

以SWOT分析學校運動場館經營現況之探討

——以彰化縣內安國小為例

張藏晏 彰化縣內安國民小學教導主任

前言

隨著週休二日，休閒運動風氣提高，政府相繼推動休閒運動相關政策藉以提昇休閒運動參與，無疑透露著全民運動時代的來臨。學校位居社區中心，配合政府政策，校園運動場館開放已是一種趨勢和潮流。洪嘉文（2003）指出學校運動場地設施開放與落實與否，其對於學校體育績效展現及全民運動風氣之提昇影響至深且鉅。因此，了解學校運動場館經營現況，針對學校運動場館、運作之缺失，擬定有效策略，將場館效能提昇，是值得我們關心的課題。

SWOT分析主要是針對企業內部優勢與劣勢，及外部環境的機會與威脅來進行分析，亦可運用於個人及生涯規劃，本文將透過SWOT分析了解學校運動場館經營現況之優勢、劣勢及外部的機會、威脅來分析探討，並進一步提出策略增強補弱，作為未來學校運動場館經營之參考。

運動場館之意涵

運動場館定義至今難有一致的看法，一般將其分成室內及室外場地；也有將其分成軟

體及硬體；也有人認為與體育運動教學訓練有關之場地皆是運動場館。劉田修（1986）指出運動場地分為室內、室外兩部分，室外場地包括籃球場、排球場、網球場、手球場、足球場……等；而室內場地則有韻律房、柔道房、桌球室、重量訓練室加上體育館及游泳池等場地。廖尹華（1997）指出學校單位所有運動場館、運動設施等硬體設備之統稱。而教育部（1992）則定義凡與學校體育運動教學與訓練有關之場地皆是運動場館。綜上所述，所謂運動場館應是指室內及室外當中軟體、硬體可供教學、訓練、運動之用的設施，包含籃球場、排球場、網球場、手球場……等以及韻律房、柔道房、桌球室、重量訓練室加上體育館及游泳池等場地。

彰化縣內安國小運動場館經營現況

內安國小位居彰化縣田中鎮內，全校班級數約為7班、184人，面積多達2.94公頃。校內運動場館設施包含有PU田徑場、籃球場、躲避球場、跳遠場地、單項區、遊樂器材區、桌球室等（詳如圖1），針對該校運動場館經營現況分述如後：

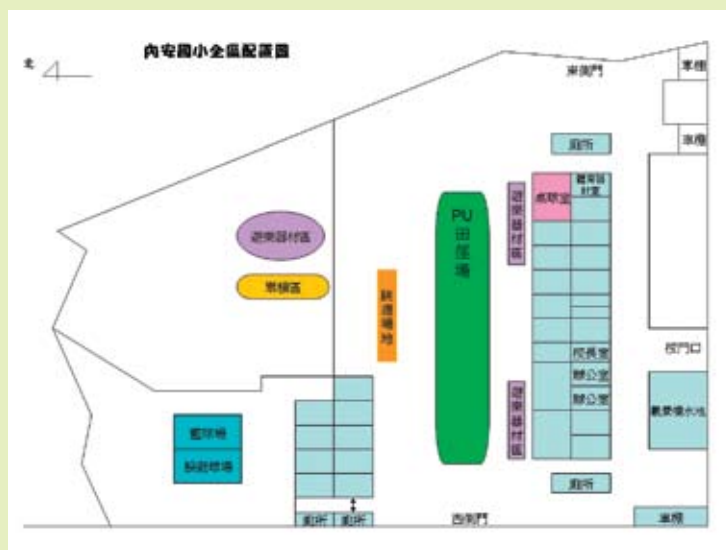


圖1 內安國小全區配置圖
資料來源：內安國小（2007c）。



圖2、圖2-1 PU田徑場

一、現有運動場館設施

（一）室外運動場地：包含PU田徑場、跳遠場、綜合球場、單槓、遊樂設施等相關器材、兒童遊樂設施、大象溜滑梯，分述說明如下：

1. PU田徑場（圖2、2-1）

2004年興建完成，共有7個跑道南北座向。每年運動賽會均在此舉辦，臨近的機關團體會前來商借場地，提供社區優質的休閒運動環境。

2. 跳遠場地（圖3、3-1）

於2004年修改成PU跑道，位於PU田徑



圖3、圖3-1 跳遠場地



圖4、圖4-1 多功能綜合球場
(籃球場)



圖5、圖5-1 多功能綜合球場
(躲避球場)



圖6 單槓(左圖)
圖6-1 遊樂設施(上圖)

場的北面。

3. 籃球場(圖4、4-1)

共有2座籃球場與躲避球場共用，屬多功能綜合球場。採單柱式籃球架，包有保護墊，防止運動傷害的發生。

4. 躲避球場(圖5、5-1)

共有2座躲避球場與籃球場共用，屬於多功能綜合球場。

5. 單槓、遊樂設施、足球門(圖6、6-1)

