

國立臺灣師範大學體育學系
碩士學位論文

中國體育社團發展之研究—
以全國性單項運動協會為例

研究生：吳嘉燕

指導教授：詹德基

中華民國九十七年六月

中華民國台北市

國立臺灣師範大學學位論文授權書

本授權書所授權之論文為授權人在國立臺灣師範大學____體育學系____
研究所_____96__學年度第__2__學期取得__碩__士學位之論文。

論文題目：__中國體育社團發展之研究-以全國性單項運動協會為例__

指導教授：____詹德基_____

授權事項：

- 一、 授權人 同意 不同意 非專屬無償授權本校及國家圖書館將上列論文資料以微縮、數位化或其他方式進行重製，並可上載網路收錄於本校博碩士論文系統、國家圖書館全國博碩士論文資訊網及臺灣師範校院聯合博碩士論文系統，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、瀏覽、下載、傳輸、列印或複印等利用。
- 二、 論文全文電子檔上載網路公開時間：【第一項勾選同意者，以下須擇一勾選】

即時公開

自_____年_____月_____日始公開。

授權人姓名：_____（請親筆正楷簽名）

學 號：_____

註：1. 本授權書須列印並簽署兩份，一份裝訂於紙本論文書名頁，一份繳至圖書館辦理離校手續。2. 授權事項未勾選者，分別視同「同意」與「即時公開」。

中 華 民 國 97 年 7 月 17 日

中國體育社團發展之研究-以全國性單項運動協會為例

摘要

1978 年中共十一屆三中全會拉開了中國經濟改革序幕，帶動了政治體制的變革，促使國家與社會體制關係的改變，體制上的變革及民眾的需求，刺激了社團組織的發展。

體育社團是比重較大的一個類別，86 個全國性體育社團中全國性單項協會共有 75 個，

中國對單項運動協會的管理以“運動項目管理中心（23 個）+ 全國性單項運動協會（75 個）”的組織模式形成一套管理系統。成立方式是由政府“自上而下”主導建立，大部分依附在政府體育部門或其他機構，是為了適應計劃經濟制度並且為了與國際單項組織接軌而成立的。

本研究自 1950 年 9 月，中國政務院制定了《社會團體登記暫行辦法》，到 2007 年底為止，針對中國體育社團—全國性單項運動協會的政策、法令、專書、原始文件及相關論文等，經過整理、分析、考證、詮釋、理解與評判的步驟，得到以下的結論：

- 一、全國性體育社團多為競技類單項運動協會。
- 二、單項運動協會具有強烈的官方色彩。
- 三、單項運動協會獨立生存能力薄弱。
- 四、由國家力量影響體育社團發展的項目。
- 五、單項運動協會與運動管理中心執掌權責模糊不明確。

關鍵詞：體育社團、單項運動協會

Study on the Development of Sports Associations in China

-- Case Study of National Single Sports Associations

Abstract

The Third Plenary Session of the Eleventh Central Committee of the Communist Party of China in 1978 started the economic reform process in China, and brought about revolutions in its political structure. The subsequent changes in social structure and public demand stimulated the growth of various organizations and associations.

Sports associations take up a large ratio of all associations. Of the 86 national sports associations, 75 of them are single sports associations.

The management of single sports associations in China is done through administration centers and national associations. These organizations are mostly administrated by government agencies and departments, and their main purpose is to guide these organizations to meet international standards.

This study focuses on the policies, regulations, and relevant documentaries on the national single sports associations in China from September, 1950 to December, 2007. The results are as follows:

1. Most national sports associations are competitive single sports associations.
2. Single sports associations are under great government influence.
3. The ability for single sports associations to be independent is slim.
4. The government has control over the growth and development of sports associations.
5. There is ambiguity over the authority of single sports associations and administration centers.

Key Words: Sports organization, Single Sports Association

謝 誌

古人有云：「如人飲水，冷暖自知。」這句話用於形容自己面對論文撰寫過程中的挫折與磨練時，心情所生的起伏，再適合也不過了。在通過考驗論文即將完成之際，謹將這份榮耀和喜悅獻給曾協助我、關懷我的朋友與我所摯愛的家人。

論文的完成，首先要感謝恩師詹德基教授在整個研究的過程中悉心的指導，給予我相當的自主空間，在我思想渾沌理不清頭緒時，適時指點迷津給予鼓勵，並不厭其煩的為我批改論文，幫助我能順利完成此一論文。吾師在繁複的工作中對學術研究的執著與堅持；對提攜後輩的無私與用心，更是學生效法的最佳典範。

感謝口試委員張至滿教授和張少熙教授於百忙中審閱本論文，在論文計劃和口試上惠予精闢的見解與寶貴的意見，使學生獲益良多、論文得以臻於完善。

在研究所兩年來的研讀期間，要感謝永宜、雅燕、俊列、吉書、妍如、恩蘭與元明武學的伙伴們總不時地為陷於低潮的嘉燕打氣與關懷。

在求學的過程中感謝學年的伙伴們在教學上的支持與協助讓在學業與工作中兩頭奔波的我得以兼顧學業與工作。也感謝同我一起奮鬥的同窗夥伴明芳、怡君與小麥帶給我的幫助、成長與快樂，離別之際也獻上我深深的思念與祝福！

此外，要特別將這份感謝與榮耀，獻給疼我的老媽與弟弟正偉，因為有你們在我背後全力的支持、慈愛的關懷，讓我得以無後顧之憂的實現自我。回首來時路，發現要感謝的實在很多，僅以此論文現給我最敬愛的家人、同事和朋友，表達我內心最深處的感恩與謝意。

吳嘉燕 謹誌
中華民國九十七年七月

目 次

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的	3
第三節 研究範圍與限制	4
第四節 名詞解釋與用語及敘述規定	4

第二章 文獻探討

第一節 非營利組織與中國社團概念綜述	8
第二節 中國體育社團歷史發展沿革	11
第三節 中國體育社團的概念定義	17
第四節 中國體育社團類型	21
第五節 全國性單項運動協會概念定義	27
第六節 中國體育社團的功能	28

第三章 研究方法

第一節 研究對象	34
第二節 研究方法	34

第三節 研究流程	36
第四節 研究步驟	37
第四章 中國單項運動協會的組織發展與背景	
第一節 中國單項運動協會發展與時代背景	39
第二節 體育運動行政組織	44
第三節 體育行政管理體制的組成模式	54
第四節 中國單項運動協會與運動管理中心	65
第五章 中國單項運動協會現況	
第一節 中國單項運動協會組織成立方式	81
第二節 中國單項運動協會人力資源現況	82
第三節 小結	93
第六章 結論與建議	
第一節 結論	95
第二節 建議	100
參考文獻	103

表 次

表4-1 中國單項運動協會第1高峰期	40
表4-2 中國單項運動協會第2高峰期	41
表4-3 中國單項運動協會第3高峰期	42
表4-4 非高峰期中國單項運動協會成立時間表	43
表4-5 不同類型運動管理制度特色比較表	46
表4-6 各單項運動協會組成之委員會	66
表4-7 中國夏季奧運協會與所屬管理中心	74
表 4-8 中國冬季奧運協會與所屬管理中心	76
表 4-9 中國非奧運協會與所屬管理中心	76
表 5-1 中國部分單項運動協會領導人	84
表 5-2 中國全國性體育社團決策方式表	88
表 5-3 中國全國性體育社團經費來源表	89
表 5-4 中國全國性體育社團支出的類型表	90
表 5-5 中國全國性體育社團財務審計表	91

圖 次

圖 3-1	研究流程圖	36
圖 4-1	中國政府體育行政部門管理系統圖	55
圖 4-2	中國國家體育總局的組織結構圖	58
圖 4-3	中國民間體育社團組織架構圖	64
圖 4-4	中國單項運動協會組織圖	71
圖 4-5	中國運動管理中心組織結構圖	72

第一章 緒論

本章共分四節，針對研究背景與動機、研究目的、研究範圍與限制、名詞釋義與用語及敘述規定等，分別論述，茲將其各節分別說明如下。

第一節 研究背景與動機

1980 年代後，全球性的“社團革命”（associational revolution）悄然興起，由社會基層自下而上建立的各種社團、基金會和類似組織在人類社會進步的脈動中發揮了巨大作用，解決了政府體系忽略或無法解決的社會問題。

中國改革開放 30 年來，經濟的快速成長是世界有目共睹，更是 21 世紀經濟體系的新勢力。從中國社會發展和面臨的社會問題中，一場新的社會革命正悄悄拉開序幕，這場“社會革命”主體就是社團、非營利組織等第三部門的興起。

1978 年中共十一屆三中全會拉開了中國經濟改革序幕，帶動了政治體制的變革，促使國家與社會體制關係的改變，體制上的變革及民眾的需求，刺激了社團組織的發展。

在種類繁多的社團中，體育社團是比重較大的一個類別，僅全國性體育社團就有 86 個，為了與國際接軌而設立的單項運動協會就有 68 個（黃亞玲，2004a）。截至 2007 年，中國為了 2008 北京奧運奪牌計畫，單項運動協會數量更增加至 75 個（競技體育資訊，2007）。

國家與社會組織應有各自的領域，政府的體育行政部門與體育社團，理論上應是有著不同目標與功能的組織形式，擔當著不同的角色。在國際上，單項運動協會是體育管理的基本組織形式，為了保證組織的獨立性與自主性，許多國際單項運動總會刻意和各國政府保持一定的距離，其目的在於根據章程獨立管理運動項目，防止政府力量影響這些組織的自主運作(馬志和、張林、劉東風，2007)。並藉由這類民間籌組的非營利組織，推動民眾參與公共事務的風潮，滿足群眾對運動的需求。

中國全國性單項運動協會是由政府“自上而下”主導建立，且大部分依附在政府體育部門或其他機構，體育社團與政府機構合併一起的“同構”模式，凸顯中國以國家利益為主體的政策價值觀。

1988年，中國原國家體委提出轉變政府職能、進行機構改革，著手啟動協會產業化改革。1994年，在試點的基礎上，國家體育總局成立了14個運動項目管理中心，並於2005年增加到23個。單項運動協會依附於項目管理中心，成為運動項目管理中心+全國性單項運動協會的運作模式(馬志和，2003)。

然而在這權力下放的過程中，中國競技運動成績並未因此受影響下滑，反而在亞、奧運中不管是金牌數或成績上多有提升。故而檢驗中國體育社團功能，瞭解中國對社團改革制度實施成效，藉以作為我國競技運動政策推動之參考，這是本研究課題動機之一。

公民以社團的形式參與社會發展已成為一種不可抗拒的趨勢潮流，正式的自願性體育社團的數目、活動的素質標準往往成為人們用以比較國家體育現代化程度的標準。而競技運動在運動競技人

才與弘揚體育文化等方面發揮著積極作用，如何能以政府與民間組織互助合作的互惠模式，提升我國競技運動成績並兼顧全民運動的推動，筆者以為或可藉本研究的結果，可供臺灣在制訂體育政策時的參考依據，這是本研究課題動機之二。

第二節 研究目的

體育社團的發展是全球運動產業必然走向，它的發展符合現代體育運動自身發展規律，也是中國實施全民健身計畫主要途徑。

現代體育運動發展對政治介入有著排斥性，而體育社團擁有社會性、公益性的特質，所以現今所有國際性、區域性的體育組織大多是以民間體育社團性質的組織運作，強調體育社會自治是國際間的共識。藉由體育社團的建立與發展可加強兩岸體育交流。海峽兩岸本是同文同種，或可經由此種中國經驗吸收其優點，做為台灣推動全民體育政策、提升台灣競技運動成績，滿足國人對體育產品需求達到提升國人健康與競技成績的雙贏政策。

本研究旨在探究並分析中國體育社團——全國性單項運動協會發展的過程、現狀，提供相關單位參考並期達到下列的研究目的：

- (一) 探究並分析中國體育社團——全國性單項運動協會成立的時代背景。
- (二) 探究並分析中國體育社團——全國性單項運動協會的發展過程。
- (三) 探究並分析中國體育社團——全國性單項運動協會的立法與組織管理。
- (四) 探究並分析中國體育社團——全國性單項運動協會的現狀及成效。

第三節 研究範圍與限制

一、研究的範圍：

本研究從1950年9月，中國政務院制定了《社會團體登記暫行辦法》，到2007年底為止，以中國體育社團——全國性單項運動協會為研究對象與範圍。以全國性單項運動協會發展為背景，並以體育體制改革為核心，深入探討中國體育社團改革之沿革、發展、組織、策略、成效及未來發展趨勢。

二、研究的限制：

本研究對象為中國體育社團——全國性單項運動協會推展狀況，因其訊息多受管制而有所保留，資料的蒐集僅能以官方出版文獻為主，各學術單位出版的論文或各報刊的報導為輔，且其幅員廣大，在資料收集較為不易，是本研究限制。

第四節 名詞釋義與用語及敘述規定

一、名詞釋義：

(一) 中國體育社團

體育社團是一種社會組織，經公民自願組成，為實現共同的體育目的，自發性地或人為地組織起來的具有共同的行為規範和情感的人們的集合，按照其組織章程開展體育活動的非營利性社會組織。中國政府單位認為體育社團是：需由2人以上所組成的社會團體，會員具有不同程度對運動內容或目標同感興趣，且為實現共同

的體育目的，按照其章程開展體育活動的非營利性社會團體，必須經各級體育局審批並經各級人民政府民政部門依法核准登記成立，由各級體育行政部門作為業務主管單位的民間體育組織。全國性的中國體育社團在資格除需上述條件，還需經國家體育總局管理登記的合法體育社團，即經國家體育總局審核並經民政部依法核准登記成立，由國家體育總局作為業務主管單位，或未在民政部登記註冊但經國家體育總局黨組同意成立的全國性體育協會、學會、研究會、聯誼會、基金會等非營利性社會組織。

（二）全國性單項運動協會

是群眾性的自願組織，享有組織形式上的自治權，主要為了從事某項體育運動、提高運動技術水準，由專業人員組成的體育組織。必須是一個國家某一運動種類的最高領導機構，是該項運動的唯一代表和代言人，且必須隸屬於一個國際單項運動總會，並且按其規則開展自己的活動。

（三）一個機構兩塊牌子

一個機構兩塊牌子是中國的一種獨特的政府機構編制方式。按照中央機構編制委員會的解釋：所謂一個機構，就是一個法人代表，一個財務帳號，一個組織；所謂兩塊牌子，就是指一個機構有兩個名稱，根據工作需要，以不同的名義對外使用相應的名稱，例如中華人民共和國國家體育總局、中華全國體育總會和中國奧林匹克委員會為同一機構。

(四) 官辦性體育社團

經過合法登記的體育社團，其社團組織之社團負責人、聘用組織所需要的工作人員和組織工作的運轉皆需經由中國官方政府機構同意或指派任命，該體育社團之社員身分需經由該社團依附之政府單位審核。社團是政府組成部分或分機構，承擔政府職能，受該團體登記單位主管機關約束。即以政府之力量將辦理體育之相關因素都納入政府組織的體系中，第一服務對象為政府部門而不是社會公眾或社團會員。

(五) 半官辦性體育社團

社團登記依附在主管機關單位之下，但在組織負責人、組織所需聘用之工作人員可依其組織之需要自行挑選但需報請機關主管單位審核聘任。組織職能半承擔政府職能之作用，另可執行組織依社團章程之規定辦理社團工作。即政府介入社團運作之力量減少，社團有一半之自主性活動功能。經費來源一半經由政府撥款補助，一半經社會民間或社團自籌。

(六) 民間性體育社團

經過合法登記之體育社團，其社團組織可以自主的確定社團負責人、聘用組織所需要的工作人員、自主的決定組織工作的運轉。公民可高度自主憑己之意願決定是否參加該體育社團。社團不是政府的組成部分或分機構，也不承擔政府職能，在遵守法律，不違法的前提下，體育社團的決策和行為不受政府影響（黃亞玲，2004a）

二、用語及敘述規定：

(一) 本研究中，如有引用文獻時，所有的簡體字，依其文中的本意，改為我國現行的繁體字。

(二) 慣用語方面，本研究中除正式文件及引用原文時，以原文的用語呈現外，摘要及其他之論述，均採用我國現行的慣用語。

(三) 參考資料方面，皆採用西曆年。

第二章 文獻探討

本研究的主要目的，在透過中國官方發布的文件及海峽兩岸學者專家的研究論述等，探討中國體育社團發展相關的問題。經彙整相關文獻後，依本研究相關的研究內容共分：非營利組織與中國社團概念綜述、中國體育社團歷史發展沿革、中國體育社團的概念定義、中國體育社團類型、全國性單項運動協會概念定義、中國體育社團的功能等六節，茲敘述於下：

第一節 非營利組織與中國社團概念綜述

1978年中國宣布改革開放，在經濟與社會結構上產生了重大的變革，多元社會轉型的現代化進程中，社會團體是這波改革運動中成長最快的一股勢力，然而在中國特殊歷史背景與政治環境結構下，中國社團定義與一般學者研究中的非營利組織的特性雖有共通之處，但在定義上仍有極大的差別。王名（2001）認為非營利組織與中國的社團意義最為接近，旨在政府部門和以營利為目的之外的一切志願團體、社會組織或民間協會。

黃穎（2007）《我國非營利組織中政府角色研究》一文中認為社會存在3個部門：第一部門是政治活動領域中的政府組織，其目標為追求國家利益或者行政區域利益最大化；第二部門是經濟活動領域中的營利組織，其目標為追求企業利潤最大化或者股東權益最大化；第三部門是社會活動領域中的非營利組織，其追求的是公共

利益最大化。

關於對第三部門的界定，由於各國體制和語言上的差異，不同專家、學者、政府和國際機構基於研究的角度與重點不同對此有不同的觀點與稱謂。如非營利組織（non-profit organization），“第三部門”（the third sector）、“獨立部門”（independent sector）、“慈善組織”（charitable sector）、“志願者組織”（voluntary organization）、“免稅組織”（tax-exempt sector）、“非政府組織”（non-government organization 簡稱 NGO）、“社會經濟”（social economy）、“公民社會”（civil society）等。

Wolf(1990)指出，非營利組織需具備公眾服務的使命，且在政府的法律規範下立案，並接受政府法令的管理與監督，對組織本身而言，必須要排除私人利益或財物的獲得，因此組織本身可享有政府稅法上免稅的優待及法律上的特別地位，而捐助及贊助者的捐款可享有所得稅減免。

Salamon（1992）認為非營利組織應包括以下 6 個基本特徵：

- (1)正式的組織：它需具成文的制度章程及固定的工作人員等，而非臨時或非正式的民眾集合體，同時也需得到政府制訂的法律之合法承認。
- (2)民間私人性質：它需與政府機構有所區隔，在組織機構上獨立於政府，不隸屬於政府或受其支配。
- (3)非營利性：不以營利為目的，不進行分紅或利潤分配。
- (4)自治性：指有獨立的決策與行使能力，享有相當的自治權。
- (5)志願性：指成員的參與、資源的集中不是強制性的，而是

自願和志願性的，組織活動中有一定比例的志願者參加。

(6)公共利益屬性：非營利組織所提供的服務應具有公共利益性質，並以服務公眾為職志。

綜上所述非營利組織的定義可歸納為：在政府的法律規範下具有高度自治性、志願性，以公共利益為目的、具民間私人性質，且獨立運作的正式組織結構，不為任何人謀取私利，組織自身具有合法的免稅資格和提供捐贈人減免稅賦的合法地位，運用大眾捐款與自我生產所得以及政府部門的補助款，以遞送組織宗旨規定的服務，使社會上大多數人得到幫助的組織。

