

国际奥委会治理数字化转型及中国方案

任振朋,王润斌

(福建师范大学体育科学学院,福建 福州 350117)

【摘要】在数字革命与奥林匹克运动改革的双向驱动下,奥林匹克运动数字化发展和国际奥委会治理数字化转型成为潮流。国际奥委会治理数字化转型的战略意义主要体现在两方面:①通过数字技术赋能提升组织透明度、代表参与度和决策民主化;②通过数字技术赋能转变数字化理念驱动团结治理价值转向。实践中,国际奥委会治理数字化转型面临着治理技术依赖的潜在数字安全风险和隐患,忽视数字治理理念革新阻碍奥林匹克运动善治进程,治理场域延伸为奥林匹克运动带来新的治理挑战等现实困境。提出国际奥委会通过理性对待数字技术统筹兼顾技术温度和治理效度,超越数字技术认知以“更团结”治理价值引领并不断强化数字治理理念更新,灵活把控数字主权确保组织权威的前提下通过团结多方利益相关者协同共治新场域等策略纾解困境。在基于履行新时代体育外交使命的中国立场,讲述助力国际奥委会治理数字化转型的中国方案的同时,借鉴国际奥委会治理数字化转型的经验,促进我国体育数字化发展以及单项体育协会深化改革。

【关键词】国际奥委会;奥林匹克运动;体育治理数字化;数字技术赋能;多元共治

【中图分类号】G811.21 **【文献标志码】**A **【文章编号】**2096-5656(2022)04-0020-11

DOI: 10.15877/j.cnki.nsic.20220610.001

数字化时代下,一场前所未有的数字变革正在体育行业内悄然开展,但其发展势头如此之迅猛,让人始料未及。对于国际奥委会等国际体育组织而言,善治改革进程缓慢,奥林匹克治理体系深陷困境,奥运受众如何年轻化等问题,都迫切希望通过数字技术的突破与创新应用、数字治理理念的革新,推进和完善治理进程与治理体系,驱动和加速国际体育、奥林匹克运动以及国际奥委会治理数字化转型。习近平在国际重要场合多次倡议国际社会“开展数字治理对话……开展双多边数字治理合作”;同时,也表明我国作为负责任的大国,以人类命运共同体的价值理念为引领,推动和完善全球(数字)治理体系,贡献中国智慧和方案。此外,2022年北京冬奥会、冬残奥会胜利举办,再次印证了中国有意愿、有决心促进奥林匹克运动发展,也有能力、有热情继续作出新的更大的贡献^[1]。鉴于此,研究基于国际体育数字化发展和奥林匹克运动遭受新冠肺炎疫情影响的现状,详细剖析国际奥委会治理数字化转型的时代背景、战略意义、现实困境、纾困方略以

及中国方案。

1 国际奥委会治理数字化转型的时代背景

1.1 数字体育势能爆发的契机

新冠肺炎疫情以来,人际距离限定,人群聚集受限,以致赛事空场比赛、健身场所限流、体育线上教学等,大幅度压缩体育活动的存在空间。然而,疫情之下基于大数据、物联网、云计算等数字化技术而催生的虚拟赛事、电子观赛、线上健身、在线训练等体育新业态,不仅有效解决了无接触、封闭环境下的体育活动开展需求,也改变了现代体育的参与模式和观赏模式。正如学者吴骧在谈论“疫情下互联网体育”议题时,直接发出“体育这种聚会维和的方式,是不是必须的”疑问^[2]。因而,数字化时代尤其是新

收稿日期:2022-05-03

基金项目:国家社会科学基金项目(21CTY017)。

作者简介:任振朋(1988—),男,河南濮阳人,博士生,研究方向:国际体育治理。

通信作者:王润斌(1981—),男,河南信阳人,博士,教授,博士生导师,研究方向:奥林匹克运动。

新冠肺炎疫情背景下,基于大数据、物联网、云计算等新一代信息技术,通过对运动场景的赋能、改造和提升,不断推动体育发展全领域、全流程、全场景的数字化转型与变革^[3]。

与此同时,当传统体育项目被新冠肺炎疫情带离人声鼎沸的赛场,科技却为之打开了一扇通往千万家的大门,一场前所未有的数字化变革正在行业内悄然开展,其中,电子竞技得到了前所未有的曝光与关注,在全球范围内实现逆势增长,展现出蓬勃的生命力^[4]。相对于传统体育项目,电子竞技在年轻人中的喜爱度、增进合作伙伴的合作兴趣以及创收新模式等方面具有得天独厚的优势。相应地,过去两到三年国际单项体育联合会在电子竞技领域的参与程度大幅度提高,国际体育界对于电子竞技的态度也从充满怀疑变为主动接受和了解^[4]。2021年4月22日,为实施《奥林匹克2020+5议程》中提出“鼓励虚拟运动与电子游戏的发展,深化与玩家社区的互动”的建议,同年5月13日至6月23日,国际奥委会与国际棒球垒球联合会、国际自行车联盟、世界赛艇联盟、国际汽车联合会以及多家游戏机构共同举办《GT赛车》《Virtual Regatta》(竞技帆船游戏)、《实况力量棒球2020》《Zwift》(自行车游戏)和虚拟赛艇比赛等奥林匹克虚拟体育赛事(Olympic Virtual Series)。

鉴于新冠肺炎疫情给传统体育项目带来诸多挑战,国际奥委会希冀通过奥林匹克虚拟系列赛的创建为传统体育世界与虚拟、模拟体育游戏社区搭建舞台,也为其提供一个参与奥林匹克运动的舞台。然而,以网络游戏、虚拟体育、电子竞技为代表的年轻化、数字化“类体育”“准体育”项目高速发展,在一定层面上拓宽了体育运动的生存与发展场景。但对于高度依赖现实物质世界的体育场馆、场地器材、运动员行为和情感真实互动的传统体育项目,也必将遭受以虚拟体育为代表的新兴数字化体育项目发展所带来的生存压力,在加剧国际体育项目竞争局势的同时,进一步挤压传统体育项目的生存和发展空间。

