

## 從專案管理論我國海洋運動政策

蔡岳暉

國立暨南國際大學教育政策與行政學系

### 摘要

從民國 87 年提出海洋政策遠景後，經民國 95 年修訂「海洋政策白皮書」，揭示「海洋臺灣」、「海洋立國」的宣示與活動，而教育部於民國 96 年 3 月召開會議討論「學生海洋暨水域運動推動計畫」均是現階段政府積極推動各類體育活動的政策，亦為發展海洋運動的重要依據。但綜觀近二十年的相關研究及受託專業計畫，筆者深感國內海洋政策猶如紙上談兵，付之闕如。提出海洋政策遠景，也距今二十年，主觀的感覺意念上，卻是沒什重大進展或能讓一般民眾能說出來有哪些重大海洋建設。筆者希望從務實層面去探討，從學界受託計畫研究案一直不斷，學理嚴謹，提出的建議也不少；筆者也從專案管理角度探討海洋政策的公共議題，以提供海洋政策及未來實踐的參考，其中我國行政組織多樣性也造成落實國家政策窒礙難行及效能不彰的主要因素，筆者藉由專案管理的知識體系架構、管理模式、專案管理組合的階段和步驟等融入海洋相關行政組織體系架構，取得現行組織下可能推行的有效方案，期能真正如實的執行我國立意良善的海洋政策。

**關鍵詞：**海洋政策白皮書、海洋運動、專案管理

## 壹、緒論

隨著行政院90年公布「海洋白皮書」談到健全經營環境，發展海洋產業，並擴大海洋觀光遊憩，91年行政院體育委員會於8月也推動「海洋運動發展計畫」開拓諸多海洋運動以豐富民眾的休閒活動。92年教育部推動「學生水域運動方案」，推動學生正確的水域運動觀念以及技巧，部分學校已具備水域運動發展的經驗、設備以及專精的推廣人才，可以成為推動校園水域運動的重點單位。93年成立「海洋事務委員會」並訂定及通過海洋政策綱領，成為未來臺灣在海洋事務推動及海洋政策指導原則，並於同年發布「海洋政策綱領」，95年修訂「海洋政策白皮書」，揭示「海洋臺灣」、「海洋立國」的宣示與活動，而教育部於96年3月召開會議討論「學生海洋暨水域運動推動計畫」均是現階段政府積極推動各類體育活動的政策，亦為發展海洋休閒運動的重要依據 (李海清，2007)。

但綜觀近十餘年的相關研究及受託專業計畫，在客觀條件下，能以專案管理角度探究或官方委託計畫而實現政府運動推行計畫，付之闕如。當政府1998年提出海洋政策遠景，也距今超過二十年，卻無法讓一般民眾能說出來有哪些重大海洋建設；本文希望從務實層面去探討，冀能提供另一條研究路徑。筆者也拜讀許多研究案，其許多學術研究案，學理嚴謹，提出的建議也不少，但問題在哪也是需要去仔細釐清。筆者冀望從了解全球海洋環境變遷、政策文獻 (Sydow & Braun, 2018) 及專案管理層面去剖析國內現行體育相關行政組織出現多頭馬車問題，提供由專案管理概念去推行立意良善的海洋政策。

## 貳、專案管理架構

專案管理備廣泛應用在各個層面，其不僅備用在商業開發模式；專案群也涉及到每年所推行的重複性計畫方案中，如教育部許多中程計畫中也包含許多子計畫的實施。筆者整理目前廣泛備應用的專案管理架構：

### 一、何為專案管理 (熊培霖、吳俊德、蘇佳慧 譯，2002)

即是將管理知識、技術、工具和方法綜合運用到一個專案活動上，以期能符合專案的需求；專案管理是由專案開始、計畫、執行、控制及結案等五大過程的運作，方則以完成。而其基本工作如下：

- (一) 範疇、時間、成本、風險和品質之需求競爭
- (二) 利害關係人間彼此不同的需求及期望
- (三) 已辨識的需求

### 二、專案管理知識體系架構

專案管理為一整合性的應用科學 (Keegan, Ringhofer, & Huemann, 2018)，其所包含的知識

領域及架構，筆者依美國創建於1969年的「專案管理學會，簡稱PMI」推動專案管理的知識體系(如圖1)為九大知識體系範疇及綜合各家學者解析，整理如下：

#### (一) 整合管理

即專案管理的計畫的擬定、執行及變更控制。藉由專案整合以確保專案內所需執行的各項活動及資源能及時投入和產出。其所涉及之方案步驟為計畫的擬定、計畫的執行和計畫的變更控制。

