

東部地區國民小學學校體育行政執行力之研究

A Study of School Physical Education Administrative Execution of Elementary Schools at Eastern Region (Yilan, Hualien, Taitung)

吳國銑／臺北海洋技術學院

Kuo-Hsien Wu / Taipei College of Maritime Technology

吳東昇／修平技術學院

Dong-Shen Wu / Hsiuping institute of technology

景美芳／宜蘭縣成功國小

Mei-Fang Jing / Chengkung Elementary school, Yilan

真理大學運動知識學院

運動知識學報 第八期 抽印本

中華民國 一 百 年 八 月 三 十 日

東部地區國民小學學校體育行政執行力之研究

吳國銑／臺北海洋技術學院

吳東昇／修平技術學

景美芳／宜蘭縣成功國小

摘 要

本研究旨在瞭解東部地區（宜花東）國民小學學校體育行政執行力之現況，並探討不同背景變項之東部地區國民小學對學校體育行政執行力現況之差異情形。本研究係以問卷調查研究法為主，並以東部地區 274 所國民小學為研究對象，研究工具為自編之「東部地區（宜花東）國民小學學校體育行政執行力研究問卷」，發放 274 份問卷，回收 227 份，得有效問卷 224 份，有效問卷率為 98.7%。研究結果發現：一、在學校體育行政執行力現況方面，東部地區（宜花東）國民小學學校體育行政執行力現況在整體平均數與各層面平均數皆屬於「中高度」，顯示東部地區國民小學之學校體育行政執行力在整體與各向度上之現況尚可。二、在學校體育行政執行力現況差異方面，（一）不同學校規模、不同學校屬性、不同學校所屬縣市之東部地區國民小學，在學校體育行政執行力現況上，並無顯著差異存在。（二）是否為體育相關系所畢業之東部地區國民小學承辦人，在學校體育行政執行力認知上，均達到顯著差異。

關鍵詞：東部地區、學校體育行政、執行力

壹、緒論

一、研究背景

學校體育之推展一直是政府當局重視的一環，舉凡教育部（2000）「提升學生體適能中程計畫」；教育部體育司（2003）訂頒「增加學生運動時間方案」；行政院（2004）核定之「挑戰2008：國家發展重點計畫」；教育部體育司（2004）公布「推動中小學生健康體位五年計畫」；以及教育部體育司（2007）推動之「快活計畫」等，均可窺見政府對學校體育的重視。然而，政府當局各項體育活動、計畫之施行，有賴於各級學校體育行政組織之推動，然而學校體育行政組織是學校體育行政、教學、活動相關業務規劃與執行中心，運作目的在於追求卓越學校體育，提昇學校體育服務品質，助益學生潛能充分開展（許振明，2006）。學校體育行政組織若能積極地從事各項計畫之推動，學生們的健康以及良好的運動習慣養成著實指日以待。

學校體育行政為學校體育整體運作之核心，其運作係依據教育及體育原理、原則，再配合國家體育政策之需要與學校整體發展之考量，運用經濟且有效的方法，推動有關體育教學、活動、行政及運動場館之工作，以創造屬於學校之體育特色」（鄭志富，2004；葉憲清，2005；許振明，2006）。在強調績效表現的今日，學校體育行政組織亦受內外環境影響，屢遭詬病與非議。鑑此，主管教育行政機關乃積極研擬提升學校體育競爭力、提高學校體育服務品質與行政績效等具體策略與作為，惟學校體育行政組織效能彰顯卻未臻理想（許振明，2001；吳國銑、徐偉庭，2008）。所以，學校體育行政組織如何提高目標達成與達成目標遂成為最基本與重要課題。

在組織效能議題上，企業以強調「生產力」的提升為主，而公部門則以提升「組織績效」為著眼（洪嘉文，2000）。隨著市場競爭加劇，企業尋求生存的唯一要素乃在於提升組織效能，也因此使得績效評估與管理工作日漸受到重視（Anderson, 1993）。學校體育經營之成功，其基礎建立在行政效能的彰顯，為達成學校體育目標，各校主管體育行政事務之單位，根據各校的主、客觀環境以及組織目標進行規劃，依照各項體育實施計畫落實，最後則針對業務進行評估，以作為未來改善之參考依據，如此，學校體育之經營方能克盡其功（熊鴻鈞，2004）。在上述的環節中，如何有效「執行」實為一重要議題。「執行」是今日企業界所忽略的最重大問題，欠缺「執行力」將是組織成功的最大障礙（林圓怡，2004）。少了執行，突破性思考也沒有用，學習不會帶來價值，員工無法達成延展性目標，革命也會半途而廢。企業唯有確實掌握執行之道，方能提昇行政效能，取得競爭優勢（白芳榕，2004）。同樣地，學校體育行政組織如同企業體一般，亦需要強而實際的「執行力」，方能營造出積極校園運動文化達成共同願景。

