University¹

Center for General Education, Aletheia University²

Ganghe Elementary School, KAOHSIUNG³

摘 要

本文從「目標管理」(management by objectives, MBO)理論著手,就「以結果為導向」(result-oriented)的管理哲學,探討美國軍校體育教育及體能訓練所展現軍校生畢業時的基本體能要求,和通過測驗成為合格軍人的目標特性,反瞻我國軍校體育課程的規劃與未來發展。

本文先以文獻分析的方式,探討「目標管理」與「路徑—目標理論」的組織管理型態及理論。再以「焦點團體訪談法」來獲得研究對象的特定問題與現象,並就其中成就導向方式對於提高目標達成的影響方面以及相關體育課程項目著手。完成文字整理後,先利用「分析性歸納法」(Analytic Induction)將訪談之質性資料相關概念單位化,再宏觀的結合「運動教育學」以及「體育課程」等理論基礎,最後聚焦所要討論的問題,具體呈現我國軍校體育課程規劃及展望。

關鍵詞：目標管理、體育課程、體能訓練

Abstract

In terms of management by objectives, MBO, and result-oriented management philosophy, the purpose of this study is to investigate basic fitness requirement while cadets graduate from American military academies and the traits of being required soldiers in order to explore current military physical education plans and future development in Taiwan.

Firstly, literature reviews were adopted to examine the management styles and the theories of MBO and route-objectives. Secondly, focus-group interviewing was used to obtain specific questions and current situation of the target interviewees. Meanwhile, the effect upon enhancing the goals and objectives by using the achievement-oriented method and the items of physical education curriculum were undertaken. Then, Analytic Induction was introduced to interpret qualitative interviews into quantitative data which was combined with the theories of e sport pedagogy and physical education curriculum. Finally, the curriculum plans and applications of physical education in military academies in Taiwan are discussed for further studies.

Key words : Management by Objectives, Physical Education Curriculum, Fitness Training

壹、前言

還記得數年前在國防大學復興崗校區，所舉辦的三軍四校愛國教育期間，在體育室對全體畢業生進行體能測驗的刺激下，各院校無不卯足全力爭取佳績，所有學生均企圖展現各校四年培育的優質體能與強健體魄，證明具有擔任領導幹部的基本素養。在此其中，有一小群人是赴美軍校就讀四年的留美軍校生，在美國西點、威爾猛、維基尼亞及色岱爾等軍校，接受了為期四年基礎軍校教育薰陶與鍛鍊的留學生，在作者將其男女生體能測驗平均分數與國內各院校作比較後，竟然發現其結果居然都高於國內各軍校之平均成績。

表 1：96 年軍校畢業生基本體能測驗成績比較表

區分	性別	單項基本體能測驗平均得分		
		仰臥起坐	單槓引體向上 屈臂懸垂（女）	三千公尺
美國 軍校	男生	95.2	88.6	82.5
	女生	98	100	98
我國 軍校	男生	93.2	83.1	80.7
	女生	95.5	94.9	84.3

當然，上述基本體能的表現不能完全代表體育成績，人數比例的懸殊差異也不能表示留外學生都比本國軍校生要強，但這仍然是以量化方式展現學習成效的一種途徑，也影響了作者想更深入探討其原因的企圖。因此，在獲得了留外學生的同意後，便集合留美軍校學生，在經過兩次焦點團體訪談以後，不僅體認了美國軍校體育課程規劃、教學目標的設定以及目標管理的具體應用，也因此獲得重新檢視我國軍校體育課程規劃與發展的契機。

由於軍校基礎教育也屬於學校教育，除了軍事專業課程（軍訓課、暑訓課等）外，系所學科仍然與一般大學教育相同，在「體育課程」的部分，所有學生更是一路從小學上到大學。雖然一般民間大學體育課程，經歷了從五〇年代「強身報國」的基本思維，到七〇年代開始出現要求大學體育課創新革新的呼籲。例如，大學體育教學應有新的措施、大學體育應當發展的新觀念與新做法以及大學體育應適應社會變遷等議題的發展與不斷擴張。唯獨軍中體育，卻隨著民國 82 年最後一屆國軍運動大會的閉幕，以及軍校體育科系的停招而式微。

但隨著近年來體委會推展全民運動，立法委員關切國軍體能等外部政策及民意環境的雙重影響，促使國防部推動了一連串提升國軍基本體能與

游泳能力的具體作法。而學校內部也在不斷重新思考，怎樣配合教育部體育司和高教評鑑中心的體育專案評鑑，來落實體育課程規劃與畢業幹部的專業認知發展，最終能夠達成全面提升軍人體能素質要求，展現官兵強健體魄的期許。

貳、目標管理理論概說

所謂「目標管理」，是由主管或員工界定共同的目標，依組織對每一員工的期望，界定每位成員應有的責任，並以結果或能力表現的測量，作為單位運作和評量組織每位成員貢獻指引的一種過程。¹它是一種內發性的管理方法，包含「清楚的和明確的目標陳述；研擬達成目標的實際行動計畫；人員的績效和能力的表現以及成就系統的追蹤與測量；為了達到目標必要時須採取改正的行動等環節」等四項。²因此，目標管理理論可以說是一種以「結果為導向」(result-oriented)的管理哲學。