共有一座單槓及8項遊樂設施，提供多元休



圖7 桌球室

表1 內安國小運動場館管理要點

項目	內容
目的	為使本校運動場地使用、管理維護臻於妥善，落實體育教學與活動，全民體育運動推展，提昇運動場地使用效益，特訂定本要點。
運動場地	綜合運動場、PU田徑場、跳遠場地、遊樂設施、室外活動空間、桌球室
借用方式	(一) 一般社區民眾使用時間則依本校規定開放時間進行使用。 (二) 校外機關團體如須借用場地，請向總務處接洽辦理填妥場地借用申請單，經核准後方可使用。
場地使用優先順序	全校性慶典活動、體育教學、校隊訓練、經核准之活動、教職員工、學生活動、一般社區民眾
場地開放時間	(一) 室外場地：除本校活動及上課時間外，均對外開放。 (二) 室內場地：桌球室（時間週一~週四16:00~19:00）。
使用守則	在運動場地活動者，須著運動服裝及運動鞋。
其它注意事項	在運動場地使用如違規，不接受勸導者，得停止其使用或勒令其離開場地。 使用運動場地不得隨意搬動附屬設備器材，如有損壞，應負賠償之責。 經核准之借用場地者，不得變更活動項目內容或逕行轉讓。 借用完畢，經管理人員檢查場地、器材設備無損，無髒亂者，方准予續借。 本要點呈 校長核定後公布實施，修正時亦同。
資料來源：內安國小（2007a）	

間運動方式。此外，足球門位於中央大草坪，適合在場中奔跑，從事多樣性的休閒運動。

(二) 室內運動場館：桌球室，由兩間一般教室所打通之空間，共有4張桌球桌，兩桌之間設有圍網阻隔，增加撿球之便利性。(圖7)

二、內安國小運動場館管理要點(表1)

三、經營現況

2001年成立內安桌友會，提供社區民

眾、學生使用；2004年興建完成PU田徑場，從事休閒運動人口逐年提昇。此外，配合政府推展「運動人口倍增計劃」辦理桌球運動人口倍增、暑期體育育樂營、躲避球特色推展及結合社區舉辦運動會……等。期望能達成「學校社區化，社區學校化」將學校運動場館充份利用，提高使用效益。該校至目前為止經常於學校使用的團體及借用機關如表2所示。

表2 學校運動場館對外開放使用及借用單位一覽表

社區運動團隊及機關團體	借用性質	是否收費或(捐贈)	使用場地	使用時間
內安桌友會	常態	否	二樓桌球室	每週星期一、二、四 下午16:00~19:00
新庄媽媽土風舞	常態	年(3000)	PU運動場	每日06:00~07:00
田中法輪功社	常態	否	西側操場	每日16:20~18:30
愛迪兒幼稚園	學期	否	PU運動場	不定時
生物能氣功社	學期	否	西側前庭	不定時
全佑幼稚園	學期	否	PU運動場	不定時
藝林補習班	學期	年(3000)	PU運動場	不定時

資料來源：內安國小(2007b)。

表3 內安國小運動場館經營現況SWOT分析

因素	S <優勢>	W <劣勢>	O <機會>	T <威脅>
地理環境	校園環境優美，交通位置便利。	校門口車流量大安全堪慮。	位居松柏嶺休閒園區，生態豐富。	交通流量大，車輛隨處亂停。
場地設施	PU運動場、綜合球場、桌球室。	欠缺室內場館及游泳池等。	校園面積廣大，仍有空間興建場館。	校園開放空間，運動設施易遭破壞。
管理制度	採開放式校園。	以申請方式採不收費制。	建立完善管理辦法及收費標準。	開放校園不易管理。
行政運作	校長民主領導，重視團隊精神，以運動風格帶動學校。	業務繁重且教師擔任行政職務意願不高。	行政人員以身作則提供多元進修管道，教師意願高。	業務繁重，職務異動及人員調動頻繁。
人力資源	縣府分派一名替代役男協助校務。	役男役期短，校內無固定人員負責。	招募校外體育志工等相關人士。	恐干擾校務。
地方資源	已成立志工隊及內安桌友會。	社區資源未能有加以整合運用。	校友捐贈，駐區員警設點巡邏。	參與人員增多意見較難凝聚共識。

資料來源：筆者整理。

內安國小運動場館SWOT分析與討論

本文將針對內安國小的地理環境、場地設施、管理制度、行政運作、人力資源、地方資源等六項以SWOT分析，瞭解內安國小運動場館內部的優勢、劣勢及外部的機會、威脅(如表3)。