高希均（2003）認為執行力就是組織能夠徹徹底底的完成任務，同時能實實在在的達成預期的理想目標；孫童培（2003）、陳尚任（2004）則認為執行力是一種企業核心流程交互連結作用的具體展現方式，企業核心流程乃是人員、策略、及營運三者的有效結合運作，對於人員團隊能力的發揮、任務決策權力的分派、營運計畫效力的執行，都與領導人的管理績效息息相關，領導人要發揮組織的最大功效，則必須讓各項問題有效解決，而執行力就是提供解決問題，提升績效的最有效方式。此外，李明（2008）亦進

一步指出，執行力的三個核心流程，包括人員流程、策略流程及營運流程，策略流程界定了組織希望行進的方向，而人員流程則界定哪些人該參與其中，至於營運流程則是為這些人員指明路徑，並將長期的產出切割成短期目標。綜合上述研究之定義，本研究認為學校體育行政執行力乃是指組織中，在人員、策略、營運三項流程緊密連結並協調運作，且能有效達成學校體育行政目標之能力。

二、研究目的

本研究之目的在於瞭解東部地區（宜花東）國民小學學校體育行政執行力之實際情況，藉由研究之結果，提供上級單位或學校相關處室在擬定各項體育計畫時之參考；又或者針對學校體育行政運作之相關問題，提供上級單位或學校相關單位能研擬解決策略，以提高與達成學校體育教育目標，助益學校體育行政執行力之提升，故具體目的如下：

- 1.瞭解東部地區（宜花東）國民小學學校體育行政執行力之現況。
- 2.瞭解東部地區（宜花東）不同背景變項之國民小學學校體育行政執行力之差異情形。

貳、研究方法

一、研究對象

本研究以東部地區 97 學年度之公、私立國民小學共 274 所學校之學校體育行政組織為調查研究之對象，係請各校體育組長進行問卷填答。預試問卷共發放 93 份，得有效樣本問卷為 66 份。正式施測於 2009 年 4 月 3 日至 5 月 8 日實施，共計發放 274 份問卷，回收 227 份問卷，回收率 83%，剔除無效問卷 3 份後，共得有效問卷 224 份，有效問卷率為 98.7%。受試學校之基本資料如表一所示。

表一 受試學校基本資料表

項目	組別	個數	百分比（%）
學校規模	6班以下	127	56.7
	7-12班	36	16.1
	13-24班	41	18.3
	25班以上	20	8.9
學校屬性	一般	117	52.2
	偏遠	91	40.6
	特偏	16	7.1
學校所屬縣市	宜蘭縣	64	28.6
	花蓮縣	92	41.1
	臺東縣	68	30.4
承辦人是否為體育相關系所畢業	體育相關系所畢業	71	31.7
	非體育相關系所畢業	153	68.3

二、研究工具

本研究自編「學校體育行政執行力問卷」。問卷之編製係依據過去組織執行力之研究（孫童培，2003；陳尚任，2004；李明，2008），將問卷分為三個向度，分別是體育行政「人員」流程、體育行政「策略」流程及體育行政「營運」流程。題項來源除參酌林圓怡（2004）、蔡孟儒（2005）、蔡慧登（2005）、蔡玉菁（2007）之學校組織執行力問卷外，亦參照學者與學校體育行政實務工作者之建議編製而成。問卷計分採 Likert 5 點量尺，依序由 1 分至 5 分。研究工具係經專家內容效度、項目分析、探索性因素分析、內部一致性信度等預試程序，確認具有良好之信效度，為可實際應用之問卷。

三、資料處理

問卷回收後，凡空白卷、連續填答同一選項、以及 Z 字型或斜線填答者，均視為無效問卷並予以剔除。有效問卷之資料經 SPSS for Windows 14.0 套裝軟體進行分析。以「描述性統計」瞭解東部地區國民小學學校體育行政執行力之現況；以「t 考驗」瞭解不同專業背景承辦人在學校體育行政執行力之認知上是否有顯著差異；以「單因子變異數分析」瞭解東部地區國民小學學校體育行政執行力是否會因學校規模、學校屬性、學校所屬縣市之不同而有差異，分析若達顯著水準，則以「雪費法」進行事後比較。