1.2 国际体育治理危机的呼唤

2019年2月28日发布的《全球体育的未来》研究报告指出:“全球体育发展面临着消费者行为变化(吸引现代粉丝、媒体的数字化转型),赞助演变

(虚拟广告、虚拟现实、增强现实),电子竞技作为吸引年轻粉丝的手段,大型赛事收视率下降和收视群体老化等关键挑战。”^[5]对于奥运会赛事转播而言,在传统电视频道转播式微的情况下,以数字技术为基础的融媒体平台成为奥运赛事转播的新渠道。国际奥委会自2016年开通奥林匹克频道以来,通过屡获殊荣的原创节目、数字内容、新闻报道和国际体育赛事直播,为体育和运动员提供了全球曝光机会,至今累计超过30亿次的视频观看记录^[6]。2021年3月,面对当下国际体育发展危机以及奥林匹克运动发展困境,巴赫坦言“新冠危机从根本上改变了我们的世界,即使我们最终战胜了健康危机,也将面临深远的政治、经济、金融与社会后果;作为奥林匹克运动的领导者,我们必须为这个新世界做好准备”^[7]。显然,无论是国际奥委会还是国际体育界,当下最为迫切的任务在于“如何进一步拥抱数字化”。加速推进奥林匹克运动数字化发展以及国际奥委会治理数字化转型,方是破解奥林匹克运动发展困境的转型之道。

国际奥委会引领的国际体育善治改革进程极其缓慢,治理效果堪忧。21世纪以来,国际奥委会先后制定《奥林匹克和体育运动善治基本通则》《奥林匹克2020议程》等文本,制定透明、问责、民主、团结、制衡等善治原则和标准,引领国际体育善治改革,维护国际体育自治体系。然而,依据纯粹运动(Play the Game)组织制定的“体育治理观察指数”(Sports Governance Observer)针对国际单项体育联合会的善治状况评价的整体结果为“一般”^[8]。具体而言,国际单项体育联合会在任期限制、权力制衡、问责机制、参与、性别平等、国家代表来源等方面存在不足,与严格意义上的善治标准还有很大的改进空间^[9]。简言之,国际奥委会以及国际单项体育联合会意在重申的善治改革实践进程极其缓慢,治理效果堪忧。如黄璐^[10]所言,“国际奥委会的善治改革顶层设计上尚未解决一系列体制机制问题,政策设计存在一定的局限性,政策执行面临较大的困境,改革充满不可预知的变数”。实现善治,作为国际奥委会等国际体育组织洗心革面、励精图治的改革追求。国际奥委会作为国际体育组织善治改革的先锋,新冠肺炎疫情之后如何推进组织善治改革进程,尤其是如何借助国际体育数字化发展之机遇,寻

求治理技术的创新与突破,巧妙运用数字治理之技术和经验,撬动组织善治改革的难点、痛点和堵点,领导并扎实推进国际体育(组织)治理进程,重构、优化奥林匹克治理体系,仍是国际奥委会未来很长一段时间内事关其生存与发展的重要议题。

1.3 数字治理理论滥觞的推动

数字治理理论,作为一种运用信息技术重塑公共部门管理流程的新型理论,在实践操作层面一般多适用于公共部门改革,被视为构建公共部门扁平化的管理机制,促进权力运行的共享,逐步实现还权于社会、还权于民的善治过程^[11]。实践中,数字治理作为一种新兴的治理理论、范式,不仅仅局限于传统观念里政府改革实践中诸如政府网站、网络服务、数字信号转播等简单的数字技术应用,其本质要义在于(数字技术)撬动传统政府管理模式的固有根基,重点关注并倡导治理主体与客体之间的信息互动以及社会公众利用技术参与公共事务的能力,为推动分权化、民主参与提供了可能和技术支持,推动政府管理开始向“以公民为中心”转变^[12]。

信息化时代,在数字革命推动下的奥林匹克运动数字化转型,客观上要求国际奥委会借助数字技术提升组织治理体系和治理能力现代化水平,以及将奥林匹克治理体系与治理能力现代化建设置身于数字化浪潮的大背景下开展和进行。尤其是前者,仍然聚焦从技术层面肯定信息革命对于提升国际奥委会治理水平和治理能力的工具意义,即如何有效利用数字技术回应组织透明度缺失、权力制衡失效、民主赤字、诚信丧失、团结失衡等治理顽疾。后者则是在前者基础上超越“用数字”的技术认知,关注数字治理与善治理念的融合,如“协同参与、团结共治、多元互动”等治理理念的转变,回答国际体育数字化发展形态下奥林匹克治理体系与治理能力现代化建设^[13]。

对于如何拥抱数字化,国际奥委会早有尝试。2014年,国际奥委会在《奥林匹克2020议程》通过后成立了数字技术委员会(Digital and Technology Commission),以确保组织有效、安全和可持续地利用数字和信息技术,制定发展策略以及支持开展各项活动。2021年1月,国际奥委会又成立了数字参与和营销部门(Digital Engagement and Marketing),以及在国际奥委会会议和执委会上批准通过国际

奥委会数字战略(IOC Digital Strategy)^[6]。2021年3月10日,国际奥委会第一百三十七次全会在新战略路线图(即《奥林匹克2020+5议程》)中重点强调“数字化”作为奥林匹克运动发展趋势,并进一步“将数字技术作为强大工具,宣传奥林匹克价值”进行数字化转型。

2 国际奥委会治理数字化转型的战略意义

数字时代,数字技术的快速迭代与普及为政府数字化转型提供了强大的科技驱动力,通过技术赋权和技术赋能双重机制推进数字政府建设^[14]。相应地,国际体育数字化发展时代,数字技术为传统非政府组织属性的国际奥委会的组织形态、治理技术和治理机制的转型、变革带来重大机遇。实践中,数字技术通过赋权和赋能两大关键机制,对于促进国际奥委会组织治理数字化转型,纾解奥林匹克运动发展困境,提升和完善国际奥委会治理能力与治理体系,具有重大战略意义。简而言之,国际奥委会治理数字化转型的核心要义是在数字技术赋权借用数字技术提升治理能力和治理效能的基础上,通过数字技术赋能促进治理思维、价值和理念的转变,从而优化和完善治理体系。其中,数字技术赋权主要体现在组织通过物理形态的数字技术运用,扩大奥林匹克运动利益相关者的多样化参与、增进国际奥委会议程决策民主化与透明度,提升国际奥委会组织日常运行和奥林匹克运动相关事务(尤其是举办城市遴选、商业赞助和电视转播等重大事项)的治理水平和治理能力。数字技术赋能则在聚焦于利用数字技术的同时,超越数字“作为一种单纯的治理技术和工具”认知,在国际体育数字化发展的历史潮流中,基于当下奥林匹克运动整体发展图景,审视“精英自治”价值理念,通过善治促进自治,革新“更团结”治理理念转向。