對照上述非營利組織的特徵，在中國並不存在典型意義的非營利組織。中國現有的組織大多不具備“民間性”和“自治性”反而有著強烈的“半官方性”色彩。張亮、陳潔君（2003）認為中國大量存在自上而下成立的非營利組織，這種非營利組織與政府改革和政府職能社會化密切相關，它們的各種資源，在最初主要是由黨或政府相關機構所提供，成立的主要動力是滿足黨和政府的需要，其成立、活動、註銷完全取決於政府主管部門，是典型的政府選擇模式。目前這種類型的非營利組織構成中國非營利組織的主要部分，在中國這樣全國性民間組織包括“社會團體”（簡稱“社團”）和“民辦非企業單位”兩類社會組織（葛霞，2005）。

民間組織是中國官方使用的概念，中國官方翻譯為non-governmental organization。1998年中國國務院將設於民政部的社會團體管理局改為民間組織管理局，“民間組織”一詞從此作為“非營利組織”的中國官方用語開始被正式使用（民政部民間組織

管理局，1998)。

1998年中國國務院新頒布的《社會團體登記管理條例》，以法律條例的形式定義了“社團”，社團是指公民自願組成，為實現會員共同意願，按照其章程開展活動的非營利性社會組織，明確的指出了自願性、組織性、共同性、非營利性的社團性質。主要包括各類協會、學會、聯合會、研究會、基金會、商會等社會組織(陳光耀，1997；王燕、潘慶月，2003)。

體育非營利組織是非營利組織(NPO)的類型之一，是中國社會轉型的特殊歷史階段和背景之下的組織。體育非營利組織是指以服務大眾的體育方面需求如娛樂、健身、身體訓練等為宗旨的，獨立於政府部門之外的，不以營利為目的的公益性組織，它具有NPO的基本特徵，即組織性、私人性、自治性、非營利性、自願性。包括各種體育協會、非營利性體育俱樂部、體育聯合會等(魏來、石春健，2005)。在用語上中國許多專家學者將這些組織統稱為“體育社團”並進行研究。

第二節 中國體育社團歷史發展沿革

1978年改革開放後，中國社會經歷了巨大的社會變遷，從國家高度集中控管的計畫經濟向自由市場經濟體制轉變，社會型態改變促成中國體育社團體制的改革。在中國傳統文化和社會政治背景下，體育社團傳承著傳統文化的特質，尋求與國家權力之間的平衡。體育社團是社會社團的重要類別，也是體育活動的重要組織形式之一。

一、1949—1978 年創建發展時期

1949~1956 年中國社會經歷了三大運動，在經濟體系也歷經“三反”、“五反”的洗禮（朱英，1999）。與此同時體育的性質與地位亦發生了根本的變化，成為整個社會主義的組成部分。為了實現社會整合，而建立起高度集中的經濟和行政管理體制使國家與社會合而為一，這一時期政府對體育實行政府管理型體制，國家要求體育事業在群眾體育上得以普及，運動技術水準得以提高，由黨、政對體育提出方針建立由上而下的管理體制（謝英，2004）。這種體制下體育社團不具備實質性的管理功能，此時期政府在各行政階層均設立專門機構，層層管控，這種體制有效的集中社會有限資源，促使競技體育高度發展，但卻抑制了社會對體育的參與和支持，因此造成社會體育萎縮，限制體育社團的發展（盧元鎮，1996）。

1950 年代起，為了普及群眾體育、提高競技運動成績，並期以體育在國際地位中佔有一席之地，中國參照前蘇聯模式，建立起政府主導的運動項目管理體制，各單項運動協會大都是名義性的，當時之所以成立協會主要是為了拓展外交和展開體育業務。

為了準備參加第 15 屆奧運，提高競技運動成績，並集中有限體育資源，推展全國體育運動的發展，政府更進一步規範全國體育制度。於 1952 年正式設立中央體育運動委員會（1954 年改稱國家體委），主管全國體育工作，（孫漢超，2007）。並為了貫徹國家絕對的主導優勢，1950 年 9 月政務院制定了《社會團體登記暫行辦法》，確立了社會團體的類別、登記的範圍、籌備登記、成立登記的方式、原則、登記事項以及處罰等內容。1953 年 3 月內務部又制定了《社

會團體登記暫行辦法實施細則》，對原有的體育公益性社團組織、體育項目協會組織、體育聯誼會組織、體育學術研究社團組織等進行了依法登記，確立其法律地位並清除整頓了中國解放前的各種社團組織（畢紅星，2005）。

1956年政府通過了對體育運動的發展方針做出了調整，提出“加速開展群眾性體育運動，在廣泛的群眾體育基礎上，努力提高運動技術”的全國性指導方針，在體育運動隊伍和運動訓練工作不斷加強，形成了中國競技運動的模式。於該年10月23日成立17家全國性體育社團，而單項運動協會佔了15項，包含中國籃球協會、中國排球協會、中國田徑協會、中國游泳協會、中國體操協會、中國乒乓球協會、中國羽毛球協會、中國射擊協會、中國網球協會、中國舉重協會、中國拳擊協會、中國摔跤協會、中國自行車協會、中國足球協會、中國冬運協會（中國冰球協會、中國滑冰運動協會、中國滑雪運動協會、中國雪車運動協會、中國雪橇運動協會）（王名，2001，77頁）。

1959~1961年社會受到“大躍進”時期的摧殘而產了生三年的經濟困頓，體育也受到極大的影響，這時期未有全國性單項運動協會成立。

1962年隨著中國經濟的復甦，整個社會經濟文化生活又恢復了正常，體育社團發展又一次顯出了蓬勃生機。1964年2月3日有8個全國性體育社團在此時成立，這7個全國性社團皆是單項運動協會。分別為：中國航海模型運動協會、中國航空運動協會、中國無線電運動協會、中國國際象棋協會、中國圍棋協會、中國射箭協

會、中國武術協會。

1966年開始，中國歷經了十年“文化大革命”為中國帶來巨大的災難，在“打倒一切，全面內亂”的動亂下，體育社團的組織與活動遭到了嚴重的干擾和破壞，處於癱瘓和無序狀態。

1978年中國改革開放，政治與經濟從高度一體化的傳統格局逐漸改變，政府主動實現職能的轉換，且通過實施“政企分開”的舉措，為沉寂了近30年的體育社團提供了復甦的歷史機遇和社會條件。在這樣的革新舉措下，出現了體育社團的第三個高峰期（畢紅星，2005）。

二、1979—1991 制度變遷下的迅速發展時期

1979年中國重返國際奧會，使得從中國建政後所形成的“舉國體制”在新形式下被重新整合強化。這一年新成立的體育社團數量達到了13個，是中共建政以來成立體育社團數量較多的一年。這13個體育社團單項運動協會佔了11個分別為：中國棒壘球協會、中國手球協會、中國柔道協會、中國摩托車運動協會、中國現代五項冬季兩項協會、中國馬術協會、中國擊劍協會、中國皮划艇協會、中國賽艇協會、中國橋牌協會、中國帆船帆板運動協會（黃亞玲，2004a）。

1980年後，在“社會化”改革大背景下，中國體育管理體制改革以全國性單項運動協會“實體化”改革為主要方式，即以全國性單項運動協會承擔運動項目的管理職能，並以協會名義進行社會化和產業化的運作。1988年國務院機構改革，頒布《社會團體登記管

理條例》，把社團的登記職能明確交給了民政部門，即所謂的“統一登記”，從而確立了社團的“雙重負責分級管理”的管理方式。此時原國家體委提出“轉變政府職能、進行機構改革”著手啟動運動協會實體化改革。將一些名義上的運動協會轉變為權、責、利統一，且在體育行政部門指導下將具備條件的運動協會辦成純社團性質的社會團體，同年並以登山、足球、棋牌等項目進行試點測試。為了大力發展體育運動，這時期新設立的體育項目多達 55 項，體育項目的設立和發展以滿足政府的需求為主（孫漢超，2007）。

三、1992 年—至今 深化改革下穩健發展時期

中共十一屆三中全會以後，隨著改革開放的不斷深入和經濟、社會的變遷，政府逐步轉變職能和向社會下放部分權力，非政府組織的產生和發展才有可能。但相對而言，體育管理體制的改革還一定程度上落後於其他行業的改革（李晴慧，2003）。1990 年代初期體育市場機制尚未完全形成，體育政府機構與社會的權力關係、職能目標、管理方式始終變動不定，政府職能轉向社會興辦體育的形勢發展緩慢（李鳳新，2006）。直到 1995 年頒布實施中國唯一的一部正式的體育法律，《中華人民共和國體育法》第三條規定：國家推進體育管理體制改革。國家鼓勵企業事業組織、社會團體和公民興辦和支援體育事業，體育社團才有了法律定位。

1993—1997 年為了深化改革，並逐漸下放權力，中國相繼成立了 20 個運動項目管理中心並新設了 10 個運動項目，全國性單項運動協會依託於新建的運動項目管理中心運作，建立起“運動項目管

理中心與全國性單項運動協會”的組織模式（王旭光、惠繼紅，2007）。截至 2007 年經國家體育總局批准正式開展的全國性運動協會共有 75 個。

1998 年政府的機構改革，明確國家體育總局與中華全國體育總會兩個牌子一個機構，兩個牌子實際上是集兩種職能於一身。1998 年之後，先後頒布了 32 項有關社團的法規和文件，標示著民間體育社團組織管理工作邁向了新階段，之後各類民間體育社團組織有了一個較快的發展。

在“十一五”規劃綱要中，對體育事業提出了新要求“深化體育改革、鼓勵社會力量興辦體育事業和投資體育產業，規範發展體育健身、競賽表演、體育彩票、體育用品，以及多種形式的體育社團和經營實體”（中華人民共和國中央人民政府，2006）。《綱要》中提出發展多種形式的體育社團和經營實體，這既是一個涉及民生的問題，涉及社會和諧發展的問題，同時，又是體育事業發展的需要，現代社會中體育在百姓的生活中非常重要，無論是競技體育的突破還是群眾體育的發展，都在大文化的背景下不斷對社會進步發揮著積極作用（中華人民共和國中央人民政府，2006）。國家體育總局 2001 年制定的《2001-2010 年體育改革與發展綱要》中，把調動社會力量興辦體育作為未來 10 年體育體制改革的重要任務，鼓勵和支持社會團體、民間組織和公民個人依法興辦體育。

體育體制是一套規範體系，不同國家會根據自己特定的國情和體育發展目標採用不同的體育體制，中國全國性社團多以單項運動協會形式，且多數經由國家主導自上而下成立，具有一定的政治功

能與目的，然而在其改革開放後社會與經濟制度的轉型對體育社團的功能和管理制度產生了管理制度的變革，從中我們觀察到中國對社團管理從絕對威權體制到簡政放權的改變，因其特殊的歷史背景與需求，而有了變化。

所謂以史為鏡，可以知興衰，探討中國體育社團的歷史背景，明瞭體育社團的發展規律，知悉其對體育政策的態度，可讓我們對中國體育社團發展有更深度的瞭解。

第三節 中國體育社團的概念定義

中國體育社團是中國發展體育運動的主要組織形式之一，體育社團的類型多種多樣，隨著改革深入和社會的發展，民間社團組織大量湧現，並發揮著越來越重要的作用。中國學界對體育社團研究依不同領域，界定體育社團方式也不盡相同，研究中國當代體育社團，應從其概念界定先出發。

盧元鎮（1996）《論中國體育社團》一文中，從體育社團的定義、體育社團的性質、體育社會團體的功能，論述體育社團。其認為體育社團是以體育為共同特徵的人相聚而成的互益組織，是以體育運動為目的或活動內容的社會團體。界定體育社團是公民自願組成，為實現共同的體育目的，按照其章程開展體育活動的非營利性社會組織。

顧淵彥（1999）在《體育社會學》一書中認為體育社團應具有以下的一些主要特徵：

- (1) 社團成員至少 2 人。
- (2) 具有不同程度的共同感興趣的運動內容或目標。
- (3) 具有穩定、持續的相互作用。
- (4) 具有相互認同的成員。
- (5) 成員經常參加團體的統一活動。
- (6) 團體內存在行為規範並自覺接受規範的制約。
- (7) 團體成員間具有一種為了達到共同目標而統一行動的同伴意識。體育社團是以體育實踐為主要目的，自發性地或人為地組織起來具有共同的行為規範和情感的人們的集合。

宛麗、羅林（2001）《體育社團的合法性分類及發展對策》一文從合法性角度將體育社團分為 4 類：

- (1) 社會合法性的體育社團。
- (2) 行政合法性的體育社團。
- (3) 政治合法性的體育社團。
- (4) 法律合法性的體育社團。

一個社團的存在和發展應該具有：社會合法性、行政合法性、政治合法性及法律合法性這四種合法性中的一種或幾種，可以看出合法性是一個社團生存和發展的基礎。據此其認為依 1998 年頒布的《社會團體登記管理條例》第二條規定：社會團體是指中國公民自願組成，為實現會員共同意願，按照其章程開展活動的非營利性

社會組織。將體育社團界定為：“經各級體育局審批並經各級人民政府民政部門依法核准登記成立，由各級體育行政部門作為業務主管單位的體育協會、學會、研究會、聯誼會、基金會等非營利性社會組織”。

崔麗麗、葉加寶、蘇連勇（2002）《全國性體育社團現狀分析》一文中依據1998年10月《社會團體登記管理條例》第七條中“全國性的社會團體，由國務院登記機關負責登記管理”，並從中國行政級別的角度來劃分，提出全國性體育社團是由國家體育總局管理的社團，即經國家體育總局審核並經民政部依法核准登記成立，由國家體育總局作為業務主管單位的，或未在民政部登記註冊但經國家體育總局黨組同意成立的全國性體育協會、學會、研究會、聯誼會、基金會等非營利性社會組織。

崔麗麗、王煒、蘇連勇、金華省、王鈞（2002）《中國體育社團研究綜述》一文中從政治、社會、管理領域中釐清體育社團概念。其認為中國文化悠久，各學科領域有其專業與研究角度，體育社團在政治、社會、管理領域中有不同作用。在管理領域中體育社團在市場中介作用多使用的是“體育中介組織”這名稱。政治領域以體育社團的地位和作用與政府關係劃分為“體育社團”、“體育準利益集團”、“體育協會”或“體育非政府組織”。社會領域以體育社團獨立性和公益性將它稱做“體育社團”、“體育非營利組織”、“體育公益組織”、“體育自願組織”、“體育慈善組織”

和“體育自治組織”。從政府法規延伸界定“體育社團”為“社團”和“民辦非企業組織”中的可操作性組織。並從1998年《社會團體登記管理條例》第二條，社會團體，是指中國公民自願組成，為實現會員共同意願，按照其章程開展活動的非營利社會組織。故將體育社團定義：體育社團是一種社會組織，即執行一定的體育職能，完成特定的體育目標，有計畫地組織起來非營利性的社會群體。

黃亞玲（2004a）《論中國體育社團—國家與社會關係轉變下的體育社團改革》一書係從體育社團性質界定體育社團，認為中國體育團體種類多樣且複雜，因社會發展特殊性，現有體育社團，既有政府選擇又有公眾自願成立的；性質有公益性又有互異性；組織型態有成員型又有非成員型，以團體目的論：有基於人群集合，又有因體育項目集合的；因而對體育社團做一清晰界定是困難的，故其研究中將體育社團界定為：“體育社團是公民自願組成，自主管理，為實現會員共同意願，按照其章程以體育運動（或活動）為目的的非營利性社會組織”。

顏中杰（2006）《中國體育社會團體的發展》一文以社會團體的概念和運行機制，分析了中國體育社團發展中的影響因素，其從1998年頒布的《社會團體登記管理條例》與2001年國家體育總局頒布的《全國性體育社會團體管理暫行辦法》中闡述體育社團定義，認為：

- (1)體育社團是一種社會組織，即執行一定的體育職能，完成特定的體育目標，有計畫地組織起來的非營利性的社會群體。
- (2)體育社團是由各級體育局(或委託依附單位)作為業務主管單位審批、管理的，經各級人民政府民政部門核准所成立的民間體育組織。

綜上所述，本研究將中國體育社團的定義為：

需由 2 人以上所組成的社會團體，會員具有不同程度對運動內容或目標同感興趣，且為實現共同的體育目的，按照其章程開展體育活動的非營利性社會團體，必須經各級體育局審批並經各級人民政府民政部門依法核准登記成立，由各級體育行政部門作為業務主管單位的民間體育組織。全國性的中國體育社團在資格除需上述條件，還需經國家體育總局管理登記合法體育社團，即經國家體育總局審核並經民政部依法核准登記成立，由國家體育總局作為業務主管單位的，或未在民政部登記註冊但經國家體育總局黨組同意成立的全國性體育協、學會、研究會、聯誼會、基金會等非營利性社會組織。

第四節 中國體育社團類型

中國體育社團類型各異，數量巨大，綜觀各種有關中國體育社團的文獻，由於各文獻所採用的研究角度不同，對體育社團的分類也不盡相同，茲對所收集到文獻中對中國體育社團所做的分類整理敘述如下：

盧元鎮（1996）《論中國體育社團》從社團性質和構成主體的角度把體育社團分為 5 類：

- (1) 競技運動類社團：這是為了提高運動技術水準而成立的體育組織，單項運動協會、運動俱樂部屬這一類。其認為當前中國有行政部門直接管理型、事業性協會實體管理型、純社團性協會實體管理型 3 種。
- (2) 社會體育類社團：為了開展社會體育活動，滿足群眾健身、健美、健心、社交要求設立的體育組織。如老年人體協、釣魚協會、健美俱樂部等。
- (3) 體育科學學術社團：為了開展體育科學研究的學術活動而建立的社會團體。以體育科學學會及其分會方式出現。
- (4) 體育觀眾社團：為了組織群眾，管理球迷成立的體育組織。如球迷協會。
- (5) 體育娛樂享受型社團：以社團名義出現的高級消費俱樂部，會員要高價購買會員證，享受俱樂部提供的各種待遇。

顧淵彥（1999）在《體育社會學》一書中，從兩種角度對體育社團進行了分類，一是從性質角度將體育社團分為正式團體和非正式團體。二是從體育社團從事體育活動的性質出發，分為群眾體育團體、學校體育團體和競技體育團體 3 種類型。

宛麗、羅林（2001）《體育社團的合法性分類及發展對策》一文中從合法性角度將體育社團分為四類：社會合法性的體育社團、行政合法性的體育社團、政治合法性的體育社團、法律合法性的體育社團 4 種類型體育社團。

- (1) 社會合法性的體育社團：體育社團的社會合法性主要有 3 種基礎分為地方傳統、當地的共同利益、有共識的規則或道理。一個民間體育社團得以存在的基礎，至少應是三者之一。許多傳統的體育社團能夠延續至今，往往因為它們在上述三方面有社會共識。
- (2) 行政合法性的體育社團：行政合法性是一種形式合法性，其基礎是各層體制的程序和慣例。當體育社團獲得了某一級單位領導的允許、同意、支持或幫助時，它就可能獲得行政合法性。
- (3) 政治合法性的體育社團：政治合法性是一種實質合法性，它涉及國家，尤其是代表國家政治的各級黨委系統對體育社團的內在要求，如對社團宗旨、社團活動的意圖和意義等方面的規定。
- (4) 法律合法性的體育社團：指符合國務院在 1998 年頒布《社會團體登記管理條例》的規定所登記成立受法律約束的體育社團，從實質上對社團提出了綜合的合法性要求，政治上達標、行政上掛靠、符合法律程序。要得到社會支持，哪一方面都不可缺少的體育社團。

崔麗麗、王煒、蘇連勇、金華省、王鈞、(2002)在《中國體育社團研究綜述》一文中從行政級別的角度，將體育社團劃分為全國性體育社團和地方性體育社團。全國性體育社團是指經國家體育總局審批並經民政部依法核准登記成立，由國家體育總局作為業務主管單位的全國性體育協會、學會、研究會、聯誼會、基金會等非營利性社會組織；而地方性體育社團的登記管理機關則是指縣級以上地方各級人民政府民政部門，業務主管單位是縣級以上地方各級體育局。