此外，由於本研究學校體育行政執行力共分為人員、策略、營運等 3 向度，為避免型 I 錯誤率膨脹，統計考驗的顯著水準均設為 $\alpha/3 = .05/3 = .017$ 。

參、結果

一、東部地區國民小學學校體育行政執行力之現況

以下分別就體育行政「人力」流程、體育行政「策略」流程、體育行政「營運」流程三個執行力層面之現況加以探討。

（一）體育行政「人員」流程執行力

在體育行政「人員」流程層面上，整體平均得分為 3.59 分，其中「學校兼任體育行政工作之人員確實能清楚瞭解本身所擔負的職責」、「學校確實做好管理兼任體育行政工作人員之業務」、「學校確實能有計畫地遴選具服務熱忱的教師擔任體育行政工作」、「學校確實能依據教師學經歷安排教師兼任體育行政之人員」、「學校對表現優秀的兼任體育行政工作之人員有適當獎勵制度」、「學校內部的人力『素質』能配合體育教學活動之所需」六題之平均分數最高，且高於整體分數。各題得分現況如表二所示。

表二 體育行政「人員」流程執行力現況摘要表

項目	平均數	標準差	排序
學校兼任體育行政工作之人員確實能清楚瞭解本身所擔負的職責	3.96	0.74	1
學校確實做好管理兼任體育行政工作人員之業務	3.74	0.81	2
學校確實能有計畫地遴選具服務熱忱的教師擔任體育	3.64	0.99	3

行政工作			
學校確實能依據教師學經歷安排教師兼任體育行政之人員	3.61	1.03	4
學校對表現優秀的兼任體育行政工作之人員有適當獎勵制度	3.61	1.04	5
學校內部的人力「素質」能配合體育教學活動之所需	3.60	0.89	6
學校內部的人力「素質」能配合體育行政工作之所需	3.59	0.91	7
學校確實能依據教師專長安排教師兼任體育行政之人員	3.59	1.00	8
學校確實提供兼任體育行政工作人員有在職進修之專業成長機會	3.53	1.00	9
學校兼任體育行政工作之人員多數具有專業能力	3.50	1.04	10
學校確實有聘任符合學校體育發展所需之兼任體育行政工作人員	3.42	1.13	11
學校內部的人力「數量」能配合體育行政工作之所需	3.29	1.04	12
體育行政「人力」流程整體層面	3.59	0.97	

(二) 體育行政「策略」流程執行力之現況

在體育行政「策略」流程層面上，整體平均得分為 3.70 分。其中以「學校兼任體育行政工作之人員能夠接納師生的意見並積極改進」、「學校各項體育行政與活動的推展，確實有透過縝密規劃而進行」、「學校體育行政工作之經費運用皆能符合經濟效益」、「學校在訂定體育發展策略時，確實有考量學校的優勢、劣勢、機會與威脅之環境條件」等四題之平均分數最高，且高於整體之平均分數。各題得分現況如表三所示。

表三 體育行政「策略」流程執行力現況摘要表

項目	平均數	標準差	排序
學校兼任體育行政工作人員能夠接納師生的意見並積極改進	3.93	0.72	1
學校各項體育行政與活動的推展，確實有透過縝密規劃而進行	3.78	0.76	2
學校體育行政工作之經費運用皆能符合經濟效益	3.73	0.88	3
學校在訂定體育發展策略時，確實有考量學校的優勢、劣勢、機會與威脅之環境條件	3.72	0.79	4
學校確實訂定體育發展策略會考慮同仁是否具備達成的能力	3.69	0.80	5
學校確實建立體育行政意外事件緊急應變機制	3.69	0.92	6
學校兼任體育行政工作之人員常能主動提供體育行政改進建議或問題解決策略	3.66	0.79	7

學校能精簡既有之體育行政工作，制定標準化作業 流程	3.55	0.90	8
學校對績效不佳的兼任體育行政工作之人員，能迅 速提出適當的解決策略	3.53	0.97	9
體育行政「策略」流程整體層面	3.70	0.84	