#### (二) 範疇管理

即專案所涉及的工作範圍，係用以確保專案能在核定預算內完成一系列過程，其包含資源規劃、成本預估、預算編列及成本控制等範疇(Nijhuis, Vrijhoef, & Kessels, 2018)。範疇管理亦就是管理專案的邊界，什麼是在這個專案中應該被交付標的及流程中的所有產出，哪些工作是必要的、哪些工作是不包含的。

#### (三) 時間管理

即所有工作的時程規劃，確保專案準時完成。其包含活動有活動定義、活動排序、期程估算、發展時程及控制等(Koke & Moehler, 2019)。

#### (四) 成本管理

即確保專案執行不會超出預算。其內容包含資源規劃、成本估算、預算編列、成本控制(Bryde, Unterhitzberger, & Joby, 2018)。現代成本管理應該透過系統化的方式，整合「策略性規劃」與「營運合理化」的思考，再根據成本管理三部曲，成本企劃、成本維持與成本改善，達成有效管理成本的目標。

#### (五) 品質管理

即確保工作績效能達到目標。其內容包含品質規劃、品質確保、品質控制。而其品質管理務實策略有獲取高層人員的支持、策略性規劃以促進品質持續性改善、以顧客為導向、考核及分析、訓練與獎賞、授能與團隊合作等。

#### (六) 人力資源管理

即徵才、培訓、績效評估及個人的保護等級。其內容包含組織規劃、人員獲得、團隊發展。而其目的在將適當人員放在適當工作上，管理四大功能：組織、規劃、領導與控制無一不是須透過「人」來執行；因此，管理工作主要即是管「人」的工作。

#### (七) 溝通管理

即持續溝通，如口頭、書面、電子郵件或其他方式。其內容包含溝通規劃、訊息發布、績效報告、結案管理。在正式組織中，Borchardt, Wendt, Pereira, & Sellitto (2011)認為可依下行溝通、上行溝通及平行溝通方式進行。

(八) 風險管理

即確認風險，擬定緊急應變計畫，預防損失。其內容包含風險管理規劃、風險辨識、風險定性分析、風險回應規劃、風險監控。並依風險高低擬定及選擇有效策略（轉移風險、保留風險、降低風險及規避風險）。

(九) 採購管理

即轉包商的表現，材料、設備和其他資源的採購。其內容包含採購規劃、邀商規劃、邀商作業、商源評選、履約管理、合約終結。



圖 1 專案管理知識體系圖

資料來源：熊培霖、吳俊德、蘇佳慧 (2002)：專案管理知識體系島讀指南。台北：博碩顧問公司，頁 9。

三、專案管理組合的階段和步驟 (如圖 2)