黃亞玲(2004a)《論中國體育社團—國家與社會關係轉變下的體育社團改革》一書中認為社會是一個多階層、多種利益群體、多種價值取向的社會成員構成的，在不同階層、利益群體中，社會成員的職業、性別和年齡等地方存在著差異，這就決定了體育社團類型的多樣性。採取不同的標準，可以分成不同的體育社團類型。

1、以體育社團的性質和任務綜合劃分為：

- (1)學術性社團：以學會、研究會命名，包括體育自然科學類、體育人文社會學類、體育自然與人文社會學交叉科學類。
- (2)行業性體育社團：以協會命名，包括依附在工業、商業、農業等部門的體育協會。
- (3)專業性體育社團：以協會、基金會命名，主要為從事某項體育運動，由專業人員組織而成，一般有專門的資金保證。

(4)聯合性社團：以聯合會、聯誼會、促進會命名，主要以體育的學術性、行業性、專業性等各種團體組成的聯合會。

2、以體育社團活動內容劃分為：

(1)競技體育類社團、(2)學校體育類社團、(3)大眾體育社團、(4)體育學術性社團、(5)球迷社團、(6)體育商會社團、(7)體育傳媒社團。

3、以體育社團宗旨和活動內容劃分為：切身利益體育社團、公益性體育社團、志同道合體育社團。

(1)切身利益體育社團是為參加該社團的成員謀取合法權益的團體，如工會、婦聯、學聯等。

(2)志同道合體育社團基於成員共同願望、意志或愛好所建立，力圖通過集體的活動以達到推進某項事業發展的目的，如文化、教育、學術社團大多屬於這一類。

4、以體育社團功能劃分，體育社團可劃分為協會、研究會、基金會、聯合會、聯誼會、促進會、商會等。

5、以體育社團民間化程度劃分，主要依據組織形成的過程、社團主要領導人的產生、社團主要領導人身分、經費來源等4個方面評價，可分為官辦體育社團、半官辦體育社團、純民辦體育社團。

謝英（2004）在《中國體育社團功能演進與重塑》一文中依據社團的民間性程度，將中國體育社團分為官辦社團、民辦社團、半官辦社團。另外其從社會組織的劃分將體育社團劃分為，互益組織（如行業協會、各種體育協會等）、社會服務組織（如社區體育輔導站等）和公共服務組織（如公共健身中心等）。

劉東鋒、楊蕾（2005）在《我國非政府體育組織的需求與供給》一文中認為當前中國的非政府體育組織系統主要是由事業類、社會團體類和民間體育組織 3 個子系統構成。

(1)其中事業類體育組織主要是從原政府機關分離而建立的

“運動項目管理中心”。

(2)社會團體類體育組織主要是在政府指導下建立。在資金、

人事等事務上仍舊對政府相關部門有很強依賴性的群眾體育組織，如中華全國體育總會及其下屬的省、市區體育總會和全國單項運動協會、體育俱樂部等。

(3)民間社會體育組織係指那些由群眾自發組織起來的在一定

範圍內活動的體育組織，如球迷協會、武術協會等。

從上可看出此種分類是以體育社團構成要素做成的分類法，這是與中國的社會、政治、經濟環境以及所處的發展階段而形成的體育社團分類方式。

第五節 全國性單項運動協會概念定義

馬志和、顧晨光、高學民、賈文彤（2007）《單項運動協會與政府間關係的規範分析》一文指出全國性單項運動協會一般都是具有以下一些基本性質：

- (1)全國性單項運動協會是該項運動的唯一代表和代言人。
- (2)全國性單項運動協會屬於非營利組織，要嚴格遵守其非營利宗旨。
- (3)全國性單項運動協會是一個群眾性的自願組織，享有組織形式上的自治權，由此確定了獨立和自我管理的基本原則。

馬志和（2003）《我國單項運動協會的角色定位與制度變遷》一文根據《奧林匹克憲章》和其他國際體育組織章程的有關規定研究定義：全國性單項運動協會是一個國家某一運動項目的最高領導機構，一個國家某一項目的全國性單項運動協會一般只能有一個。全國性單項運動協會必須隸屬於一個國際單項運動總會，並且按其規則開展自己的活動。

中國體育社團類型多樣，依照國家對不同層級社團組織的規範，與賦予的責任與義務而有不同屬性形式的體育社團存在。體育社團在中國體育體制改革中扮演著十分重要的角色，而全國性單項運動協會是體育社團的一部分，是推動中國競技運動向國際發聲的重要推手之一。

本研究綜合四、五節所述，將全國性單項運動協會定義為：是群眾性的自願組織，享有組織形式上的自治權，主要為了從事某項體育運動、提高運動技術水準，由專業人員組成的體育組織，必須是一個國家某一運動種類的最高領導機構，是該項運動的唯一代表和代言人且必須隸屬於一個國際單項運動總會，並且按其規則開展自己的活動。

第六節 中國體育社團的功能

隨著中國社會的改革，民間體育社團發展迅速，管理水準也不斷提高，並在全民健身和社會進步中發揮著越來越廣泛的作用。

盧元鎮（1996）認為體育社會團體的功能：

- (1)代表群體參與政治功能。
- (2)協助政府體育部門完成某些政府職能。
- (3)發展成員在體育知識、技能、技術等方面素質，表達成員的情感、能力等。
- (4)維護成員個別權利和群體權益，體育社團的發展程度，是社會體育發展水平、體育社會化程度的重要標誌之一，也是衡量社會結構的分化與整合、社會參與程度的重要指標。

顧淵彥（1999）認為體育社團有兩類功能：

- (1)把社團作為一個整體維護下去的作用（維繫功能）。
- (2)把整個團體引向解決某一主題的作用（主題達成功能）。

黃彥軍、徐鳳琴（2007）在《國家體育行政部門培育發展民間體育社團運作機制研究》一文中認為在中國經濟改革中，政治與法律環境的變遷對體育社團地位的確立，必然會出現多種多樣的民間體育社團。發展迅速的民間體育社團，管理水準不斷提高，在全民健身和社會進步中發揮著越來越廣泛的作用。

- (1)民間體育社團是一定人群的結合體，代表了一定群體的利益和願望，政府部門可以通過社團瞭解民眾對體育的需求，從而制定更符合民眾利益和意願的體育政策。
- (2)民眾可以通過社團反映意見和要求，體育社團成為聯繫民眾與政府的橋梁。
- (3)民間體育社團的健康發展可以行使政府賦予的中微觀管理和行業協調職能，從而提高競技運動水準，發展大眾體育，維護社會穩定，滿足社會多元變化的需要，同時也為國家體育行政部門機構改革和職能轉變創造有利條件。

李晴慧（2003）《新時期中國體育管理社團化取向研究》認為要實現體育的社會化必須依靠體育社團。社會團體將逐漸成為社會公共事務的主要管理組織，體育領域中的改革，也必須順應這種趨勢，走社團化管理的道路。而體育社團的功能：

- (1)擴大了公民政治參與的管道：在實際生活中，個人相對於團體來說，參與政治建設的機會和可能性都較小，個人的意見和建議難以得到表達，人民群眾的民主意願長期得不到伸張，其政治參與熱情就會日趨淡漠，社團組織為公民

的政治參與提供了一種管道，使公民的利益和要求能夠得以傳達。

- (2) “自下而上”地通過各類社團組織推進民主化進程的雙向路徑選擇。
- (3) 社團組織的自身特點使其成為社會結構分化後重新整合的工具。

崔麗麗、葉加寶、蘇連勇（2002）《全國性體育社團現狀分析》一文對全國性體育社團研究發現：

- (1) 單項運動協會這種組織形式是為了與國際單項運動總會接軌而成立的。主要由國家體育行政部門負責管理，對體育事業的發展，特別是競技運動事業的發展起到了極其重要的作用。
- (2) 從全國性體育社團活動方式研究發現體育社團在活動方式主要是交流、提供服務、調查研究、收集資料和提供政策建議。

丁斌（2006）《論體育社團生存與發展的現實“環境”及其職能》一文中認為社團存在的根本目的：

- (1) 是為自主而靈活的研究、交流、探索和嘗試提供有力的支援和良好的環境。
- (2) 是為了關注共同的或長期的社會問題，是為公民提供參與公共決策和社會發展的管道。

(3)是為了代表、綜合、表達、捍衛特殊集團的利益，是為了在政府和社會公眾之間架設橋梁。

李鳳新（2006）《民間體育社團組織在中國體育結構轉型中的作用》一文從民間體育社團組織在體育結構轉型時期，探討民間體育社團組織在體育結構轉型中的作用，文中提到民間體育社團組織有兩個最為明顯的特徵：一是非政府性，即與掌握國家權力的政府機構不同，二是非商業性，即與營利性的市場組織不同。中國傳統社會的體育管理體制，是以政府一攬到底為主要特徵，改革開放後，社會急遽轉變現代社會是一個分工發達、組織高度分化、組織類型多樣化的社會。民間體育社團在體育結構轉型作用：

- (1)有效組織社會成員：社會體育的分工與發展，只有通過體育社團的分化，多樣化才能將社會成員參與體育鍛鍊和體育事務管理有效地組織起來。
- (2)協助國家提高體育事業發展和體育事物組織化：在政府體育管理職能規模不能無限制地擴大的前提下，民間體育社團組織的發展是提高國家體育發展和國家體育事務組織化程度的唯一途徑。
- (3)承擔政府體育部門管理組織職能：民間體育社團組織的成熟發展將會承擔體育管理部門為適應市場經濟體制而轉移出來的一部分體育管理與組織職能，使體育事業的發展逐步合理化。

(4)滿足社會對體育的需求：體育管理體制轉型要求社會體育事業的參與主體多元化，參與方式多樣化，各類民間體育社團組織作為社會中體育事務的管理主體能夠滿足這樣的要求。

民間體育社團組織除了能夠完成和促進上述的體育事業發展以外，對於培育公民的體育行為和高尚體育素養方面可達到培養勞動力和勞動力的後備力量、保護勞動力、修復勞動力以及提高勞動生產率並可以改善成員的教育、健康狀況、提高現代社會中人的生活質量。

從上述作者綜合中國體育社團的功能作用區分為以下三方向：

一、體育社會團體在政治領域的功能：

(1)提供公民參與政治的管道：通過社團瞭解民眾對體育的需求，向政府反映社會的意見、建議，提供政府組織制定政策、方針及法規、法令時參考，從而制定更符合民眾利益和意願的體育政策、協助政府體育部門完成某些政府職能，並為社會體育的發展討論提供了園地。

(2)承擔政府體育部門管理組織職能：協助體育政策宣傳、指導、監督，促使社會體育健全的發展，並遵守、貫徹國家組織的方針、政策及法律、法規等。

二、體育社會團體在社會領域的功能：

(1)維繫功能：維護成員個別權利和群體權益，並作為社會群眾與政府組織的溝通媒介，以體育活動促進國家與族群融合。

- (2)有效組織社會成員：通過體育社團的分化與多樣化，並透過不同性質體育社團，促進社會成員積極參與將體育鍛鍊和體育事務管理有效地組織起來。
- (3)滿足社會對體育的需求：透過體育交流、提供服務、調查研究、收集資料和提供政策，提供社會體育事業多元化參與，滿足社會成員對體育服務的要求。
- (4)經濟效益的發揮：藉由體育功能的發揮提升國民體能改善成員的教育，健康狀況作為培養勞動力、保護勞動力、修復勞動力和勞動力的後備力量以提高勞動生產率與現代社會中人的生活品質減少醫療資源浪費。
- (5)調節社會的中間力量：體育社會團體是推動體育事業全面持續發展和調節社會發展的中間力量。

三、體育社會團體在文化領域的功能：

體育社團的主要活動領域包括：學術研究、行業管理、國際交流、社區管理、體育開展、社會動員等等，藉由體育活動開展，促進不同族群體育文化交流、瞭解體育的文化意涵。

第三章 研究方法

第一節 研究對象

本研究是針對中國體育社團——全國性單項運動協會的發展予以探討，對其發展歷程階段予以分析，並且對中國體育社團與全國性單項運動協會的管理體制的架構、類型、功能、現狀與未來發展加以探討。基本上，本研究是針對中國政府單位推動的體育改革與推進中國體育社團與全國性單項運動協會相關措施進行研究，因此其所公布的相關法案、規定或通知、文件等都成為本研究的主要對象。除上述的對象之外，學者專家所提出的支援政策、方案和構想等亦是本研究所要探討的對象，另外海峽兩岸出版的學報、期刊、雜誌等文獻中提及有關發展體育社團的資料，經過分析考證後，都是本研究的參考資料。

第二節 研究方法

本研究是依論文的實際需要，所採用的方法主要為歷史研究法（historical method）和文獻分析法（documentary analysis）。

一、歷史研究法：

探討較遙遠的過去紀錄為主，主要將所蒐集的史料加以考察，並針對中國制定《社會團體登記暫行辦法》、《社會團體登記暫行辦法實施細則》與2001年國家體育總局頒布的《全國性體育社會團體管理暫行辦法》、《體育類民辦非企業單位登記審查與管理暫行辦法》等有關體育社團管理辦法的背景加以分析討論，解析中國體育

社團——全國性單項運動協會發展歷史背景，及國家對體育社團發展的政策宣示並探討中共建政以來各時期對體育社團發展策略，分析在不同時期對社團頒布法令政策的背景因素與其轉變的原因。

二、文獻分析法：

主要在解釋某特定時間某種現象的狀態，或是在某段時間內，該現象的發展情形（王文科，1990）。對某研究特定主題進行資料蒐集、整合、分析和評論重要的相關文獻與觀點的方法（Merriam & Simpson, 2000）。是研究者為獲得所選定研究主題當前對事的理解，並具有以下功能：

（一）從文獻分析過程中確認研究問題有無發展價值，若有持續發展價值則可藉文獻分析過程中獲得如何進行研究設計及尋求研究問題的答案。

（二）展示如何在已知知識中增進、精鍊和修正該研究。

（三）有助研究者對重要名詞概念化。

（四）從相關文獻中獲得研究方法和工具的線索進而得以詮釋和研究結果。

（五）提供研究者對文獻的理解與詮釋基礎以瞭解複雜現象和發展自身理論（Johnson & Christensen, 2000）。使用文獻分析主要針對中國體育體制與體育社團的政策、法令、專書及原始文件等，透過閱讀、整理、考證，建立目錄系統；期能有更完整、更詳細的書目文獻資料，以對研究有所助益。並以分析、綜合、歸納、比較，對中國體育社團有關之政策與措施做較完整的剖析，針對中國對體育社團的具體措施、政策內容、特色做深層的探討。

第三節 研究流程

根據本文的研究目的，本論文的基本架流程圖示如下：

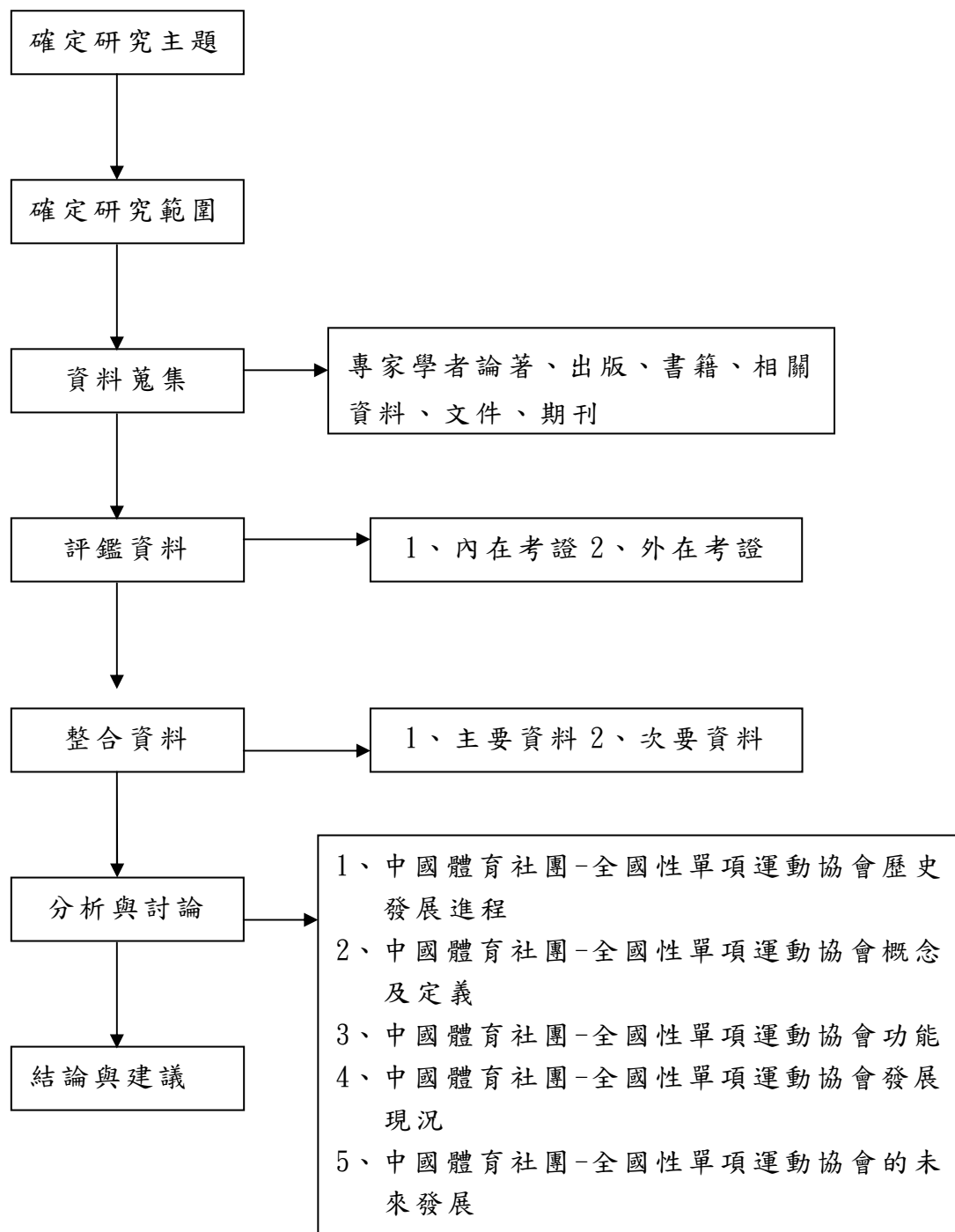


圖3-1 研究流程圖

第四節 研究步驟

本研究共分為5個階段來進行：

第一階段：資料的蒐集

- (一) 原始資料方面：以中國官方所頒布體育社團的法令規章為主。
- (二) 相關文獻方面：以海峽兩岸學者對體育社團法規所發表的研究為輔。

第二階段：資料的研讀及分類整理

根據蒐集到的資料加以研讀，依本研究之章節的需要予以分類整理，建立目錄系統，進而了解中國體育社團法規的全貌及社團發展情形。

第三階段：資料的評鑑

任何研究者對於所蒐集到的原始史料真偽及可信度，應抱持著適度的存疑，因為「歷史的探討與存疑，是智慧的肇始」（蘇雄飛，1986）。前述的各種文獻資料、史料經蒐集、分類後，依先後次序做成考據目錄。為確定資料的可靠性，需依靠外在考證（external criticism）和內在考證（internal criticism）兩種程序，來鑑定資料真偽。外在考證旨在鑑定所獲得的文件資料，就資料的時間、地點、作者、出版等加以考證並以其他證據的內容做比較，以確定文件的真實性或完整性（integrity）。內在考證就是針對文獻內容的敘述與實際涵義是否有出入，以確定資料內容的可靠性（trustworthiness）和意義（meaning）（郭生玉，1994）。