(三) 體育行政「營運」流程執行力之現況

在體育行政「營運」流程層面上，整體平均得分為 3.58 分。其中以「學校兼任體育行政工作之人員能確實執行上級交付之任務」、「學校體育行政辦理各項活動時有明確的計畫和流程」、「學校兼任體育行政工作人員彼此間之工作分工協調良好」、「學校各項體育行政與活動的推展，確實能透過溝通而進行」、「學校制定各項體育行政具體做法時，會考量成員的能力是否相互配合」、「學校執行體育行政業務中，兼任體育行政工作之人員能確實進行流程管控」、「學校確實有修正不適當之體育行政工作計畫」、「學校確實能以簡短而明確的文字說明學校體育發展策略」等八題之平均分數較高，且高於整體之平均分數。各題得分現況如表四所示。

表四 體育行政「營運」流程執行力現況摘要表

項目	平均 數	標準差	排序
學校兼任體育行政工作之人員能確實執行上級交付之任 務	4.02	0.73	1
學校體育行政辦理各項活動時有明確的計畫和流程	3.87	0.82	2
學校兼任體育行政工作人員彼此間之工作分工協調良好	3.84	0.84	3
學校各項體育行政與活動的推展，確實能透過溝通而進行	3.81	0.77	4
學校制定各項體育行政具體做法時，會考量成員的能力是 否相互配合	3.72	0.80	5
學校執行體育行政業務中，兼任體育行政人員能確實進行 流程管控	3.71	0.82	6
學校確實有修正不適當之體育行政工作計畫	3.60	0.83	7
學校確實能以簡短而明確的文字說明學校體育發展策略	3.60	0.84	8
學校體育行政工作，已具備體育行政電腦化系統	3.57	1.03	9
學校擬定體育發展策略時，能讓成員充分進行討論，有效 凝聚共識	3.55	0.93	10
學校制定體育發展策略時，確實能掌握當前教育發展之關 鍵議題	3.54	0.90	11
學校體育行政各項業務確實依據績效評估來檢討工作流 程	3.53	0.86	12
學校體育行政工作各項決議的執行確實有後續之追蹤與	3.52	0.87	13

檢討			
學校確實有定期檢討體育行政工作計畫之執行情形	3.51	0.91	14
學校能確實依據體育行政工作計畫編列預算	3.45	0.96	15
學校的體育願景與藍圖(如:績效、服務、前瞻、創新等), 確實有具體可行的執行計畫	3.40	0.87	16
學校體育委員會的組織及運作確實發揮應有的功能	3.40	0.94	17
學校兼任體育行政工作之人員多數具有問題意識	3.39	0.85	18
學校透過各項體育會議的召開,能讓各成員瞭解自己在體 育發展策略中所擔負的任務	3.38	0.86	19
學校確實有整合體育行政系統、教師會及家長會力量,倡 導全面參與體育行政及分工合作	3.37	0.96	20
學校考績(核)制度能確實評量兼任體育行政工作人員之 表現	3.36	1.01	21
體育行政「營運」流程整體層面		3.58	0.87

二、不同變項之東部地區國民小學在學校體育行政執行力之差異

以下分就不同學校規模、學校屬性、縣市與承辦人員專業背景進行探討。

(一) 不同學校規模在學校體育行政執行力上之差異

如表五所示,東部地區不同學校規模之國民小學其體育行政「人員」流程($F=1.174$)、「策略」流程($F=.474$)與「營運」流程($F=.337$)顯示各層面在學校體育行政執行力現況上,均未達到顯著差異。

表五 不同學校規模之變異數分析摘要表

因素	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	顯著
體育行政 「人員」流程	6班以下	127	3.57	0.75	1.174	.321
	7-12班	36	3.50	0.72		
	13-24班	41	3.60	0.77		
	25班以上	20	3.87	0.74		
體育行政 「策略」流程	6班以下	127	3.72	0.66	.474	.701
	7-12班	36	3.60	0.64		
	13-24班	41	3.69	0.65		
	25班以上	20	3.79	0.62		
體育行政 「營運」流程	6班以下	127	3.55	0.76	.337	.799
	7-12班	36	3.54	0.59		
	13-24班	41	3.64	0.53		
	25班以上	20	3.67	0.50		