(一) 第一階段：辨識、量化與融資的正確啟動

藉由策略性意圖 (含價值、願景及策略) 而開啟辨識長期目標和營運目標的起點，而長期目

標和營運目標包含的程序步驟有：辨識關鍵績效指標、辨識計量績效指標、主要結果、進行差距分析，以利長期和營運目標的辨識；並藉由財務分析以規劃專案融資策略。

(二) 第二階段：開發、分類與優先排序專案方案

為了使專案能有效開發，需以量化及可測數據作為依據，以利於編入預先決定的專案組合結構中，並在組合類別裡優先排序專案（Chen & Hall, 2021）。

(三) 第三階段：選擇、啟動與協調專案

以財務為依據來進行專案評定，在財務限制與資源限制前提下，進行最終專案組合的審查。

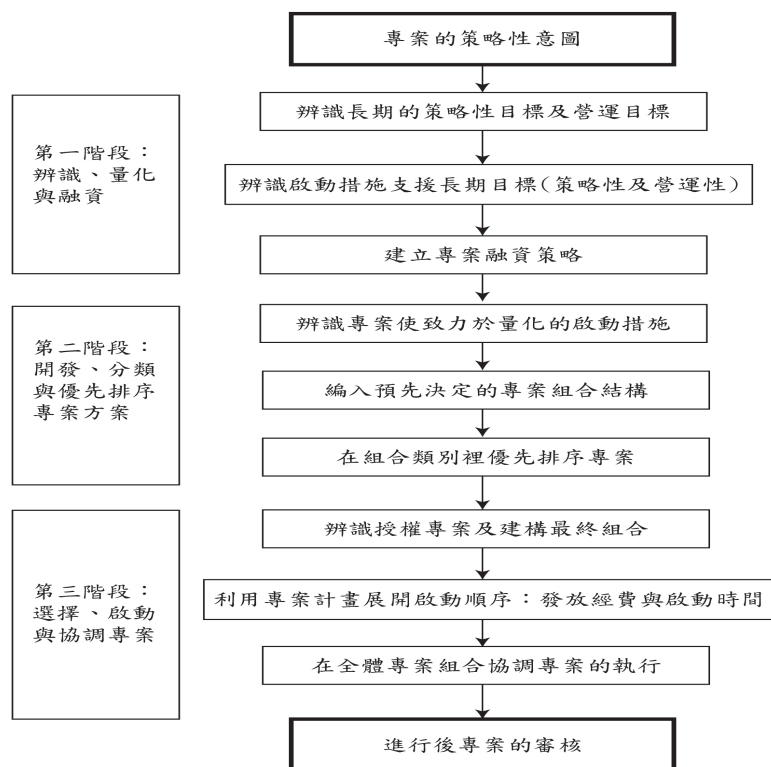


圖 2 專案管理組合的階段和步驟圖

資料來源：管孟忠、彭效武、王旭萍譯 (2008)：專案管理－專案經理人的商務知識。滄海書局，頁 114。

#### 四、專案管理模式

成功的專案管理，必須遵守一些標準法則，此稱為專案管理模式。其包含五大階段：定義階段。規劃策略、實行計畫、執行與控制、學習等階段。每階段皆有包含其步驟，筆者即採用劉孟華譯 (2004) 等專案管理模式圖 (如圖 3) 使步驟呈現在五大階段中。

