

英國優秀運動員的獎勵與輔導現況

文 / 李炳昭



▲倫敦奧運主場館（圖／方亦非提供）

壹、前言

隨著全球化趨勢發展，反映國際運動現勢潮流，越來越多的國家體認到運動的重要性，也因此政府部門在推動公共政策的同時，運動政策常成為施政重點之一，希望能夠強化國民體質與提升競技運動表現。然而，欲於國際競技運動舞臺上佔有一席之地，有其基本要件和前提，亦即，政府願意投入競技運動的推動、建置完善運動設施，以及場館與充實運動人才等等 (Houlihan, Tan, & Green, 2010)。其中，競技運動發展因子中，運動人才是所有運動表現的根基，運動員人才素質的好壞關係到運動競技的成績，政策、設施則與之相輔相成。為了發掘、培養運動人才，世界上主要運動國家普遍成立選手培養及選訓系統，選手經由系統化的培養及訓練，強化運動實力，為國爭光。綜

觀國內外現況，在講求成就自我表現以及追求國家榮譽之際，運動選手也常面臨現實問題的思考。基於此，主要運動國家亦會施行運動選手獎勵政策及生涯發展策略，讓運動參與者和運動員相信，他們能在接受訓練的同時也能作其他的生涯規劃。

英國近年來推展的運動政策方案已獲致一定成效，在奧運會及世界級的運動賽會中，選手的成績表現提升不少。以 2008 年北京奧運為例，總計獲得 19 金 13 銀 15 銅，於所有參賽國家中排名第四。2012 年主辦倫敦奧運時更上一層樓 (29 金 17 銀 19 銅)，超越體育強國俄羅斯，金牌總數躍居第三，僅次於美國與中國。2016 年里約奧運更擠下中國，金牌總數排名第二 (27 金 23 銀 17 銅)，為其參加百年現代奧運以來成績之最。瞭解英國競技運動

成果的同時，其政策方案的推動與經費挹注，對運動員的發掘、培養訓練以及比賽等過程中作為後援，提供相關體育運動政策配套措施，對於協助選手生涯發展的政策方案推動不遺餘力。2008 年 6 月，英國中央體育主管單位文化媒體運動部 (Department of Culture, Media, and Sport, DCMS) 提出為期十年的 Playing to win: A new era for sport 運動政策，除了檢討 1997 年至 2007 年間相關體育運動方案的執行成效之外，明訂 2008-2017 英國體育運動政策總體目標與未來發展走向。政策的實施約略分為三大面向：學校體育、全民 / 社區運動及競技運動 (Department for Culture, Media and Sport, 2008)。其中，在競技運動發展層面，除了強化運動硬體設施等的完善之外，特別強調競技運動員培養與照護，因為運動員才是競技場上的主角。以下將介紹英國方面獎勵 / 輔導優秀運動員的幾個主要政策方案。

貳、英國優秀運動員的獎勵與輔導

一、運動員個人獎勵金計畫 (Athlete Personal Awards, APA)、運動員生涯及教育方案 (Athlete Career and Education Programme, ACE UK)

配合 DCMS 的整體政策，Sport England, UK Sport, Youth Sport Trust 等運動組織推動系列配套方案。以 UK Sport 推動的「世界級表現

方案」(World Class Performance Programme) 為例，除了強調競技運動發展與頂級運動員培養的重要性，另外提供運動員必要的協助與服務，主要的補助範圍如下：支援單項協會的運動表現計畫、協助訓練與比賽、發展運動科學與醫學、推廣教練培訓計畫以及補助運動員個人的「運動員個人獎勵金計畫」(Athlete Personal Awards, APA)。基本上 APA 的政策方向以改善運動員日常生活消費所需及提供就業訓練為主，是一項運動員物質方面的協助方案，屬於外在酬償性質，主要目的在於提供基本的生活津貼與運動訓練的相關開銷。本意是用來協助世界級的運動選手能在其運動生涯中有更突出的表現，倘若運動員在國際比賽中所獲得的獎金能夠自給自足時，補助金將酌量減少，然後轉給其他更需要補助的選手。先前數據顯示，每年約有 1,500 位優秀運動員及更多具潛力的新秀因為 APA 方案，獲得更完善的照護輔導 (UK Sport, 2008)。