(二) 不同學校屬性在學校體育行政執行力上之差異

如表六所示,東部地區不同學校屬性之國民小學,在體育行政「人員」流程

($F=.809$)、「策略」流程($F=.386$)與「營運」流程($F=.148$)各層面之學校體育行政執行力現況上，均未達到顯著差異。

表六 不同學校屬性之變異數分析摘要表

因素	學校屬性	個數	平均數	標準差	F 值	顯著性
體育行政 「人員」流程	一般	117	3.53	0.73	.809	.446
	偏遠	91	3.64	0.79		
	特偏	16	3.73	0.62		
體育行政 「策略」流程	一般	117	3.66	0.62	.386	.680
	偏遠	91	3.74	0.71		
	特偏	16	3.72	0.44		
體育行政 「營運」流程	一般	117	3.56	0.59	.148	.862
	偏遠	91	3.61	0.77		
	特偏	16	3.58	0.64		

(三) 不同縣市在學校體育行政執行力上之差異

如表七所示，不同縣市之東部地區國民小學，在體育行政「人員」流程($F=.616$)、「策略」流程($F=.433$)與「營運」流程($F=.326$)各層面之學校體育行政執行力現況上，均未達到顯著差異。

表七 不同縣市之變異數分析摘要表

因素	學校所屬縣市	個數	平均數	標準差	F 值	顯著性
體育行政 「人員」流程	宜蘭縣	64	3.54	0.68	.616	.541
	花蓮縣	92	3.57	0.80		
	臺東縣	68	3.67	0.73		
體育行政 「策略」流程	宜蘭縣	64	3.66	0.53	.433	.649
	花蓮縣	92	3.68	0.72		
	臺東縣	68	3.76	0.66		
體育行政 「營運」流程	宜蘭縣	64	3.53	0.53	.326	.722
	花蓮縣	92	3.58	0.69		
	臺東縣	68	3.62	0.76		

(四) 不同專業背景在學校體育行政執行力上之差異

如表八所示，承辦人是否為體育相關系所畢業之東部地區國民小學，在體育行政「人員」流程($t=6.975$)、「策略」流程($t=3.992$)與「營運」流程($t=3.2085$)各層面之學校體育行政執行力認知上，均達到顯著差異，即學校體育行政承辦人若為體育相關系所

畢業，則學校體育行政執行力則較高。

表八 不同專業背景之 t 檢定分析摘要表

因素	專業背景	個數	平均數	標準差	t 值	顯著性
體育行政 「人員」流程	體育相關系所畢業	71	4.05	0.64	6.975	.000*
	非體育相關系所畢	153	3.38	0.69		
體育行政 「策略」流程	體育相關系所畢業	71	3.95	0.72	3.992	.000*
	非體育相關系所畢	153	3.58	0.58		
體育行政 「營運」流程	體育相關系所畢業	71	3.78	0.75	3.208	.001*
	非體育相關系所畢	153	3.48	0.61		

* $p < .017$

肆、討論

一、東部地區國民小學學校體育行政執行力之現況

在「人員」部份，以體育行政人員流程及運作推動的體育行政營運流程知覺最低，究其原因，可能是由於公立學校受到現行法規的限制，使組織難以彈性運用獎賞措施，雖然學校設有考績委員會，但在執行上缺乏具體考核項目，和公平、客觀的準則，有可能使委員會無法充分發揮其應有功效，發揮較佳的學校人力資源管理的功能。學校兼任體育行政工作之人員皆能清楚瞭解本身所擔負之學校體育行政工作項目及內容，並且能盡力達成工作之目標。李明（2008）即指出如果公司能持續蒐集員工的相關個人資料，加上主管也了解自己的員工，熟知他們和他人合作的狀況及他們是否能獲致成果，就可以讓人員適才適所。此外，在「學校確實有聘任符合學校體育發展所需之兼任體育行政工作人員」及「學校內部的人力『數量』能配合體育行政工作之所需」等二題之平均分數低於整體之平均分數較大。研究者認為或許是因學校所遴選或安排之兼任體育行政工作之人員多數不具有專業能力，而且針對學校體育發展所需之兼任體育行政工作人員的數量方面亦產生人力不足的現象所導致。張明正（2003）指出企業成功與否與培育出多少優秀人才有著密不可分的關係。由此足見學校體育行政工作之推動，需要更多人力來協助與執行。

在「策略」部份，「學校能精簡既有之體育行政工作，制定標準化作業流程」及「學校對績效不佳的兼任體育行政工作之人員，能迅速提出適當的解決策略」等二題之平均分數低於整體之平均分數較大。本研究認為東部地區之學校對於體育行政在標準作業流程之制定及處理績效不佳人員之解決策略等方面遇到執行上之瓶頸所導致，若能設法藉由相關制度之建立，或承辦人員的在職訓練，應該能改善學校體育行政之整體運作。如李明（2008）的研究便指出策略能明確的界定組織的方向與定位，而一個良好的策略規劃流程真正應注意的是當策略方向確定了之後如何去執行。