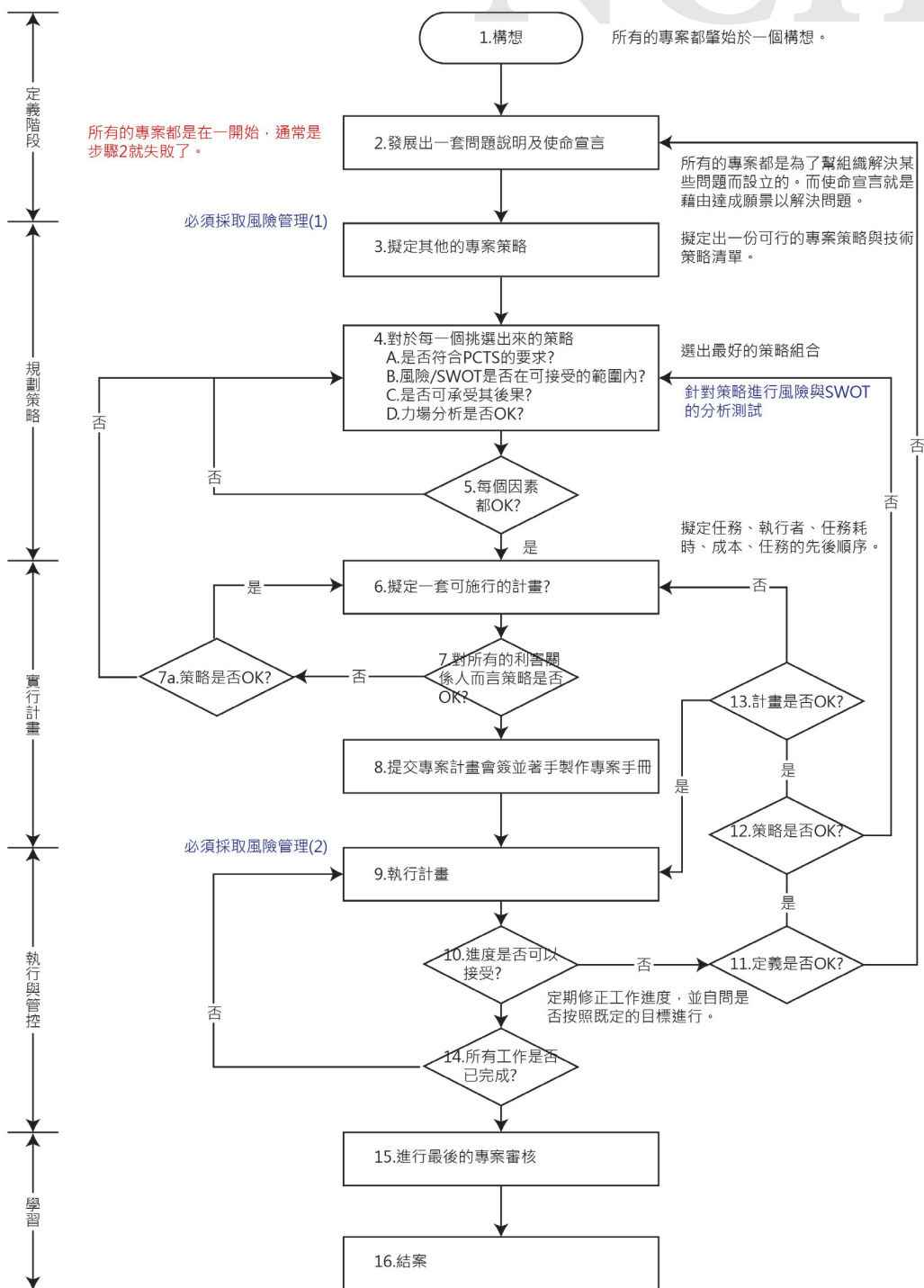


圖3 專案管理模式圖

資料來源：劉孟華譯 (2004)：專案管理聖經，頁 80。

## 參、我國海洋運動之定義、種類及海洋運動政策之近程歷史與相關單位組織

### 一、海洋運動之定義

體育運動可以說是一種結合生理、心理、社會教育及經營管理等內涵的教育或商業活動。在海洋運動部分，則包含有競技、競爭、娛樂、鍛鍊及觀光的意涵在其中，惟目前對海洋運動尚未有一致性之定義，常出現的名稱有「水域活動」、「近岸遊憩活動」、「海岸遊憩」、「海洋觀光」及「水上遊憩」等。行政院體育委員會研究報告將海洋運動定義為「利用海洋環境所從事的競賽或娛樂、享樂等有益身心的運動（行政院體育委員會，2004），根據民國93年4月9日交通部發布之「台灣地區近岸海域遊憩活動管理辦法」所稱近岸海域遊憩活動，係指「在近岸水面或水中從事游泳、滑水、潛水、衝浪、岸釣、操作乘騎各類浮具或其他有益身心之遊憩活動。」本文為符合目前臺灣海洋運動政策發展現況，特將海洋運動定義為「是夠過身體活動，直接或間接透過載體與海洋接觸，同時兼具有休閒、觀光、遊憩、運動、文化、教育等內涵交集之身體活動稱為海洋運動」。

### 二、海洋運動之種類

依據交通部民國93年2月11日發布「水域遊憩活動管理辦法」第三條中針對所稱之水域遊憩活動分別為：1.游泳、衝浪、潛水。2.操作乘騎風浪板、滑水板、拖曳傘、水上摩托車、獨木舟、泛舟艇、香蕉船等各類器具之活動。3.其他經主管機關公告之水域遊憩活動。在「海洋運動發展計畫」推動學生水域運動方案」等有關政策中，均有提到海洋運動或水域運動之種類與名稱(行政院體育委員會，2002)。因此，為讓海洋運動之種類概念更明確，本文在參考相關施政計畫與文獻（MacKerron & Mourato, 2013；Cullen-Knox, Haward, Jabour, Ogier, & Tracey, 2017）後認為海洋運動之種類為「在合法使用、符合安全標準及具備安全救生系統之海岸、海灘、海域，經考量參與者能力、地方發展特色以及環境天候因素所設定推展之游泳、水球、浮潛、水肺潛水、輕艇、艇球、橡皮艇操舟或沙灘排球等初階簡易之海洋運動；或設備花費較高、操作技巧較難之潛水、快艇、水上摩托車、風浪板、衝浪、獨木舟、拖曳傘或者帆船以及其它依法經相關機關公告之身體活動均為海洋運動」。

### 三、我國制訂相關海洋運動政策之近程歷史

我國即從1998年提出海洋政策遠景後，國內各相關單位在這近二十餘年中，提出許多不同的海洋政策(如表1)，本文亦就我國負責體育相關業務從業人員認為可能的相關問題做陳述。

- (一) 從機關層面，中央單位居多，雖有研究文獻屬於地方縣市政府單位；但依舊以中央單位為中心。
- (二) 從各機關提出的海洋政策中，雖有許多的計畫提出，其中也包含許多子計畫，但因單位

- 各司其職，也往往無接續作用，經常導致各單位為自己宣傳、各自為政的境地。
- (三) 從推展期程觀看，往往許多計畫有重複之嫌，也有消化預算或計畫負責業務單位無法橫向連結之感。
- (四) 在執行成效上，雖然結案報告通常皆以具體數字做成果報告，但近二十年來，以一般民眾的主觀體認上應有相當之落差。

