

經營運動社團之社會責任

文 / 黃東治



▲運動社團可帶動運動風氣，讓社會呈現健康與活力。(圖/石斛提供)

壹、前言

今年從巴西的里約奧運開始迄今，已經有兩起國家級運動選手公開宣布退出比賽的事件。首先，最近的一次是國內射擊選手林怡君在今年十月初公開表示，她將不參加世界盃年終總決賽、並退出國家隊。依據媒體報導主要原因是教練蔡志成無法隨行參賽。然而，對此射擊協會表示，蔡志成是否 A 級教練由口試委員決定，協會不可能干涉。另外，在里約奧運期間，國內網球選手謝淑薇抗議教練選拔辦法不公不義而退出奧運。這

兩起事件，不僅顯示出國內頂尖運動選手和運動單項協會之間的溝通問題，也突顯出運動社團的社會責任問題。

貳、何謂運動社團？

運動社團 (club, society, association) 至少有三種相近的意思：運動俱樂部、運動社團或運動協會等意思。運動協會是指某種運動從業人員或某種運動組織為達到某運動的發展目標，通過某運動協會的協議，自願組成的運動團體或組織。例如：網球協會是指



▲中華職棒球賽吸引許多棒球愛好者為各自喜愛之球隊加油打氣。(圖/石斛提供)

網球運動的相關從業人員或網球運動組織為達到網球運動的發展目標，通過網球運動協會的協議，自願組成的網球運動組織。換言之，從國際大型運動組織到地方性的體育會都可稱之為運動社團。然而，這些運動社團具有什麼社會責任？值得我們進一步討論運動與社會責任的重要性以及運動社團的社會責任內容。

參、運動社團社會責任的重要性

2013年9月9-11日聚集在美國費城舉

辦「2013年超越體育高峰會和頒獎」，當時全球運動、企業、文創、慈善團體、政府與社會發展的全球領導人以及運動員、體育主管、社區計畫領導人與支持者等聚集在一起開會，這是有史以來全球規模最大的運動與社會變遷的大型會議。在此會議中最重要的其中一個議題就是社會責任。在此高峰會討論中，社會責任具有多重的意涵，從環境影響的企業意識到運動員角色模型概念等。雖然這次會議的出席者無法完全代表體育界的聲音，但卻表達出一致的信念：運動員、球

隊和聯賽等可以產生槓桿的作用力和發揮他們對社區的影響力，並認為這是運動社團和成員無法迴避的一種義務。在這些討論中逐漸將運動社團的社會責任如同企業的社會責任一般。

從以上各種不同的社會因素，可以看出運動社團的社會責任日益重要。但仍須先說明運動社團社會責任的重要性是什麼？首先，逐漸擴大的運動社團規模和範圍，使得運動社團對於全球的社會具有崇高的影響力。並且讓運動社團樹立積極正面的榜樣，在解決社會問題上扮演開拓性的角色。第二，運動社團都面臨社會意識日益進步的運動世界。隨著運動社團社會責任概念的發展和散播，運動社團的社會責任越來越受到關注。這些社會壓力要求運動社團善盡社會責任的態度是相當明顯。最後，運動社團越來越多的商業活動和職業化現象，帶給運動社團更多的企業的形象。因此，可以採用企業的社會責任來看待運動組織的社會責任。雖然企業的社會責任經常強調有關組織透明度、責任制和員工福利等問題，現在這些關注已經轉向運動社團在社會中所扮演的角色上。

肆、運動社團的社會責任有哪些？

過去三十多年來，有關運動社團的社

會責任在國際上已經有不少的相關研究。P. Athanasopoulou, J. Douvis and V. Kyriakis (2011) 等在 Corporate social responsibility in sports: antecedents and consequences 一文中即討論運動中的企業社會責任，特別是運動組織或社團。並引用 Archie B. Carroll 的概念認為企業具有社會的四大責任是經濟責任 (economic responsibilities)、法律責任 (legal responsibilities)、倫理責任 (ethical responsibilities)、慈善責任 (philanthropic responsibilities) 等四類責任所組合而成 (1979; 1991)。若依這些企業的社會責任的概念延伸至運動社團社會責任的討論，可以進一步提出運動社團的社會責任有哪些？首先，運動社團的社會責任是以道德或負起社會責任態度和方式，照顧運動社團中的利害關係人。利害關係人是處於運動社團的內部和外部。因此，運動社團負起社會責任的行為可以在社團的內部和外部，增進對利害關係人的人道關懷發展。第二，運動社團的社會責任是指運動社團能全面達到或超越利害關係人所預估的收入、利益和法律上的義務。運動社團所應負起的社會四大責任是社會投資、人權、員工關係、環境保護和道德操守。第三，運動社團的社會責任就是關注、接受和管理所有社團的事務以及運動社團在決策