第四階段：確定本論文章節

- (一) 論文章節的調整
- (二) 論文章節的確立

第五階段：撰寫論文

(一) 事實的陳述：資料蒐集後加以研讀，並依其屬性加以分類整理後，即開始著手撰寫論文。

(二) 分析與解釋研究課題：藉由蒐集有關中國體育社團有關之專書、文獻，並對中共建政後體育社團消長變化情形予以分析；並以中國官方對體育社團法規訂定與政策之相關措施之背景因素、政策、實行措施所面臨到的問題與發展成就做剖析。

(三) 歸納本研究發現，以做為結論，並提出建議及今後研究的課題。

第四章 中國單項運動協會的組織發展與背景

第一節 中國單項運動協會發展與時代背景

社會團體的發展是和整個社會的發展息息相關，社會又與國家的職能有直接關係，因此以下以政治職能來探討中國單項運動協會的發展。在中共建政後，國家的職能先後有三種不同的形態，一、階級統治的工具；二、直接管理企業的經營者；三、服務型的現代政府(行政院大陸委員會，2007)。在不同形態下，體育的角色也相對不同，單項運動協會的設立，也有不同形成因素。

一、階級統治的工具

馬克思主義認為，國家是階級統治的工具，毛澤東時代的中國，將這種統治功能發揮最透徹。參照前蘇聯模式，經濟上實行高度集中的計畫經濟體制，國家掌握全部社會資源。此時期國家開始成立全國性的單項運動協會，單項運動協會主要是從政府管理體制衍生而出，各體育組織未能真正行使其職權。

在1956年成立15個全國性單項運動協會(如表4-1)，這時期中國對體育採取的是一攬到底，統一包辦，統一管理，體育的運行完全依靠行政手段進行調控，政府擁有無限權力，國家體育行政部門對全國性單項運動協會進行直接管理的體制。

表4-1 中國全國性單項運動協會第1高峰期

中	中	中	中	中	中	中	中	中	中	中	中	中	中	中	
協	國	國	國	國	國	國	國	國	國	國	國	國	國	國	
會	游	田	射	乒	排	籃	拳	自	足	體	網	舉	摔	羽	
名	泳	徑	擊	兵	球	球	擊	行	球	操	球	重	跤	毛	
稱	協	協	協	球	協	協	協	車	協	協	協	協	協	球	
	會	會	會	協	會	會	會	協	會	會	會	會	會	協	
				會				會						會	
成															1979分為中國
立															冰球、滑冰運
時															動、滑雪運動、
間															雪車運動、雪橇
															運動協會

資料來源：筆者自行整理

1959~1961年社會受到“大躍進”時期產生三年的經濟困頓，體育也受到極大的影響，而停滯不前。經濟復甦後，增加體育項目相關的投資，在硬體建設有所增長，成立相關的訓練班，並於1964年成立7個單項運動協會是為第2高峰期(如表4-2)。

表4-2 中國全國性單項運動協會第2高峰期

協會名稱	中國圍棋協會	中國國際象棋協會	中國航空運動協會	中國航海模型運動協會	中國無線電運動協會	中國武術協會	中國射箭協會
成立時間	1964/2/3						

資料來源：筆者自行整理

二、直接管理企業的經營者

1978年中共十一屆三中全會後，中國國家功能發生根本性的變化，政府全面推進經濟；政府是推動者、指揮者和風險承擔者，成為一個巨大的企業。政府主動實現職能的轉換，且通過實施“政企分開”的舉措，為體育社團提供了復甦機遇和社會條件。

在這樣的背景下，1979年出現了第三個高峰期(如表4-3)，成立12個單項運動協會。從成立的協會來看得知，項目仍以奧運項目為主，因為在1979年是中國重返奧林匹克運動會的一年。隨著改革開放的不斷深入和經濟、社會的變遷，政府逐步轉變職能和向社會下放部分權力，啟動運動協會實體化改革，改革以往在計畫經濟體制下，單純依賴國家和主要依靠行政手段辦理體育，在高度集中的體育體制，建立與社會主義市場經濟體制相適應，有自我發展活力的體育體制和良性循環的運行機制。於1994年成立14個運動項目管理中心分擔政府對體育直接管理的職權。

表4-3 中國全國性單項運動協會第3高峰期

協會名稱	中國皮划艇協會	中國帆船板運動協會	中國棒壘球協會	中國手球協會	中國擊劍協會	中國賽艇協會	中國馬術協會	中國柔道協會	中國現代五項冬季兩項協會	中國橋牌協會	中國摩托車運動協會	中國蹦床與技巧協會
成立時間	1979 /3/9	1979 /3/9	1979 /3/9 成立1983 分棒壘	1979 /3/9	1979 /3/9	1979 /3/9	1979 /12/ 27	1979 /12/ 27	1979 /12/ 27	1979/ 9/29	1979 /3/9	1979從 體操協會 獨立出來

資料來源：筆者自行整理

三、服務型的現代政府

在改革開放的不斷發展，政府直接管理的侷限性，不斷的顯現出來。人們意識到，國家不是全能的，政府也不可能直接承擔企業經營的風險。

在人民的收入增加，從2007中國統計年鑑得知，自1978改革開放以來，人均國內生產總值自381元到2006年的16084元人民幣(國家統計局，2007)。這樣的改變是相當驚人，人民收入的改變，也改變他們的生活方式；對於體育娛樂的需求也增加許多，因此在非奧運項目的單項運動協會也在改革後增加(如表4-4)。

表4-4 非高峰期中國全國性單項運動協會成立時間表

協會名稱	西元 年代	協會名稱	西元 年代	協會名稱	西元 年代
中國登山協會	1958	中國象棋協會	1962	中國輪滑協會	1980
中國曲棍球協會	1981	中國信鴿協會	1984	中國高爾夫球協會	1985
中國保齡球協會	1985	中國龍舟協會	1985	中國摩托艇運動協會	1986
中國地擲球協會	1986	中國台球協會	1986	中國潛水運動協會	1986
中國滑水協會	1986	中國毽球協會	1987	中國風箏協會	1987
中國門球協會	1987	中國軟式網球 協會	1987	中國鐵人三項運動協會	1990
中國釣魚協會	1991	中國體育舞蹈 聯合會	1991	中國健美操協會	1992
中國健美協會	1992	中國汽車運動 聯合會	1994	中國龍獅運動協會	1995
中國橄欖球協會	1996	中國壁球協會	1999	中國飛鏢協會	1999
中國電子競技協 會	2003	中國救生協會	2004	中國跆拳道協會	2004
中國健身氣功協 會	2004	中國定向運動 協會	2004	中國車輛模型運動協會	2004
中國拔河協會	2006				

資料來源：筆者自行整理

中共建政，初期中國單項運動協會是政府下設的機構不具實權，多數是奧運會項目，主要的目的是對外的窗口。改革開放後，簡政放權，經濟成長，又於1995年推動全民健身計畫，人民開始有體育娛樂的需求和習慣，開始成立許多的非奧運項目。

第二節 體育運動行政組織

本節試圖由中國單項運動協會發展過程中，所出現及目前存在的狀況和其間衍生的問題，進行歸納。以中國學者所調查發現的問題點切入，並根據研究結果，探究更為深入的結構性問題。最後，對於未來中國單項運動協會發展的對策與措施提出筆者個人看法。

一、中國體育運動行政組織

一個國家的體育運動的發展，可從其組織制度的規劃和運作機制看出端倪。各國的體育行政組織，多因應各國的政治、經濟、文化等狀況而有不同調整與運作的策略。體育運動功能的多元化，使得其管理更複雜，要能兼顧到體育教育、社會體育、競技運動、運動商業化、職業化，是相當不容易。因此各國考量其目的在管理制度上，大致可分為如表 4-5 的 3 種類型，政府管理型、社會管理型及結合型(葉楠，2004)。政府與社會或運動團體的相互協調、層次化的管理，體育運動組織之間分權為國際上各國體育運動管理制度的共同點。

中國在眾多的體育運動管理制度類型當中，是屬於以政府管理為主的類型。其特點主要是指以政府設置專門的體育運動管理行政

機構，對於全國的體育運動事業進行全面性的管理和監控，目前國際上大多數的國家皆採用此類型的管理機制。

(一)、政府管理型

政府管理型主要特色是由政府設定專職機構來管理體育，權力高度集中，依計畫行事，政府能全面管理體育相關事項，各種社會體育組織容易不具影響力。

(二)、社會管理型

社會管理型主要特色是體育由各種社會團體組織進行管理，政府一般不會設立專職機構管理，對體育相關事務也很少干預。

(三)、結合型

結合型主要由政府和社會組織共同管理體育的行政體制。政府不一定設立專職機構管理，政府主要制定政策方針、協調和監督社會團體運作。社會體育組織負責辦理體育業務管理，推動競技或推展運動等。

表 4-5 不同類型運動管理制度特色比較表

類型	特性	缺點
政府管理型	<ol style="list-style-type: none"> 1、能推動與執行國家意志。 2、有效整合國家、社會資源。 3、有利體育公共服務事業的推展。 	<ol style="list-style-type: none"> 1、易造成行事壟斷。 2、阻礙社會團體對體育運動參與的管道。 3、造成效率低，形成管理資源浪費。 4、易陷入大量一般事務處理，削弱政策方針的制定
結合型	<ol style="list-style-type: none"> 1、能充分體現政府意志。 2、採用公司化的管理方式，工作效率較高。 3、有效與各類體育組織溝通和合作。 	<ol style="list-style-type: none"> 1、在經費等資源方面依賴政府。 2、易造成機構膨脹的局面。 3、缺乏競爭機制。
社會管理型	<ol style="list-style-type: none"> 1、根植於人們的運動興趣與愛好，易於得到廣泛的社會支持，充分發揮社會各界的積極性，體現社會各界的意志。 2、體育資源依據體育市場的功能得到合理配置。 3、在決策中體現了高度的民主。 4、管理工作主要由自願者承擔，有助於培養國民的奉獻精神。 	<ol style="list-style-type: none"> 1、運動社團及私人機構代表了特定的利益群體，在體育管理的利益分配、溝通與協作方面不夠協調，甚至相互抵制，這直接阻礙了政府力圖提升國家形象的體育目標的實現。

資料來源：改編自“國外體育管理體制改革趨勢的研究”。趙云宏、宋會君、揭明蘭，2002。《體育科學》，22(6)，頁49。

二、全國性運動協會管理制度變遷

第一階段(1949~1978年)

1949年中國成立中華全國體育總會，並於1952年第二屆中華全國體育總會代表大會上，通過了在各大行政區和省市(縣)設立體育分會，建立完善由上到下的體育管理組織體系的決議。提出“協助政府組織領導並推進國民體育運動，為增進人民健康及為國防與生產服務”(唐峰，2006)。

1950年後中國參照前蘇聯模式，經濟上實行高度集中的計畫經濟體制，國家掌握全部社會資源，包括人、財、物等各種要素，社會各項事業的發展都是在政府主導下開展的，社會缺乏相應的自主性(馬志和，2004)。此時期國家開始成立全國性的運動協會，運動協會主要是從政府管理體制衍生而出，具有“官民二重性”之雙向性格。在法律地位上，它是一個社會體育組織，實際卻具有半官方機構的性質，各體育組織未能真正行使其職權，實際管理工作是隨後成立的各級體育運動委員會。

1952年8月，第15屆芬蘭赫爾辛基奧運會後，訪問了前蘇聯和東歐社會主義國家的體育組織。考察後認為“這些國家的經驗表明，要改變中國體育的落後，盡快提高運動技術水準，必須加強政府對體育工作的領導”(鮑明曉，2001)。並向中共中央提出在國務院下設體育運動委員會來管理全國體育工作，加強政府對體育工作管理，促進高水準競技體育發展的建議。1952年11月，政務院決定成立中央人民政府體育運動委員會(簡稱中央體委)，1954年改名

為中華人民共和國體育運動委員會，簡稱國家體委。

1954年2月，政務院批准：為了保證體育運動的開展，必須迅速建立和健全各級體委（張彩珍主編，1993）。之後，縣級以上政府逐步建立了體育運動委員會。在政府行政組織有推展體育運動的專屬單位，體育運動也因為政治、國防、勞動生產的需要而成穩定的發展（詹德基，1990）。

1956年3月國務院批准《體育運動委員會組織簡則》，指出國家體委在國務院的領導下，負責統一領導和監督全國的體育事業（國家體委政策研究室主編，1982）。之後全國各地開始成立地方體委，政府體育組織確立，政府體育組織輪廓更為清楚。在國家統一管理下，形成體委管理為主，軍隊與各行業部門共同參與的體育發展形態。隨著國家計畫經濟制度的形成，社會體育管理系統的功能與作用，逐漸歸屬於政府部門，管理權責逐漸集中於國家體委，形成權力高度集中的國家管理型的體育體制（孫漢超，2005）。

這樣的體育事業的模式，政府既負責資源的投入，也包攬運動項目的管理，各類體育機構均列為國家事業單位，所需各種體育資源全部由國家財政統包供給。在這樣的「舉國體制」下，國家體委負責全國性的體育事務管理，是擴充體育社會團體力量的新型組織模式，體育的運行完全依靠行政手段進行調控，在這種管理體制中，作為全國性體育組織的中華全國體育總會和中國奧林匹克委員會職能逐漸喪失，其存在的主要價值，就是以社團名義加入各國國際體育組織，帶有鮮明政治目的，但無實體機構和功能。事實上，這種依附性是中國各級各類社團所具有的共同特徵。這時期各單項

運動協會大都是“名義”性質，之所以成立運動協會，主要是為了以體育事業拓展國際友好關係與提供國內體育事業的發展。這時期中國對體育採取的是一攬到底，統一包辦，統一管理的舉國體制，在這樣的制度下，政府擁有無限權力，國家體育行政部門對全國性運動協會進行直接管理的體制。

1966年文化大革命開始，體育行政組織受到空前的破壞，各級體委被撤銷，體育幹部下放勞改或被派到其他工作崗位，體育管理體系完全癱瘓(李秀梅，2002)。直到1971年中國取得聯合國席位後，陸續恢復國際體育運動組織席位。體育組織的運作慢慢恢復，在文化大革命時劃歸解放軍參謀部軍訓部管轄的國家體委，重新回歸國務院領導(谷世權，2002)。因為文化大革命的影響，中國在這時期經濟、文化、教育、體育事業都陷入谷底，建政以來的整套體育規章制度被廢止。

1978年，全國各級省市體委逐步恢復，全國體育總會、中國奧委會等部門開始重新運作。

第二階段(1979~1991年)

1979年2月召開的全國體育工作會議上，確立“普及和提高相結合的前提下，側重抓提高”的政策。1980年的全國體育工作會議進一步確定了以競技運動工作為中心的指導思想。

1981年，國家體委進行以提高體育總會、單項運動協會和行業體協的地位及作用為內容的體育體制改革的調查研究和試點(葉楠，2004)。1980年後，國家體委逐步形成以青少年為重點的全民

健身策略與奧運會為最高層次的競技運動協調發展的思考方向。在 1984 年至 1985 年之間改革熱潮，制定了《關於競技體制改革的決定》、《關於教育體制和科技體制改革的決定》、《關於科學技術體制改革的決定》等一系列改革的方針、政策，全國都在舊有體制上進行程度不一的改造。在 1986 年 4 月 15 日，國家體委頒布了《關於體育體制改革的決定(草案)》，在體育管理體制的改革拉開了序幕。這次體制改革的中心是由國家單一指揮體育方向過渡到國家與社會協同管理，轉變國家體委等體育組織的職能，協調體委與各方面體育組織的權責，對社會體育、競賽體制、訓練體制與科研體制等進行了一系列的變革。

1980 年後，在改革開放的新形勢下，政府直接管理運動項目，政、事不分的弊端也日益突出，社會辦體育的積極性、創造性難以充分發揮，在一定程度上制約了體育事業的發展。1988 年，根據中央國務院機構改革精神，原國家體委提出轉變政府職能、進行機構改革，著手啟動協會實體化改革序幕。

第三階段(1992 年至今)

1992 年，市場經濟方向的确立，使整個社會政治經濟環境都發生了巨大變化，權力重新分配，社會力量的強化，經濟水準的提高，政府下放權力，社會體育的強化；建立適應社會主義市場經濟的新型體育管理體制，已經是大勢所趨。

1993 年國家體委提出《關於深化體育改革的意見》和 6 個配套文件，提出 6 個方面，29 項改革措施。確立了 1990 年後體育體

制改革基礎，計畫經濟體制下的體育行政體制轉變為社會主義市場經濟體制的行政體制，慢慢建立起符合現代體育運動發展規律。此次改革目標為：建立與社會主義市場經濟體制相適應的、符合現代體育發展規律的新型體育體制與運行機制。方式有兩種：一是以社會化為方向，以轉變體育行政部門職能、實現適度管辦分離為核心，推進單項運動協會實體化改革，初步實現了運動項目由粗放型管理向集約型管理的轉變；另一方面是以產業化為方向，以部分項目職業化和積極爭取國家扶持體育事業發展的經濟政策(如發行體育彩票)為手段，培育體育市場，發展體育產業為目標(唐峰，2006)。

經濟市場的開發，使政府與群眾對體育產生強烈需求，而受舉國體制的影響，由政府層層管控的體育制度不符大眾需要，因而刺激了體育社團的開放與成長。改革開放對整個中國社會影響是巨大的，由於利益和權力的再分配，國家對體育運動的性質進行重新認識，明確將體育從國家的權力劃分中規劃為第三部門，使體育回歸社會領域。

在此一階段，體育機構做大幅度的改革。首先，在 1994 年成立了 14 個運動項目管理中心；接著，在 1997 年又組建了 6 個，並對 3 個管理中心進行了調整，2005 年又進行調整為 23 個管理中心管理單項運動協會。運動項目管理中心成為國家行政直屬單位，又是協會常設辦事機構。1998 年，又進行另一次的機構改革，原國家體育運動委員會改組為國家體育總局，改組後的國家體育總局由國務院組成部門改為國務院直屬機構，主要職責不變。地方體育行政機構，也根據各地不同的情況作調整。一系列的改革，促進體育行

政管理體制的多元化，間接的轉變了國家的職能為監督與協調，也直接提高了中國在體育行政管理體制的效率。

為適應民間組織發展的新形式，國務院於 1989 年 10 月通過由民政部起草的《社會團體登記管理條例》，該條例以制度的形式確立中國對社會團體進行雙重管理框架。1995 年 8 月 29 日第八屆全國人民代表大會常務委員會第十五次會議通過《中華人民共和國體育法》。第 29 條規定，授權全國性的單項運動協會對本項目的運動員實行註冊管理，並負責管理全國單項運動競賽審查，並經業務主管部門備案後才能合法生效。1996 年 3 月，全國人大八屆四次會議通過的《國民經濟和社會發展“九五”計畫和 2010 年遠景目標綱要》明確指出，要“進一步改革體育管理體制”，有條件的推進協會制和俱樂部治理。

在中國體育事業“社會化”改革的大背景下，中國體育管理體制的改革以全國性單項運動協會的“實體化”改革為突破口，即由全國性單項運動協會開始承擔起運動項目的具體管理職能，並開始以協會的名義進行社會化和產業化的運作，以解決體育事業發展資金不足的矛盾。在全國性單項運動協會實體化改革試點的基礎上，1993~2005 年，原國家體委相繼成立了 23 個運動項目管理中心，全國性單項運動協會都依託於新建的運動項目管理中心來運作，建立起“運動項目管理中心與全國性單項運動協會”（簡稱/中心+協會）的組織模式（王旭光、惠繼紅，2007）。