表 1  
1999 年至 2021 年我國制訂相關海洋運動政策之簡表

規劃機關	海洋政策	推展期程	摘要說明
行政院內政部役政署	兵役替代役推動計畫	1999 年	特徵召 50 位具有水上運動專長之役男於 2003 年 9 月成立「海洋運動推廣小組」，培訓海洋運動種子教練，目標推廣多元海洋運動，開發運動人口。
	運動人口倍增計畫	2002 年至 2007 年	以推動全民運動為主軸，期以開發運動參與機會及倍增運動人口，預計 6 年後新增 300 萬運動人口。
行政院體育委員會	海洋運動發展計畫	2002 年至 2007 年	為國家首部針對海洋運動作為計畫主軸，目標以增加國人參與海洋活動之機會，推廣多樣化海洋休憩運動。
	全民風浪板推廣計畫	2004 年 3 月至 8 月	將行政院體委會購置 426 艘風浪板，由中華民國帆船協會編配全國 30 個風浪板推廣基地，藉由地方海洋運動單項協會擔任基礎教學工作。
	雙桅師資帆船培訓計畫	2004 年 6 月至 7 月	國內首度規劃，由台北市帆船協會辦理重型帆船師資培訓課程，係以提升帆船教學知、技能，推展帆船產業邁向國際化。
行政院海洋事務推動委員會	國家海洋政策綱領	2004 年	為創造健康海洋環境、安全海洋活動與繁榮海洋產業，進而邁向優質海洋國家，建立國家推動海洋事務之施政根基。
行政院研究發展考核委員會	海洋白皮書	2001 年	係以保護海洋永續經營、推動海洋教育、整合多元海洋文化及強化國家海洋資源，全面規劃國家海洋事務政策之藍圖。
	海洋政策白皮書	2006 年	針對國家海洋發展現況及願景，制訂整體、前瞻性的海洋策略及海洋事務跨部會整合管理機制，涵蓋七大海洋發展指標。
內政部營建署	墾丁國家公園海域遊憩活動發展方案	2003 年	將豐富海域資源，以生態保育、積極開放及有效管理等原則，提供國民多樣性海洋遊憩機會、適宜海域遊憩活動空間，提升國民休閒育樂與國際觀光旅遊之水準。
教育部	提升學生游泳能力中程計畫	2001 年至 2004 年	以全面提升中、小學學童游泳及親水能力，養成學生游泳運動習慣、減少游泳溺水事件。
	推動學生水域運動方案	2004 年至 2007 年	藉由學生游泳基礎能力及水中自救能力之培養，推動校園水域運動，豐富學生休閒生活，培養健康活力青少年。



挑戰 2008 國家重點發展計畫；一人一運動、一校一團隊	2004 年至 2010 年	係以培養學生水域運動技能，並透過學校運動團隊發展學校之特色水域運動，增加學生參與機會。
教育施政主軸－「確立海洋臺灣的推動體系」	2005 年至 2008 年	落實海洋課程及文化內涵、建立基礎學生海洋運動知、技能，強化海洋研究、人才培訓及推展海洋活動。
水域運動資源中心推動示範計畫	2020 年	藉由成立資源中心，擴大與深化行之有年的學生水域體驗活動，更強調學生從事水域體驗的「水域安全教育」，培養學生在海洋、湖泊等開放性水域的親水及安全應變能力。
「海洋教育執行計畫」第一期	2007 年至 2011 年	發展海洋教育融入式補充教材。透過「課程規劃與設計」、「師資培訓」、「教學革新」、「設備改進」、「學生能力的養成或培育」、「教學評量或證照」、「宣導活動」、「其他配套措施」等八個面向，進一步擬訂具體執行內容
「海洋教育執行計畫」第二期	2012 年至 2016 年	延續前期計畫五項理念：第一、確立海陸平衡的教育思維；第二、建立知行合一的教育實踐；第三、實現產學攜手的教育願景；第四、共築資源共享的教育網絡；第五、樹立本土接軌國際的教育理想。並進一步秉持「基礎」、「統整」、「永續」三項基本理念，做為規劃本期計畫之基礎。
「海洋教育執行計畫」第三期	2017 年至 2021 年	依據 106 年修訂之「海洋教育政策白皮書」中「強化海洋教育推動機制」、「提升全民海洋素養」、「提升海洋專業人才知能」3 大策略主軸、12 項重點策略、35 項具體措施，研訂出 62 項執行內容，以落實政策修訂之策略方向及具體措施，期強化國民海洋基本素養、培育產業界所需優質人才。

資料來源：增編及引述自許旻棋等 (2009) 我國海洋運動政策與法規之評析，98 年度大專體育專刊，頁 13。

#### 四、相關組織單位探討

政策的好壞或推行成效好壞與否，繫乎單位組織；如筆者修改李昱叡 (2004) 的我國海洋運動相關行政組織概況表 (如表 2)，即可窺探一切。

從組織表觀之，我國海洋運動政策相關單位如同多頭馬車，形同各自為政。行政院研考會發布的海洋白皮書、國家海洋政策綱領、海洋政策白皮書等可視為我國海洋政策中的憲法地位，但近二十年來無法真正落實，亦是很自然發生的預期。其問題癥結，筆者在務實面海探討洋政策問題中揭之。