在「營運」部份，「學校能確實依據體育行政工作計畫編列預算」、「學校的體育願景與藍圖（如：績效、服務、前瞻、創新等），確實有具體可行的執行計畫」、「學校體育委員會的組織及運作確實發揮應有的功能」、「學校兼任體育行政工作之人員多數具有

問題意識」、「學校透過各項體育會議的召開，能讓各成員瞭解自己在體育發展策略中所擔負的任務」、「學校確實有整合體育行政系統、教師會及家長會力量，倡導全面參與體育行政及分工合作」及「學校考績（核）制度能確實評量兼任體育行政工作人員之表現」等七題之平均分數低於整體之平均分數較大，顯見學校體育委員會的組織及運作似乎有待加強，不論是在預算編列、學校體育願景與藍圖的規劃、結合家長會力量及考績（核）制度的建立等方面，都可以藉由學校體育委員會來改善。如魏士欽（2008）之研究便指出各校可能限於學校編制或體育教師之條件下，無法順利成立委員會，因此，學校必須規劃體育委員會之運作，並考量學校體育特色發展，期以落實學校體育行政之各項工作。

二、不同變項之東部地區國民小學在學校體育行政執行力之差異

研究結果顯示，不同學校規模、屬性與縣市之東部地區國民小學，在學校體育行政執行力現況上，並無顯著差異存在。而體育相關系所畢業之承辦人，在學校體育行政執行力認知上，均顯著高於非體育相關系所畢業之承辦人。顯示體育相關系所畢業之承辦人對學校體育執行力高於非體育相關系所畢業者。

在學校規模部份，本研究之結果與林圓怡（2004）之研究結果相異，探究其原因，林圓怡（2004）係將學校規模分為「12班（含）以下」、「13-24班」、「25-59班」及「60班（含）以上」等四組，與本研究學校規模分組方式差異甚大，此可能為致使本研究結果與其研究結果相異之原因。另外，本研究與蔡玉菁（2007）針對彰化縣國民小學教師對於學校組織氣氛與執行力關係之研究結果部份相符，蔡玉菁（2007）之研究結果指出不同學校規模之國小教育人員在學校組織執行力「策略營運流程」向度達到顯著水準，且經事後比較後發現，學校規模為「6班以下」組之得分高於學校規模為「13-24班」組與「25班以上」組。探究其原因，學校體育行政執行力之範疇可能不及學校組織執行力之範疇那麼廣泛，此可能為導致本研究結果與其研究結果部份相異之原因。此外，魏士欽（2008）針對宜蘭縣國民小學教師對於學校體育經營現況之研究結果指出，宜蘭縣各國小不因本身學校規模大小，而使學校體育經營事務上有所差別。本研究之結果發現相似之情形，即東部地區國民小學並不會因為學校規模之不同而影響其學校體育行政之運作。

在學校屬性部份，本研究之結果與蔡玉菁（2007）針對彰化縣國民小學教師對於學校組織氣氛與執行力關係之研究結果部份相符。另外，Hu（2009）曾針對教育政策相關文獻進行回顧，歸納出偏遠學校的行政執行力並不理想。本研究之結果即再度確認了Hu（2009）的結論。然而，魏士欽（2008）針對宜蘭縣國民小學教師對於學校體育經營現況之研究結果卻發現，不同學校屬性對學校體育經營現況在「體育行政」經營現況層面上，有顯著差異存在，且一般地區之學校在體育行政表現上較優於偏遠地區學校，此結果與本研究之結果相異。探究其原因，研究者發現東部地區國民小學地處「一般」與「偏遠」之學校所占比例大約為1：1，而宜蘭縣國民小學地處「一般」與「偏遠」之學校所占比例大約為4：1，此現象可能為導致本研究結果與魏士欽（2008）研究結果相異之原因。

在縣市部份，本研究之結果顯示東部地區之國民小學不因縣市而影響其學校體育行

政執行力，此與林澤鴻（2001）指出各級學校的體育行政業務，在內容上可能因學校地區性的不同而有差異，但整體上是大致相同的解釋。意即東部地區國民小學皆能配合教育部或縣市政府所頒定之體育政策，確實在學校體育中實施並落實。此外，Hardman (2008) 的研究顯示，不同地區學校的行政執行程度沒有很大的差距，亦呼應了本研究之結果。