2.1 数字技术赋权:增加决策民主与透明度

信息化、数字化时代无论是政府组织还是非政府组织,受到最大冲击的莫过于组织的治理结构和治理体系,尤其是在数字技术催化下传统科层式结构清晰、边界明确、等级森严的治理结构,不断向开放式、扁平化、网状化的新组织治理模式转变。相对于政府部门依托信息技术实施“电子政务”,将政府信息对外开放,强化政府与社会和公众互动,提升政

府服务质量,转变政府职能,完善治理体系建设。作为非政府组织,国际奥委会治理数字化转型的核心议题在于将理想化的善治模型置于网络化、数字化环境下的一种治理方式和途径,其目的是改进组织内部的机构化过程,提供更好的信息和服务交付,增加组织透明度,提升组织公信力和社会责任感,通过多元化利益相关者参与和协商促进民主的贯彻^[15]。

其一,以数字技术为治理工具,通过信息和报告公开,提升组织透明度。透明度作为善治的最基本要求和最高级目标之一,意味着公众和媒体可以通过了解相关信息从而监督组织的运行,确保组织决策的科学化和民主化,以及有效监督制约组织内部管理者的行为道德规范,减少腐败风险。通过提升信息公开和透明度以应对社会舆论和信誉危机,成为国际奥委会等国际体育组织改革的首要目标,国际奥委会在《奥林匹克2020议程》第二十九条议题“扩大透明度”中指出,要求遵循国际财务报告准则(International Financial Reporting Standards, IFRS),制作公开、透明的年度活动、财政报告。然而,针对治理问题丛生的国际体育组织而言,透明度问题不止停留在财务方面。相应地,数字技术对于国际奥委会组织治理能力提升的关键,主要体现在决策流程的数字化以及业务处理电子化。简言之,国际奥委会通过数字技术促进信息和报告公开提升组织透明化运作,不仅呈现在信息“结果”的主动公开,更体现在“决策、施政”的透明流程。操作层面上,围绕组织日常运行、机构设置、制度建设、信息和报告公开、重大事项决策等方面,涵盖组织章程条例和战略目标、会议议程和备忘录、会议允许媒体采访、委员和高层管理者基本资料以及薪水制度和报告(公务开支、奖金)、成员国协会信息、年度活动、财务和治理报告、常设委员会的报告、赛事详细报告等多领域信息,借助大数据、云计算、物联网、人工智能等数字技术不断进行整合和集成,确保组织运营流程、决策议程、协商过程实现数字信息的可记录化、透明化、规范化以及标准化。继而通过网络平台、移动客户端、融媒体等多种数字化渠道向社会和公众公开、共享和互动数字化信息,提升组织信息公开力度以及运营的透明度。与此同时,数字技术驱动国际奥委会组织信息公开透明化运营的基础上,数字平台和数字化信息进一步促进组织与媒体、球迷、赞助

商、政府及政府组织、非政府组织的深化交流、增强对话、扩大共识,实现互联互通、互惠互利,优化组织内外生存环境。

其二,数字技术催生“数字民主”,通过联结奥林匹克运动多方利益相关者提升代表参与、促进决策民主化。奥林匹克运动蕴含鼓励精神自由、包容对手和尊重法治等民主的基本特征,被视为民主的象征。尽管,国际奥委会一直致力于通过奥林匹克运动倡议民主,但同时也极力排斥和反对组织机构设置和制度建设上的民主化。尤其是,国际奥委会等国际体育组织的高层管理者(主席、秘书长)对于权力的垄断,在组织内部制衡机制失效的基础上,习惯“强人政治”,善于“一言堂”的决策风格。如国际奥委会在事关东京奥运会延期举办的重大决策过程中“听取了很多同样的声音但忽略了一些不同意见”:给全球206个国家(地区)奥委会发函听取意见但忽视了不同意见,听取世界卫生组织的意见和建议但意见模糊,听取包括美国全国广播公司与欧洲转播商在内的持权转播商意见但决策时未考虑……甚至在线上会议听取全球范围内220多位运动员的声音却几乎没有给运动员发言时间^[16]。进一步凸显国际奥委会“非民主化”的决策风格——倾向于个人好恶,排斥不同观点,过度强调同一种声音。数字技术带来信息的自由,无论是对于国际奥委会基层的工作人员,还是奥林匹克运动诸多利益相关者,数字技术赋权增加了普通公众作为个体对于事关奥林匹克运动相关议题上拥有更大的信息选择以及自由表达能力。特别是借助互联网无边界、去中心化的特点,以及短视频、流媒体等新型便捷、高效的平台介入,更有助于运动员、球迷自由表达权的行使。国际奥委会治理数字化转型实践中,通过数字技术赋权在技术驱动下组织民主化进程不断优化,过去以组织内部高官为代表的“精英管理者”独裁主导的决策模式,逐渐转向以运动员、球迷为代表的多元化利益相关者的深度参、民主决策转变。

2.2 数字技术赋能:驱动团结治理价值转向

数字治理在技术层面,主要聚焦在数据和网络上。其中,数据作为一种“新能源”,其蕴含的巨大应用价值被充分发掘,基于用户数据的内容推荐、利用需求数据的产品定制、综合监控数据的社会治理,大量数据的积累以及在此基础上的系统分析已经在

各个领域得到广泛而普遍应用^[13]。对于政府而言,得益于数字化工具的不断创新,基于数据的数字化资源不断积累,在数字技术驱动下电子政务、5G云会议、互联网办公等广泛应用,全程服务和日常办公数字化,极大提高政府治理(技术)水平。然而,从“快到飞起来”到“最多跑一次或者一次也不跑”,充分体现数字技术驱动政府服务和办公高效率,但是对于公共治理带来的实质性效果却不尽其然。究其原因,政府在推进数字治理进程中片面追求数字技术的运用(强调资金投入和硬件改善),改变的仅仅是公共服务的出入口,但无法改变基于科层运作的公共服务生产机制,换言之,即使在数字技术驱动下“数字政府”的组织架构变革和行政流程再造有所推进,但这些并没有改变权力的结构、边界及其运行机制,相反还巩固和强化了既有的权力体系,使体制的总体优化变得更为困难^[17]。所以,无论是政府还是其他社会组织提升和完善数字治理能力与治理体系的现代化建设,不能仅靠数字技术层面的突破、创新与应用,关键核心在于数字技术、工具以及资源利用基础之上,通过数字技术形成一种新的方法、路径或可能性,来激发和强化行动主体自身的能力^[18],从而实现数字化思维、数字化理念与价值转变的善治目标。