表 2

#### 我國海洋運動相關行政組織概況表

我國海洋運動相關行政組織概況表

類別	機關(單位)名稱
政府組織	中央單位
	內政部(地政、營建、警政署等) 經濟部水資源局 行政院環保署 行政院文建會
	外交部 交通部 行政院經建會 行政院海巡署
	財政部關稅總局、國產局 行政院新聞局 行政院國科會 行政院體委會
	教育部 陸委會 農委會 勞委會
	地方政府
	台北市政府、高雄市海洋局、各縣市政府(各相關處室)
人民體育團體	全國性團體
	划船協會、帆船協會、水上救生協會等
	地方性團體
	各縣市水上運動相關單項協會
教育體系	台灣海洋大學、澎湖科大、高雄海洋科大、各大學體育相關科系及各高職海事學校等
學術研究	國家海洋科學研究中心及各大學海洋相關研究中心
奧林匹克組織	中華奧會
軍警	中央與地方
	警政及消防體系 國防體系
企業	國內外農、工、商及娛樂投資企業
其他	黑潮海洋文化教育基金會、各地區海生(教育)館

資料來源：筆者改編自李昱叡 (2004)：推動海洋運動行政組織策略聯盟之發展策略分析。中華體育季刊，18(3)，81-90。

#### 肆、專案管理概念下探討海洋政策問題

專案管理論述近年亦做些許修改，因公務部門在政策制定及推行實務上，須面對科層住度問題及立法機關的監督，故無法如民間企業一般隨時應對調整，故以下做適合公務部門的概述說明。

##### 一、從單位組織面

我們可從表 2 我國海洋運動相關行政組織概況表，如上所述：多頭馬車、各自為政。組織的複雜程度從表中可以窺之一切，至少在政府組織體系下，有 17 個單位以上(不包含同部會中的下屬單位)。在至今現有的組織管理理論下，任誰都無法掌控政策的具體落實 (Aubry & Lavoie-Tremblay, 2018)。在現行海洋政策相關組織體系下，要論組織改造，費時久遠，應以強矩陣組織模式進行我國海洋政策的推行，以期達政策成效；故應先界定管理範疇，使各單位組織能順利溝通。

##### 二、從組織目標面

在龐雜的單位組織下，每個組織目標有所不同。如內政部、經濟部、教育部、財政部、環保署...等皆有不同的任務目標。在這樣的體系中，唯有各自為政，美化計畫的結案成果成了每個各自獨立的組織成員喜歡的選項 (Muñler, Drouin, & Sankaran, 2019)。在強矩陣組織模式下，平衡各行政組織目標，應用專案管理模式(如圖 3)取得跨部會的綜合性政策的目標；綜合

各組織目標後，能有效促使時間及人力資源有效管理。

### 三、從預算層面

在主宰國家海洋政策綱領的行政院研考會，該單位在經費預算上在其他部會中，確實沒有龐大預算執行重大政策。更可以說是拿了些許專案費用擬定國家海洋政策大綱而束之高閣。以切身相關的教育部體育的預算中，縱使傾全力去推動及執行國家海洋政策，其經費也是絕對的不足；其他的相關業務也勢必停擺。而握有國家重大建設計畫經費的經濟部及交通部，Turner (2018) 認為：在其他國家重大建設需執行的狀態下，能挪出海洋政策經費，也是捉襟見拙。應結合各部會所有可利用資源，避免資源無謂的分散，並利用專案管理案例結構（如表3），確實進行可行性評估及科學量化的實際方案，以收實際執行我國海洋政策的美麗願景；藉由專案管理架構，能使預算能在成本、品質、採購及風險管理上得到有效管理。