英國政府持續推行 APA 政策之際，不僅提供經費支持運動員訓練、比賽所需，同時關注到協助運動員結束運動生涯之後的人生發展規劃。因此配合 APA 方案的實施，推動另一項重要政策 - 「運動員生涯及教育方案」(Athlete Career and Education Programme, ACE UK)，幫助運動員進行未來生涯規劃，強化運動選手培訓動力。ACE UK 政策的主要精神是協助每一

位運動員在生活的需求與傑出的運動表現之間找到一個平衡點，讓運動員能肯定自己的能力，協助他們整合事業、教育、生活及運動的需求，使其從現在到運動生涯結束之後的生活能夠順利圓滿，對未來更具信心。方案內容包括：個人發展課程 (Personal Development Courses)、教育引導 (Education Guidance)、職涯規劃 (Career Planning)、職涯轉換的支持 (Career Transition Support) 以及奧運及殘障奧運就業網 (Olympic and Paralympic Employment Network, OPEN)。2004 年時進行 ACE UK 政策的擴大調整，並更名為 Performance Lifestyle Programme。延續前一政策的理念，期望更貼近運動員的需求，方案服務的三大主軸分別為：教育輔導、就業與職涯輔導、生涯支持，作為引領運動員現在與未來的生活準備。

二、運動績優選手獎學金方案 (Talented Athlete Scholarship Scheme, TASS)

在英國，為數不少的運動組織團體會登記為慈善機構，其運作基金主要來自民間的捐贈，而民間企業或一般民眾透過對相關機構的捐贈，同時符合英國政府給予的慈善捐贈相關租稅減免措施。基本上，稅賦減稅優惠措施對於企業具一定程度之吸引力，為政府施政的一項利器，在推動運動發展上，藉以獎勵民間共同參與培育優秀及潛力運動員。以此結合公、私部門的力量，共同為英國競技運動發展努力，

可以運動慈善組織 SportsAid 的運作為範例，因為這個機構給予英國優秀競技運動選手極大的支持，並且獲致相當的成效。以 2008 年北京奧運會的成績表現為例，英國代表隊在得到的 19 面金牌當中，計有 18 面是由 SportsAid 所贊助的運動員所獲得。SportsAid 成立於 1976 年，是一個專為運動員服務的慈善機構，除了接受政府經費補助，配合 UK Sport, Sport England 及各運動單項協會等組織推動政策方案，更以支持運動發展之名向民間 / 私營部門籌募資金，幫助英國運動員達成目標。尤其是協助年輕、具天賦的男女（學生）運動員（通常是 12 歲到 18 歲，殘障運動員通常年紀更長），在邁向國際舞臺過程中，提供經濟上的支援，支付運動訓練比賽時必要的開銷，包括：旅費、訓練費、住宿費及參加比賽和設備費用等。

承上，相對應於英國競技運動人才的培育，SportsAid 的最主要任務是執行政府所推動的運動員支持計畫 - 「運動績優選手獎學金方案」 (Talented Athlete Scholarship Scheme, TASS)，幫助年輕具有潛力運動員在學生生活和運動表現之間取得平衡。TASS 方案於 2003 年頒佈實施，是一個專為教育體制內運動員所特別設計的行動計畫，旨在建立連結運動和高等教育體制間的特殊夥伴關係，讓運動員在大學生涯和運動訓練比賽中，保持一定程度的平衡，幫助運動員發揮他們的運動潛能，避免因為



▲ AASE 方案手冊 (圖/李炳昭提供)

大學生活和經濟雙重壓力輟學，中斷運動生涯。目前和 SportsAid 一起共同執行政府 TASS 政策方案的運動行政組織包括：UK Sport、Sport England、English Institute of Sport、British Athletes Commission 等。其作法乃在英國各地建置區域中心據點 (TASS Hub Site)，形成 TASS 區域網絡 (TASS Hub Network)，包括羅浮堡大學 (Loughborough University)、伯明罕大學 (University of Birmingham)、曼徹斯特大學 (University of Manchester) 以及巴斯大學 (University of Bath) 等在內的 11 所大專院校被選定為區域中心，並延伸夥伴學校連結，形成次級區域網絡。例如：巴斯大學有 6 所聯盟學校，布里斯托大學 (University of Bristol) 即在其列，以此整合成為 TASS 的全國運作體系。TASS 方案頒佈實施以來，績效斐然，除了得到英國當地的肯定，其推動成效亦獲得國際性的認同。例如，作為國際奧林匹克委員會進行運動員生涯規劃方案 (Athlete Career Programme, ACP) 時，教育發展面向的參

