

# 香港高校体育社团运行机制及其启示

王鹏

(华南师范大学 政治与行政学院, 广东 广州 510631)

**摘要:** 从制度环境、经费管控、风险管理3个层面探讨香港高校体育社团运行机制, 认为香港高校体育社团运行机制对内地高校体育社团有3个方面的启示: 一是注重依法治理, 建构体育社团管理的法治思维模式; 二是注重专业化管理, 打造体育社团运作的专业团队; 三是注重资源整合, 提升体育社团的资源整合能力。

**关键词:** 体育管理; 体育社团; 香港高校

**中图分类号:** G80-05 **文献标志码:** A **文章编号:** 1006-7116(2017)03-0072-04

## Hong Kong university sports association running mechanism and its inspirations

WANG Peng

(School of Politics and Administration, South China Normal University, Guangzhou 510631, China)

**Abstract:** The author probed into 3 levels of Hong Kong university sports association running mechanism: institutional environment, fund management and risk management, and concluded that Hong Kong university sports association running mechanism has inspirations in 3 aspects to university sports associations in mainland China: 1) valuing governance according to law, establishing the rule-by-law thinking mode; 2) valuing professional management, building professional teams for sports association running; 3) valuing resource integration, enhancing sports associations' resource integration ability.

**Key words:** sports management; sports association; universities in Hong Kong

体育社团是“以体育为共同特征的人相聚而成的互益组织, 是以体育运动为目的或活动内容的社会团体”<sup>[1]</sup>。高校体育社团是指“在高等院校内部建立, 以大学生为主体和以开展体育活动为共同特征的校园公益组织”<sup>[2]</sup>。它既是高校学生社团的组成部分, 也是推进大学体育教学在第二课堂延伸的重要载体。当前大学在校生较多, 仅仅依靠教师在课堂中带领学生锻炼还远远不够, 必须充分依托高校体育社团、体育俱乐部等载体, 促进学生积极开展体育锻炼<sup>[3]</sup>。《全国普通高等学校体育课程教学指导纲要》指出: 要使体育课堂教学与课外、校外的体育活动有机结合, 加强学校与社会的紧密联系, 更好地实现体育课程目标<sup>[4]</sup>。因此, 高校体育社团的良性运行不仅有利于提升大学生课外体育锻炼的效果, 而且对营造以“体育精神塑造”为特征的校园文化具有潜移默化的作用。

本研究重点选取香港大学、香港中文大学、香港科技大学、香港理工大学、香港城市大学5所公立(政府资助)高校, 采取随机抽样的方式从5所高校中选取68个体育社团进行研究。并于2015年5月至7月, 对68个体育社团的负责人、普通会员及部分社团的指导教师进行问卷调查及访谈, 以探析香港高校体育社团运行机制, 为内地高校体育社团发展提供参考。

## 1 香港高校体育社团的运行机制

### 1.1 双重制度约束机制

制度环境是不同类型组织存在的“土壤”, 组织的建立、运行、变更、撤销等, 都无法脱离和逾越其所处的制度环境。对于香港高校体育社团而言, 既要遵守香港《基本法》和《香港法例》中的《社团条例》等高位法, 也要受其所属院校学生会及本社团章程的

收稿日期: 2016-08-02

基金项目: 教育部人文社会科学基金项目(12YJC710064); 国家社会科学基金项目(14BKS119)。

作者简介: 王鹏(1977-), 男, 副教授, 博士, 硕士研究生导师, 研究方向: 高校学生社团组织管理。E-mail: wangpengmay@163.com

约束。这种双重制度机制成为香港高校体育社团制度环境的重要特征，通过对香港高校体育社团的“刚性”约束，为香港高校体育社团在法治轨道上平稳、有效运行奠定了坚实的基础。在对香港高校68个体育社团的调查中，社团成员对“法律约束”与“组织章程”相对于社团运行重要性的认知与评价都较高，这也充分说明制度环境对香港高校体育社团运行机制存在重要的影响。

从宏观制度环境来看，香港《基本法》和《香港法例》中的《社团条例》，适用于包括香港高校体育社团在内的各类社会团体。与内地不同，香港高校体育社团可以申请注册成为独立的社会组织，享有同一般社会团体相同的法定权利并承担相应的法律责任。根据《香港法例》第151章的《社团条例》，香港高校学生申请建立体育社团必须经过相关的审批流程方可进行。《社团条例》对香港高校体育社团的成立制定了严格的约束条件：一是申请社团召集人数标准，要求不低于15名在校学生联合召集申请；二是开展相关活动的物质条件支持，如是否有充足的经费及相应场地设施；三是确保所开展体育项目的安全性。在此次调研的香港5所高校68个体育社团中，有21个已经注册为独立的社会组织，占总体样本的31%。