表3  
專案管理案例結構

結構	資訊概要
一、前言	1.封面(題目、作者組織、貢獻者及組織、目前日期) 2.文件控制(版本、版本歷史)3.審查/核准表 4.目錄表
二、執行摘要	1.專案需要描述 2.策略連結(法人/組織/事業體)3.考量觀點摘要 4.首選觀點和判斷 5.財務分析摘要 6.不作為的風險 7.主要建議
三、專案案例	1.案例主題 2.目的 3.重要關係人 4.分析方法(範疇、財務計量指標、資料來源和方法)5.免責聲明
四、情境評析	1.問題、需要或機會(背景和現況、差距說明：現況 v.s.預期、利害關係人及其利益)2.投資目的(產出和結果、利潤和主要價值驅動者)3.策略一致性(策略的關係、整體考量、其他與專案啟動的相關定位)4.產品或服務之情境分析(市場分析、客戶/使用者分析、競爭者分析、差距分析：現有產品 v.s.期望產品)5.流程情境分析(受影響流程、既有流程模式、期望流程模式、差距分析：既有流程 v.s. 期望流程)6.成功因素(專案、功能、營運和商務目標)7.完成的準則
五、備選方案評析	1.可行被選方案 2.備選方案比較(範疇、結果和效果、優點和缺點、組織和利害關係人的衝擊、實施和整合考量)3.分析框架(成本模式、利潤模式)4.定量財務分析(現金流出及流入、現金流量表、現金流分析)5.廣泛的定性分析(定性利潤/利潤理論、加權計分矩陣)6.財產和會計效果 6.初步備選方案的摘要
六、風險及敏感性分析	1.主要風險因素 2.風險定量和機率分布 3.定量的可能性風險分析 4.定性的潛在問題分析 5.最佳或最壞狀況分析 6.轉移策略 7.風險評析的詮釋 8.提出備選方案
七、應變性及依變性	1.組織的應變性和依變性(價值練分析)2.產品和過程的應變性及依變性 3.功能和作業的應變性及依變性 4.程序的應變性及依變性 5.總結和主要責任

---

八、實施策略和計畫	1.首選的備選方案(範疇描述)2.授權實施行動(產品發展活動、流程發展活動、資本改善、產品和流程認證)3.資金策略 4.專案管理策略(專案治理模式、資源需求、執行方法、採購及獲取方法、實施時程)5.主要交付標的和結果 6.交付標的及結果認證 7.轉移考慮(專案執行階段轉換為專案後實施階段)8.專案後的管理模式(永續經營原則和利潤持續原則)
九、總結	1.結論 2.推薦

---

資料來源：筆者整理自管孟中、彭效武、王旭萍譯 (2008)，頁 319-338。

#### 四、組織成員人力素質面

如上述的組織目標中，每個組織目標有所不同；在跨部會協調的案例中，也往往是曠日費時、成效不彰 (Charles, Germann, & Grewal, 2016)。而國內各部會對跨部會人員的培訓，也可說是付之闕如，所以這跨部會協商的時間成效不彰也勢必不斷重演。筆者以為藉由國家行政組織負責海洋業務主要成員，進行專案管理的知識體系 (圖 1) 進修，以利用專案管理各項技術去評析及應用與推行我國海洋政策；並以此建立完整的跨部會專案管理制度。

#### 伍、結語

以專案型態而論，組織複雜性指著手進行專案的環境 (Borg & Scott- Young, 2020)。若專案涉及到組織中的單一部門或單位，只影響少數流程或步驟，並不需要可觀的文化調整或變革，則可歸類為組織性的簡單方案；反之，若需要大幅變革、高爭議性，影響到好幾個流程或步驟，則歸類為組織性複雜專案。此外，組織的穩定性也會成為影響複雜性的因素 (洪志成，2004；Andrade, Martens, & Vanhoucke, 2019)。而我國海洋相關行政組織的高度複雜性卻是不爭的事實，藉由專案管理架構期望提升負責我國海洋政策著專責負責人或單位人員，在提升效率方面應具備必須尋求有系統的方式以分享特定的資訊、專注於必要的議題且適切運用資料分析、分析專案現況並採取適當作為。