目標管理的詳細內容可以理解成它與標準管理很相近；而「根據目標進行管理」，則是源於杜拉克提出「Management by objectives」，即根據目標進行管理的管理理念(MBO)。當然，也可以把它理解成是以目標為軸心、進行管理的一種方法，它是以參與目標制定和自我管制前提而提出的，完全不同於以往的標準管理理念。³因此，領導者在從事領導行為的選擇與運用時，要考慮到組織成員的個人特質跟工作環境特質等因素。

「目標設定」是目標管理的開始，同時也是目標管理中最重要部份。個人目標的設定過程包含了「職責的認識；現狀的深入探討；達成基準的明確化；有挑戰意義的目標；目標種類的熟知；目標的數量；每個目標分出重要程度；部門首長個人的目標設定」等八項。⁴由於它是以行為科學的研究成果為基礎的管理體系，因此和以往單純以工作為對象的管理不同，所以可以說是結合人與工作的新型態管理手法。

關於目標管理的步驟，國外學者 Robert 曾提出「設定個別目標與計畫；給予回饋並衡量績效；根據績效給予獎賞」等三種步驟。⁵國內學者林公孚也提出了「確定目標；進行溝通；降低成本創造價值；建立衡量指標；設定達成目標；檢討成效；採取矯正措施」等七項步驟。⁶皆可奉為實際運用的圭臬。

而由於以往的領導理論忽略部屬的心理感受，沒有考慮到部屬的成就動機跟工作滿足，羅伯特·豪斯(Robert J. House)的理論補正傳統以領導者

¹ Odiorne, G. (1965). *Management by objectives: A system of managerial leadership*. New York: Pitman.

² Raia, A. (1986). *Managing by objectives*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.

³ 張青，《最新目標管理》(台北：超越企管，1997年9月)，頁18。

⁴ 林正明，《目標管理成功入門》(台北：超越企管，1997年2月)，頁98-110。

⁵ Robert N. Lussier 著，林鈺琴、劉菊梅譯，《管理學》(台北：學富文化，2001年6月)，頁103-104。

⁶ 林公孚，〈談過程改善與目標管理－教你如何轉動行政工作的PDCA〉《品質月刊》(台灣)，第43卷第12期，中華民國品質學會，(1997年12月)，頁44-47。

為中心的偏失，同時顧及部屬跟工作環境的特質和需求，彌補了先前理論忽略情境因素的不足，是「路徑—目標理論」的最大貢獻。領導者應該藉由協助員工達成目標、提高部屬的工作動機或增加員工的工作滿足等方法，使組織獲得高績效跟高士氣的成果（如下圖所示）。⁷

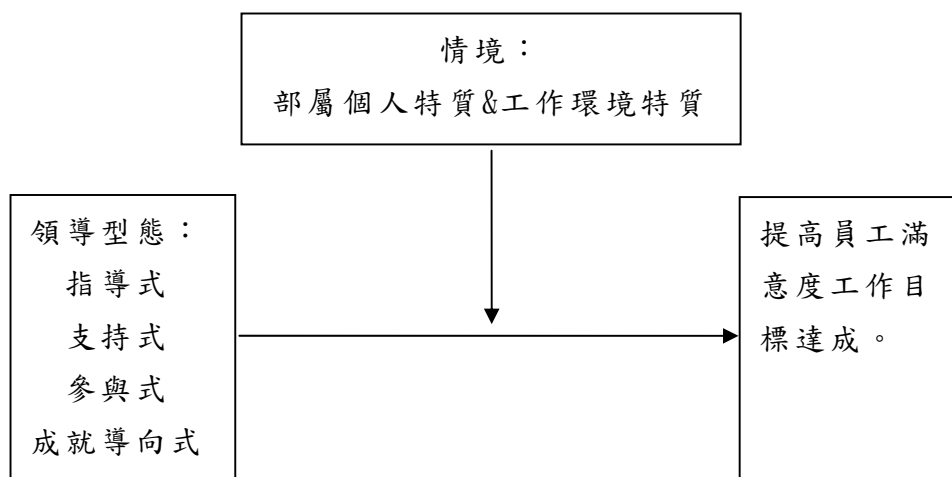


圖 1：路徑—目標理論

資料來源：蔣台程等編，《管理學》（台北，全華科技圖書，2003年9月），頁291。

由於目標管理是管理者與員工共同為員工設定目標，定期評估績效，並依績效給予獎賞的過程，而且大多數人們都具有為實現願望而努力，以及具有關心團體、展望未來的進行各種活動的本能和慾望。所以人們面對被賦予去完成一項責任重大、能發揮自己能力，或是提升成就的工作時，往往能獲得充份的滿足感，並感受到工作的價值。因此，基於上述對目標管理理論的詮釋，不難發現從老師及學生的關係上，同樣可以將該理論應用於課程與學習目標的訂定，其所希望獲得一致的最終目的，也正是目標管理理論適合應用於體育教學與課程的重要因素。