面对全球数字化趋势,国际奥委会在《奥林匹克2020+5议程》中重点提出通过启动国际奥委会数字化转型,打造奥林匹克数字化平台,发挥奥林匹克频道的数字服务功能,支持奥林匹克运动数字化转型发展,利用数字技术、奥运数字和社交媒体等数字化基础建设,提升奥运会的广泛性和参与度,推广并塑造更强大的奥林匹克价值观^[7]。显然,对于国际奥委会而言,仅仅通过数字技术运用以及数字化基础建设迎合数字化时代发展趋势还远远不够。特别新冠肺炎疫情影响下电子竞技、虚拟体育等新兴体育项目发展迅速,加剧了国际体育项目竞争格局,奥林匹克运动如何拥抱数字化?国际奥委会如何通过治理数字化转型,继续推进奥林匹克善治改革,提升组织治理能力,完善治理体系建设?其关键在于将数字治理这一新理论、新范式置身于奥林匹克运动善治体系中,在运用数字治理技术的基础上超越技术认知,突破治理理念局限,实现治理价值的革新。

数字信息化社会,针对海量性、多样性和快速

性的大数据应用能力成为组织和个人获得社会治理话语权的重要能力,这就意味着政治特权在大数据时代难以维系,政府将会主动或被动地听取公众的声音,国家治理将更多地考虑全体社会成员的利益^[19]。大数据时代,国际奥委会借助数字技术推进治理数字化转型,通过数字网络大数据发布和收集平台,一方面,极大促进国际单项体育联合会、国家(地区)奥委会、国家体育组织、运动员、赞助商、媒体、球迷等利益相关者参与协商共治的积极性。另一方面,及时收集和分析、整理每一个利益相关者的声音,尤其群体庞大的运动员和球迷。通过论坛留言、网站评论、社交平台等多元化渠道,表达不同的声音、想法和见解,促使事关奥林匹克运动和国际奥委会的重大决策民主化和科学化发展。新冠肺炎疫情之下,国际奥委会主席巴赫呼吁利益相关者各方团结一致共克时艰,紧跟全球团结的变革趋势,化解东京奥运会延期举办产生的各方利益冲突风险^[7],因此在2021年7月20日国际奥委会第一百三十八次全会表决通过“更快、更高、更强—更团结”的奥林匹克格言修订案。团结,一直以来都是奥林匹克运动思想体系重要的核心价值之一,“更团结”格言修订既彰显新冠肺炎疫情之下全球团结抗疫的主旋律,也蕴含着未来奥林匹克运动发展与统摄国际奥委会治理改革的价值理念。强调以数字技术为基础,兼具主体多元化、结构网状化、模式去中心化的数字治理,成为国际奥委会引领奥林匹克运动多元利益相关者,以“团结”理念为价值统摄,通过协同合作以及共商共治,构建奥林匹克发展共同体,同心同力、众志成城共同面对新冠肺炎疫情之下奥林匹克运动发展面临的诸多危机治理新模式。

3 国际奥委会治理数字化转型的现实困境

3.1 治理技术依赖,潜在数字安全风险和隐患

结合《奥林匹克2020+5议程》,国际奥委会数字化转型的切入点是利用奥林匹克频道服务作为内容、技术、数字产品和数据分析活动的中心,以支持国际奥委会和整个奥林匹克运动数字化转型与发展。综合而言,国际奥委会治理数字化转型尚处于“数字技术”阶段,无论是通过数字技术简化管理流程、提升办公效率,还是通过数字化提升组织决策、活动、财务等信息透明、公开,在一定程度都高度偏

重和依赖数字技术。简言之,国际奥委会组织在数字化转型初期,对于数字技术的过度依赖,必然导致组织自身在数字技术权力和话语权中受到钳制,弱化对数字技术应用的领导力和掌控力,从而迫使国际奥委会治理数字化转型实践中,以及奥林匹克运动乃至国际体育数字化发展进程中面临潜在的数字安全问题。

作为传统国际体育领域的专业性非政府组织,国际奥委会在数字时代面对游戏商家、转播公司、新媒体巨头无疑是数字技术“难民”,既缺乏数字技术的原始积累,又对数字技术的迭代与更新、数字权力的把控和驾驭存在诸多不确定性,极易诱发出滋生类似于网络平台的“数字垄断”“数字滥用”和“信息泄露”等系列数字安全问题,损害奥林匹克运动以及国际奥委会等国际体育组织的核心价值观,阻碍组织生存与发展。如当下国际奥委会通过数字化新媒体传播奥运赛事,相对于具有技术优势的新媒体转播商,国际奥委会难免处于被动态势,甚至由于难以把控和驾驭数字技术,丧失奥运赛事数字化发展的主导权。拥有数字技术的跨国公司、转播商通过高昂赞助费用成为奥林匹克运动数字化发展的最大获利者,奥运赛场、运动员、奥运村、奥林匹克运动会报道与转播都成了其展示产品、露出商标、扩大全球影响力并从中攫取利益的工具^[20]。更有甚者,后者为谋取最大利益出现传播内容的失真,新闻报道失衡,依赖大数据和算法产生的新闻偏见以及内容监控困难带来的版权侵权等系列问题^[21],不仅迫使数字化发展初期的奥林匹克运动面临诸多潜在的数字安全风险与挑战,在一定程度上也严重损害奥林匹克运动的品牌形象,侵蚀奥林匹克核心价值观。

3.2 技术与理念脱节,忽视数字治理理念的革新

数字时代,无论是政府还是非政府组织,在推进和实施治理数字化转型实践中,首要面临治理理念与治理方式的挑战。政府在数字治理进程中,既要驯服官僚制,避免权力的任性和不作为,提高运作效率和服务质量,也需要驯服技术,避免工具理性主导下算法权力钳制官僚制运作与社会秩序,确保以官僚制主导维护社会公共价值和公共利益^[22]。所以,无论是政府组织还是非政府组织,治理数字化转型的核心议题仍聚焦在如何通过数字(治理)技术运用,更好地促进数字治理理念转变。换言之,政府数