## 參考文獻

- 行政院體育委員會(2002)：**運動人口倍增計畫**。台北：作者。
- 行政院體育委員會(2004)：**2004雙桅師資帆船訓練計畫**。台北：作者。
- 李昱叡(2004)：推動海洋運動行政組織策略聯盟之發展策略分析。**中華體育季刊**，18(3)，81-90。
- 李海清：(2007)：台灣海洋運動可利用資源與發展機會。**國民體育季刊**。
- 洪志成 譯(2004)：**專案管理師**。台北：弘智文化，頁40。
- 許旻棋、王聖文、楊明恩、邱益鼎(2009)：我國海洋運動政策與法規之評析。**大專體育學術專刊** 98(05)，頁12-17。
- 教育部(民國97年a)。**海洋教育執行計畫**，頁8。
- 教育部(民國97年b)。**海洋教育基本知能融入中小學課程綱要計畫**。
- 教育部(民國96年)。**海事人才培育策略模式及內涵之規劃**。
- 管孟忠、彭效武、王旭萍 譯(2008)：**專案管理－專案經理人的商務知識**。滄海書局，頁114、319-338。
- 熊培霖、吳俊德、蘇佳慧(2002)：**專案管理知識體系島讀指南**。台北：博碩顧問公司，頁7-12。
- 劉孟華 譯(2004)：**專案管理聖經**。台北：臉譜出版，頁80。
- 行政院國家永續發展委員會網 <http://ivy3.epa.gov.tw/NSDN/CH/PAPERS/nation.htm>
- 交通部法規：臺灣地區近岸海域遊憩活動管理辦法。<http://motclaw.motc.gov.tw/>
- 交通部法規：水域遊憩活動管理辦法。<http://motclaw.motc.gov.tw/>
- Akkermans, J., Keegan, A., Huemann, M., & Ringhofer, C.(2020).Crafting Project Managers' Careers: Integrating the Fields of Careers and Project Management. *Project Management Journal*, 51(2), 135–153.
- Andrade, P. A., Martens, A., & Vanhoucke, M. (2019). Using real project schedule data to compare earned schedule and earned duration management project time forecasting capabilities. *Automation in Construction*, 99, 68–78.
- Aubry, M., & Lavoie-Tremblay, M. (2018). Rethinking organizational design for managing multiple projects. *International Journal of Project Management*, 36(1), 12–26.
- Borg, J., & Scott- Young, C. M. (2020). Priming the Project Talent Pipeline: Examining Work Readiness in Undergraduate Project Management Degree Programs. *Project Management Journal*, 51(2), 165–180.
- Borchardt, M., Wendt, M.H., Pereira, G.M., & Sellitto, M.A.( 2011). Redesign of component based on ecodesign practices: environmental impact and cost reduction achievements. *Journal of Cleaner Production*,19, 49-57.
- Bryde, D., Unterhitzberger, C., & Joby, R.( 2018). Conditions of success for earned value analysis in projects. *Int. J. Proj. Manag*, 36, 474-484.

- Charles, K., Germann, F., & Grewal, R. (2016). Washing away your Sins? Corporate social Responsibility, Corporate social Irresponsibility, and firm performance. *J. Mark*, 80,59–79.
- Chen, B., & Hall, N. G. (2021). Incentive schemes for resolving Parkinson’s Law in project management. *European Journal of Operational Research*, 288 , 668-681.
- Cullen-Knox, C., Haward, M., Jabour, J., Ogier, E., & Tracey, S. R.(2017). The social licence to operate and its role in marine governance: Insights from Australia. *Marine Policy*,79,70-77.
- Koke, B., & Moehler, R. C.(2019). Earned Green Value management for project management: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 230, 180-197.
- MacKerron, G., & Mourato, S. (2013). Happiness is greater in natural environments. *Glob. Environ. Change*, 23(5), 992–1000.
- Muüller, R., Drouin, N., & Sankaran, S. (2019). Modeling Organizational Project Management. *Project Management Journal*, 50(4), 499–513.
- Nijhuis, S., Vrijhoef, R., & Kessels, J. (2018). Tackling project management competence research. *Project Management Journal*, 49(3), 62–81.
- Sydow, J., & Braun, T. (2018). Projects as temporary organizations: An agenda for further theorizing the interorganizational dimension. *International Journal of Project Management*, 36(1), 4–11.
- Turner, J. R. (2018). The management of the project-based organization: A personal reflection. *International Journal of Project Management*, 36(1), 231–240.

# **A Study on the Application of Project Management to Marine Sports Policy in Taiwan**

**Yueh-Ching Tsai**

Department of Educational Policy and Administration, College of Education, National Chi Nan University

## **Abstract**

In 1998, the marine policy vision was presented, the "Ocean Policy White Paper" was revised in 2006 with the declaration of "Marine Taiwan" and "Marine Nation. In March 2007, the Ministry of Education held a meeting to discuss "Marine and Water Sports Promotion Plan for Students," which is the government's policy to actively promote various sports activities at this stage and to build a strong foundation for marine sports development. However, the author feels that the maritime policy here is equivalent to talking on paper when he examines academic research and professional projects conducted in recent decades. In the past twenty years, ocean policy vision has also evolved. Neither subjective ideas and feelings nor major ocean projects have made significant progress. From a practical perspective, the author aims to explore the issue, it has been a continuous series of research projects with rigorous academic theory, with a lot of suggestions. Furthermore, the author discusses public policy issues concerning oceans from the perspective of project management to provide reference for ocean policy and future practices. Another major factor hindering the implementation of national policies in my country is the variety of the administrative organizations. In integrating the project management knowledge system structure, management models, and project management stages and steps into the marine-related administrative organization system structure, and obtaining the effective plan that could be implemented under the existing system, hoping to develop a really good ocean policy for the country.

**Keywords: Ocean Policy White Paper, Marine Sports, Project Management**

NCHU