在專業背景部份，由於學校體育行政業務眾多，專業背景便尤其重要。鄭志富（2004）曾指出學校體育行政組織的運作必須引用行政與管理的相關理論，整合校內外資源，讓學校體育教學、師生體育活動推展、運動代表隊組訓，甚至是運動場館的經營均能在有系統的規劃過程中，達成學校體育目標。為有效推展學校體育行政工作，便應由學校單位主管擔任主要推動之角色，體育主管則負起執行之工作，負責計畫的擬定、簽辦、連絡等事項，依法行政，透過計畫性、組織性及協調性的策略，經由全體同仁的分工合作，配合相關政策，戮力推展，彰顯績效，俾以有效推展學校體育。學校體育經營良窳乃在於運用行政管理之科學，透過系統化的運作機制與組織，突破傳統，研發創新策略，以政策為經，計畫為緯，統合多元資源，建構以續發展之未來方針（魏士欽，2008）。由上可知，承辦人是否為體育相關系所畢業，其體育專業背景可能是導致東部地區國民小學在體育行政「人力」流程、「策略」流程與「營運」流程各層面之學校體育行政執行力認知上有顯著差異之原因所在。

三、建議

本研究根據研究結果，分別就實務與未來研究提出具體建議。

一、對於東部地區國民小學之建議

- （一）體育行政「人員」流程：學校體育行政工作之推動，需要更多人力來協助與執行，若能增加兼任學校體育行政人員之比例或結合社區人力及家長會，勢必能使學校體育行政運轉更順暢。而學校體育行政人員之任用宜盡可能以具體育專業背景者為優先，如此將有助於提高學校體育行政工作之執行力，若無適當人選，則應鼓勵目前任職者前往體育專業相關系所進修。
- （二）體育行政「策略」流程：學校對於兼任學校體育行政工作績效不佳之人員，無法迅速且適當的提出解決策略。而國民小學教師職務之編配，是以學年度為單位，是以對於兼任學校體育行政工作績效不佳之人員，勢必等到學期結束後才能重新編配，造成無法迅速且適當的提出解決策略之問題產生。建議學校改採團隊合作之方式，以兼任學務處之工作人員互相搭配，使學校體育行政工作得以繼續推動。
- （三）體育行政「營運」流程：學校體育委員會的組織及運作若能發揮其應有的功能，讓各成員瞭解自己在體育發展策略中所擔負的任務，並整合體育行政系統、教師會及家長會，倡導全面參與體育行政及分工合作，最後再透過學校考績制度來評量，如此學校體育行政之推動將不再只是一個口號。

二、對於後續研究之建議

- （一）研究範圍：本研究是以東部地區國民小學為研究對象，由於各國小規模雖不相同，

但其行政組織架構與運作情形並無太大之差異。相較國、高中或是大專院校，學校組織之不同，兼任學校體育行政工作之人員均由體育相關系所畢業之專職教師擔任，學校體育行政之推動更為專業。建議對本議題有興趣之後續研究者，可以針對性質較相同之國、高中或大專技職學校進行更廣泛的探討，必可獲致更重要之研究結果。

- (二) 研究工具：本研究除文獻探討外，主要以問卷調查方式進行量化實證研究，對於未來研究者建議可針對個案採質性訪談研究方式，對相關學校體育行政執行力課題才可更深入探究，並能真實發現實際的問題。