字化转型实践中,面对长期形成的高度固化利益格局与难以轻易撼动的组织结构,如果只是信息技术的强制和硬性“嵌入”,不仅无法改变传统体制反被科层制所“吸纳”,反而会被用以巩固科层组织结构及其碎片化形态,成为治理变革的新障碍^[23]。

追溯国际奥委会成立之初,顾拜旦根据亨利赛舟会的组织结构,组建了国际奥委会“三个同心圆”的管理结构和形式——从核心到外围依次是信念坚定、勤恳能干的委员,有望成为中坚力量的委员以及门面(能力无关紧要但要有声望的社会人士)^[24]。然而,“三个同心圆”的组织结构天然蕴含“科层式、结构森严、层级明确”的管理模式,伴随组织规模逐渐扩大、人员增多,组织机构僵化、流程繁琐等问题开始制约组织发展。国际奥委会在此基础上进行的组织治理数字化转型,如果只停留在对于日常办公数字化、自动化、智能化的盲目追求和过度依赖,而忽视进一步探索数字信息技术推动下治理改革与既有制度融合以及治理理念转变。既无法通过治理数字化转型改进国际奥委会组织内部的机构化过程,增加透明度,加强责任性,促进利益相关者参与和协商贯彻民主,提供更好的信息和服务交付,面对根深蒂固的“精英自治”体系,也无法实现组织机构设置、制度建设与治理理念的革新。因而,国际奥委会治理数字化转型过程中,如果数字技术与数字治理理念无法与组织传统的“精英自治”体系有效融合,甚至产生冲突,这在一定程度将严重阻碍国际奥委会的善治改革进程。

3.3 治理场域的扩大,奥林匹克治理面临新挑战

作为数字时代的全新治理模式,治理数字化转型(数字治理)最主要的一个因素是“面向数字(据)的治理”,即进入数字时代治理对象从物理世界渗透到虚拟世界,“数据”“信息”“数字”本身成为重要的治理对象。伴随国际奥委会与国际单项体育联合会针对虚拟体育等数字体育项目的态度转变和逐渐接纳,通过举办奥运虚拟系列赛事,对于扩大体育运动覆盖面、吸引更多年轻人参与、增加可观的经济收入具有一定的积极意义。但是,虚拟体育赛事等数字体育项目的发展,也为国际体育治理带来治理场域无限延伸、治理对象的虚拟化、治理工具的高技术要求等诸多潜在的治理挑战,在一定程度上增加了国际奥委会治理任务,迫使奥林匹克运动治理中

不断面临新的问题。

实践中,无论是电子竞技还是虚拟赛事,其版权归属、竞赛规则制定、赛事生态系统建设以及商业模式相较于传统国际体育赛事因存在巨大差异且容易引发利益冲突、法律纠纷、监管失效和管理权限等问题,严重影响传统国际体育治理体系的正常运转,动摇国际奥委会以及国际单项体育联合会在国际体育领域的领导地位。换言之,以互联网公司、游戏商家为代表的电子竞技实体在前期研发过程中需要投入大量财务和技术资源,如果借助传统国际体育赛事管理体系进行赛事开发运作,必然要求更多的管理话语权和利益分配,从而严重威胁国际体育组织的领导地位。若电子竞技借助奥运会平台成功获得“体育”身份的合理性以及组织的合法性,假以时日越来越多的新型“体育组织”加入奥林匹克治理体系,难免破坏国际体育组织生存格局。进而在一定程度上撬动传统以国际奥委会为核心、国际单项体育联合会为主体的奥林匹克治理体系的生存根基,甚至将国际体育组织管理国际体育赛事以及制定国际体育赛事规则体系的“核心业务”转移为由公司、商业组织或实体控制的营利机构,从而失去国际体育发展的文化价值和教育意义,演变成一种纯商业活动。

4 国际奥委会治理数字化转型的纾困方略

4.1 理性对待数字技术,兼顾技术温度和治理效度

信息化时代数字技术虽然取得突飞猛进的发展,具有推动转型和变革的巨大能量,但依然存在很多问题,如虽然从政府的视角数字治理已取得了一定成效,但就用户视角而言,数字治理给公众带来的实际体验和真实感受,在一定程度上并不是有温度的服务、更人性化管理和更多的幸福感^[17]。体育运动也是如此,在当下体育世界里,无论是庙堂高宇的奥运赛场,还是市井小巷的广场舞团,为彰显体育仪式感和凸显体育社交功能,在特定的场景、空间内通过聚集的方式,也成为开展体育活动的必要条件和核心要素。显然,体育运动的具身体验,强调身体大肌肉群的参与,注重仪式感和社交功能等系列因素决定,即使在数字化时代片面强调数字技术的运用和效率的提升,忽视体育社交、聚群等社会功能,不顾参与者的主观体验和客体感受,带来的并不一

定是有温度、有效度的数字体育体验。

新冠肺炎疫情之下,面对电子竞技等数字化加持的新兴体育项目,国际奥委会亟需充分了解和利用数字技术,服务于奥林匹克运动发展。如2020年东京奥运会和2022年北京冬奥会借助数字仿真、人工智能、虚拟现实等数字技术,有效弥补空场比赛条件下奥运赛事的转播。显然,冰冷的屏幕和高效的数字技术,并不能替代受众切实的观赛体验。甚至在奥运期间基于数字技术的高效、深度算法,通过奥运数字和媒体渠道精准推送的赛事内容并不完全被受众所认可,反而会引发厌恶和无所适从感。进而国际奥委会在通过数字技术拓宽数字体育应用场景,丰富治理技术工具包,提升组织治理效能等系列举措推进治理数字化转型的同时,还需慎防“重技术,轻理念”出现数字技术与治理理念的脱节。实践中,必要兼顾数字技术的温度和治理效度,灵活把控和驾驭数字技术,促使组织治理结构的变革和治理理念的革新。与此同时,清晰数字技术的有限理性和技术使用的局限性,防止“技术为王”“唯技术论”,痴迷于数字技术的高效性、实用性,将数字技术当作解决奥林匹克运动发展面临所有治理问题的灵丹妙药。

