

國科會專題研究計畫成果報告

台灣職棒社會責任之研究

The social responsibility of professional
baseball team in Taiwan

計畫編號：NSC 87-2418-H-002-039-S15

執行期限：87年5月01日至88年4月30日

主持人：莊仲仁

國立台灣大學心理學系

(摘要)

本研究旨在探討台灣職棒企業相關人員對職棒社會責任的知覺。為了瞭解社會責任的內涵，本研究首先以團體焦點晤談及深度訪談的方法，訪談了國內職棒內外部相關人員(教練二位、球員七位、技術顧問二位、觀眾三位)14人。經內容分析後，編製適用於我國職棒之社會責任量表。接著，再以國內職棒相關人員包括職業、業餘球員、兩大職棒聯盟之企業公司人員及觀眾群等，共計549人進行問卷調查。

研究結果發現：1.職棒社會責任量表，經因素分析後，可獲得四個因素：(1) 球員風範 (2) 設施品質 (3) 經濟互惠 (4) 社會回饋。量表信度 Cronbach 為.86。2. 職業、業餘球員、企業公司人員及觀眾在社會責任四個因素上具有不同的知覺。3. 職業與業餘球員在「經濟互惠」因素上有顯著差異。4. 職業球員與觀眾在「球員風範」「經濟互惠」「社會回饋」三個因素上有顯著差異。5. 兩大企業之公司人員與觀眾在「設施品質」因素上有顯著差異。本研究結果可提供政府主管機關或職棒球隊，作為管理或改善台灣職棒運動的參考，以提升職棒運動的社會教化功能。

(Abstract)

This study was designed to investigate social responsibility of professional baseball team (PBT) perceived by athletes, amateur, team administrator and audience. Firstly, Social Responsibility Scale was developed by conducting focus interview with 14 persons related to professional baseball team (PBT). Social responsibility of PBT could be divided four factors, named sportsmanship, equipment quality, community mutuality and return to society, after conducting factor analysis with 549 persons. Secondly, different persons perceived different social responsibility such as Athlete Perceived higher social responsibility than audience and team administrator. These results have some implications on PBT management and baseball sports.

Key word : social responsibility of PBT
sportsmanship equipment
quality community
mutuality return to society

計畫緣由與目的

台灣職棒聯盟自 1989 年成立以來，已有十年的歷史。在經歷草創期，邁向穩定成長之後，社會大眾對職棒的要求不單是一項休閒活動而已，它更應具有社會教育的功能（邱聯榮，民 80）由當球隊職業化後，球團與企業之間已不再只是單純「企業支持球隊」的關係（林振雄，民 80）而是企業對社會做出適當的貢獻，使社會達成安定與發展之多重面貌（李政義，民 79）。此後，職棒聯盟除了重視自身的經營管理之外，也應體認到自己在社會中所能善盡的公民行為與社會責任。

由於職棒運動帶來的狂熱與風潮，帶來龐大的週邊利益，因而引起了不法集團與投機份子的覬覦，以脅迫與利誘的手段逼使部分無知的職棒球員涉入賭博集團的圈套，因而引發「放水」事件，使一向標榜清新健康的職棒運動毀於一旦，並引發空前的職棒風暴（葉志仙，民 86），幾近兩年的賭博案，有關單位雖然重視而欲積極改善，但持續不斷的賭博傳聞仍舊猖獗，公信力不彰，不禁讓球迷心灰意冷，甚至是到了望「場」卻步的心態。不但如此，更有傳出企業因經營環境不佳而萌生變動之意，棒球運動的推廣再次地蒙上陰影，職棒「永續發展」的經營目標，著實面臨了極大的考驗。然而，傷痕累累的職棒環境，卻沒有幸運可言。職棒亂象仍舊層出不窮，終日所見盡是負面的情事……先是職棒兩聯盟的惡性競爭，不斷地挖掘球員為其投靠及賣命，高額獎金的「利誘政策」，「促使」球員不念舊主栽培與提攜之情，毅然決然地跳槽他盟，連帶影響球員的素質急速滑落、競賽品質亦越顯不佳，球員之運動道德意識再次地受到外界質疑，同時亦暴露出職棒協約擬定不週之詬病，關於這項重要議題，實待有商榷改