照準則。藉由 IOC 的引介，已有 30 個國家奧林匹克委員會 (NOC) 瞭解 TASS 方案的運行機制及其成效。

三、精進學徒運動卓越政策方案 (Advanced Apprenticeship in Sporting Excellence, AASE)

2004 年，由英國政府授權 SectorSkills Council (SSC) 部門（類似臺灣的行政院勞動部）主導設計「精進學徒運動卓越政策方案」(Advanced Apprenticeship in Sporting Excellence, AASE)，結合 SkillsActive UK、運動單項協會、產業專家等單位組織，針對 16-19 歲（高中至大學一年級）具潛力的學生運動員為對象，輔導支持其專長運動項目技術、策略、生理、心理等層面發展，滿足其追求運動表現時的需求，支持其比賽與訓練。此外，提供生活管理、職涯發展、人際溝通技巧、健康與安全等主題之教育課程，讓運動員無法達成運動目標時，能夠擁有相關技巧、知識及資格去從事其他職涯規劃與發展。此一結合運動發展與就業輔導「雙重保險」的政策方案，讓學生運動員可以在專心運動訓練比賽之際、對於學業與就業未來發展上有所準備。

AASE 方案推動宗旨在於多數運動員常因為受傷、時間及財務等因素限制，無法繼續追求運動卓越表現，最終放棄運動生涯的發展。為因應運動及未來升學就業「兩頭皆空」的問題，必須及早提供多方面職涯發展規劃協助，透過師徒（生）學習制度的運作，結合家長的力量，



▲ AASE 方案輔導運動員 Ian Moore
(圖／李炳昭提供)

為其未來生活作準備。本方案設計回應了歐洲聯盟主張，身為歐盟公民學生運動員的基本（教育）權力，不能因為追求運動訓練，成績表現而被忽視，以致退役之後無法融入一般社會，適應運動之外的正規生活和職涯（European Commission, 2011）。方案最大特色在於非體育運動政府部會 SectorSkills Council 規劃主導和參與，不再只是傳統途徑由運動主管部門 DCMS 及 UK Sport 等負責提出，而是進一步徵詢產業專家的規劃與意見，和英國家庭、個人共同合作推動。以此，政策措施呈現運動與教育方案的結合，目前英國約有超過 20 個運動項目（含正式奧運與殘障奧運）、2,500 位運動員接受本方案的輔導（SkillsActive UK, 2016），AASE 方案頒佈實施以來，雖然時間不長，曾經接受輔導的英國運動員在國際運動舞臺的表現已獲得肯定。

結語

基本上，各國政府為解決競技運動發展上

的難題，希望尋求快速有效的「捷徑」，而運動人才是所有運動表現的根基，政策、設施與之相輔相成，才能真正推展體育運動相關事務。只是，運動人才需要激勵與輔導，其運動生涯才能久久長長，基於此，整個運動體系的培育養成策略，以及協助運動員生涯發展相關措施顯得重要，體系中的成員必需扮演稱職的角色。除了政府部門、運動組織與個人之外，如果擴大延伸體系的範疇，融入非體育運動部門、組織、個人的合作，可以讓競技運動的發展產生加乘效果。某種程度上，前述所提之英國政策方案或能成為臺灣推動相關措施的參考。（本文作者為國立臺中教育大學體育系教授）

參考文獻

- Department for Culture, Media and Sport. (2008). *Playing to win: A new era for sport*. London: Author.
- European Commission. (2011). *Athletes to business: Guidelines promoting dual career*. Brussels: Author.
- Houlihan, B., Tan, T. C., & Green, M. (2010). Policy transfer and learning from the West: Elite basketball development in the People's Republic of China. *Journal of Sport and Social Issues*, 34 (1), 4-28.
- SkillsActive UK (2016). AASE. Retrieved from SkillsActive Web site:<http://www.skillsactive.com/standards-quals/apprenticeships/aase>
- UK Sport. (2008). *2007 World class athlete survey*. London: UK Sport.