參、體育課程與目標管理

課程(Curriculum)又叫學程(Course of study)，為實現學校教育目標而選擇的教育內容的總和，它包括學校所教各門學科和有目的、有計畫、有組織的課外活動。⁸傳統上，體育課程具有如下四種目標，「運動技巧的培養；體適能的培養；身體活動知識的培養；理想的社會與情緒特質之培養」。

⁷ 蔣台程等編，《管理學》（台北：全華科技圖書，2003年9月），頁291。

⁸ 許樹淵、許梓宜，《運動教育學》（台北市：2005年7月），頁267。

⁹而體育教學計劃，則是教導有關運動技巧、戰術、概念、和有關體育活動與體適能、動作技巧、認知、和社會情緒、情意發展關係的地方。它也是一個培養個人挑戰困難、發展自我能力、培養創造性、提昇終身性身體活動技巧、磨練更困難技巧，灌輸個人追求健康概念，以及學習尊重他人的地方。它同時也是一個介紹個人培養與保持最佳體適能水準的地方。¹⁰其發展階層如下圖：

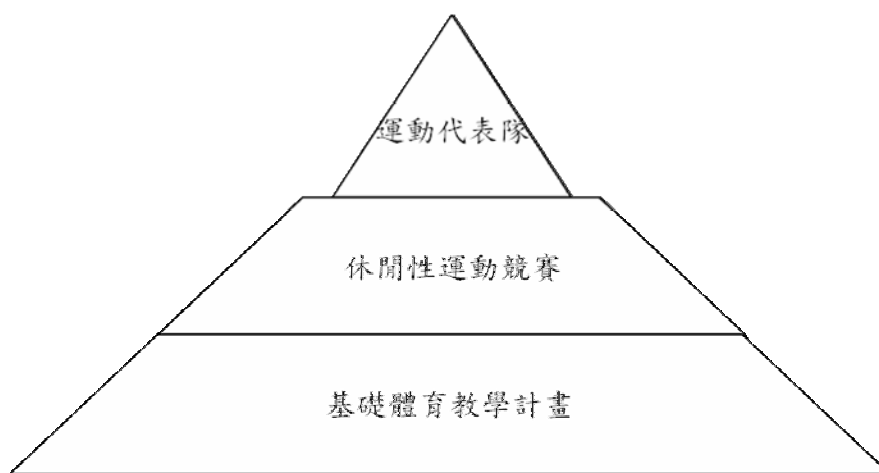


圖 2：學校體育發展階層

資料來源：Charles A. Bucher, March L. Krotee 著，袁愈光譯，《體育運動管理學》(Management of Physical Education and Sport) (台北市：美商麥格羅·希爾，2000 年 10 月)，頁 70。

學習目標的旨意，可由某一描述學習者可能改變的陳述加以傳達，故學習目標是在描述可觀察的，可測量的學習者行為（能力表現），當陳述與課程設計基本目標相一致的學習目標時，必須考慮數項因素，「考慮各種資料來源；強調個人及個別化；學習者的需求發生關連；導致外顯的學習」。¹¹關於體育的教學目標可分從認知、技能與情意等三方面來加以說明，至於動作技能的發展則是體育最獨特的貢獻，沒有任何教育方案比體育教學更強調動作技能的發展。教師不僅讓學生重視體適能及規律運動的價值，也引導學生思考、關懷與分享，更教導守秩序、公平參與、獨立學習、自我尊重。¹²況且，體育課程的教學目標宜轉化為學生的學習目標，轉化的過程可有參與式管理的精神。如全體學生的教學目標設定，要先說明理由，說服學生心悅誠服的接受，如無法接受，也要傾聽學生的需求，使老師的

⁹ Vincent Melograno 著，黃金柱譯，《體育課程設計》(Designing the Physical Education Curriculum) (台北市：國立編譯館：1996 年 8 月)，頁 18。

¹⁰ Charles A. Bucher, March L. Krotee 著，袁愈光譯，《體育運動管理學》(Management of Physical Education and Sport) (台北市：美商麥格羅·希爾，2000 年 10 月)，頁 70。

¹¹ 同註 9，頁 275~276。

¹² 陳春蓮，《體育教學的反省與實踐》(台北市：2004 年 10 月)，頁 111~112。

教學目標和學生的學習目標取得一致。¹³

因此，不管每一個人參加體育課的動機如何（例如追求歡樂和滿足、保持體適能和健康、追求卓越等等），體育課應是一個人健康生活過程的開始，它必須要有完善的管理。¹⁴也就是說，體育課程的計劃不可漫無目的，它必須與個人的興趣和價值來配合，並且以學生畢業的實際需求等觀點來安排教學計劃與訂定教學目標。

至於目標設定的體育教學策略運用，就是每學期第一次上體育課或每一單元的第一次上課，教師先介紹本學期的授課內容大綱，並設定期中目標、期末目標，以及設定每一週或每二週的小目標，正式公布讓班上每位同學都知道。這些大小目標都非常明確，且儘量具體化、數據化，如籃球罰球 10 球進 4 球、游泳自由式能游 25 公尺等目標。而且是必須經過練習可達到的目標。¹⁵而軍校體育課程的教學目標設定，則可以強調強健體魄與體能戰技等課程的規劃，以及畢業任官面對的國軍基本體能實際需求來加以訂定及實施，例如 500 公尺超越障礙、刺槍術、擒拿術、摔角、柔道、跆拳道以及游泳等課程。