从微观制度环境来看，全港17所高校的体育社团必须遵守其所属院校学生会《会章》及本社团章程。在此次调查的68个香港高校体育社团中，57个有本社团的章程，占总体的84%。以《香港中文大学校际体育社团联合会章程》为例，其对社团内部的人事架构有着明确的描述：“凡10位基本会员可组成1候选内阁，该候选内阁须自定会长、副会长及其他干事；内阁每一成员均须1人提名、1人和议，并获得20位基本会员联署支持其为候选内阁，合法候选地位方可成立”。《香港理工大学体育社团联合会选举规条》对干事会的选举规定：“(选举)采用组阁形式竞选，并由全体会员以简单多数选出。”香港高校体育社团章程对其组织目标、人事架构、基本职能、活动内容等进行了明确规定，并在社团运行中严格执行。除此之外，有11个体育社团虽未拟定相应章程，但其运行主要依据所属学生会的相关条款。

由此可见，香港高校体育社团的建立和运行并非处于“真空”状态，香港《基本法》《社团条例》作为高位法发挥作用，校学生会《会章》、体育社团自身制定的章程在校园管理层面发挥作用。这种“双重制度约束机制”成为香港高校体育社团制度环境的重要特征，对香港高校体育社团的有效运行与学生社团成员规则意识的形成具有重要的促进作用。

## 1.2 独立运作与严格监控并举的机制

经费是香港高校体育社团运行的重要物质基础，经费管控是香港高校体育社团运行机制的重要组成部分，其成效影响着体育社团活动的数量、形式与效果。它不仅贯穿于高校体育社团活动的各个环节，而且也涉及到每一位社团成员的切身利益。在对68个体育社团的调查中显示，大部分都重视“经费筹集”与“经费监督”，经费管控主要包括两个方面：一是经费收支管控，二是经费监督管控。香港高校体育社团经费管控采取独立运作与严格监控并举的机制。

从香港高校体育社团的经费收支管控来看，其采取的是相对独立的经费收支模式，即在不违反现行法规的前提下，社团运行经费的收入与支出权力完全独立运作，不受校方或政府相关职能部门的干预。以经费筹集为例，香港高校体育社团既可以从相关专业基金会申请活动经费，也可以通过收取会费、举办活动、体育项目经营、校友及社会组织赞助等方式筹集。在此次调研的68个体育社团中，57个有相对独立、稳固的经费来源，占总体数量的84%。从香港高校体育社团的运行周期(通常为一年)来看，其各项经费的来源比例相对稳定。在对68个体育社团运行经费类型分布的统计中，约12.7%来源于会费，28.6%来源于活动交纳费用，32.3%来源于校友、社会组织及商业赞助，约18.8%来源于体育项目经营。但在不同类型体育社团中，体育项目经营收入占社团总体经费比例的差异较大。如在此次调研的68个体育社团中，46个通过其独立经营来筹集部分社团活动经费，占其总体数量的68%。其中，香港大学跳水协会、网球协会、射箭协会，香港城市大学划艇协会、壁球会 Club 等12个体育社团，其经费的一半来自体育项目经营，同时约7.6%的社团经费来源于其他收入。

体育项目经营主要集中在体育竞赛活动的组织承办、相关体育品牌的广告宣传、专业项目咨询培训、体育项目设计服务收费等。例如，香港高校体育运动联合会可以承接在香港举行的中小型体育赛事，香港各高校体育社团则可以通过招投标的方式单独或联合承接大型赛事，以政府购买服务形式形成社团收益。有些高校体育社团可以在其训练活动中，为某些体育品牌做户外或室内广告宣传，形成广告赞助收入；也有一些高校体育社团通过与社区合作，为社区居民健身活动提供专业咨询、培训，形成体育项目设计的收益。香港高校体育社团经费支出主要包括两个方面：一是用于社团开展各项训练、竞赛等活动，约占社团经费的70%以上；二是用于维护社团自身运营的日常性开支，如体育器械的维护、更新等。香港高校体育

