SH150方案推動社會資源應用

楊宗文 國立體育大學體育推廣學系副教授兼總務長

前言

教育部為培育學生運動知能，激發學生運動動機與興趣，養成規律運動習慣，奠定終身參與身體活動的能力與態度，特依據2013年修訂之國民體育法，自2014年起推動「每週在校運動150分鐘策略」（教育部體育署，2013）；該策略又稱為SH150方案；其中，S代表Sports，H代表Health，意味著藉由規律性運動的參與及實踐以促進學生的身心健康發展的政策取向。此一方案藉由組合人力資

源、教材設施、活動規劃及資訊宣導等策略，希望高中以下學生在體育課程之外，每週參與體育活動之時間達150分鐘以上。

在方案推動之初，教育部經評估之後即指出此方案面臨了運動時間、運動空間及運動志工運用的困境並提出策略（周宏室，2014；教育部體育署，2013）；實施之後第一線執行現場也發現了課程調整、活動內容、行政支持程度、空間及設施、人力資源等不足的問題（李俊杰，2014；林本源，2015；呂

宏進，2015；嚴詠智，2015）。前述這些問題，大部分屬於資源不足所引致的困境。問題的根源則在於學校體育、運動資源的有限性，若要解決這個問題自應從學校體育社會資源的擴增與有效應用著手，並從基礎面努力，以進一步有效的達成SH150方案的預期目標。

要有效的推動SH150方案，讓學生養成運動習慣、習得運動技能、普及學生課外運動參與等理想願景，各級學校的努力應最為基本且關鍵。也因此，本文以學校為基礎，分別探討學校推動SH150方案社會資源的概念與種類、社會資源應用的策略等，期能對此方案及其他學校體育相關工作的推動有所貢獻。

社會資源的概念與種類

對本文而言，凡是社會中有助於SH150方案推動的資源，都是此一方案的社會資源。這是各級政府及學校在推動此方案、提供學生運動專業服務過程中，所有可以動員的資源。這些資源包含：1.有形、無形資源；2.內部、外部資源；3.人力、物力、財力等資源（司徒達賢，1999）。本文基於學校推動SH150方案的實務立場，分述各級學校可以應用的社會資源：

一、人力資源

人力資源是所有資源的根本，也是學校體育課外活動推動的關鍵助力，這也學校體育現場較為薄弱的環節（教育部體育署，2013）。學校體育的推動，除了學校專職體育教師及運動教練質、量的強化外，更需要許多志工的參與才得以擴大其能量。

這些志工參與的型態可以是常態性（經常、例行的），也可以是單一活動性的，志工本身可以是體育專業及一般事務性的。實務上主要的人力簡述如下。

（一）專業人士：凡是可以提供學校體育活動或業務推動有關的專業人士都包含在內，諸如體育教師、運動教練、運動明星、體育學者、各種體能指導員、醫學、營養、新聞、資訊、行銷、管理人士等；不管是現職或退休人士均可列入範圍。

（二）社區領袖及熱心人士：學校的發展必須扎根於社區生存，唯有與社區建立共同體才能讓學校與社區互利共生。同時，社區往往擁有相

當不錯的資源可供學校應用，其關鍵則在於社區的意見領袖及熱心人士等；這些社區守門人往往擁有良好的人際關係，可以為學校籌措學校所需的人力、物力、財力等資源。這些人包含了鄰里長、地方仕紳、基層民意代表、民間社團重要幹部等。

（三）學生家長：家長是學校志工及財源挹注等的重要來源；對於學校家長會及家長關係的經營是學校社會資源應用成效良窳的關鍵之一。

二、財力資源

除了政府法定預算的編列之外，學校尚有其他管道籌措：

（一）申請政府部門的補助：
除了教育、體育單位

外，內政部、原住民委員會、勞動部、文化部及衛生福利部等部會，都有相關業務及經費可以申請；各國中小的計畫案，除了教育部體育署外，地方政府相關局處的經費補助，相對是條值得思考的路線。