在關於競技運動專業訓練方面，雖然國內現有文獻顯示運動訓練方面的研究多針對訓練法、比賽策略、生理學、心理學、力學、營養學等領域之探討，關於運動管理理念應用於運動團隊管理與訓練上之實證研究實為少數。¹⁶但根據現有運動心理學相關研究顯示，目標設定有助於增進運動表現，因為目標本身就是一種激勵，它會引起選手內在動機、持續努力與增強之行為，並將注意力專注於訓練過程之中，因此目標管理理論應用於運動訓練上具有「明確訓練目標；作為激勵因子，加強選手動機；促進管理流程；奠定運動團隊管理的基礎」等四項作用。¹⁷所以，一個設計良好，有系統、有目標、有教育性的體育課程設計與規劃，勢必可以促進身體的多元成長與發展。

要特別注意的是關於目標的設定，需確實依據學習者本身的能力水準與經驗，以設定明確可行和有挑戰性的目標，而且在整個努力過程中應提供適切的回饋，以增強努力的行為進而達到長期目標。¹⁸此外，在運動領域中，「希望」對競技運動員是很重要的，因為運動員比沒有運動的人有更明確的目標（運動目標），「希望」包括運動員知覺自己的能力來想出不同的策略以達成他們渴望的運動目標（路徑想法），以及使用這些方法與策略的知覺能力（效能想法）。¹⁹因此，以目標管理的角度來看體育教

¹³ 曾雙郎、李宜芳，〈目標管理與體育教學〉，《中華體育》，16 卷 4 期 2002 年 12 月，頁 102-106。

¹⁴ 同註 10，頁 73。

¹⁵ 翁志成，《學校體育》再版（台北市：2003 年 11 月），頁 278。

¹⁶ 楊志顯，〈目標管理理念應用於運動訓練之可行性探討〉，《體育學報》，24 期，1997 年 12 月，頁 37-47。

¹⁷ 余泳樟，〈目標管理在跆拳道運動訓練上之應用〉，《台北縣體育會網站》，2006 年 11 月 30 日〈http://www.tcaf.org.tw/article_show.asp?sn=10〉。

¹⁸ 同註 15，頁 284。

¹⁹ Curry, L. A., & Snyder, C. R. (2000). Hope takes the field: Mind matters in athletic

學，無疑的它是一種結果化導向，自我學習導向，成就動機滿足感導向；加上有時間性的連續性，因此他也是一種相當有時間效率的模式。²⁰

總而言之，運動訓練的方法與成效，或許會因為運動項目、教練能力及選手特質而有所差異，但是目標管理強調的就是目標設定的重要性。相關的目標設定，需要透過全體成員參與討論，或是問卷調查的實施後再逐步定案，以貫徹自我控制加強激勵作用。因此，藉由目標管理之理念運用、鼓勵參與訓練計畫相關的目標制定、貫徹執行與自我控制等方式，必定可以激發學生責任感、促進成長，提升訓練動機與團隊合作等諸多成效。所以目標設定對於體育教學與競技運動訓練方面的運用，除了提供學習者自我指引和自我努力的作用，同時也給予學習效果評量與回饋的功能，對於體育課程之學習效果的提升、動機的引起與維持，均具有正面的影響。

肆、美國軍校體育課程

關於美國軍校體育課程及體能訓練相關資料蒐集方面，本研究主要是藉由對西點、威爾猛、維吉尼亞、色岱爾等四所學校之留美學生共計 10 人，實施兩次焦點團體訪談的過程來獲得。在訪談題目設計方面，先透過體育課程教學與設計相關文獻探討後，再進行專家檢核等程序，題型採取半開放式設計，共計 29 題（第 1 次 13 題，第 2 次 16 題）。

訪談結束後，先將逐字稿資料概念化，並針對整篇文件進行開放性編碼及主軸性編碼後，把所有回答之問題歸納為「在校期間參與過的體育課程項目與內容」等 8 個範疇，最後在透過不斷的歸納及演繹交互進行下，篩選出契合體育課程與目標管理相關資料後，加以探討並忠實呈現。而在訪談對象逐字稿的詮釋方面，則以英文字母 A~J 作為訪談者代號，以 0627 及 0702 表示訪談日期，01 表示該員訪談日的第一次發言內容。

一、關於「在校期間參與過的體育課程項目與內容」方面：

經作者整理訪談資料後，可以發現各校體育課程均圍繞著戰技項目與基本體能為主軸的設計模式，且以必修類課程為主，以休閒類體育課程為輔（詳如下表）。

表 2：美國軍校體育課程內容及要求標準

年級 軍校	一年級	二年級	三年級	四年級
西點	武裝游泳（必修）；體操兼室內障礙（必修）；拳擊（男	體育理論（必修） 搏擊（必修）	體能領導課（必修）	可選修其它課程，如高爾夫、滑雪等

performances. In C. R. Snyder (Ed.), Handbook of hope: Theory, measures, and applications (pp. 243-260). San Diego, CA: Academic Press.