社团的经费支出同样具有相对独立性,不受校方或其他社会组织的干预。

在经费收支管控方面享有“高度自治权”的同时,香港高校体育社团的经费使用也有着严格的监控机制。这一方面是为了防止社团滥用经费,另一方面也是促进社团经费管理走向制度化、规范化,确保体育社团稳定运行。香港高校体育社团采取的是“自下而上”的经费监控形式,主要有3种操作方式:一是体育社团中负责财务工作的秘书要定期向全校公布经费收支明细表,任何在校学生都有权随时调阅经费收支明细表,有些社团则直接将经费收支情况挂在门户网站供公众监督。在此次调查的68个体育社团中,44个采取此种方式进行经费收支管控,占总数的65%。二是通过本社团的年度财务会议向全体社团成员公布,说明经费收支情况并接受社团成员的质询。三是通过体育社团外部第三方机构进行经费收支的审核与监督。如香港大学、香港中文大学中一些规模较大的体育社团,聘请校外专业会计人员对社团经费使用情况、每年财政年度报表进行审核,以确保社团经费使用流程的公开、透明。

可以看出,一方面,香港高校体育社团在经费收支方面具有高度的“自治权”,通过相对独立的运作方式开展社团活动。另一方面,香港高校体育社团有着非常严格的经费监控制度。这种独立运作与严格监控并举的机制是香港高校体育社团运行机制的重要组成部分,确保体育社团活动经费能够得到合理使用。

### 1.3 预防为主与权责明确的运行机制

风险管理是指管理主体通过风险预防、风险识别、风险评估、风险干预等方式,对组织潜在或正在发生的危机事件进行有效管控的行为<sup>[5]</sup>。由于体育运动本身具有较强竞争性和对抗性,高校体育社团活动必然存在潜在的安全风险,难免会出现意外伤害事故。系统的风险管理可以确保高校体育社团在运行过程中规避各类风险,或将潜在风险降至最低,真正做到防患于未然。在对68个体育社团的调查中发现,香港高校体育社团对于“风险控制”重要性的认知与评价都比较高。可以看出,香港高校体育社团十分注重开展训练及比赛过程中的风险管理。

香港高校体育社团的风险管理重点强调两个方面的内容。一是强调预防为主,其要求体育社团组织的各类活动要重点做好风险的提前防控。如香港高校体育社团制定了规范的社团活动与训练安全指引,要求体育社团在进行各种训练、比赛等活动时严格执行。在对68个体育社团的调研中,每一个体育社团都根据自身的活动和训练内容制定了安全指引手册,对各类

社团开展体育训练和竞赛可能出现的危及人身、财产安全的状况都做了十分详细的阐述。具体包括心肺复苏术、自动体外除颤机、急救措施等以及人员配备与技能认定、事故处理的程序、应对恶劣天气等方面,而且超过70%的高校体育社团还要求在每次训练和比赛时,都必须配备急救箱、胶带、夹板、冰袋、冷却喷雾器等。为了使体育社团安全专员具备相应资格,香港高校“红十字会”也会在每学期举办急救培训课程,如体育伤害急救、运动训练康复、野外生存技能等<sup>[6]</sup>。二是强调权责明确,即在社团组织架构及人员安排上确保专人专职,以明确社团组织机构在风险管控中的具体定位。如在较大规模的学生体育社团中,除社团正副会长外必须设置社团活动安全专员,对其工作职责也做了较为明确的要求,包括持有成人急救证书,确保体育社团训练过程安全、各类竞赛过程安全、社团外出旅行活动安全等方面。

## 2 对内地高校体育社团的启示

近10余年来,内地高校体育社团的总体数量呈现递增趋势,社团活动的影响力、渗透力不断增强。然而,在其快速发展的过程中也出现了一些新情况和新问题。相对而言,香港高校体育社团发展时间较长,其在制度环境、经费管控、风险管理等方面展现出自身的独特优势,这对于内地高校体育社团机制的稳定及有效运行具有一定的借鉴意义。

### 2.1 注重依法治理,建构体育社团管理的法治思维模式

注重依法治理是香港高校体育社团运行的保障机制。由于法律制度规范具有刚性约束力,因此遵法守法意识已经贯穿于香港高校体育社团运行的各个环节之中。与香港高校体育社团相比,内地高校体育社团发展历史较短,缺乏制度化、规范化的管理,许多高校体育社团没有成文的管理条例<sup>[7]</sup>。研究认为,建构内地高校体育社团管理的法治思维模式应从4个方面着力:一是建立和完善与体育社团相关的制度规范,做到有法可依;二是高校体育社团自身的运行必须遵循相应的制度规范,做到有法必依;三是校方职能部门要加强对体育社团的监管,做到执法必严;四是校方对违反相关制度规范的体育社团及相关负责人进行必要的惩处,做到违法必究。