4.2 超越数字技术认知,强化数字治理理念更新

2020年以来,受新冠肺炎疫情的影响,全球范围内的各类体育赛事相继延期或停办,带来巨大的经济损失^[25]。尤其是在2020年东京奥运会延期举办迫使诸多国际单项体育联合会面临财务危机。相继,国际田联等国际单项体育联合会以自身生存压力为由,迫使国际奥委会提前兑现奥运分红,进一步折射出奥林匹克治理体系中国际奥委会与国际单项体育联合会两大核心治理主体之间长期存在的利益冲突和政治斗争愈加激烈^[26]。2021年,疫情之下国际社会、政治和经济日益两极分化,团结与和平面临风险……国际奥委会希冀通过修改格言加入“更团结”,进一步加强组织的倡导能力。然而,奥林匹克格言仍属于奥林匹克思想体系层面,作为“过程哲学”的奥林匹克思想面临的重大诘难就是“碎片化”与“漂浮化”,因此新奥林匹克格言修改之后,首要任务是真正将“团结”理念体现在改革实践进程中。显然,对于当下奥林匹克运动复杂形势而言,奥林匹克大家庭的嫌隙和整个世界的分裂对“更团结”理

念形成了巨大挑战。对于国际奥委会而言,借助国际体育数字化发展机遇,通过组织治理数字化转型,突破传统治理困境,不能流于形式过度迷恋数字技术,要通过数字技术赋能和技术赋权超越数字技术认知,驱动治理理念的革新。

另外,数字信息化时代是以全方位开放为理念^[27]。在“互联网+”背景下基于信息化的数字和大数据技术,无论是传统科层式的政府还是自治的非政府组织,面对治理对象不断复杂化,数字技术驱动治理机制网状化和扁平化、治理主体的多元化、治理技术多样化等特点,进一步促进组织开放化发展。因而,国际奥委会治理数字化转型实践中,不断强化开放意识,贯彻落实“团结”理念,通过不断完善规章制度带动组织内部机构优化建设,从而撬动根深蒂固的科层式的治理模式,打破治理瓶颈,推动组织善治进程,以此关照“更团结”理念在改革实践中如何落地生根。与此同时,作为国际体育和奥林匹克运动的领导者,国际奥委会在积极推进治理数字化转型的同时通过数字治理理念的革新,以“更团结”的治理价值引领,携手多元化治理主体,通过共享共治,共同面对国际体育和奥林匹克运动数字化发展进程中潜在的新问题与新挑战,进一步提升奥林匹克治理能力,不断优化和完善奥林匹克治理体系。

4.3 灵活把控数字主权,协同多元主体共治新场域

数字(或数据)作为数字时代重要的生产要素,也是关键的治理资源和治理工具。新冠肺炎疫情使传统体育项目遭受冲击,虚拟体育、电子竞技等数字化“体育”项目高速发展,进一步扭转奥林匹克治理体系和利益相关者对数字体育的认知,坚定了其拥抱数字技术的信心。2020年,第九届奥林匹克峰会上国际奥委会倡议和呼吁国际单项体育联合会应该拥抱各自旗下的虚拟体育。2021年3月,为确保新冠疫情之下空场比赛的奥运会与受众之间的紧密联系,《奥林匹克2020+5议程》着重强调进一步利用数字技术将其作为与观众和大众接触的有力工具。毋庸置疑,高效便捷的数字技术对于奥林匹克运动的传播和推广,化解奥林匹克运动和奥林匹克治理体系当代困境具有划时代的战略意义,但是数字技术不断拓宽的体育场域以及国际奥委会等国际体育组织对于数字技术主导和把控的不确定性,也将为奥林匹克治理体系带来新的治理问题。

国际奥委会治理数字化转型,坚持并一以贯之“技术为我所用”,而不是一味追求技术红利,过度转让国际体育的权力和利益,助长游戏商家、转播公司、新媒体巨头的“数字技术”话语权,从而削弱组织的权威领导力,动摇国际奥委会领导的奥林匹克治理体系。基于传统国际奥委会主导、国际体育单项体育联合会为核心的奥林匹克治理体系,数字化时代国际奥委会拥抱数字化体育项目,有效利用数字化技术促进奥林匹克运动发展,驱动治理理念转变以及治理变革。一方面,保持和稳固国际奥委会在国际体育组织的权威,灵活把控数字技术,培育国际奥委会数字主权掌控力和领导力。通过团结游戏商家、转播公司、新媒体巨头以及其他奥林匹克运动利益相关者、参与者以及普通大众,基于理念共识、协商共享、技术合作,充分发挥着国际奥委会的全球影响力和号召力,不断促进组织治理数字化转型和奥林匹克运动数字化发展。另一方面,在国际奥委会主导下,借助数字技术红利,通过提升奥林匹克运动信息知识内容以及国际体育组织政务管理数字化程度,深化国际奥委会、国际单项体育联合会、国家(地区)奥委会与其他各利益相关者之间的数字化、智能化连结,有效促进奥林匹克治理体系内部多元化治理主体之间以及与数字化时代新兴利益相关者之间的联动性、协同力、配合度。

5 国际奥委会治理数字化转型的中国方案

当下,国际奥委会治理数字化转型刚刚起步,面临治理技术依赖潜在数字安全风险和隐患、技术与理念脱节忽视数字治理理念的革新、治理场域的扩大为奥林匹克治理带来新挑战等一系列问题。在“数字中国”国家战略背景下,我国体育数字化发展突飞猛进,并取得优异成果。中国作为负责任的大国,必将发挥负责任大国的表率作用,坚定“在中国”的立场、通过“讲中国”的方式、实现“为中国”的目标,积极参与国际奥委会治理数字化转型,助推全球体育治理体系的优化与完善。首先,在国际体育场合借助重大体育赛事基于在中国的立场,阐明为履行新时代我国体育外交使命,积极参与全球体育治理的大国职责;其次,通过讲述中国体育好故事,助力国际奥委会治理数字化转型和奥林匹克运动数字化新发展,贡献中国力量、中国智慧和中方

案;最后,在坚持中国立场的前提下和贡献中国方案的基础上,汲取国际奥委会治理数字化转型的经验与教训,推进我国体育数字化发展以及单项体育协会深化改革,为我国体育治理体系与治理能力现代化建设服务。

5.1 在中国:履行新时代体育外交使命的中国立场

数字化发展成为国际体育未来发展趋势。新冠肺炎疫情之下奥林匹克运动、奥林匹克治理体系以及国际奥委会均面临一系列的发展问题,迫使国际奥委会加速组织治理数字化转型。2022年北京冬奥会获得圆满成功,借此机遇中国也必将加强与国际奥委会合作,积极参与国际奥委会治理改革,通过分享体育发展成果与治理经验,助力国际奥委会治理数字化转型,引领全球体育治理走向善治。