參考文獻

- 白芳榕 (2004)。創新能力執行力與行政效能影響之研究——以專題研究計畫案會計室作業為例。未出版碩士論文，中原大學企業，中壢。
- 行政院 (2004)。挑戰 2008 國家發展重點計畫。臺北市：作者。
- 李明 (譯) (2008)。執行力——沒有執行力，哪有競爭力。臺北市：天下遠見出版社。(Bossidy, L. & Charan, R., 2002)
- 林圓怡 (2004)。臺北縣國民小學校長轉型領導與學校組織執行力關係之研究。未出版碩士論文，臺北市立師範學院，臺北市。
- 林澤鴻 (2001)。學校體育運動組織之探討。SIQ 運動資訊季刊，3，72-80。
- 洪嘉文 (2000)。績效管理在學校體育之策略應用。學校體育，58，33-39。
- 吳國銑、徐偉庭 (2008)。以組織文化觀點探討我國全國性體育組織之運作。中華體育，22(2)，134—144。
- 孫童培(2003)。執行力的核心：績效管理。管理雜誌，27(5)，20-32。
- 高希均(2003)。引言·臺灣，從執行力再出發。載於李明 (譯)，執行力——沒有執行力，哪有競爭力 (頁16-18)。臺北市：天下遠見出版社。(Bossidy, L. & Charan, R., 2002)
- 張明正 (2003)。序言，執行力萬歲！載於李明 (譯)，執行力——沒有執行力，哪有競爭力 (頁 19-26)。臺北市：天下遠見出版社。(Bossidy, L. & Charan, R., 2002)
- 教育部體育司 (2000)。教育部中小學體育訪視實施要點。臺北市：作者。
- 教育部體育司 (2003b)。學校運動團隊暨規律運動人口調查報告。臺北市：作者。
- 教育部體育司 (2004b)。一人一運動，一校一團隊計畫。臺北市：作者。
- 教育部體育司 (2007)。快樂運動活出健康 教育部推動校園快活計畫。2008 年 1 月 25 日，取自教育部，體育及健康教育資訊網網址：
<http://epaper.edu.tw/news/960105/960105a.htm>
- 許振明 (2001)。臺灣地區中等學校校長領導型態與組織效能關係之研究。體育學報，30，175-184。
- 許振明 (2006)。學校體育行政組織效能研究之探討。大專體育，82，123-129。
- 陳尚任 (2004)。企業執行力質化研究。未出版碩士論文，國立臺灣科技大學，臺北市。
- 葉憲清 (2005)。學校體育行政。臺北市：師大書苑。

- 熊鴻鈞 (2004)。學校體育行政。載於鄭志富 (主編)，體育行政與管理 (頁 169-247)。臺北市：師大書苑。
- 蔡玉菁 (2007)。國民小學學校組織氣氛與執行力關係之研究。未出版碩士論文，國立臺中教育大學，臺中市。
- 蔡孟儒 (2005)。高職校長領導行為與學校行政執行力關係之研究。未出版碩士論文，國立臺北科技大學，臺北市。
- 蔡慧登 (2005)。學校組織執行力衡量指標之研究。未出版碩士論文，國立彰化師範大學，彰化。
- 鄭志富 (2004)。體育行政與管理導論。載於鄭志富 (主編)，體育行政與管理 (頁 1-21)。臺北市：師大書苑。
- 魏士欽 (2008)。宜蘭縣國民小學體育經營現況調查研究。未出版碩士論文，國立花蓮教育大學，花蓮。
- Anderson, G. C. (1993). Managing performance appraisal system. Oxford: Blackwell.
- Hardman, K. (2008). Physical education in schools: A global perspective. *Kinesiology* 40, 5-28.
- Hu, C. M. (2009). An Analysis of the Deviations in the Administrative Execution of Educational Policies. *Theory and Practice of Education*, 13, 8-17.

A Study of School Physical Education Administrative Execution of Elementary Schools at Eastern Region (Yilan, Hualien, Taitung)

Kuo-Hsien Wu / Taipei College of Maritime Technology

Dong-Shen Wu / Hsiuping institute of technology

Mei-Fang Jing / Chengkung Elementary school, Yilan

Abstract

The purposes of this study were aimed to examine the current status of physical education administrative execution of elementary schools at Eastern region (Yilan, Hualien, Taitung). Also, this study researched the difference that elementary schools with various backgrounds at Eastern region (Yilan, Hualien, Taitung) had for current status of physical education administrative execution. The study employed the questionnaire survey method and the subjects were based on the 247 elementary schools at Eastern region. The research tool was self-made questionnaires named “The survey of physical education administrative execution of elementary schools at Eastern region”. The number of effective questionnaire was 224 and the rate of effective questionnaire was 98.7%. The results were listed below: 1. The current status of physical education administrative execution at schools: The overall and sub-levels average score of physical education administrative execution of elementary schools at Eastern region (Yilan, Hualien, Taitung) were at upper middle level. 2. The current difference of physical education administrative execution at schools: (1). There was no significant difference between the elementary schools with different school size, school characteristics, and locations at Eastern region. (2). There was significant difference for the physical education administrative execution at schools regarding whether the organizers whom were at elementary schools at Eastern region were graduated from physical education-related programs or not.

Key words: eastern region, school physical education administration, execution