²⁰ 同註 16，頁 37-47。

	生必修);搏擊 (女生必修)			
威爾猛	水中求生、障礙超越、基本體能訓練、急救課程			
維吉尼亞	拳擊(必修) 基本游泳與求 生(必修)	角力(必修) 酒精藥物認識 與警示(必修)	CPR(選修) 重量訓練(選 修)	身體健康(選 修)
色岱爾	必修:RPED 基本體能課程;拳擊、摔角、基本求生游泳、酒精與禁藥的使用;基本健康常識(健康教育)。 選修:重量訓練、營養學、空手搏擊、進階求生游泳,CPR、身體健康(體適能)。			

資料來源：作者訪談各校留學生後自行整理

二、關於「成績評鑑項目方式與標準」方面：

訪談後發現各學校的軍費生或是大學儲備軍官團成員(ROTC)，所要面對的不僅是各年級的體育課程要求標準，在畢業取得任官資格時，還需要通過一連串嚴格的考驗及篩選(詳如下表)。

表 3：美國軍校體能訓練要求標準表

年級 軍校	一年級	二年級	三年級	四年級
西點	暑訓一升二：水上求生、高度信心訓練、水上信心訓練、行軍、打靶、班排教練、坦克訓練、兵器教練、方向辨別、體能鑑測。		暑訓二升三：去軍事學校受訓（如傘訓或空中突擊或特戰等野外訓練）。	
	軍事體能測驗(APFT)沒過的話，強迫早上、下午輔訓（沒過關者補測，補測沒過者必須重訓、延畢等）。			
威爾猛	一升二：基本軍事訓練	二升三：傘訓、空中突擊訓。	三升四：準軍官綜合測驗。	
	1.基本體能（男）：2分鐘伏地挺身 42 下合格、72 下滿分；2分鐘仰臥起坐 53 下合格、78 下滿分；2 英哩（3200 公尺）15 分合格、13 分滿分。 2.基本體能（女）：2分鐘伏地挺身 21 下合格、42 下滿分；2分鐘仰臥起坐 53 下合格、78 下滿分；2 英哩（3200 公尺）19 分合格、15 分滿百。			

維吉尼亞	1.體能測驗（陸軍）：2 英哩跑步、2 分鐘伏地挺身、2 分鐘仰臥起坐；傘訓、班排連教練、求生訓。 2.體能訓練課程：主要由各 ROTC 在固定時間執行，基本是跑步、體能、重訓、戰技、射擊，或各軍種特別訓練多再各學期一次的校外訓練實行。 3.各類 ROTC 有不同的專項體能鑑測標準，海軍、海陸仍是以單槓、仰臥起坐與跑步（海軍 1.5 英哩；海陸 3 英哩）。 4.體測標準一定要過，沒過無法參加美軍。 5.每學期的體測成績佔體育成績三分之一。
色岱爾	1.體能測驗：2 英哩跑步（15 分及格 13 分滿分）、2 分鐘伏地挺身（Push up 42 下及格 72 下滿分）、2 分鐘仰臥起坐（Sit up 53 下及格 78 下滿分）。 2.班、排、連教練，傘訓、求生訓練、突擊訓、兵器、地圖、方位。

資料來源：作者訪談各校留學生後自行整理

三、關於「瞭解學校所訂定的體育（體能訓練、戰技）課程目標」方面：

「平常利用體能課程來培養未來的戰地基層幹部領導能力及其體育精神。」（A-0627-01）

「課程目標是為了讓一位學生通過基本體能標準，並了解課程基本理論，進而訓練其基本戰技。」（C-0627-01）

「在上課一開始便講述課程目標與大綱，實作也許有差異，但課程目標可分為必修，例如基本的搏鬥或求生，而選修則是進階的搏鬥或求生，或是專業的體能訓練與球類活動。」（F-0627-02）

可見首次授課對於課程目標概念的傳達與釐清，可以有效的讓學生瞭解整體課程設計與規劃的目的，可有效增加學生參與度，進而提升學習成效。

四、關於「體育課程能否與美軍部隊需求充分結合」方面：

「雖然我覺得在學校上體育課好像都沒什麼用，但是看過畢業赴伊拉克戰場的學長姐寫信回來，信中提到當初都很怕體育組，罵的要死，說他們是惡魔、魔鬼，上課都累的要死，可是寫回來的信中都很感謝體育組，說很多都用的到。」（A-0627-03）

「教的東西均是在部隊一定用的到。」（E-0627-01）

「以美軍部隊需求為主。」（G-0627-02）

「學校提供基本的搏鬥、求生技能與個人需求，如重量訓練或興趣培養，如球類活動與軍事技能，如搏擊或進階求生等。而且暑訓、平時的體能訓練都是由各 ROTC 主導，也算是直接由美軍主導，因此也是為了任官之後做準備。」（H-0627-02）

特別是其中一封由在中東戰地學長的來信，傳神的表達了美國軍校所培養的幹部是必須接受實戰考驗的，不僅是課程目標的訂定及規劃要與畢業任官充分結合，在整體學習環境的營造及設計，均投入相當多的心力，