- (二) 民間組織的捐款或贊助：部分民間企業或組織對學校教育或體育活動相當熱心，捐款給學校也有形象提升及節稅的誘因，是學校向外募集經費的重要利基。捐款或贊助的募集策略，包含經常性募集、設立專戶、推出專案（如球隊後援會）或辦理活動（如學校及各級運動會）等。當然，用合適

的人向可以說服或影響的組織或個人籌措經費是個重要原則。

- (三) 使用者付費：學校相關場館的租借或活動辦理，向使用者收取合理的費用等。

三、物力資源

物力資源指的是人力及金錢以外的資源，常見的如下：

- (一) 運動場館及設施：包含體育館、田徑場、游泳池等相關場館及附屬設施等；其他可供運動之場館設施也可以列入此類資源。
- (二) 體育儀器及設備：這類資源的擁有者常以體育、運動專業學校或系所為主；各級學校在進行體能檢測、辦理相關活動或進行研究時，如

果相關儀器設備的使用率不高，向前述單位有償或無償借用是值得考量的作法。

- (三) 其他：如海報板、飲用水、文具、紙張、碳粉、流動廁所等。

四、其他資源

除了以上資源外，諸如與運動相關資訊、體育活動支持團體或組織及民意代表或民選政治首長等，都是學校體育推動的社會資源。

社會資源應用的策略

在了解社會資源的類別之後，本文提出應用社會資源的策略如下：

- 一、行銷方案、形塑形象，爭取支持：各級學校在推動SH150方案或類似計畫時，不管是人力、物力或財力

等資源的取得均須獲得「人」的支持，畢竟這些資源的源頭是人；而取得關鍵人士支持的基礎則來自於學校辦學或政策方案理念的認同、感動及形象的肯定；只有將該方案政策理念宣導出去，並以學生、家長、及資源提供者的利益及立場為訴求，如此才能打動人心，獲取支持（呂宏進，2014）。當然，這些過程切忌空口說白話，應有所準備，推出打動人心的計畫或活動。常見的策略是，透過各種傳播媒體、公關場合宣傳理念或活動，辦理運動賽會、運動社團、體育學習成果展、運動團隊感恩聯誼等活動及人際或口碑的行銷等。

二、審慎評估與規劃學校的需求：各校所在位置不同、所有資源條件不一，也因此推動SH150方案時，可能面對不同程度的運動場館設施與器具、推動人力、活動方案及經費等的困境（周宏室，2014；教育部體育署，2013）；所以，各校若欲運用社會資源推動相關方案時，應先審慎評估自己的資源狀態，以爭取自己所需的資源、有效整合內外資源並將之用在刀口上，才能發揮資源的最大效益。

三、廣結善緣，建立資源網絡及資源庫：學校體育的推動不能單打獨鬥，必須廣結善緣，結合政府、學校、民間企業、體育相關組織（如體育會、體育團

體、運動俱樂部、商業性運動中心及俱樂部等）、體育專業校院科系及社區等，形成緊密的資源網絡；並妥為建立資源庫，掌握資源之所在，以便互通有無，汲取與運用資源與厚植推動的能量。值得一提的是，民間企業的尋覓，通常可從各種體育活動的贊助名單或手冊中找到身影。

四、切合學校需要，管理與促進志工成長：在推動SH150方案時，現場常見的策略是運動團隊的經營，但其困境也在志工參與的稀少（林本源，2015）；事實上誠如前述，志工是有其專業需求差異的存在，也有經常性與單一活動參與的差別的（司徒達賢，

1999)；單一活動相對容易招募志工，動員社區家長、相關體育、運動組織或系所應是可行之路，經常性利用學校運動設施的社區運動組織或民眾也是重要來源；常態性運動志工就要長期經營，體育專業組織或校院常是重要來源，退休體育教師更是值得招攬。當然，這些志工招募與運用的前提仍在於學校的需求有此必要性；另要強調的是，對待志工的態度應是尊重大於相關福利的提供；同時，在用人之外，更要給予志工適當教育訓練與發展的機會，讓學校與志工互利、共生共榮。