1998 年，開始進行政府機構改革，中國國務委員兼國務院秘書長羅幹，向九屆人大一次會議做了《關於國務院機構改革方案的說

明》，提出了“不再保留國家體育運動委員會”，國家體育運動委員會的職能委托中華全國體育總會代行，中華全國體育總會列為國務院直屬事業單位。同年3月24日新一屆國務院全體會議討論通過，將國務院的體育行政管理部門確定為『國家體育總局』，為國務院直屬機構，主管國務院的體育專門業務，具有獨立的行政管理職能，為正部局單位。同年4月6日，國家體育總局正式掛牌。

政府機構的精簡促使政府職能轉變，全國性運動協會也在此次改革中進行了組織改革。隨著國家機構調整以及政府職能的轉變，中國體育模式逐漸社會化，開始實行國家運動項目管理中心與國家單項運動協會一體化的治理模式。目前單項運動協會與項目管理中心合二為一，是“一套人馬，二塊牌子”的組織管理模式，運動項目管理中心既是國家體育總局的直屬事業單位，又是單項運動協會的常設辦事機構，具有獨立的社團法人資格，履行全部運動項目管理的職能。由此可見，單項運動協會是中國體育體制改革的產物，是自上而下依照行政命令逐步建立起來的具有“官民二重性”之雙向性格。

改革開放後中國體育體制改革的重點，主要在對於過去計畫經濟體制下所進行由國家為主體來興辦體育形式加以改革，逐步突破國家的單一行政管理體制，並將中國的競技運動推向社會，以多元管道的發展運動，建立一個由國家與社會相結合的新格局。

第三節 體育行政管理體制的組成模式

目前中國的體育行政管理體制是由政府體育行政管理系統和社會體育管理系統所組成。政府的體育管理部門的管理權限，主要有以下幾個方面：

(1)宏觀的策略、協調和監督權力；(2)大部分的運動協會的辦事機構是體育局下屬的事業單位，政府行政管理仍有大部分的競技和群眾體育的業務管理權；(3)對社會體育管理組織有指導、監督權限，如國家體育總局對中華全國體育總會、中國奧林匹克委員會和中國體育科學會有指導權。

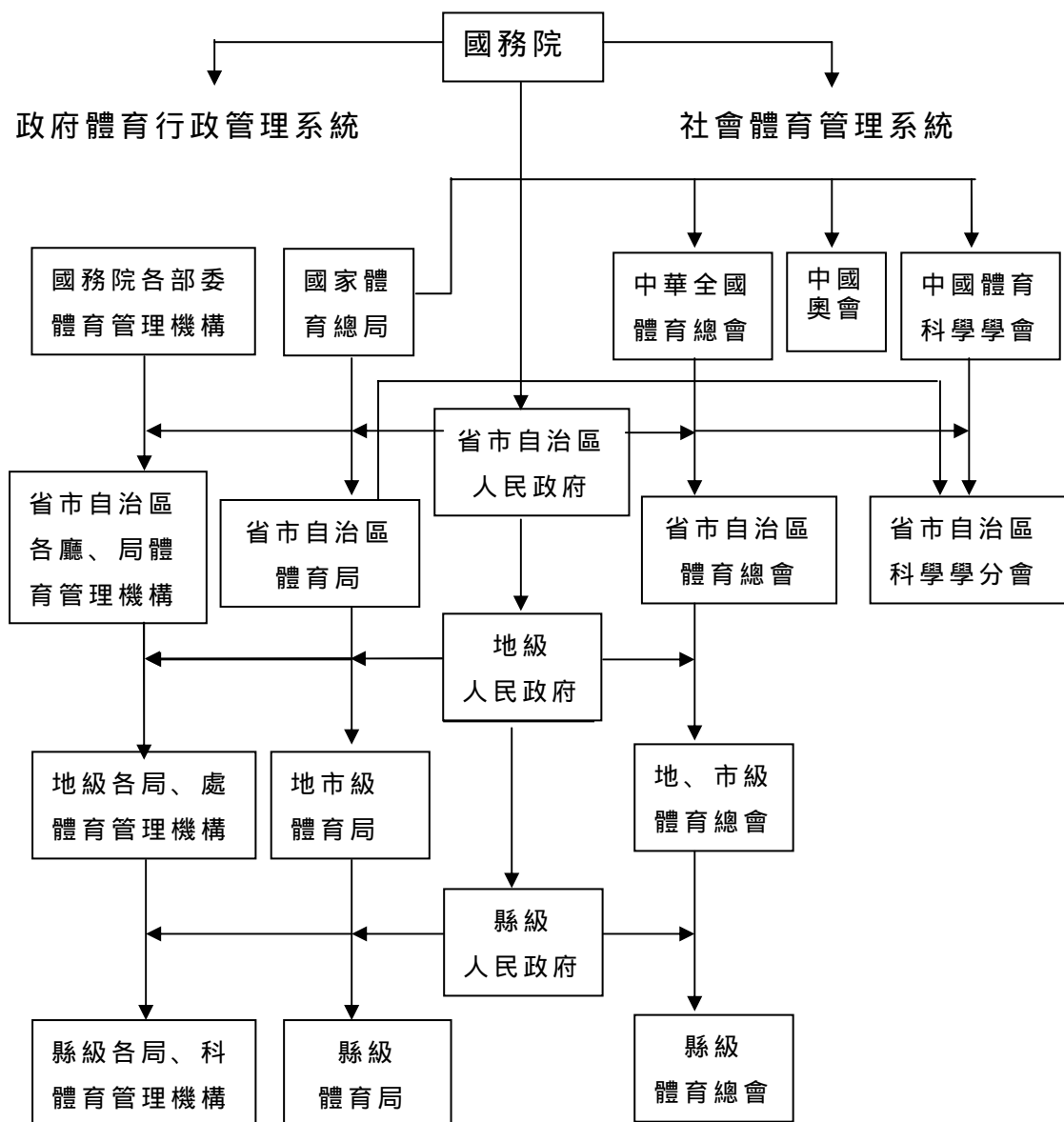


圖 4-1 中國政府體育行政部門管理系統圖

資料來源：筆者自行整理

一、政府體育行政部門管理系統

此系統下又分兩個子系統，即政府專門體育行政管理系統和政府非專門體育管理系統。

(一) 政府專門體育行政管理系統

專門管理系統是由國務院下的國家體育總局為最高行政單位，以下由各級體育局所組成體育主管系統。國家體育總局負責推進中國的各項體育運動，指導和檢查各級地方政府的體育工作，負責全國性的各類競賽活動，推進體育的對外交流，制定體育領域的政策、法規等等。各級地方政府和地方體育行政部門功能與上述行政機關的職能類似，負責本行政級別的體育行政管理工作。現在的國家體育總局是屬於政府機構，只是從原來部委組成機構變成了國務院直屬機構，具有獨立的行政管理職能，依舊行使政府的職能。

以下為國家體育總局的負責任務，茲概述如下(伍紹祖主編，1999)：

1. 研究制定體育工作的政策法規和發展規畫並監督實施。
2. 指導和推動體育體制改革，制定體育發展戰略，編制體育事業的中長期發展規畫；協調區域性體育發展。
3. 推行全民健身計畫，指導並發展群眾性體育活動，實施國家體育鍛鍊標準，開展國民體質監測。
4. 統籌規劃競技運動發展，研究和平衡全國性體育競賽、競技運動項目設置與重點布局；組織開展反運動禁藥工作。
5. 管理體育外事工作，展開國際與香港特別行政區及澳門、台灣

地區的體育合作與交流；組織參加和舉辦重大國際體育競賽。

6. 組織體育領域重大科技研究的攻關和成果推廣。
7. 研究擬定體育產業政策，發展體育市場；制定體育經營活動從業條件和審批程序。
8. 負責全國性體育社團的資格審查。
9. 承辦國務院交辦的其他事項。

國家體育總局的機構設置如下：可分為辦公廳、群眾體育司、競技體育司、體育經濟司、政策法規司、人事司、對外聯絡司、科教司、宣傳司、機關黨委和監察局、離退休幹部局。其具體組織結構如下圖所示：

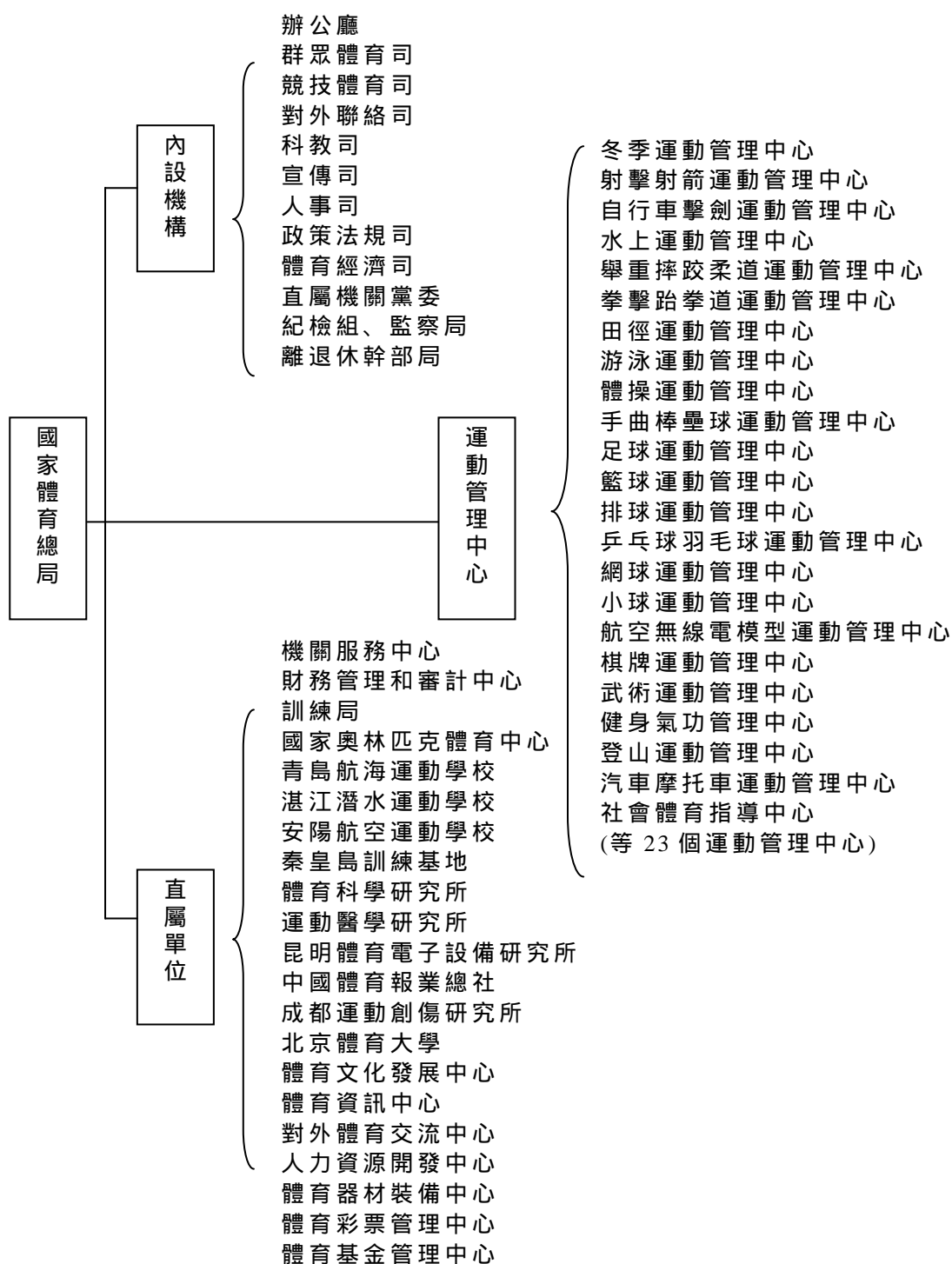


圖 4-2 中國國家體育總局的組織結構圖

資料來源：筆者自行整理自國家體育總局網：<http://www.sport.gov.cn/n16/index.html>(2008年5月13日)

(二) 政府非專門體育管理系統

政府非專門體育管理系統是指在國務院體系下和體育相關的管理部門。國務院將全國的體育工作納入國民經濟和社會發展的整體規畫，同時協調國務院體育行政部門和國務院其他部門有關在體育領域的工作關係；檢查、指導體育行政部門和地方政府的體育工作；撥發體育經費和任命體育行政部門的主要幹部。由於體育工作是一項繁雜而系統的工程，它必然有很多活動涉及其他部門的職權範圍，所以各部門在自己的職權範圍內對體育工作行使行政管理，如工商、稅務、公安等部門依法管理體育經濟活動，民政部門負責體育社會組織的管理，衛生部門依法對公民體質進行監測。

二、社會體育管理系統

社會體育分為兩個系統，即社會專門體育管理系統和社會非專門體育管理系統。

社會專門體育管理系統由專門從事體育管理工作的社會組織構成，它下面又分成3個子系統，中華全國體育總會系統、中國奧委會系統和中國體育科學學會系統。下面根據各系統的職責和成員來探討：

(一) 社會專門體育管理系統

1. 中華全國體育總會

主要職責：

(1) 中華全國體育總會是全國群眾性的體育組織，是政府

聯繫體育工作者的單位，是依法成立的非營利性的社團法人。

- (2) 聯繫、團結運動員和體育工作者，努力發展體育事業，普及群眾體育運動，提高全民族的身體素質；不斷提高運動技術水平，攀登世界體育高峰。
- (3) 中華全國體育總會同中國奧林匹克委員會密切合作。一切活動遵守憲法、法律、法規和國家政策，遵守社會道德風尚。
- (4) 中華全國體育總會及其活動，接受其業務主管單位國家體育總局及社團登記管理機關民政部的業務指導和監督管理。

2. 中國奧林匹克委員會

主要職責：

- (1) 中國奧林匹克委員會（簡稱中國奧會）以發展體育和推動參與國際奧林匹克活動為任務的全國群眾性、非營利性體育組織，代表中國奧林匹克事務。在與國際奧會和亞洲奧林匹克理事會及各國家奧會的關係中，唯有中國奧會有權代表中國的奧林匹克活動。
- (2) 中國奧會遵守憲法、法律、法規和國家政策，遵守社會道德風尚，在中國宣傳和發展奧林匹克活動。
- (3) 根據國際奧會《奧林匹克憲章》規定，中國奧會在非營利的活動範圍內享有在中國舉辦與奧運會和奧林匹克活動有關的活動中使用奧林匹克名稱、標誌、旗、格言和

會歌的權利，並有在中國保護上述奧林匹克名稱、標誌、旗、格言和會歌不受非法使用的責任與義務。

- (4) 中國奧會接受國家體育總局、民政部社團登記管理機關的業務指導和監督管理。

業務範圍：

- (1) 依據《奧林匹克憲章》在全國範圍內發展和維護奧林匹克活動，宣傳奧林匹克主義的基本原則，保證《奧林匹克憲章》在本國得到遵守。
- (2) 促進競技運動和群眾體育的發展，鼓勵和支持婦女全面參加體育競賽和體育活動。
- (3) 全權代表中國組團參加地區性的、洲級的和世界性的綜合體育賽事，包括冬、夏季奧運會，冬、夏季亞運會和東亞運動會等以及其他與奧林匹克活動有關的活動。在有關全國單項運動協會的合作下，選拔運動員組成中國奧林匹克代表團參加上述運動會，並為該團提供必要的費用和體育裝備。
- (4) 協助其他全國性體育組織舉辦全國綜合性的比賽活動。
- (5) 反對體育運動中任何形式的歧視和暴力，禁止使用國際奧會或國際單項運動總會禁用的藥物和方法。
- (6) 在中國選定適於舉辦奧運會、亞運會、東亞運動會等綜合性國際賽事的城市。

3. 中國體育科學學會

下面設若干個專業委員或分會，如體育社會科學分會、運動生物力學分會、運動醫學專業委員會。以下為其主要業務工作：

- (1)組織開展國內、國際體育學術交流活動。
- (2)組織開展體育科普活動。
- (3)組織開展繼續教育活動。
- (4)組織開展與體育有關的各類諮詢、培訓活動。
- (5)開展課題研究,組織成果鑒定等工作。
- (6)展國內外科技成果的推廣、轉化和開發等工作,舉辦各類體育展覽會、展示會、演示會等活動。
- (7)組織編輯出版體育科技書籍、期刊、科普讀物、電子聲像等資訊資料、開展相關研究。
- (8)開展與境外體育科技團體和個人的聯繫與交往活動。
- (9)舉薦人才、表彰獎勵在學會活動中做出優異成績的會員和學會專兼職工作人員。
- (10)向有關部門反映體育科技工作者的意見和要求、維護他們的合法權益、舉辦為體育科技工作者服務的活動。
- (11)接受政府、其他單位委託組織開展有關工作。

中國體育科學學會的職責主要是在學術研究上。中華全國體育總會，其職責是發展群眾性的體育活動、舉辦全國性的比賽、積極對外交流等。中國奧林匹克委員會職責是代表中國參與國際奧林匹克事務、協助其他的全國性體育組織舉辦全國性的比賽，發展和推動奧林匹克活動和理想。中華全國體育總會和中國奧會有相當的共

通性，群眾性的體育活動是主要的推展業務之一，舉辦競賽和交流更是其主要的形式。

中華全國體育總會的團體會員包括下列群眾體育組織：

- 1、省、自治區、直轄市體育總會。
- 2、全國性的單項運動協會。
- 3、全國性的行業系統體育協會。
- 4、中國人民解放軍的群眾體育組織。

中國奧會委員由以下人員組成：

- 1、所有隸屬於為國際奧會所承認的國際單項運動總會的全國性運動協會的代表，他們在全體委員會議和執委會中應占多數。
- 2、國際奧會的中國委員是中國奧會執行委員的當然委員，並擁有表決權。
- 3、社會和體育界人士及運動員代表。

中國奧會原與中華全國體育總會為同一單位，在1973年得到亞洲奧會的承認後，另行成立奧林匹克委員會，業務由國家體委國際連絡司（現稱國家體育總局對外連絡司）人員辦理（行政院體育委員會，1999）；二者之間可謂是密不可分的關連。

中華全國體育總會在省級以下也有相當的完整的會員組織結構，同時這兩大組織體系之間也相互協助、相互連結，共同管理中國的體育事務。實質上，中華全國體育總會、中國奧會與國家體育總局就是由一個機構掛上三塊牌子的組織體制所建構而成。

中國在改革開放以前，由於政治體制和經濟體制的限制，基本上主要由政府的體育行政管理部門直接領導和運作各級各類的體育活動。在實施市場經濟的體制以後，體育管理機制方面也做了相對應的調整，中華全國體育總會和中國奧會有了更多的管理權和參與權，但由於在管理體制和運行機制方面的改革受到經濟發展水準和政治體制改革步伐的限制，所以目前的體育運動的管理階層，還沒有完全脫離政府主導的模式。