才能藉由與前線學長的真實對話，策勵在校學生不斷學習精進。

五、關於「體育課程與體能訓練的關連性」方面：

「互有助益，一是由體育組主導，一是由 ROTC 部門主導。」
(B-0702-01)

「訓練內容大致上均相輔相成，且由於軍訓課與體育課合併，所以上完理論可以隔天上實作課程，所以我覺得課程和訓練之間有關聯。」
(C-0627-05)

「基本上戰技目標是與體育課程目標雷同。由於美國軍校內含 ROTC 學生，體制與我國軍校較為不同，但大多數的球類或身體活動，都可以促進體適能的進步，勢必可對於戰技方面提供相當的體能基礎。」(J-0627-01)

六、關於「以體測成績為教學目標導向的成效」方面：

「本校以訓練方式及強度要求為主，體測成績為輔，實際成效因美國軍校學生觀念不同，故成效非常良好。」(C-0702-02)

「體測不過將導致該堂體育課不過，則下學期必須多修一堂。而有 ROTC 身分的學生，會對體測非常重視。」(E-0702-03)

「自己必須對自己體能負責。」(G-0702-02)

「若是此連的合格率達不到 95%，全連每週一、四早上六點準時起床體能測驗，沒有通過的學生會遭到輿論的壓力、同儕的排擠，我認為這有助於體測合格率的提高。」(H-0702-03)

分析從學生對於以體測成績作為結果導向的回答看來，似乎大多數的同學會把體能當作是一位合格軍人的必要條件，特別是必須對自己負責。

七、關於「提升體育學習興趣或激勵體能的輔教活動」方面：

「時常舉辦全校『連』爭霸（連隊會在下午 7、8 節課舉辦競賽）。」
(A-0702-05)

「會舉辦許多活動，也有許多的社團（如突擊社、高山救援社等）均是有激勵作用的輔教活動。」(D-0702-04)

「學校擁有大量的體育性社團，如基本的橄欖球隊、足球隊、游泳隊等。」(G-0702-05)

「大力提倡加入大學運動員或運動社團，若兩者皆無，則必須再社團時間自行做三項運動。在一年級的新生訓練的期間會由學生規劃一些活動，固定在禮拜二禮拜四下午實施；11 月之後會有一個各連隊新生的體能競賽（障礙超越、搏擊），各連隊評分選出最優的連隊。」(H-0702-04)

「舉辦鐵人競賽、長跑競賽，運動會以及各類體育比賽。各連隊也會在週一至週五下午辦理團隊活動（壘球、橄欖球、籃球等）。學校會在假日辦理運動會，有很多項目（躲避球、拔河等）。」(I-0702-05)

可見美國軍校對於體育課程以外的風氣營造相當重視，特別是強調連隊相互之間的競賽情形，已成為學生課餘時間津津樂道與自主投入的重要活動。

八、關於「接受愛國教育體能鑑測的其他感想」方面：

「是有效的評量手段，同儕會互相鼓勵，培養共患難的精神。」
(A-0702-07)

「體能鑑測是一項必要的愛國教育課程，因為它可以提升一位準軍官的基本體能。」(C-0702-06)

「我覺得體能鑑測應該嚴考核嚴淘汰。」(E-0702-05)

「體能不是一天兩天可以練好的，早知道要北上鑑測，就應該自我要求體能。」(G-0702-06)

「是有效的評量手段，在激發士氣上也有成效。」(F-0702-07)

「可激發團隊士氣。」(H-0702-05)

「不錯的評量手段。」(I-0702-04)

「軍人必須有基本體能。」(J-0702-08)

可見大多數的同學都認同基本體能的重要性，以及嚴考核嚴淘汰的觀念，並同意藉由體能鑑測等相關體育競賽活動，可以有效激發士氣。

三軍四校反共愛國教育為期兩週，且非正課時間各院校活動項目安排豐富，能有效利用作為焦點團體訪談次數有限，本研究僅能實施兩次訪談，每次兩小時。因此在資料收集上難免有所不足；其次在參與者的部份，因為留外學生佔畢業生人數比例懸殊，因此很難從體能測驗成績平均數推論到較大的人口數；樣本僅能就學生（參與者）的角度出發，盡可能探討所有提供的資訊。

透過實際訪談與剖析美國軍校體育課程設計與學習目標的訂定之後，可以發現，不論是西點軍校還是維基尼亞等學校，對於畢業任官的體能目標設定，都能與實況相結合。在課程安排與規劃方面，也能善用學校資源，來設計摔角、拳擊等格鬥訓練課程，並不斷透過連隊競賽與校外體育活動的辦理（其中又以美國西點軍校和海軍官校的橄欖球比賽，特別令人印象深刻）。不但凝聚了全校學生的團結向心、激勵士氣，更累積了豐富的校園運動文化與專業素養，奠定爾後成為優質領導軍官幹部的基礎。