### 2.2 注重专业化管理,打造体育社团运作的专业团队

专业化是高校体育社团区别于一般学生社团的重要特征之一。注重专业化管理是香港高校体育社团运行的动力机制,它确保了各类活动、培训、竞赛等得以有效发展。香港高校体育社团管理注重专业化主要体现在两个方面:一是在社团经费的审批与监督方面

引入了专业化的管理团队；二是体育社团能够提供专业化的风险管理培训、求助指引手册以及风险管理运行机制。与香港高校体育社团相比，内地高校体育社团的专业化管理仍存在一定的差距，如缺乏专业教练指导和专业赛事项目运营团队等。研究认为，应该着力打造高校体育社团的3类专业化团队：一是专业指导团队，包括相关体育项目的专业教练(导师)、专业裁判，如可以聘用各类国际竞赛中退役的高水平运动员、裁判员、教练建立兼职专业指导队伍，以提升高校体育社团的专业指导力量。二是专业项目运作团队，包括大型竞赛项目运营团队、体育训练项目开发团队、财务管理与专业审计团队、公关与新闻传播团队、法律顾问团队。三是安全与风险控制团队，设立高校体育社团活动安全与风险控制工作小组，对成员进行急救、活动安全控制等方面的培训，增强社团成员的安全与风险管理意识，并提升其处理突发性安全事件的技能。

### 2.3 注重资源整合，提升体育社团的资源整合能力

香港高校体育社团十分注重校内外各类资源的整合，以解决其在运行过程中面对的各种问题。以香港科技大学为例，其校级层面体育社团运行经费的一半以上来自于社会资源；香港大学的跆拳道协会采取与香港体育协会下属的多家跆拳道会馆合作的方式，邀请会馆教练担任其社团指导教师，采取租用场地的方式开展日常训练与比赛；香港科技大学的垒球协会则与香港民间体育促进会合作，在理论培训、技术指导、教学资料、器材赞助、室外练习场地等方面获得支持。与香港高校体育社团相比，内地高校体育社团普遍存在缺少教师指导、体育场馆设施无法满足社团活动需要等发展瓶颈。以广州地区Z大学为例，截至2015年12月该校已经有30余个体育社团，在册登记社团人数达993名。多数体育社团负责人表示，指导教师

不足、体育场馆设施不全、经费缺乏，已经严重制约了社团活动的开展，其中约30%的体育社团未配备指导教师或教练，同时55%的受访者表示“校内设施缺乏，无法满足开展社团活动需求”。因此，内地高校体育社团在提升自身的资源整合能力方面，一是要不断加强校内体育资源的内涵建设，将资源共享建立在合理、有序的竞争环境中，以提高校际体育资源共享环境的公平性，为实现真正、有效的共享优质资源提供保障<sup>[8]</sup>。二是逐步放开校内体育社团对外交流的范围和权限，允许其策划一些具有公益创业性质的活动，以获取更多社会力量的支持，或可以考虑逐步放开社会企业对校内学生体育社团的赞助，加强高校体育社团与社会组织之间的联系。

### 参考文献：

- [1] 卢元镇. 体育社会学[M]. 北京：高等教育出版社，2001：111.
- [2] 吴敏，王东升. 论高校体育社团的特征与功能[J]. 南京体育学院学报(社会科学版)，2008，22(3)：82-86.
- [3] 崔树林，穆益林，李永华，等. 大学生体育社团运作方式探索[J]. 体育学刊，2008，15(11)：71-74.
- [4] 教育部体育卫生与艺术教育司. 学校体育卫生艺术和国防教育工作文件汇编(1991—2005)[G]. 北京：高等教育出版社，2005.
- [5] 韩冬. 我国大学生体育社团的组织与活动建设[J]. 上海体育学院学报，2008，32(9)：24-27.
- [6] 王厚民，秦文明. 香港体育管理新架构及其运行机制[J]. 成都体育学院学报，2008，34(2)：51-55.
- [7] 张培刚，程斌. 吉林省大学生体育社团的现状调查与分析[J]. 体育学刊，2009，16(4)：63-66.
- [8] 赵修涵，陆作生. 学校与社区体育设施共享的类型与发展[J]. 体育学刊，2015，22(4)：35-39.