從組織機構的角度來看，中華全國體育總會和中國奧會沒有獨立自主的空間，國家體育總局及其下屬的各個運動項目管理中心仍控制著絕大部分的經濟權力和行政權力。

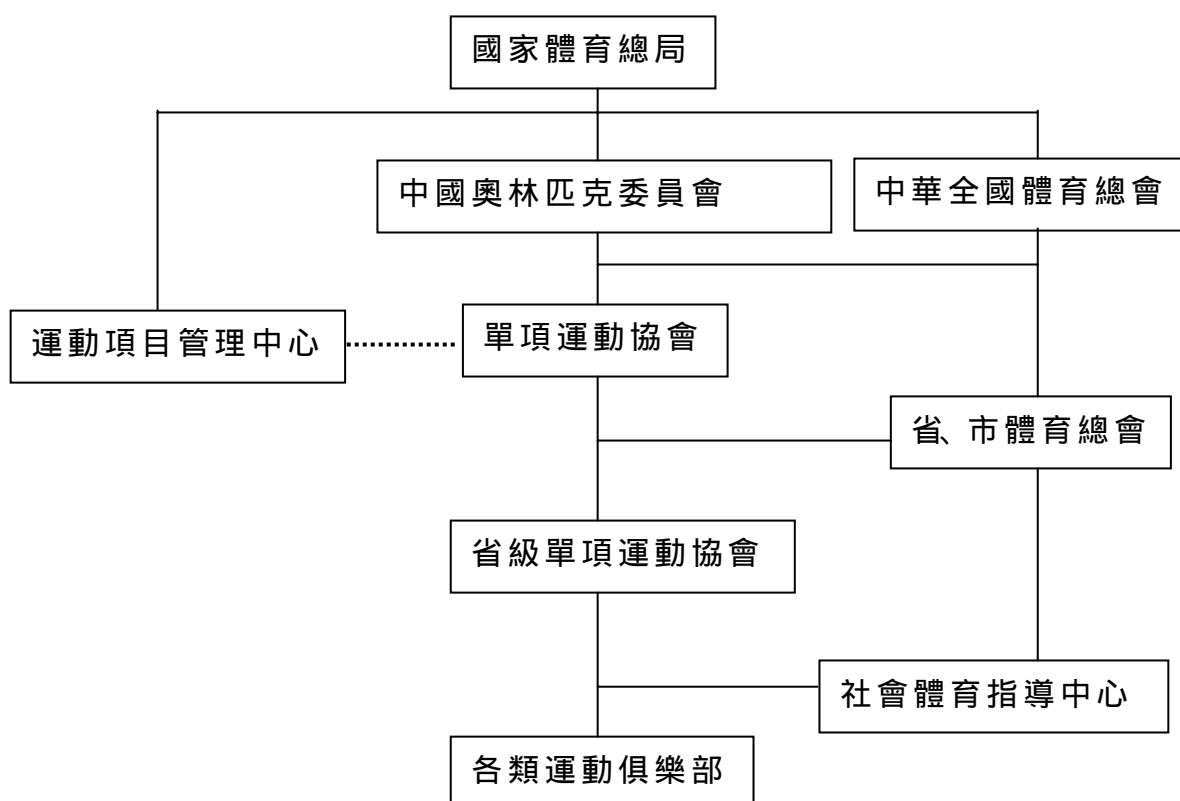


圖 4-3 中國民間體育團體組織架構圖

資料來源：筆者自行整理

(二)社會非專門體育管理系統

群眾性組織不是專門的體育組織，但它下設體育部門，如工會下設宣教文體部，共青團下設軍體部。它們分別負責職工、青年和婦女中的體育工作，並與其他類似組織組成社會非專門體育管理系統。

第四節 中國單項運動協會與運動管理中心

中國單項運動協會是具有獨立法人資格的全國性群眾體育組織，它接受國家體育總局和民政部的業務指導與監督管理。但在歷史背景下，實質並未有獨立自主的組織行為，初期協會成立是為作為與國際運動總會的對話窗口而設立，至後期體育項目不斷的成長，政府的控制幅度也無力隨之擴大，之後市場經濟條件慢慢成熟，群眾對體育產生需求，受制體制影響而限制社會體育的發展。在這樣的條件下組織有所調整，成立運動項目管理中心。以下針對運動項目管理中心和單項運動協會的關係探討。

一、中國單項運動協會

在單項運動協會中，其委員會的組成多數包含教練、裁判、科研及新聞等委員會如表 4-6，另外包括各運動協會特定的單項項目此為第一種組成；第二種有職業化的考量，而有特殊的委員會以足球協會為代表，包括職業部、業餘部、開發部、國家隊管理部、訴訟、聯賽、新聞及紀律委員會。第三種為重視特定的族群所成立如保齡球協會將部隊和老年獨立出來。由上述可見單項協會對於業務

範圍重視的項目，除了在競技面的教練、裁判及科研外，對於外部的關係和開發也相當重視。

表 4-6 各單項運動協會組成之委員會

委員會 協會名稱	教練	裁判	科研	新聞	技術	訓練	競賽	開發	宣傳	場地器材	醫務	少年	社會活動	國際聯絡	激流	槍枝彈藥研究	普及活動指導
現代冬季五項	✓	✓	✓														
田徑						✓	✓	✓	✓	✓	✓						
射箭	✓	✓	✓														
射擊	✓	✓			✓											✓	✓
羽球	✓	✓	✓	✓						✓		✓					
乒乓球	✓	✓	✓	✓						✓		✓					
排球	✓	✓	✓	✓						✓	✓						
皮划艇	✓				✓		✓			✓				✓	✓		
賽艇			✓		✓		✓		✓	✓							
棒球	✓	✓	✓	✓													
手球	✓	✓	✓				✓		✓		✓						
曲棍球	✓	✓	✓														
壘球	✓	✓	✓	✓													
籃球	✓	●	✓				●										
拳擊	✓	✓	✓	●					●	✓	✓						
擊劍	✓	✓	✓							✓							
體操		✓	✓		✓								✓				
蹦床與技巧		✓	✓		✓								✓				

接下一頁

承上表

委員會 協會	教練	裁判	科研	新聞	技術	訓練	競賽	開發	宣傳	場地器材	醫務	少年	紀律	反興奮劑	運動員	俱樂部	婦女青年
跆拳道			•	•	✓		✓	•	•	•	•	✓	✓				
自行車	✓	✓				•	•							✓			
鐵人三項	✓	✓	•	•					•		•				✓	✓	✓
馬術	✓				✓			✓									
網球	✓	✓	✓	•				✓	•			✓	✓				
舉重	✓	✓	✓	✓									✓	✓			
柔道		✓	✓	✓	✓								✓	✓			
摔跤		✓	✓	•	✓								•	✓			
滑冰	✓	✓	✓	✓													
冰球	✓	✓	✓														
滑雪	✓	✓	•	✓	✓		✓	✓		✓	•	✓					
潛水			✓		✓	✓				✓							
滑水			•		✓		✓		✓	•							
摩托艇					✓		✓		✓								
健美操	✓	✓	✓						✓								
台球				✓		✓	✓	✓									
壁球				✓		✓	✓	✓									
圍棋		✓			✓												
武術	✓	✓	✓	✓													
軟式網球	✓	✓	✓	✓				✓									
登山	✓		✓														

接下一頁

承上表

委員會 協會	教練	裁判	科研	新聞	技術	訓練	競賽	開發	宣傳	場地器材	文史資料	少年	業餘	職業	老年	女子	紀律
高爾夫				✓			✓			✓		✓	✓	✓	✓	✓	
保齡球				✓		✓	✓	✓							✓		
擲球		✓		✓		✓		✓							✓		
國際象棋		✓		✓	✓							✓					
象棋	✓	✓		✓	✓							✓					
橋牌				✓	✓	✓	✓	✓				✓			✓		
航空				✓				✓									
車輛模型	•	•			✓				✓	✓	✓						
航海模型	•	•							✓								
定向	✓	✓		✓				✓	✓								
毬球	✓	✓	•	✓						•		✓					
龍獅運動	•	•			•		•	✓		•							
龍舟		✓			✓					✓	✓						
信鴿		✓	✓	✓						✓							
體育舞蹈							✓	✓	✓			✓		✓			
足球				✓				✓					✓	✓			✓

資料來源：筆者自行整理

✓表示協會有此委員會

•表示協會有兩種以上項目合組成為一個委員會，如教練裁判委員會

單項運動協會在其章程中，皆有業務範圍規定，其主要職責整理如下：

- (1)全面負責該運動項目的管理，研究制定項目發展規劃、計畫和方針政策，指導會員協會的工作。
- (2)研究制定並組織實施全國競賽制度、競賽計畫、競賽規則和裁判法，負責該項目各類全國性競賽的管理。
- (3)指導該項目俱樂部的建設和後備人才的培養，管理各級國家隊。
- (4)指導運動員、教練員、裁判員隊伍建設，制定並組織實施相應的等級管理制度，組織運動員、教練、裁判和相關管理人員的集訓和培訓。
- (5)組織科學技術研究和科技攻關，提高科學訓練和管理水準
- (6)提出國際活動計畫，並具體組織實施，負責教練出國、出境任教的選拔和運動員個人到境外訓練、比賽以及境外教練、運動員入境從事教練和比賽的歸口管理工作。
- (7)組織協調該項目宣傳、新聞出版及影視製品的製作、發行，以及競賽和相關活動的電視轉播、資訊發佈等項工作。
- (8)制定場地和器材標準，指導場地、訓練基地建設和器材生產。
- (9)積極開展有關的市場開發活動和諮詢服務，廣開經費來源管道，增強自我發展的能力。

二、運動項目管理中心

瞭解運動項目管理中心和單項運動協會的權責，應先從運動管理中心的主要職責開始瞭解。其主要職責為（國家體育總局編，2000）：

- (1)擬訂所管項目的方針、政策、規劃和管理制度。
- (2)指導和推動群眾性體育活動。
- (3)負責運動員註冊和轉會；評審運動員、裁判員技術等級和教練專業技術職務；組建國家隊；指導運動訓練和青少年後備人才培養。
- (4)制定競賽計畫、競賽規程和裁判法；組織國內外比賽；負責對運動員、教練的獎勵。
- (5)組織科研、培訓和宣傳。
- (6)擬訂對外交流計畫。
- (7)開展經營活動，拓寬資金籌措管道。
- (8)推動全國單項運動協會的組織建設，建立健全各級單項運動協會組織網路，促進體育俱樂部發展。
- (9)管理和指導國家單項運動訓練基地工作。
- (10)完成國家體育總局交辦的其他任務。

中心的職責的大致可看出幾乎所有的單項協會事務都由運動管理中心承擔，不管是方向性的策略或是競賽交流等。從組織的結構來看，以田徑、體操、曲棍球、棒球和網球等協會為例，其形式多是以運動管理中心為秘書處管理各委員會如下圖。在單項運動協

會中，秘書處的秘書長多由運動管理中心的領導擔任，副秘書長則為管理中心的部門領導擔任。

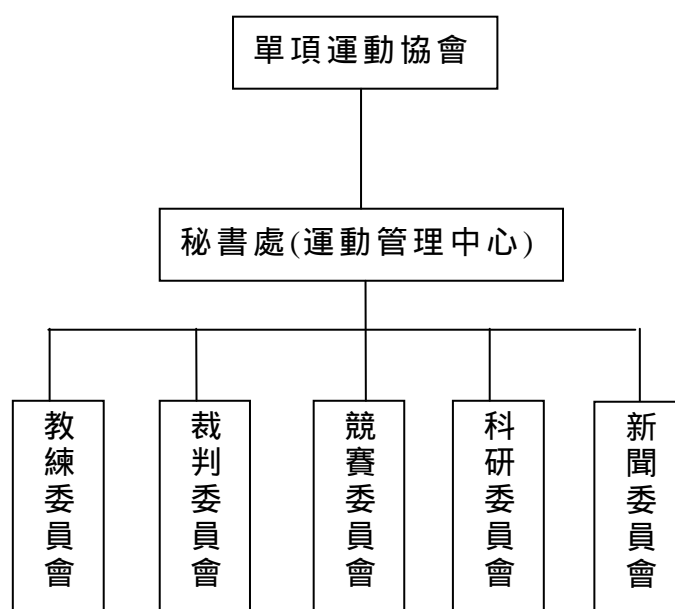


圖 4-4 中國單項運動協會組織圖

資料來源：筆者自行整理

運動管理中心是國家體育總局承擔單項運動全面管理職能的直屬事業單位，同時也是單項運動協會常設的辦事機構。運動管理中心的成立，形成在國家體育總局全面管理下，以運動管理中心為核心，單項運動協會為組織網絡的管理體制。運動管理中心是管理體制改革下的直接產物，且是具有雙重身分，既是事業單位，行使行政管理職能，又具有經濟實體的性質，以進行競技運動的事業和企業的雙軌經營策略。在運動管理中心的組織中，多包含辦公室、單項項目部、經營開發部及科研等單位如下圖4-5。在不同的管理

中心，會因管理項目運動的多寡而在單項項目部門而有不同數量。在運動管理中心的類型主要分為兩種，第一種是管理中心管理單一運動項目如游泳、田徑、足球等管理中心；另一種是管理中心負責兩種以上運動項目的管理如水上、乒羽項目運動管理中心。

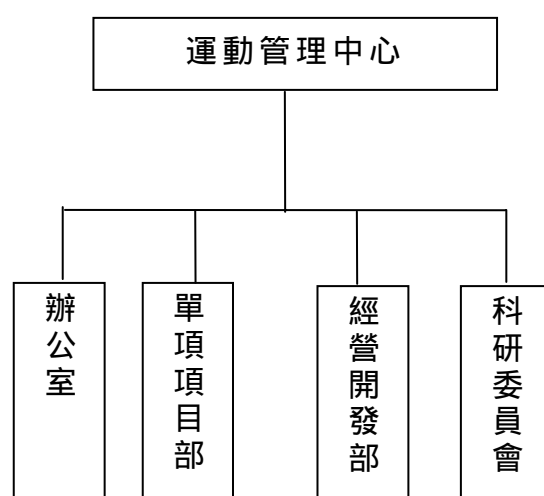


圖4-5 中國運動管理中心組織結構圖

資料來源：筆者自行整理

在運動項目中，國家體育總局在2006年發佈體育運動項目立項管理辦法，正式開展的項目有99項(國家體育運動委員會，2007)。在第三條立項原則是促進競技運動和群眾體育的全面發展，發展奧運會比賽項目為重點，對非奧運項目予以重視。又將運動項目分為試行開展的體育運動項目和正式開展的體育運動項目，其各自有符合條件。

1. “試行開展的體育運動項目”設立應當符合以下條件：

(1)有明確清晰的項目概念界定，不得與已設立開展的其

他體育運動項目的大項、分項、小項內容界定相衝突。

- (2)有該項目單項國際（洲際）體育組織，有統一名稱並設有正式國際或洲際比賽。
- (3)有完備的競賽規則和裁判法。
- (4)擁有一定數量的運動員、教練和裁判隊伍。
- (5)群眾喜愛，有益於身心健康，促進社會文明、進步和發展，不含迷信色彩和有悖人道成份。
- (6)有10個以上省、自治區、直轄市開展（冬季運動項目除外），並連續3年以上舉辦全國性活動。
- (7)有素質較高的管理人員隊伍並在各地設有相應組織機構；有能力自籌經費舉辦區域性、全國性比賽，能參加國際比賽。

2. “正式開展的體育運動項目”應當符合以下條件：

- (1)“試行開展的體育運動項目”開展3年以上。
- (2)開展的範圍達15個省、自治區、直轄市以上（冬季運動項目除外）。
- (3)在各地設有完善的組織機構並有能力組織舉辦區域性、全國性比賽，能參加國際比賽並取得較好成績。

在管理辦法第七條奧運會新增設的項目，可以直接申請設立為正式開展項目，可知在管理辦法中，亞奧運項目仍為主要考量因素，在非奧運項目的群眾體育要推展是較困難。

下表針對99個正式開展項目依夏季、冬季奧運會及非亞奧運項目協會和所屬運動項目管理中心說明。運動管理中心其所管理的單項運動協會及運動項目的關係。

表4-7 中國夏季奧運協會與所屬管理中心

運動項目管理中心	協會名稱	運動項目
游泳運動管理中心	中國游泳協會	游泳、跳水、水上芭蕾、 水球、公開水域游泳
	中國現代五項冬季 兩項協會（更名中）	現代五項
田徑運動管理中心	中國田徑協會	田徑
射擊射箭運動管理中心	中國射箭協會	射箭
	中國射擊協會	射擊
乒乓球羽毛球運動管理中心	中國羽毛球協會	羽球
	中國乒乓球協會	桌球
排球運動管理中心	中國排球協會	排球、沙灘排球
水上運動管理中心	中國皮划艇協會	輕艇
	中國賽艇協會	划船
	中國帆船板運動協會	帆船(板)
手曲棒壘球運動管理中心	中國棒球協會	棒球
	中國手球協會	手球
	中國曲棍球協會	曲棍球
	中國壘球協會	壘球
籃球運動管理中心	中國籃球協會	籃球
拳擊跆拳道運動管理中心	中國拳擊協會	拳擊
	中國跆拳道協會	跆拳道

接下一頁

續上表

運動項目管理中心	協會名稱	運動項目
自行車擊劍運動管理中心	中國自行車協會	自由車
	中國擊劍協會	擊劍
	中國鐵人三項運動協會	鐵人三項
	中國馬術協會	馬術
足球運動管理中心	中國足球協會	足球、五人制足球
體操運動管理中心	中國體操球協會	體操、韻律體操
	中國蹦床與技巧協會	彈簧床
網球運動管理中心	中國網球協會	網球
舉重摔跤柔道運動管理中心	中國舉重協會	舉重
	中國柔道協會	柔道
	中國摔跤協會	角力

資料來源：筆者自行整理

表4-8 中國冬季奧運協會與所屬管理中心

運動項目管理中心	協會名稱	運動項目
冬季運動管理中心	中國滑冰協會	速度滑冰、短道速滑、花式滑冰
	中國冰球協會	冰球
	中國冰壺協會	冰壺
	中國滑雪協會	高山滑雪、越野滑雪、跳臺滑雪、自由式滑雪、單板滑雪
	中國現代五項	冬季兩項
	冬季兩項協會 (更名中)	

資料來源：筆者自行整理

表 4-9 中國非奧運協會與所屬管理中心

運動項目管理中心	協會名稱	運動項目
水上運動管理中心	中國潛水運動協會	潛水、蹼泳
	中國滑水協會	滑水
	中國摩托艇運動協會	摩托艇
游泳運動管理中心	中國救生協會	救生
體操運動管理中心	中國健美操協會	健美操、街舞
	中國蹦床與技巧協會	技巧
登山運動管理中心	中國登山協會	登山、攀岩、攀冰、山地戶外運動

接下一頁

續上表

運動項目管理中心	協會名稱	運動項目
武術運動管理中心	中國武術協會	套路、散打
棋牌運動管理中心	中國圍棋協會	圍棋、五子棋
	中國國際象棋協會	西洋棋
	中國象棋協會	象棋
	中國橋牌協會	橋牌
小球運動管理中心	中國高爾夫球協會	高爾夫
	中國保齡球協會	保齡球
	中國地擲球協會	滾球
	中國台球協會	撞球
	中國藤球協會	藤球
	(未在民政部註冊)	
	中國壁球協會	壁球
	(正在民政部註冊)	
	中國橄欖球協會	橄欖球
(未在民政部註冊)		
健身氣功管理中心	中國健身氣功協會	健身氣功
汽車摩托車運動管 理中心	中國汽車協會	汽車
	中國摩托車協會	摩托車
網球運動管理中心	中國軟式網球協會	軟式網球

接下一頁

續上表

運動項目管理中心	協會名稱	運動項目
航空無線電模型運動管理中心	中國航空運動協會	熱氣球、熱氣飛艇、氫氣球、 氫氣飛艇、混合式氣球 超輕型飛機、輕型飛機、特技 飛機、旋翼類、模擬飛機 特技定點、造型、踩傘、低空 傘、牽引傘、花式跳傘 滑翔機、懸掛滑翔、滑翔傘、 動力滑翔傘
	中國車輛模型運動協會	非遙控車、電動公路車、電動 越野車、內燃公路車、內燃越 野車、火車模型
	中國航海模型運動協會	仿真、仿真航行、帆船、耐久、 動力艇、建築場景
	中國定向運動協會	徒步定向、滑雪定向、輪椅定 向、山地車定向、GPS 定向
	中國無線電運動協會	業餘無線電台、無線電測向、 無線電通信