伍、國防大學體育課程規劃現況

國防大學學生體育課程之規劃方式，係依據「國防大學基礎學院大學部課程規劃指導要點」，先由體育室教育行政組教官（師）提案後，於「體育室體育課程設計審查會」討論，再分送各基礎學院教育行政室「院課程設計委員會」審議，最後呈「校課程委員會」決議後，明訂於各班隊「教育計畫」具體實行。所開設之體育課程，包括理論課程、戰技課程及一般體育等三大類（時數配當百分比如下圖），並以符合國軍初任官之體能要求、學校運動場地設施、教官師資專長以及學生需求為主要考量。

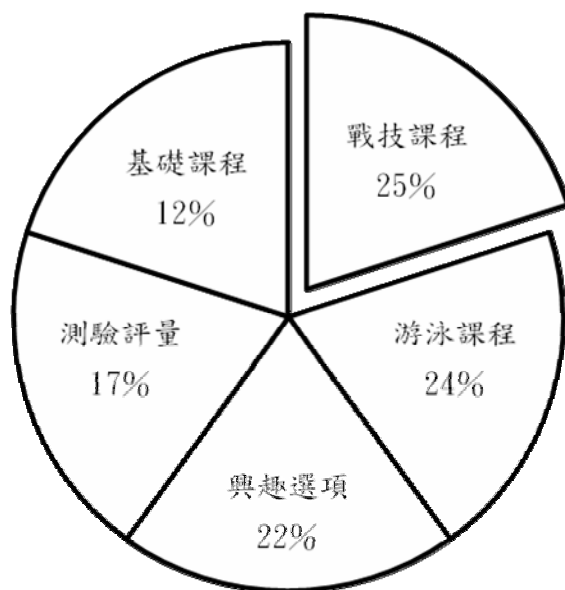


圖 3：大學部學生體育課程區分配當百分比圖

資料來源：國防大學體育課程授課實施計畫 100 年新版

國防大學基礎教育大學部學生 4 學年體育課，均為必修零學分。體育課程目標的設定，主要是配合校務發展規劃及畢業任官需求，培養學生具有「文武兼備」之專業素養與「指揮領導」之核心能力。其中包括基本體能及游泳能力等，並以達到畢業前「全員全項合格」為目標，另考量培養學生運動興趣及養成終身運動習慣，授予球類等一般必修興趣選項課程，期在多元課程中落實學生自主規劃訓練方式與培養終生規律運動習慣，達到強國先強身之目的。

在強化考核機制方面，為達成軍官養成教育目標，奠定初任官所應具備之軍事學能，學校依據國防部「軍事學校學員生修業規則」以及「軍事學校學生研究生學籍規則」，要求所有男女學生在畢業前，均需實施「2 分鐘扶耳屈膝仰臥起坐、2 分鐘俯地挺身以及 3000 公尺徒手跑步」等三項基本體能鑑測，其中各單項均需達到國防部律定之該年齡合格標準方可畢業（軍費生）。為此，體育室採用「循序漸進」之原則，訂定各年級體測標準，凡體測及游泳成績未達標準者，於體育課程時段均需納入「體適能加強組」，以利針對學生體能個別差異進行「補救教學」輔導訓練。若學期體育成績不及格者，應予重修，畢業前最後一學期體能測驗不及格者，則須降班（體能循序漸進要求標準如下表）。

表 4：國防大學基礎學院各年級學生基本體能測驗標準表

項目 性別 年級	單項標準參考值					
	兩分鐘仰臥起坐		兩分鐘俯地挺身		3000 公尺徒手跑步	
	男生	女生	男生	女生	男生	女生
一	36	20	30	11	16'30	18'50
二	39	23	33	16	15'40	18'20
三	41	28	41	26	14'50	17'50
四	43	33	51	36	14'00	16'50

資料來源：國防大學基礎教育學生體育課程實施計畫

由於課程規劃的步驟應該包括「決定組織與氣候目標；依課程分析目標；依活動分析目標；提出課程指南與教學指引；評估課程」等五項。因此，體育課程當中的目標管理工作，首重訂定明確的目標，而由於「目標」是指在一定期間內所必須達到的「成果」，所以獲得目標成果乃是學校存在的意義。因此，目前體育室教官（師）的所有教學活動，均是以圍繞達成學習目標成果為中心，並將目標化為具體行動計畫來加以執行，最後再以目標成果之達成程度作為評鑑之考核依據。所以體育課程目標管理規劃可說是一種兼具計畫、執行、考核的管理方式，不但重視課程目標的訂定，也重視教學成果的評鑑。但在實際授課結果的反饋方面，仍然需要傾聽學生的意見並根據評量表現，作為持續改進的依據，爭取進步的空間。

陸、軍校體育課程之展望

體育是教育的一環，旨在充實生活經驗、促進個體的適應能力。²¹體育運動的目標，是在一個人一生之中，經由運動經驗刺激的選擇，創造一個環境，以提出發展個人最佳潛能的場所。²²根據國內外許多學者在研究上發現，學習者之學習環境認知對學習成效的影響，關於內外在此刺激學習環境認知模式，可有效的決定學習成效，且適當的內外在此刺激學習環境，將會影響學習的學習成效與態度。²³所以學校運動教育學課程的建構，端