善之必要。聯盟兩敗俱傷的局面……回歸單純的職棒環境……正義的職棒環境……不同的聲音此起彼落，如何為國內職棒開創一個新天地，應當值得我們重視。

與以往的社會相較，台灣現代社會的一大特點在於充滿了多元性，亦即因為許多非營利組織或團體勇於表達社會意見，使得社會中充滿了不同的聲音與反應。這種多元化的特性也連帶影響台灣職棒在社會的定位，因為各個非營利組織或團體皆會試圖影響社會大眾，監督台灣職棒所帶來的社會教化功能，使得台灣職棒所面臨的外在或內在環境，已無法再像過去單元化社會中那麼簡單：「只要顧及職棒所在的經濟體系，而漠視外在社會環境的要求」。台灣職棒若要能有正向的社會教化功能，就要建立並且承擔其所應負起的社會公民與社會責任。首先，對於與職棒企業相關人員或團體，如學生、一般球迷、球員、教練、裁判、體育用品社、股東等，職棒運動要能給予這些關係人良好的形象與正向的社教功能。職棒運動要能產生良好的企業形象與發揮正向的社教功能，就應實踐其社會公民行為，承擔起其社會責任，並且，企業上下皆能心情一體的以著「使命感」為一切行事作為的動機根源。倘若將企業比喻成一棵樹木，則使命感就好比是樹根般，雖為眼不能見卻是攸關企業存亡（陳為華，民 84）。

現在的企業社會責任觀念乃源於 Bowen (1956) 的見解。Bowen 以為：企業經理人有義務去「追隨有利於我們的社會目標和價值之政策，並採取有利於我們社會目標和價值之行動」。後來學者們對「社會責任」的定義則更加明確。如，Davis (1971) 認為社會責任指的是：「企業人士基於理性所做出的決定與行為，其中至少有部分是超出廠商直接的經濟和技術利益

範圍之外」。McGuire (1963)則認為：「社會責任的概念是指企業不僅有經濟和法律的義務，它對社會還有超越這些義務之外的責任」。日本產業界及早在一九五六年經濟同友會全國大會之決議中即也指出：「時至今日，企業已脫離了單純樸素的私有領域，而成為社會各種制度之有力的一環，其經營亦不僅止於接受資本提供者的委任，更包含了全社會的信託」。儘管各學者對於企業社會責任的界定之一，但各定義皆包含一個共同的核心觀念，亦即：「企業的社會責任是超出企業營利範圍的，其目標是提升社會福祉與利益」。

目前有幾種模式可用以說明台灣職棒所應負起的社會責任概念，其中以 Carroll 的四部份模式 (Carroll's four-part model) 最為清晰完整。Carroll 的四部份模式對於社會責任的定義，以為廠商的社會責任可分類為：經濟責任 (Economic responsibilities)、法律責任 (Legal responsibilities)、道德責任 (Ethical responsibilities) 及自行裁量責任 (Discretionary responsibilities) 等四類。在經濟責任的部份，Carroll 以為基本上廠商是一個經濟實體，它的主要責任在經濟方面，它必須製造出社會所需的商品和服務，出售以謀求利潤。在法律責任的部份，廠商必須在法律許可的範圍內運作。在道德責任的部份，Carroll 所指涉社會所期許於廠商的道德責任是沒有列入法典的輿論要求。一般說來，社會道德責任是有些界線不明的。但遇特殊情況時，這些責任則可能變得非常明確。如當某些社會道德責任因特殊案例而被立法要求時，它將變成企業的法律責任。至於自行裁量責任的範疇則包括廠商基於大眾利益所舉辦或參與的自願活動並不是法律所規範，也不是應輿論的要求，不過目前廠商越來越被期望

能涉入這類型的活動。然反觀台灣企業現狀，似乎在自行裁量責任的部份著墨較多，至於對社會的經濟、法律及道德責任等部份，反而不甚關心。企業這種承擔社會責任之作法，似乎有些本末倒置。