接下一頁

續上表

運動項目管理中心	協會名稱	運動項目
社會體育指導中心	中國輪滑協會	溜冰
	中國毬球協會	毬球
	中國門球協會	槌球
	中國龍獅運動協會	舞龍舞獅
	中國龍舟協會	龍舟
	中國釣魚協會	釣魚
	中國風箏協會	風箏
	中國信鴿協會	信鴿
	中國體育舞蹈聯合會	體育舞蹈
	中國健美協會	健美
	中國拔河協會	拔河
	中國飛鏢協會	飛鏢
	中國電子競技協會(正在 民政部辦理)	電子競技

資料來源：筆者自行整理

在全國單項運動競賽制度中，將運動項目分為 4 個類別，依不同的類別而有不同的競賽規定，所享有的政府補助也不同(國家體委編，1993)。

- (1) 奧運會比賽項目中的重點項目: 包括田徑、游泳、跳水、體操、舉重、射擊、射箭、擊劍、柔道、角力、划船、足球、籃球、排球、桌球、羽球、速度滑冰、短跑道速度滑冰，共 18 項。

(2)奧運會一般項目：包括水上芭蕾、水球、韻律體操、自由車、輕艇、帆船、帆板、拳擊、現代五項、馬術、網球、手球、曲棍球、棒球、花式滑冰、冰球、冬季兩項、高山滑雪、越野滑雪、跳臺滑雪，共 20 項。

(3)非奧運會比賽項目：包括技巧、武術、滑水、蹼泳、中國式摔跤、壘球、西洋棋、圍棋、象棋、跳傘、航空模型、滑翔、航海模型、摩托艇、摩托車、無線電，共 16 項。

(4)其他項目。

可見各協會並不是雨露均沾，在重點項目 18 項中，其經費佔 70%（陳金盈，2005），競技是主要考量因素，社會體育的發展還是有許多限制。運動管理中心是主要的行政與辦事處，其作為仍影響單項運動的發展。

第五章 中國單項運動協會現況

第一節 中國單項運動協會組織成立方式

一、單項協會成立方式

中國86個全國性體育社團中全國性單項運動協會共有75個（競技體育資訊，2007），奧運會項目的單項運動協會成立時間與奧運會項目增設有關係（黃亞玲，2004b）。由此可看出中國單項運動協會偏向於競技類型。是政府為了適應計畫經濟體制且與國際單項運動組織接軌而建立起來的管理體育領域的一種組織形式（崔麗麗、葉加寶、蘇連勇，2002）。中國以競技運動與國家利益結合，通過體育舞臺的發揮展示國家的優勢，體育具政治的功能是中國政府選擇建立全國性體育社團最主要考慮的面向，其中又以競技運動和奧運會項目單項運動協會為優先培植發展之社團。

二、章程設立方式

章程是一個組織的基本規範，依據法律的規定，單項運動協會有通過會員代表大會制定協會章程的權力（馬志和，2006）。章程是社團的發展方向，為社團的民主決策與自律提供了重要的依據，也提供單項運動協會對會員的法定的權力，對社團的健康發展具有非常重要的意義。在崔麗麗等（2002）研究顯示，全國性運動協會皆有成文的章程。

小結：

單項運動協會皆由政府發起成立，成立的過程有其歷史背景。初期以競技為訴求，體育為展示國力和外交的目的，因此以國家的資源來培育頂尖選手，協會僅止於與國際對話的窗口，沒有自主性。單項運動協會皆有成文的章程，對其會員有一定的法定約束力。

第二節 中國單項運動協會人力資源現況

人是組織中最有價值的資源，不但是構成組織的基本元素，也是組織中其他資源能否發揮其效益的原動力。將人視為一種資源，是因為人具有的知識、經驗、技術與能力可以為組織創造價值，但人力也是組織中最難獲得、發展、運用和維持的資源，不論組織資金、設備、技術乃至資訊等資源，要能充份的發揮其功能，必須藉重組織成員的才智、能力與工作熱忱，才可能有成，故「人」實為組織中的主宰。擁有了一流的人力資源結構，才有可能成就一流的事業。所以成員性別、年齡、教育程度，對組織的人力資源規劃必有其相當的重要性，足以影響其組織結構之完整。

本節就中國全國性單項運動協會人力資源管理階層人員（來源、任命方式）、組織成員之現況加以整理分析。

一、組織人力資源

人與組織的互動中，領導扮演很重要的角色，為使人力資源能有效運用，領導是主要的關鍵因素之一。中國在重大的體育政策執行，無論是在競技運動的精進或全民運動的推廣，皆需借重各單項運動協會的全力配合，而各單項運動協會人力資源的質與量，是體育政策能否具體落實的重要關鍵。調查發現可歸納為以下幾點：

（一）負責人來源

協會主席是組織的靈魂人物，他主導協會的運作方向，其背景和身分會影響爭取資源的能力。秘書長在協會的身分也相當重要，他負責協會日常事務的辦理，實際業務的辦理全靠他一手主導，因此他的能力和引導是協會運作不可或缺的角色。在筆者整理中國單項運動協會的主席和秘書長的資料後，發現單項運動協會主席及領導皆由政府高層擔任，比例高達九成以上(如表 5-1)。主席多由在國家體育總局的官員擔任或由其他政府官員擔任。秘書長一職多是各項目運動管理中心的部長或副主任。副秘書長則由其管理中心的部屬擔任。這樣的結果和黃亞玲(2004a)研究有相同的趨勢，在黃亞玲研究中指出，主管人員的產生由政府單位所任命達 75%，另外由協會負責人提名由主管部門批准也達 12%，根據章程民主選舉產生僅佔 10%，可見單項運動協會的人員任命仍由政府所主導，各協會仍未有獨立的自主權。在各協會章程中，所明定的各會員具有選舉與被選舉權也都停留在官樣文章，並沒有實質上的落實。

表 5-1 中國部分單項運動協會領導人

協會名稱	主席	擔任職務	秘書長	擔任職務
游泳	段世傑	總局副局長	李樺	游泳中心主任
現代五項 冬季兩項	蔡家東	自劍中心主任	張斌	自劍中心副主任
田徑	段世傑	總局副局長	羅超毅	田徑中心主任
射箭	高志丹	射運中心主任	郎維	射運中心副主任
射擊	馮建中	總局副局長	李鋒	射運中心副主任
羽毛球	李富榮	前總局副局長	劉鳳岩	乒羽中心主任
乒乓球	徐寅生	前總局副局長	楊樹安	奧會副主席
排球	袁偉民	前總局局長	徐利	排球中心主任
皮划艇	韋迪	水上中心主任	劉愛傑	水上中心副主任
賽艇	何振梁	前國家體委副主任	曹景偉	水上中心賽艇部部長
棒球	胡建國	手曲棒壘球中心主任	申偉	手曲棒壘中心棒球部主任
手球	蔡振華	總局副局長	彭寧	手曲棒壘球中心手球部長
曲棍球	胡建國	手曲棒壘球中心主任	楊超	手曲棒壘球中心曲棍球部長
壘球	何惠嫻	奧會副主席	呂志華	手曲棒壘球中心壘球部長
籃球	張發強	前總局副局長	李元偉	籃球中心主任
拳擊	徐寅生	前總局副局長	張大誠	拳跆拳道副主任
跆拳道	崔大林	總局副局長	趙磊	拳跆拳道副主任
自行車	劉傑	甘肅政法處處長	蔣國鋒	自劍中心自行車部主任
擊劍	吳壽章	奧會副主席	王偉	自劍中心副主任
鐵人三項 運動	顧耀銘	總局對外聯絡司司長	王建國	自劍中心鐵人三項部部長
馬術	蔡家東	自劍中心主任	成慶	自劍中心馬術部主任
足球	袁偉民	前總局局長	閔世鐸	足球中心主任
體操	張健	體操中心主任	高健	體操中心副主任
蹦床與技巧	張健	體操中心主任	趙嘉偉	體操中心蹦技部主任

接下一頁

承上表

協會名稱	主席	擔任職務	秘書長	擔任職務
網球	呂正操	前全國政協副主席	張小寧	小球管理中心主任
舉重	馬文廣	舉摔柔中心主任	錢光鑒	舉摔柔中心舉重部部長
柔道	王寶良	總局紀檢組組長	熊鳳山	舉摔柔中心柔道部副部長
柔道	王寶良	總局紀檢組組長	熊鳳山	舉摔柔中心柔道部副部長
摔跤	崔大林	總局副局長	錢光鑒	舉摔柔中心舉重部部長
滑冰	蕭天	總局副局長	佟立新	冬季中心短道部部長
冰球	王揖濤	冬季中心主任	於天德	冬季中心冰球部部長
冰壺	劉元福	總局辦公廳主任	李東岩	冬季中心冰球部副主任
滑雪	王揖濤	冬季中心主任	田有年	冬季中心滑雪部主任
潛水	張清	水上中心主任	蘇科	水上中心四部副部長
滑水	席有餘	水上中心副主任	劉建勇	水上中心五部副主任
摩托艇	王鈞	總局副局長	劉建勇	水上中心五部副主任
救生	李樺	游泳中心主任	尚修堂	游泳中心副主任
健美操	殷子烈	醫學基金會常務副會長	趙鬱馨	體操中心副主任
圍棋	王汝南	中國棋院院長	華以剛	圍棋部主任
國際象棋	陳祖德	原棋牌中心主任	葉江川	棋牌中心國際象棋部主任
象棋	劉思明	棋牌中心主任	劉曉放	棋牌中心象棋部主任
橋牌	項懷誠	國家稅務總局副局長	範廣升	棋牌中心副主任
高爾夫球	袁偉民	前總局局長	張小寧	小球中心主任
保齡球	王寶良	總局紀檢組長	張閔	小球中心運動五部副部長
地擲球	郭敏	小球中心副主任	龐政	小球中心運動四部副部長
檯球會	胡建國	手曲棒壘球中心主任	唐鳳翔	總局二司綜合處處長

接下一頁

承上表

協會名稱	協會主席	擔任職務	秘書長	擔任職務
壁球	張劍	總局政法司司長	彭寧	手曲棒壘球中心手球部部長
橄欖球	樓大鵬	奧運會組委會執委	劉榮耀	小球中心二部主任
健身氣功	王國琪	航電模中心黨委書記	鄒積軍	健身氣功中心副主任
航空運動	馮建中	總局副局長	張西嶺	航管中心副主任
航海模型運動	馮建中	總局副局長	畢東海	航電模中心海模部主任
定向	趙明宇	航管中心主任	馬惠敏	航電模中心無線電定向部主任
汽車	于再清	總局副局長	萬和平	汽摩中心副主任
摩托車	石天曙	汽摩中心主任	鐘天琦	汽摩中心摩托部主任
輪滑	盛志國	總局群眾體育司司長	秦吉宏	社體中心業務一部副主任
毬球	曉敏	總局局長助理	蘇潔	社體中心業務三部副主任
門球	高小軍	總局辦公廳副主任	張娜	社體中心培訓管理部副主任
龍獅運動	李傑	社體中心主任	餘漢橋	社體中心業務二部副主任
龍舟	李傑	社體中心主任	古橋	社體中心業務二部主任
風箏	李傑	社體中心主任	楊曾秦	社體中心業務三部副主任
信鴿	王筱麟	武術管理中心主任	楊曾秦	社體中心業務三部副主任
體育舞蹈聯合會	胡家燕	總局黨組副書記	尹國臣	社體中心四部主任
健美	劉光春	總局機關黨委副書記	王瑞霞	社體中心業務一部主任
拔河	劉元福	總局辦公廳主任	範立仁	社體中心辦公室主任
登山	胡家燕	總局黨組副書記	張志堅	登山中心戶外管理部副主任
武術	王筱麟	武術中心主任	康戈武	武術中心宣傳部負責人
軟式網球	張彩珍	前國家體委副主任	王光和	網球中心科研資訊部主任

資料來源：筆者自行整理

（二）負責人曾任職單位

組織中的負責人對一個單位有關鍵性的影響力，對他的背景和經歷可瞭解其思考方式、決策模式及執行力等資訊。在崔麗麗等(2002)顯示，由負責人曾任職單位來自事業單位佔 70%，行政部門佔 30%；單項協會負責人的經歷和人脈還是皆以官方資源為主，對於企業化經營組織的能力仍然十分缺乏。

（三）職員教育程度及年齡

在崔麗麗等(2004)研究指出，全國性體育社團教育程度，大專或大學本科系為 88.8%，由此可見全國性體育社團的職員學歷多在大專以上，接近全部的九成，在職員的學歷程度有相當不錯的素質。年齡 30~49 歲佔 57.4%、50~59 歲為 25.1%，體育社團的職員年齡多為青壯年。多數正值人生的高峰期，沒有年輕人的生澀，又沒有老年人的身體的衰弱，正是可以一展所長的年紀。所以以年齡來看，對於社團的發展是有正向意義。

（四）專職與兼職和志願者比例

全國性體育社團專職人員為 43.5%，兼職人員為 53.9%，志願者佔 2.6%（崔麗麗，2004），這樣的比例可瞭解體育社團的穩定性不高，因為多數成員為兼職，在職務工作的傳承，會有缺失，整個組織的穩定性相對的就比較差。另外從主管位置來看，發現很多兼職的主管多任職於運動項目管理中心，這樣也容易因管理中心的人事異動而影響單項運動協會的運作。

全國性體育社團沒有志願人員比例達 96.7%，可見在志工的比例是相當低，全部的事務都有賴專兼職人員。志工可與政府組織

部門產生一種相互補足的關係，普遍的運用可節省人力物力與財力，因此，對整體社會的穩定與團結，志願服務扮演了相當重要的角色。單項運動協會舉辦的活動以競技賽事居多，這樣短期性的活動需要志工支援，以 2008 年北京奧運為例，它招募了近七萬人的志工，可見大型賽事所需的人力是很龐大，所以協會必須把志工的經營視為重要的工作(北京奧運網，2008)。

(五) 決策方式

社團決策方式反映了組織治理機制與民主化管理的程度。決策分組織內部重大事件決策與和一般性決策，決策方式存在著民主和個人決策，對於一個社團組織來說採取的決策方式需視其根本狀況而定，全國性單項運動協會組織章程雖明訂各協會最高權力機構為會員代表大會。但根據黃亞玲(2004a)調查數據推論中國全國性體育社團主要由負責人協商或個人決定佔了極大的比例，從中可看出中國全國性體育社團缺乏民主決策機制。

表 5-2 中國全國性體育社團決策方式表

決策方式	百分比
以理事會或協會(學會)全體會議等正式決策機構決定	0%
主要負責人個人決定	8.7%
負責人協商決定	80%
其他方式決定	4.3%
沒有明確回答	7%

資料來源：整理自“論中國體育社團—國家與社會關係轉變下的體育社團改革”。黃亞玲，2004a，頁 77。

二、經費來源及運用

獲得財務資源是組織財務管理的重要輸入能量，如果財務資源供應不足，會使組織趨於衰亡；由此可知，財源對具有非營利性質的運動組織而言，亦是得以維持組織營運並實現組織成立宗旨的重要資源之一；組織領導人應對財務環境及相關影響因素有所瞭解，方能維持組織財務的平衡。

(一) 經費來源

表5-3 中國全國性體育社團經費來源表

經費來源(複選)	百分比
政府撥款補貼	70.7%
社會捐贈	46.3%
會員費	39.1%
有償服務	29.3%
其他	24.4%

資料來源：整理自“全國性體育社團現狀分析”。崔麗麗、葉加寶、蘇連勇，2002，天津體育學院學報，17(4)，頁4。

由上表得知，體育社團經費來源政府補助佔 70.7%，社會捐贈佔 46.3%，會員費佔 39.1%，有償服務佔 29.3%，其他佔 24.4%，多數經費還是經由政府所補助，社團經費沒有多方面來源自由性便容易受限，經費不足，組織的能量也會受到限制，因此尋求更多元的財源是有必要的。

(二) 經費支出類型

表 5-4 中國全國性體育社團支出的類型表

支出類型	百分比
人工費用（工資、獎金、補貼社會保險等）	30.3%
物業費用（房租、水、電、暖氣、煤氣等）	6.1%
辦公費用（除上述兩項開支外其他為辦公支出）	4.2%
活動費用（通訊費、宣傳費、印刷費、招待費、場地租賃費、物品購置費、勞務費、諮詢費等）	56.8%
其他費用	2.6%

資料來源：整理自“論中國體育社團—國家與社會關係轉變下的體育社團改革”。黃亞玲，2004a，頁 79。

由上表得知，人工費用佔 30.3%，物業費用佔 6.1%，辦公費用佔 4.2%，活動費用佔 56.8%，其他費用佔 2.6%。最高比例是活動費用，次高為人工費用達 3 成，協會的主要運作在推廣活動，因此在人工費用應設法降低。當然降低的方法就如同前述所說，志工是一個重要的因素，能提高志工的比率，當然人事成本也才能降低下來。

(三) 財物審計

表 5-5 中國全國性體育社團財務審計表

財物審計	百分比
無嚴格審計	10%
有內部審計	46%
外部審計	10%
不做財務報告	23%
其他	10%

資料來源：整理自“全國性體育社團現狀分析”。崔麗麗、葉加寶、蘇連勇，2002，天津體育學院學報，17(4)，頁4。

由上表得知，無嚴格審計佔10%，有內部審計46%，有外部審計佔10%，不做財務報告佔23%，其他佔10%。可見在審計制度方面，社團還有很大的進步空間不做財務報告和無嚴格審計有33%，對社團的組織健全有很大的疑慮。

三、外部經營

在單項運動協會的環境變項也可分為內、外在環境的部分，分別為內在環境包括理事會、執行長、職工與志工，亦可稱為內在公眾；外在環境包括與服務對象、一般大眾、政府、企業等，亦可稱為外在公眾，此也成為單項運動協會的特定環境，又稱策略性公眾，也就是單項運動協會建立關係的脈絡（王詩慧，1991）。以下主要針對外部公眾的狀況描述。

（一）經營實體

在崔麗麗等(2002)指出，單項運動協會並沒有經營實體佔 86.7%，在此項目各協會因項目不同而有很大的差異，如籃、足球等運動及觀賞人口眾多，而有市場價值；也有許多協會必須把更多心力放在如何推展運動。經營實體的財務監督和管理存在許多難以解決的問題。一方面，這些實體性組織主要依靠捐贈收入，理應接受捐贈者和社會公眾的監督，並實行財務公開制度。另一方面，它們雖然不享受減免稅的政策優惠，卻可以憑借企業法人的身份拒絕監督和財務公開。而且即使這些組織將其所得給成員分紅，法律上也會因缺乏相應的規定而無法制裁。

協會有舉辦公益活動佔 56.7%（崔麗麗等，2002），推展公益活動對組織形象是有所幫助，能團結組織內的向心力，也能讓組織外部民眾更認同。因此未舉辦的協會應更積極舉辦相關活動。

（二）國際交流及媒體曝光

單項運動協會都有國際交流的經驗，9 個以上佔 73.3%（崔麗麗等，2004）。國際交流上，競技仍是主要的考量因素，民間文化交流為次要考量；且單項運動協會多為亞奧運項目，更容易取得經費辦理國際間的競技交流。

單項運動協會全部有被媒體報導的經驗(崔麗麗等，2002)。媒體是全國性體育社團一個重要的宣傳資源，對運動而言，電視是即時、具有聲音與畫面的動態媒介，為運動的普及提供了絕佳的發展機會，其他平面媒體也提供了民眾深入瞭解的機會。除了被動的電