以下則針對SWOT分析後之結果加以說明如下：

一、內部的優勢

校園環境優美，適合從事休閒運動，特別在2004年興建完成PU運動場後，校內運動人口逐漸增加。加上替代役男協助校園安全的維護及管理，增加運動場館使用效益。

二、內部的劣勢

地處要道，車流量大，學童上下學安全堪慮，到校從事休閒運動民眾亦造成安全上之顧慮；校內運動設施最缺乏的就是室內體育館，

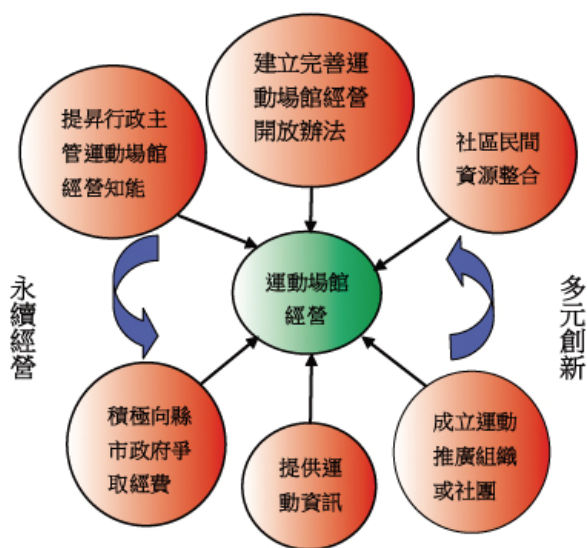


圖8 運動場館經營策略分析圖

無法提供多樣性的功能，減少了各類活動之推展；役男役期逐年縮短，降低開放效益。此外，開放場地多以室外為主，不收費無法開拓財源。

三、外部的機會

位居休閒園區，生態豐富，配合168走讀行銷學校。此外，校友捐款予學校，補充學校運動設施器材，為運動場館經營注入一劑強心針。大門口設有員警巡邏箱，駐區員警定期巡邏，提昇校園安全。

四、外部威脅

車流輛大，採開放式校園經營方式所有人皆可自由進出，人、事、物不易管理，運動場地設施易遭破壞。此外，地方人士參與頻繁容易有意見分歧，難以凝聚共識之情況。

運動場館經營之策略

學校運動場館是教學場所，也是民眾休閒運動好去處，如何發揮最大使用效益是相當重要的。以下是針對該校SWOT分析後，提出之具體策略（如圖8所示）與說明。

一、提昇行政主管運動場館經營知能

身為行政主管不可忽視經營管理的重要性。如果學校體育主管或是運動場館管理人員能夠具備經營管理之相關知能並與時俱進，相信對於運動場館使用效能的提升及開源有正面的效果。

二、建立完善運動場館經營開放辦法

建立一套完善的運動場館對外開放經營辦法，徹底落實「使用者付費」之觀念，一來可增加學校財源，更可使社區民眾瞭解使用者付費之觀念，提昇民眾休閒運動之水準。

三、社區民間資源整合

學校配合週邊休閒運動園區積極創造更有利的運動環境，成為休閒運動據點。此外，應積極結合民間組織採BOT之方式，運用民間資金進行場館的建設，不致因縣市政府經費短缺而停滯不前。洪嘉文（2003）指出未來將有越來越多的運動場地設施將走向民營化之路線。尤其在各校經費短缺的情況之下，加速學校運動場地設施民營化將是一條可行的途徑。

四、成立運動推廣組織或社團

在人力經費短缺情況下，主管人員應改變思維，考慮由校外人士或運動同好自行籌組運動性社團及組織，解決學校人力缺乏的問題，並成立單項運動聯誼會、義工、體育性組織，促使用者自組管理委員會，自籌場地管理費用，落實使用者付費原則。

五、提供運動資訊

一般社區民眾從事休閒運動皆是處於被動的方式，如能透過適當宣導及適時的行銷，必能提昇民眾參與休閒運動，增加運動場館使用效益。

六、積極向縣市政府爭取經費

若能積極向縣市政府積極爭取經費，建立大型體育場館或風雨操場……等，相信有利於體育活動推展、提昇社區民眾休閒運動參與及場館經營效益。

應多方考量使用效益，發揮多功效用，採多元經營。對自身優勢要充份掌握，劣勢要積極排除，機會要有效運用，威脅要減到最低以求增強補弱。且要加強提昇行政主管運動場館經營知能，積極建立完善運動場館經營開放辦法，有效結合社區資源，爭取經費，建立更優質休閒運動環境，建立雙贏條件，達到「多元創新」、「永續經營」的理想境界。

參考文獻

- 內安國民小學（2007a）。內安國小運動場館管理要點。彰化：作者。
- 內安國民小學（2007b）。學校運動場館對外開放使用及借用單位一覽表。彰化：作者。
- 內安國民小學（2007c）。內安國小全區配置圖。彰化：作者。
- 洪嘉文（2003）。運動場地設施管理在學校體育之策略應用。中華體育，17（2），9-19。
- 教育部（1992）。台灣地區各級學校運動場地設施調查報告書。台北：作者。
- 廖尹華（1997）。台灣地區大專院校運動場地設施開放與經營管理考量因素之研究。未出版碩士論文，國立台灣師範大學，台北市。
- 劉田修（1986）。我國大專院校運動場地之調查研究。國民體育季刊，15（1），78-83。

結語

學校是社區的中心，也是民眾休閒運動的場所，因此運動場館經營管理是相當重要的。