一方面,积极参与国际奥委会治理是新时代我国体育外交使命之一。进入新时代,我国体育外交亟需全方位、多层次、更深入地参与全球体育治理,深化同国际奥委会和国际单项体育联合会良好的合作、交流关系,以此全面提升在国际体育领域的话语权。针对国际奥委会治理数字化转型,我国作为有责任和有担当的大国不仅积极响应、遵从国际奥委会治理改革,同时以人类命运共同体为价值理念不断参与、融入改革,为提升国际奥委会治理能力提供中国智慧和方案。另一方面,参与国际奥委会治理可以为我国竞技体育发展和实施体育强国战略提供良好的国际环境。当下,国际奥委会尤其是部分国际单项体育联合会因治理问题在处理国际体育事务时,效率低下,深陷治理困境,严重破坏国际体育公平、公正,极大影响新时期我国竞技体育发展的国际环境。通过总结归纳2022年北京冬奥会举办之成功经验,向国际体育组织推广和分享我国体育治理经验,助力国际奥委会治理数字化转型,提升组织治理能力,完善组织治理体系,从而为我国竞技体育发展和体育强国战略实施提供良好的国际环境。

5.2 讲中国:助力国际奥委会治理数字化转型的中国智慧

“十四五”开局之年,受新冠肺炎疫情影响国际大赛面临无人申办困境,国际奥委会和国际单项体育联合会迫切希望中国承接、举办更多的国际大赛。在此背景下,我国有充分的理由、极大的热情、多方位的体育外交需求,加强与国际单项体育联合会沟

通交流与深入合作,为国际奥委会治理数字化转型出谋划策,提供中国方案,分享中国智慧。

其一,做好本职工作,深化和推进我国单项体育协会改革。十八大以来,在党中央高度重视社会组织新发展的背景下,通过厘清协会自治权力和厘定政府监管权限,修订单项体育协会相关法律和完善内部治理体制,切实推进我国单项体育协会脱钩与实体化改革。与此同时,全国单项体育协会不仅是我国体育改革进入“深水区”的重要抓手,建设我国体育治理体系和治理能力现代化的重要环节,也是实施体育强国战略,开展“走出去”体育外交,参与国际奥委会治理数字化转型和提升国际体育话语权的底气保障和信心之本。其二,统筹布局,全面谋划,为参与国际奥委会治理数字化转型做好充足准备。一直以来,向国际奥委会以及国际单项体育联合会等国际体育组织输送高质量人才,扩大国际体育组织任职人员规模,是提升我国国际体育话语权的重要途径。在后冬奥时期,充分利用我国外交学校、体育学院的优势,通过精心培训和积极推荐中国运动员、教练员以及优秀的国际体育人才、外交人才进入国际奥委会任职,为国际奥委会治理数字化转型出谋划策。另外,发挥我国高等院校体育院校、体育科研机构等体育智库作用,大力开展国际奥委会治理数字化转型相关学术研究,积极融入并参与国际奥委会治理数字化转型方案的制定过程,传播和宣扬“中国体育之治”优势与特色。

5.3 为中国:国际奥委会治理数字化转型的经验借鉴

改革开放至今,伴随我国体育体制改革,我国单项体育协会同样也曾面临严重的治理问题。20世纪末,在体育新老管理体制转变的背景下,围绕职业足球引发多方主体利益冲突,滋生了假球、黑哨、赌球等问题。2015年3月16日,《中国足球改革发展总体方案》颁布,标志着以中国足协为代表的全国单项体育协会实体化改革拉开帷幕。2017年1月5日,国家体育总局足球运动管理中心正式注销,我国足球界长久以盼的“管办分离”改革终于迈出坚实的一步。然而,当下我国单项体育协会实体化改革进程十分缓慢,直至目前,大部分单项体育协会仍是“官方机构”加“民间组织”的共同管理模式。

“数字中国”作为国家战略,将成为中国未来信

息化发展纲领和行动指南^[28]。数字体育是数字中国的有机组成部分,跟上数字中国的建设步伐,利用现代信息科学技术提升体育行业监管效能,助力科学决策,推动体育全领域、全流程的数字化变革则是我国体育高质量发展的必然选择,因而借助数字体育能够有效探明体育领域中长期存在的一些“灰箱”和“黑洞”,让体育运作更加规范,管理决策更科学^[3]。新时期,在全球体育数字化发展、国际奥委会治理数字化转型以及国内“数字中国”国家战略、“数字体育”发展新业态等国内外大环境下,以数字技术驱动和数字治理价值理念统摄,清晰认识我国单项体育协会发展存在的问题以及治理改革进程中的难点、痛点和堵点。结合我国非政府组织管理制度和体育协会发展历程,继续深化和推进我国体育协会的“管办分离”改革,强化外在政府的监督管理职能,健全和完善协会内部机构设置和制度建设。从而,顺应全球体育数字化发展的时代趋势,紧跟“数字中国”国家发展战略,在助力国际奥委会治理数字化转型的同时,不断推进我国单项体育协会治理改革进程,促进单项体育协会治理能力和治理体系现代化建设。

6 结语

体育数字化发展之迅速、范围之广阔,已成为全球浪潮。习近平指出“数字信息技术的日新月异不仅引领了社会生产新变革,创造了人类生活新空间,而且也拓展了国家治理新领域”^[29]。国际体育数字化时代,所带来的不仅体现在物质层面体育数字技术和数字工具的运用,其更深远的意义在于促进国际奥委会等国际体育组织改革制度的维新、组织文化的更新以及治理价值理念的革新。换言之,国际体育数字化时代国际奥委会继续引领奥林匹克运动健康发展,不仅仅体现在利用数字化技术化解受众老龄化,改善项目年轻化,改变赛事传播方式,提升场馆智能化、舒适化,促进运动员和受众的参赛和观赛体验。更重要的理论价值和实践意义在于国际奥委会乃至国际体育组织,如何运用数字技术重塑治理结构、优化治理流程、提升治理效率、创新治理模式、革新治理理念,以此不断提升组织治理能力,优化和完善组织治理体系,不断推动组织善治改革进程,从而直面国际体育数字化发展带来的诸多机遇

和挑战,更好的通过奥林匹克运动促进国际体育可持续发展。

参考文献:

- [1] 习近平.在北京冬奥会、冬残奥会总结表彰大会上的讲话[N].人民日报,2022-04-09(2).
- [2] 刘米娜.变与不变:体育世界的当下与未来——《体育与科学》“新冠肺炎疫情下的体育”云学术工作坊综述[J].体育与科学,2020,41(3): 1-8.
- [3] 鲍明晓.数字体育:体育高质量发展的关键引擎[J].体育科研,2021,42(5): 1-5.
- [4] 普华永道.体育行业复苏进行时:变革年代[EB/OL]. [2020-11-14].<https://www.pwccn.com/zh/industries/government/sports-survey-2020.pdf>.
- [5] ASOIF.Future of Global Sport[EB/OL]. [2019-02-28].https://www.asoif.com/sites/default/files/download/future_of_global_sport.pdf.
- [6] IOC.Olympic Agenda 2020——Closing Report[R/OL]. [2021-03-12].<https://stillmed.olympics.com/media/Document%20Library/OlympicOrg/IOC/What-We-Do/Olympic-agenda/Olympic-Agenda-2020-Closing-report.pdf>.
- [7] 黄璐,刘波.后疫情时代体育世界的变革趋势探析——《奥林匹克2020+5议程》解析与中国借鉴[J].武汉体育学院学报,2021,55(6): 5-13.
- [8] 阿诺特·赫拉尔特,任慧涛.国际单项体育联合会善治评价体系构建及其实证研究[J].体育学研究,2018,1(1): 30-40.
- [9] 战文腾,孙晋海,曲爱宁.国际体育组织善治改革问题研究[J].西安体育学院学报,2018,35(5): 513-520.
- [10] 黄璐.国际体育组织自治问题审视——以奥林匹克善治改革为背景[J].天津体育学院学报,2016,31(1): 6-11.
- [11] 韩兆柱,马文娟.数字治理理论研究综述[J].甘肃行政学院学报,2016(1): 23-35.
- [12] 颜佳华,王张华.数字治理、数据治理、智能治理与智慧治理概念及其关系辨析[J].湘潭大学学报(哲学社会科学版),2019,43(5): 25-30.
- [13] 鲍静,贾开.数字治理体系和治理能力现代化研究:原则、框架与要素[J].政治学研究,2019(3): 23-32.
- [14] 孟天广.政府数字化转型的要素、机制与路径——兼论“技术赋能”与“技术赋权”的双向驱动[J].治理研究,2021,37(1): 5-14.
- [15] 徐顽强,王守文,段莹.非政府组织参与数字政府治理:契机、价值与模式创新[J].电子政务,2012(9): 14-19.
- [16] 易剑东.“东京2020年奥运会延期一年”决策探析[J].成都体育学院学报,2021,47(1): 21-31.
- [17] 郑磊.数字治理的效度、温度和尺度[J].治理研究,2021,37(2): 5-16.
- [18] 王孟,刘东锋.数字技术赋能体育产业低碳发展的理论逻辑、现实困境与实施路径[J].体育学研究,2022,36(2): 71-80.
- [19] 徐琳.机遇和挑战:大数据时代中国国家治理的双面境

- 遇[J].社会科学家,2015(5):13-18.
- [20] 徐笑茜,贺幸辉.可持续发展模式下奥林匹克运动媒介化的新转向[J].北京体育大学学报,2022,45(1):135-147.
- [21] 李静亚,谢群喜,王润斌.社交媒介与奥运传播研究:背景、热点与前瞻[J].武汉体育学院学报,2020,54(11):27-33.
- [22] 薛金刚,庞明礼.“互联网+”时代的大数据治理与官僚制治理:取代、竞争还是融合?——基于嵌入性的分析框架[J].电子政务,2020(4):81-90.
- [23] 刘祺.当代中国数字政府建设的梗阻问题与整体协同策略[J].福建师范大学学报(哲学社会科学版),2020(3):16-22.
- [24] 王润斌,杨麟,熊晓正.奥林匹克主义的历史哲学审视——兼评迪卡娅·凯泽斯塔提乌的“当代奥林匹克主义意识形态的本质变迁”[J].体育科学,2011,31(8):3-19.
- [25] 黄海燕,刘蔚宇.新型冠状病毒肺炎疫情对体育赛事发展的影响研究[J].体育学研究,2020,34(2):51-58.
- [26] 任振朋,王润斌.奥林匹克治理体系的时代窘境与纾困之道[J].成都体育学院学报,2022,48(2):24-30.
- [27] 孟天广,张小劲.大数据驱动与政府治理能力提升——理论框架与模式创新[J].北京航空航天大学学报(社会科学版),2018,31(1):18-25.
- [28] 黄欣荣,潘欧文.“数字中国”的由来、发展与未来[J].北京航空航天大学学报(社会科学版),2021,34(4):100-105.
- [29] 中共中央文献研究室.习近平关于科技创新论述摘编[M].北京:中央文献出版社,2016.

作者贡献声明:

任振朋:提出论文选题,设计论文框架,撰写论文;王润斌:指导论文选题,调整论文结构,指导、修改论文。

Digital Transformation of IOC Governance and Chinese Approach

REN Zhenpeng, WANG Runbin

(Sports Science School of Fujian Normal University, Fuzhou 350117, China)

Abstract: Driven by digital revolution and Olympic reform, the digitalization of the Olympic movement and digital transformation of IOC governance have become a historical trend. The strategic importance of the digital transformation of IOC governance is mainly reflected in two aspects: enhancing organizational transparency, representative participation and decision-making democratization and transforming the digital concept to empower the united governance. In practice, the digital transformation of IOC governance is faced with the potential digital security risks and hidden dangers due to the dependence of governance technology, the ignorance of the innovation of digital governance concept, which hinders the good governance process of the Olympic movement, and the new governance challenge brought by the extension of governance fields. It is proposed that the IOC should rationally keep a balance between digital technology and governance effectiveness, lead and strengthen the digitalization and its renewal with the concept of “united governance”, which goes beyond digital technology, and maintain flexible control of digital sovereignty under the premise of ensuring the organization authority so as to coordinate multiple interested parties to relieve difficulties. Finally, based on the role of fulfilling the mission of sports diplomacy in the new era, this paper describes Chinese approach to help the IOC govern the digital transformation, and at the same time draws lessons from the experience of the IOC to promote the development of China’s sports digitalization and deepen the reform of individual sports associations.

Key words: International Olympic Committee; Olympic movement; digitalization of sports governance; digital technology empowerment; multi-party governance