視報導外，更應利用文宣或其他媒體主動讓大眾瞭解單項運動，形塑更好的形象，進而擴大自己的社會影響，使大眾對運動更瞭解認同。

第三節 小結

在負責人的經歷還是以公務的歷練為主，人員可看出專職和兼職人員的不足，但在志願者卻又相當缺乏，這樣的狀況使得業務的推展會遇到相當的阻力。根據黃亞玲（2004a）指出現階段協會負責人仍是執行政府意志，所謂的選舉僅是形式而已，體育社團仍缺乏人事任免權，意味著難以有獨立性和自治性。在社會管理型國家的協會，通常是兼職的比例越高越好，因為通常會員有自己本身的工作，在興趣的驅動下，願意為協會提供自己的時間，因此在人事比例可以降低。但在這樣的協會組織下，政府對其操控相對的降低很多，所以現在階段協會仍是政府以運動管理中心控制的模式。

單項運動協會在自籌經費能力還不強，對政府的依賴性較大。從上數據可看出，有極高的比例是政府補助，在支出上也有很大的比例是用在人事費用上；最大的盲點是審計制度的缺乏，從上我們可以見到有近半的協會是沒有嚴格審計方式，甚至有 2 成是沒有財務報告。

從以上數據至少可以看出兩方面的問題。第一，在中國，單項運動協會所起的最主要的作用是交流、宣傳、提供資訊與體育服務。事實上，這是社團的特色和其與政府、企業的差異所在。由於單項運動協會掌握的體育資源非常有限，因此它不可能像政府、企業一樣以提供物質服務為主，更多是以提供資訊、教育與宣傳服務

為主。第二，單項運動協會很少開展經營活動。一方面說明政府對全國性體育社團開展經營活動的限制，另一方面也說明單項運動協會對政府的依賴性較強，缺乏自我生存的能力。

第六章 結論與建議

第一節 結論

全球化的趨勢中，中國必須面對趨勢潮流的改變，在改革開放、政權的轉移交替中，隨著經濟的成長人民生活的改善，人們的體育價值觀念正在發生轉變，群眾對體育的多元需求已顯現出來，這使得單純依靠政府發展社會體育的方式產生了變化，中國體育體制的變革，體育管理社團化過程和現代化發展已是不可逆轉的趨勢。

本研究最後從整體性的角度切入，不論其體育社團—全國性單項運動協會發展是成功或失敗，皆有助於我國未來規劃體育政策或提升競技運動成績促進社會體育發展上的理解、認識，而得到借鑑與警惕，也正符合於本研究的主要目的。根據本研究的結果，可以得到下面的結論。

一、時代背景及發展過程

中共建政以來，為了實現社會整合，而建立起高度集中的經濟和行政管理體制使國家與社會合而為一，建立由上而下的管理體制。體育社團不具實質的功能，由政府集中社會資源，發展競技體育，使社會體育受限，各單項運動協會大都是名義性的，當時之所以成立協會主要是為了拓展外交和展開體育業務。

1978年改革開放後，中國社會經歷了巨大的社會變遷，從國家高度集中控管的計畫經濟向自由市場經濟體制轉變，社會型態改變

促成中國體育社團體制的改革。

中國體育管理體制改革以全國性單項運動協會“實體化”改革為主要方式，即以全國性單項運動協會承擔運動項目的管理職能，並以協會名義進行社會化和產業化的運作。將一些名義上的運動協會轉變為權、責、利統一，且在體育行政部門指導下將具備條件的運動協會辦成純社團性質的社會團體，以登山、足球、棋牌等項目進行試點測試。1994年，在試點的基礎上，國家體育總局成立了14個運動項目管理中心，並於2005年增加到23個。而單項運動協會就依附於項目管理中心，成為運動項目管理中心與全國性單項運動協會的運作模式，截至2007年經國家體育總局批准正式開展的全國性運動協會共有75個。

體育體制是一套規範體系，不同國家會根據自己特定的國情和體育發展目標採用不同的體育體制，中國全國性社團多以單項運動協會形式，且多數經由國家主導至上而下成立，具有一定的政治功能與目的，然而在其改革開放後社會與經濟制度的轉型對體育社團的功能和管理制度產生了管理制度的變革，從中我們觀察到中國對社團管理從絕對威權體制到簡政放權的改變，因其特殊的歷史背景與需求，而有了變化。

中國體育社團歷史發展主要經歷了創建發展時期、制度變遷下的迅速發展時期、深化改革下穩健發展時期3個階段，綜觀中國體育社團的歷史發展受到其國家主義深刻的影響在這樣的條件背景下，體育與政治的結合密不可分，舉國體制思想仍深深影響單項運動協會的發展，雖然隨著政治變遷，加上其本身體育項目的優勢，

在政治上，給予的支持與有利的政策資源的大力供給，提升了競技運動成績，但在社會體育上仍不能滿足廣大社會群眾對體育的需求。

二、中國體育行政組織

目前中國的體育行政管理體制是由政府體育行政管理系統和社會體育管理系統所組成。政府體育行政管理系統下又分兩個子系統，即政府專門體育行政管理系統和政府非專門體育管理系統。社會體育管理系統，分為社會專門體育管理系統和社會非專門體育管理系統。

政府專門管理系統是由國務院下的國家體育總局為最高行政單位，以下由各級體育局所組成體育主管系統。政府非專門體育管理系統是指在國務院體系下和體育相關的管理部門。

社會體育分為兩個系統，即社會專門體育管理系統和社會非專門體育管理系統。

社會專門體育管理系統由專門從事體育管理工作的社會組織構成，它下面又分成3個子系統，中華全國體育總會系統、中國奧委會系統和中國體育科學學會系統。

群眾性組織不是專門的體育組織，但它下設體育部門，如工會下設宣教文體部，共青團下設軍體部。它們分別負責職工、青年和婦女中的體育工作，並與其他類似組織組成社會非專門體育管理系統。

國家體育總局及其下屬的各個運動項目管理中心仍控制著絕大部分的經濟權力和行政權力，而中華全國體育總會和中國奧會仍

未掌握實質主導權。

單項運動協會的組織系統應屬於社會專門體育管理系統，但因特殊社會背景，而有運動項目管理中心的中介機構產生。運動項目管理中心屬國家體育總局的直屬單位，又是單項運動協會的辦事機構；運動管理中心是管理體制改革下的直接產物，且是具有雙重身分，既是事業單位，行使行政管理職能，又具有經濟實體的性質。

三、中國單項運動協會組織現狀及特色

(一)、具有強烈的官方色彩

1998年中國國務院新頒布的《社會團體登記管理條例》，以法律條例的形式定義了“社團”，然而中國並不存在典型意義的非營利組織。中國現有的單項運動協會多不具備“民間性”和“自治性”反而有著強烈的“官方性”色彩。組織成立是因應國家需求而由官方主導成立，目的是為了體育目標政治化並與國際單項組織接軌。單項運動協會成立方式，皆由政府發起成立，初期以競技為訴求，體育為展示國力和外交的目的，因此以國家的資源來培育頂尖選手，協會僅止於與國際對話的窗口，沒有自主性。

(二)、全國性體育社團多為競技類單項運動協會

中國86個全國性體育社團中全國性單項協會共有75個，奧運會項目的單項協會成立時間與奧運會項目增設有關，單項運動協會偏向於競技導向，對於推廣的部分較少著墨。

(三)、單項運動協會獨立生存能力薄弱。

中國單項運動協會很少開展經營活動，對政府的依賴性強，社團負責人、經費來源、辦公場所等主要依靠政府提供，缺乏自我生存的能力，面臨著生存和發展的潛在危機。

(四)、由國家力量影響體育社團發展的項目。

全國性單項運動協會應是從事某項體育運動、提高運動技術水準，應有負責推動社會體育發展的任務目標，體育的公益性、社會性與營利性應是並存不違背的組織網絡，然而中國單項協會成立的目的是為了體育目標政治化，仍以官方政策為主要管理，協會成立以亞奧運單項運動項目為主，滿足了競技運動發展的需求。由社會群眾因本身需要而成立的體育社團數量與質量上仍不能滿足社會需求，在大眾體育上的功能未能彰顯出來，尚有很大的努力空間。

(五)、單項運動協會與運動管理中心執掌權責模糊不明確

中國的單項運動協會與項目管理中心職責重疊、定位不明，二者在管理中有濃厚的行政色彩卻同時又是經營者，可謂官商不分，權責不清，利益享有和風險承擔不明確等問題。中國改革之初，決策層考慮到運動項目要走向產業化，又擔心完全由市場機制發展可能導致競技體育失控，所以設立了項目管理中心。運動項目管理中心既是國家體育總局的直屬事業單位，又是單項運動協會的常設辦事機構，具有獨立的社團法人資格，擁有全面管理運動項目的職能，卻仍是一個兼具黨務、政府、企業、事業、社團，多重角色和多種職能的機構，這種關係模糊局面，不利於中國體育市場運作，有待進一步分化重組。

第二節 建議

一、組織權責方面

(一) 政府與單項運動協會關係與責任應劃分清楚

釐清政府與協會權責，加強法治建設用健全的法治手段代替行政威權對體育運動進行管理，國家體育總局是國務院直屬機構，應主管全國體育工作，但應將重點放置在大方針的調控上，制訂體育政策和監督體育政策，各管理中心與單項運動協會應清楚瞭解自己在體育組織中所扮演的角色，權責需劃分，位置需明確。

(二) 整合體育資源

提供體育公共產品，服務大眾，互惠其利共創雙贏。根據單項運動協會特點，結合全民健身計畫，做好運動產業開發，多層次、多類型滿足不同體育消費群體的需求。

(三) 建立協會、政府組織與民眾間良好公共關係

透過多樣且公開溝通管道與溝通策略，與政府體系和公眾建立良好的公共關係。幫助、維持單項運動協會與公眾間相互的溝通、瞭解、接納及合作，在組織利益和公眾利益（或社會責任）間求得一個平衡點，使雙方互蒙其利，解決問題危機，促進瞭解，並適切反應輿情，使單項運動協會的所為確實符合服務大眾利益充分掌握社會潮流趨勢。

(四) 滿足體育社團自身經費自足的功能，實現社團的可持續性發展。

逐步將單項運動協會產業化，協會組織網絡化建設，推動競技體育與群眾體育雙贏之產業經營方式，發展實體產業的經營，重點

開發那些市場前景較好的項目，形成規模經營，提高市場競爭能力促使體育社團能自給自足，為廣大人民群眾的健康謀福利，為構建和諧健康的社會做貢獻。

二、組織內部管理方面

1. 建立完善的管理體制、規章制度、工作制度等完善的監督機制和嚴格審核機制。並健全單項運動協會績效考核制度，評估單項運動協會功能，對單項運動協會業務執行進行內外部績效評估與考核，建立一套有法治依據的制度，落實單項運動協會的業務發展，使得單項運動協會能真正成為合乎社會需求且合法的組織。
2. 建立志工服務體系，培養體育志工活化體育志工功能善用志工服，協助解決體與單項運動協會人員不足問題。
3. 培養體育單項運動協會經營管理人才，提高單項運動協會服務質量，樹立良好體育社團形象。

三、未來研究建議

臺灣與中國雖然在政治理念與體育體制推展上有所不同，但由於同文同種，在歷史淵源上有著密不可分的關係。中國在改革趨勢中，對體育社團的改革也出現了若干成效，兩岸在民間的交流已是潮流趨勢，所謂：「他山之石，可以攻玉」，研究中國社團的發展，瞭解中國體育社團發展趨勢及其優劣，發展出適合我們的體制模式，以民間交流方式，其以達到良好互動關係，提升彼此社會體育

的能量。

臺灣是個已開發國家，在經濟與生活在一定水準之上，民眾對體育的需求更不在話下。目前臺灣全國性體育社團 2007 達到 700 個（中華民國內政部社會司〔社會司〕，2008），全國亞奧運項目單項運動協會現有 41 個，但對於體育社團的研究數量仍較稀少，相信若能將學術研究挹注其中，700 個體育社團能發展更大的能量與效果，讓我們的競技成績與全民的運動習慣都會提升上來。

參考文獻：

- 丁斌(2006)。論體育社團生存與發展的現實“環境”及其職能。《體育與科學》，27(5)，62-64。
- 王文科(1990)。《教育研究法》。台北市：五南圖書出版公司。
- 王名(2001)。《中國社團改革—從政府選擇到社會選擇》。北京市：科學文獻出版社。
- 王旭光、惠繼紅(2007)。全國性單項體育協會的社會合法性挑戰和發展途徑。《體育科學》，27(7)，7-13。
- 王詩慧(1991)。《非營利組織公共關係運作之研究—以醫療類基金會為例》。未出版碩士論文，國立政治大學，臺北市。
- 王燕、潘慶月(2003)。我國社會團體及其發展。《廣西社會科學》，(1)，172-174。
- 中共中央國務院(2002)。中共中央國務院關於進一步加強和改進新時期體育工作的意見。2007年四月1號。取自中共中央國務院政策法規司，國家體育總局網址 <http://www.sport.gov.cn/fagui/zcfg.htm>

中華民國內政部（2008）。全國性人民團體數。2008年4月10日，

取自內政部，社會司網址 <http://cois.moi.gov.tw/moiweb/web/frmForm.aspx?FunID=e89adb5e8b5b4b81>

中華人民共和國中央人民政府（2006）。中華人民共和國國民經濟

和社會發展第十一個五年規劃綱要。2006年3月16日，取自國務院，辦公廳組織網址 <http://big5.gov.cn/gate/big5/www.gov.cn/ztl/gmjj/index.htm>

北京奧運網(2008)。志願者招募。2008年5月2日，取自北京奧運

網：http://www.bjtx.org/other/ovs_cn_bm.htm

民政部民間組織管理局（1998）。《社會團體登記管理條例》、《民辦非企業單位登記管理暫行條例》、《事業單位登記管理暫行條例》，北京市：中國法律出版社。

行政院大陸委員會編印(2007)。中國研究導論。台北市：陸委會。

行政院體育委員會編印(1999)。我國體育組織制度的現況及發展策略。台北市：行政院體育委員會委託研究。

朱英 (1999)。20 世紀中國民間社團發展演變的歷史軌跡。華中理工大學學報，44，68-74。

伍紹祖主編(1999)。中國體育年鑑 1999。北京市：中國體育年鑑社。

谷世權(2002)。中國體育史。北京市：北京體育大學出版社。

李秀梅(2002)。中華人民共和國體育簡編。北京市：北京體育大學出版社。

李晴慧 (2003)。新時期中國體育管理社團化取向研究。中國體育科技，39 (12)，1-6。

李鳳新 (2006)。民間體育社團組織在中國體育結構轉型中的作用。山東體育科技，28 (4)，28-31。

宛麗、羅林 (2001)。體育社團的合法性分類及發展對策。北京體育大學學報，24 (2)，155-157。

馬志和 (2003)。我國單項運動協會的角色定位與制度變遷。北京體育大學學報，26 (2)，261-267。

馬志和 (2004)。論我國競技體育資源的行政區分割及其戰略性整合。山東體育學院學報，20(61)，1-4。

馬志和(2006)。我國單項運動協會的管理權力及其與成員間的關係。上海體育學院學報，30(3)，13-16。

馬志和、張林、劉東風 (2007)。國外羽毛球協會管理體制的歷史演進與運行特徵。山東體育學院學報，23(3)，4-7。

馬志和、顧晨光、高學民、賈文彤 (2007)。單項運動協會與政府間關係的規範分析。成都體育學院學報，33(5)，1-4。

唐峰(2006)。中國足球管理體制改革理論研究。未出版博士論文，北京體育大學，北京市。

孫漢超(2005)：中國競技體育的巨大進步得益於五大管理對策。武漢體育學院學報，39(1)，1-8。

孫漢超 (2007)。對我國運動項目設立及其管理制度改革新思考。武漢體育學院學報，41(3)，1-5。

郭生玉 (1994)。心理與教育研究法。台北市：精華書局。

陳光耀 (1997)。中國民間組織的現狀及發展。1997 非營利部門與中國發展，*國際學術討論會* (頁 8-9)。北京市：清華大學。

陳金盈(2005)。中國競爭運動政策研究-奧運戰略分析-。未出版博士論文，國立體育學院，桃園縣。

國家統計局(2007)。中國統計年鑑。北京市：中國統計出版社。

國家體委政策研究室主編(1982)。體育運動文件選編 1949-1981。北京市：人民體育出版社。

國家體委編(1993)：中華人民共和國體育法規匯編 1989-1992。北京市：人民體育出版社。

國家體育總局編(2000)：中華人民共和國體育法規匯編 1997-1999。北京市：人民體育出版社。

國家體育運動委員會(2007)：中國體育年鑑 2006。北京市：中國體育年鑑社。

崔麗麗、王煒、蘇連勇、金華省、王鈞 (2002)。中國體育社團研究綜述。*山東體育學院學報*，18(1)，33-36。

崔麗麗、葉加寶、蘇連勇（2002）。全國性體育社團現狀分析。天津體育學院學報，17（4），1-5。

崔麗麗、葉加寶、馬桂霞、舒寶林、劉強、蘇連勇（2004）。中外全國性體育社團比較。天津體育學院學報，19（1），31-35。

張亮、陳潔君（2003）。中國社團的發展路徑。湖州師範學院學報，25（5），109-113。

張彩珍主編（1993）。中國體育年鑑 1949-1991（第一版，上冊）。北京市：人民體育出版社。

黃亞玲（2004a）。論中國體育社團—國家與社會關係轉變下的體育社團改革。北京：北京體育大學。

黃亞玲（2004b）。中國體育社團的發展-歷史進程、使命與改革。北京體育大學學報，27（2），155-157。

黃彥軍、徐鳳琴（2007）。國家體育行政部門培育發展民間體育社團運作機制研究。體育科學研究，11（2），3-4。

黃穎（2007）。我國非營利組織中政府角色研究。未出版碩士論文，重慶師範大學，重慶市。

畢紅星 (2005)。對新時期中國體育社團建設問題的理性思考。《體育文化季刊》，(5)，13-15。

葉楠(2004)。我國體育行政體制的變遷。未出版碩士論文，蘇州大學，蘇州市。

詹德基(1990)。中共體育運動委員會的發展與分析。台北市：中華台北奧會。

葛霞 (2005)。非營利組織及其發展背景。《南京人口管理幹部學院學報》，21(1)，45-49。

趙云宏、宋會君、揭明蘭(2002)。國外體育管理體制改革趨勢的研究。《體育科學》，22(6)，47-50。

劉東鋒、楊蕾 (2005)。我國非政府體育組織的需求與供給。《成都體育學院學報》，31(6)，27-30。

盧元鎮 (1996)。論中國體育社團。《北京體育大學學報》，19(1)，1-7。

鮑明曉 (2001)。關於建立和完善新形舉國體制的理論思考。《天津體育學院學報》，16(4)，48-51。

謝英(2004)。中國體育社團功能演進與重塑。全國體育科學大會論文集摘要彙編(頁 511-512)，北京市：中國體育科學學會。

顏中杰(2006)。中國體育社會團體的發展。山東體育學院學報，22(3)，23-25。

魏來、石春健(2005)。體育非營利組織的界定。體育學刊，12(3)，129-131。

競技體育資訊(2007)。我國正式展開的體育運動項目。2008年2月15日，取自中國體育資訊網，競技體育資訊網址 <http://www.sportinfo.net.cn>

蘇雄飛(1986)。體育健康休閒活動研究。台北市：幼獅。

顧淵彥(1999)。體育社會學。南京市：南京師範大學出版社。

Johnson, B. & Christensen, L. (2000). Education research: Quantitative and qualitative approaches. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.

Merriam, S. B. and Simpson, E. L. (2000). A guide to research for educators and trainers of adult (2nd ed.). Malabar, Florida: Krieger Publishing Company

Salamon, Lester M. (1992). America's Nonprofit Sector: A Primer. New York : The Foundation Center.

Wolf,Thomas(1990).Managing A Nonprofit Organization.New York : Simon & Schuster.