²¹ 同註 12，頁 107。

²² 同註 10，頁 42。

²³ 蕭秋明、周建智、李光武、陳嘉弘、林惠美，〈探討高中學生之學習環境和目標取向在學生體育課程學習滿意度與體適能認知的影響〉《北體學報》（台北市），第 11 期，台北市立體育學院運動科學研究中心，（2003 年 12 月），頁 159~172。

賴運動教育價值目標、教育內容和評量的同一性研究。²⁴

如國防大學體育室王儀旭教官等人，以政戰學院四年級學生為研究對象，利用教學實驗來探討動作技術表現（KP）之教學回饋對體育課學習環境與目標取向的影響。結果發現（KP）教學回饋實驗介入後，挑戰性學習環境與學生的工作目標取向涉入之前後測成績具有顯著差異。學生的學習恐懼之學與感覺無聊心境較前測低，工作取向與挑戰性學習環境亦可有效預測學生技能、認知及情意學習成果。²⁵回饋策略與課後的經驗分享均能激發軍校生對學自我能力的肯定，滿足個人需要和目標。²⁶可見運動情境的塑造將會影響運動員的運動目標取向特質。如果情境是著重在自我進步與努力不懈，甚至強調每位運動員都是團隊之中不可缺少，且是具有貢獻力的人，將有助於運動員產生正面的行為，並發展出工作取向和社會取向的特質，進而提升運動員的運動精神²⁷。

所以體育課程的計劃不可漫無目的，它必須與個人的興趣和需求來配合，並且考慮學生畢業後的需求來安排教學計劃。也就是目標管理的內涵雖然強調目標的達成，但其重視組織成員的參與，認為人能自我控制，並兼顧目標與個人目標。雖然教育目標的達成，部分難以化為具體的量化來加以評核。但是教育要發揮應有的功能，仍需要透過教育行政歷程的運作，建立參與管理的行政哲學觀，強化計畫、執行、考核的行政過程，有效運用自我控制、回饋與激勵技巧，發展開放、民主的組織氣氛，兼重質與量的評鑑及組織效能與個人效率等，才易獲致教育效果。²⁸

由於一個人的目標取向和一個人對參與活動目的的看法是一致的。也就是說，參與活動的目的會隨著目標取向的不同而有所差異。²⁹而且，成就目標取向經常是影響運動員有關認知、情意及行為的重要變項。在運動領域的研究已有顯示工作和自我取向是與運動目的、有關成功和失敗原因的信念、正面和負面的情意、內在動機和參與行為等有關係。所以，未來可以安排學生參與課程規劃有關的會議，如體育課課程創新，以及一些在教學方法和教育政策等相關會議，或是透過學生的課程滿意度問卷調查，來評量學生學習感受以及瞭解學生希望在課程上的改變。

本研究從留美軍校學生受訓經驗當中，獲悉美國軍校體育課程與訓練

²⁴ 許樹淵、許梓宜，《運動教育學》（台北市：2005年7月），頁279~282。

²⁵ 王儀旭、周建智、李明蔚，〈軍校生戰技課程以教學回饋理論介入對目標取向與學習滿意度之影響－以手榴彈投擲項目為例〉《復興崗學報》（台北市），第83期，2003年6月，頁205-222。

²⁶ 彭連煒、王儀旭、蔡進祥、徐棟英，〈不同回饋策略介入對學習動機與學習成效差異分析〉《2008年台北體院運動教育學暨運動教練學國際學術研討會論文集》（台北市），2003年6月，頁69-79。

²⁷ 陳其昌，〈大學運動員的運動目標取向和團隊規範對運動員精神的影響〉《大專體育學刊》（台北市），第11卷第1期，中華民國大專院校體育總會，（2009年3月），頁43-56。

²⁸ 顏國樑，〈目標管理及其在學校經營的應用〉《學校行政雙月刊》（台北市），第33卷第5期，（社團法人中華民國學校行政研究協會），2004年9月，頁21~39。

²⁹ 李炯煌、季力康（2006）。目標取向和能力知覺對運動動機之預測。大專體育學刊，8卷3期，65-76頁。

的實際情況，再從目標管理的角度去觀察剖析其體育及戰技課程之目標及要求後發現，美國軍校的體育課程及相關體能訓練，確實完全符合部隊需求，甚至能與軍旅生涯發展結合。所以如果汲取美國西點、維吉尼亞、威爾猛及色岱爾等軍校在體育課程規劃、體育教學與體能訓練方面的長處，應可促進我軍校體育課程、教學與體能訓練之成效。最後歸納以下四點，作為未來軍校體育課程規劃之淺見。

- (一)將學生代表納入體育課程設計委員會，鼓勵學生「共同參與」體育課程，提高「目標設定」程度。
- (二)從教學滿意度問卷之量化統計結果，獲得學生普遍感受，妥善調整授課方式，增進「目標管理」成效。
- (三)提升戰技課程時數比重，增加如擒拿術、摔角、柔道、跆拳道、拳擊等技擊課程，並適度降低一般體育課程（興趣選修或球類活動）時數，以切合國防大學「培養武德武藝之建軍備戰領導人才」等使命，符合國軍「為用而育」之宗旨。
- (四)學生中隊體能活動時段，應針對基本體能或游泳能力較差之人員，具體落實相關訓練方法，以採取適當之補救教學（訓練）措施。