▲運動社團是培育優秀選手的搖籃。(圖/石斛提供)

過程中的相關影響力。第四，運動社團的社會責任是指運動社團應接受社團公民權的新角色和用途，允許社團公民管理自己的事務，密切結合的不同的利害關係人，以促進永續發展的目標。這個目標有三個面向：經濟、環境和社會。因此運動社團的業務應設置運動社團的目標、評估運動社團的績效、獨立的運動社團績效審計制度以及和以上三個內容有相關性的指標。換言之，運動社團至少應達到以上三個指標的底線為目標，而不是專注於運動社團的盈利能力和利害關係人的價值。最後，運動社團的社會責任是承諾運動社團工作的持續運作，不僅在提升運動社團的工作人員、家庭以及在地社團的生活品質，同時也需符合道德規範以及有益於經濟的發展。從這些運動社團的社會責任理念中，可以讓我們進一步反思國內運動社團之社會責任有哪些？

伍、國內運動社團之社會責任

國內的運動社團主要以運動單項協會為主。過去多年來運動選手和單項協會之間的問題層出不窮。特別是從今年巴西的里約奧運開始，國內的社會已經開始發出怒吼強烈要求運動單項協會必須改革。若要改革，得先從運動社團的社會責任做起。首先，從運動社團本身的組織而言，運動從業人員或運動組織為達到運動的發展目標，通過運動協會的協議，並且是自願組成的運動團體或組織。在此需強調的是此組織是開放性的，而非封閉性的。目前國內運動社團大多是屬於封閉性的社團甚至限制運動選手、教練、愛好者加入社團的決策核心。第二，運動社團對於參與運動社團的運動選手、教練、愛好者等等，都應以負責任和關懷的態度，照顧這些成員。目前部分國內運動社團和選手與教練關係緊張甚至官僚心態。第三，運動社團所應負起的社會責任是做好社會投資爭取成員的利益、成員的人權與權益的維護、維持良好的社團與員工互動關係、努力於環境保護和恪遵道德操守的規範。遺憾的是仍時有所聞國內運動社團和選手與教練爭執、爭利甚至打壓的現象。第四，運動社團的社會責任就是管理所有社團的事務以及運動社團在決策過程中的相關影響力。一般而言，目

前多數國內運動社團決策過程仍不夠透明不夠民主。第五，應維護運動社團成員的公民權，讓社團成員可依循民主程序參與社團的所有決策過程。簡言之，運動社團宜有透明和民主的機制，大家共同訂定社團的經濟、環境和社會等發展目標，並且訂定社團績效評估的指標。然而，一些運動社團對於運動選手、教練、愛好者加入決策機制仍有所限制。最後，讓運動社團可以達到永續經營發展的最終目標。

陸、結語

本文從何謂運動社團和運動社團社會責任的重要性開始討論到國內運動社團之社會責任。國內運動社團本身仍有不少的問題，遑論社會責任。本文所提的運動社團的社會責任的重要性以及內容，更顯示出國內運動社團的組織、運作、經營概念上仍有不少改進的空間。特別是今年9月11日體育署舉辦論壇開放各界討論，體育署提出：一、選拔、訓練、比賽、輔導與獎勵制度的改革進行討論。二、增設「體育仲裁小組」，由第三方代表組成，處理協會、選手紛爭，並嚴謹訂定仲裁小組成員遴選辦法，以做出最公平、公正的判決。三、在協會財政透明化部分，體育署也研擬只要補助單項協會一年超過兩

千萬元經費，必須要有會計師簽證。四、為規範運動協會組織將擬修法納入親等迴避等。這些論壇提出的意見顯現了國內運動社團的一些現狀與問題，也希望透過這些辦法解決這些問題。若是以本文所提出的運動社團的社會責任來思考，這些意見中似乎缺乏了運動社團成員的公民權以及社團民主化的概念，特別是開放社團成員依循民主程序實際參與社團的所有決策過程與運作機制。另外，在運動社團的透明度上，不僅僅在財政上，在運動社團的決策過程上和組織人事上也應公開透明。也有少數運動社團提出嚴厲批判認為國內的運動制度長期以來改來改去都沒有發揮作用，主要的問題是在於人。的確，運動社團原本就是以人為構成的要素的社會性實體，而目前運動社團的主要問題也幾乎是人的問題。如果「封閉的人」可以無所節制的直接控制或壟斷運動社團並形成「封閉的社團」的現象無法解決，本文所提出的國內運動社團之社會責任只是遙不可及的海市蜃樓。因此，未來的國內運動社團（組織、制度、人）需要更加開放、民主、透明以及善盡社會責任，是我們即將面臨的重要改革議題。（本文作者為國立體育大學體育學院教授）