五、誠信至上，巧作公關：社會資源有效投入學校的關

鍵要素之一，在於取得資源提供者的信任。這部分端賴學校的巧作公關，經營學校與社區及民眾之間的良好關係，並以誠信的態度及作為取得其良好的信賴及忠誠度（陸炳文，1999）。基本上，這可透過收受捐助財物的運用情形之公告與徵信達成此目的；另外，在平時學校即應與社區民眾及相關媒體保持良好的互動關係，長期經營支持學校體育活動的後援部隊，尤其是家長會、社區意見領袖及熱心人士等的互動關係的建立與促進。只有平時、長期關係的建立與維持，才能在大型活動、需要大量資源時，產生足夠的動能，確保任務的達成。

六、尊重資源與永續經營：社會資源的應用並不是一次性綻放的花火，只有永續不斷的發展與運用，才能創造學校體育推動的深耕與普及。我們必須抱持任何社會資源並沒有義務支持學校體育活動及SH150方案的認知，並感謝資源及其提供者對於學校及相關計畫的付出，即使微薄也應予肯定與表示謝意。適度的表揚活動、致贈謝函或感謝狀、象徵榮譽的背心或紀念衫等、學校刊物、電子及社區有線電視等媒體的報導等都是可行策略；要有長期、永續經營的理念與作為，切忌一次性消費社會資源提供者的短視作為。

結語

各級學校在推動SH150方案時，面臨著各種資源短缺的困境，而人力、財力及物力等社會資源的取得若妥適應用，足以解決前述問題，並有效協助學校推動相關工作：運動普及化、建立運動習慣、養成運動技能、提升體適能及課外運動參與每周達150分鐘以上之目標。

社會資源其實是無所不在的，只要對學校相關方案推動有益的各種力量都是社會資源；重要的是學校必須審慎評估、盤點自己現有及潛在的資源之所在，以掌握資源的動能。之後，進一步衡量推動計畫真正的需求為何？並以長期經營的方式，預定期程，由小到大，先以重點計畫做出亮點，再逐步擴大社會資源的應用及活動推展的面向。

同時，在應用社會資源的

過程中必須要在學校與資源提供者之間維持良好的互動狀態，保有學校的主體性及主動性，並讓資源提供者感覺到學校是可信任的、他們的付出是有價值的，以確保資源提供的源源不斷。當然，所有社會資源的應用必須是有效率的，才對得起資源的提供者。也因此，必須要在適當的時間點評估資源使用的效率及適當性，並予以檢討與改進，以確保所有的資源都得到有效的應用，達成學校及資源提供者的預期目標，以促進學校體育的發展。

參考文獻

- 司徒達賢（1999）。*非營利組織的經營管理*。臺北市：天下遠見。
- 周宏室（2014）。SH150方案的緣起與內涵。*學校體育雙月刊*，143，6-14。
- 李俊杰（2014）。教育部實施中小學每週運動150分鐘推動政策之芻議。*學校體育雙月刊*，143，15-20。
- 呂宏進（2014）。樹林高中體育課外活動150分鐘——教育現場觀察與經驗分享。*學校體育雙月刊*，144，112-113。
- 林本源（2015）。金門地區學校推動SH150方案之現況分析。*學校體育雙月刊*，146，70-77。
- 陸炳文（1999）。*如意雙手：公關與危機處理七講*。臺北市：黎明文化。
- 教育部體育署（2014）。*推動每週在校運動150分鐘策略*。臺北市：作者。
- 嚴詠智（2014）。臺南地區國民小學體育課外活動150分鐘——教育現場觀察與經驗分享。*學校體育雙月刊*，144，105。