綜合以上討論，本研究的目的是在於探討不同類型職棒相關人員對於職棒社會責任的知覺情形。本研究結果，可提供政府主管機關或職棒球團作為管理或改善台灣職棒運動的參考，以提振職棒運動的社會教化功能。

結果與討論

研究者以台灣職棒兩聯盟 10 支球隊（教練 20 人、球團管理 20 人及球員 158 人）；業餘 9 支球隊（教練 6 人及球員 169 人）；觀眾（北部 83 人及南部 35 人）；職棒企業公司人員（甲企業 31 人及乙企業 33 人）等，共計 549 人（不包含剔除的廢卷人數 285 位）為對象，進行問卷施測的工作。這份職棒社會責任量表除測試受試者對職棒的實際情況，同時要求受試者對該題目內容作重視程度的評估，以瞭解重視程度與實際情況的差距情形，以便日後作後續研究之用。

職棒社會責任量表經主成份分析(Principal Component Analysis)後，以陡階檢驗法(Scree test)來決定因素數目，結果抽出四個

因素。這四個因素總共可解釋職棒社會責任量表 62.62% 的總變異量，Cronbach 為.863。因素一命名為「球員風範」，每一題的平均分數在 2.83~3.15 之間，固有值(Eigenvalue)為 3.29，可解釋 18.28% 的變異量。因素二命名為「設施品質」，每一題的平均分數在 2.40~2.65 之間，固有值為 3.03，可解釋 16.86% 的變異量。因素三命名為「經濟互惠」，每一題的平均分數在 2.79~2.93 之間，固有值為 2.77，可解釋 15.36% 的變異量。因素四命名為「社會回饋」，每一題的平均分數在 2.84~3.01 之間，固有值為 2.18，可解釋 12.13% 的變異量。經正交轉軸(Varimax)之後，結果各題在四個因素的因素負荷量(factor loading)如表一所示。

最後，研究者經單因子變異數分析及事後比較之統計處理，結果如表二、表三、表四、表五所示。（表三、表四、表五之變異數分析表僅呈現顯著之因素部份）。

以上結果說明了不同職棒相關人員在四個因素的認知上均有極大的落差。可能是職棒內外部相關人員，因不同角色、立場的關係，其需求及承受壓力的程度會有所不同，致使觀念與看法上亦會受到影響（如

表二所示）。職棒與業餘球員在經濟互惠上各有不同見解。從兩者平均數之落差結果顯示，職棒選手知覺與社區居民的互動上做的不夠完善，同時，亦看出職業選手極重視經濟互動的提升（如表三所示）。

與觀眾方面，值得探討是，觀眾在問卷上之反應的落差相當大，顯示觀眾所關心仍舊是職業環境之球員自身規範、社區互動、回饋社會方面的問題；尤其在球員道德之規範部分尤為顯著(如表四所示)。而從經營者的角度切入觀眾們的反應，結果顯示觀眾對於職棒外部之相關人員的需求，在於硬體設施與攤販管理的部份(如表五所示)。職棒環境一直是外界矚目的焦點，繼職業籃球聯盟在國內消聲匿跡之後，國人失望之極，便將所有的期盼落在職棒聯盟的身上。也因此，職棒企業內部所有上下同仁，對於曾是滿目瘡痍的職棒生態，即報以呵護與拯救的經營心態，絲毫不敢掉以輕心，深怕職棒走向職籃關門之路。以上結果反映出職棒不同之相關人員對於目前職棒環境的需求與評估，研究結果頗值得國人深思與參考價值。回歸單純的職棒一直是國人所期待，職棒要如何贏回觀眾的心？且讓我們拭目以待，一方面也期待、迎接職棒美好的未來。

計畫成果自評

本研究經訪談、編製問卷、統計分析、解析結果之一系列研究過程尚稱順利。唯有在設計問卷時，疏於將甲、乙兩聯盟之定位予以區別，導致兩公司人員對問卷內容有所質疑與批評。研究者主要是以職棒大環境為探索原則，不巧是職棒目前正處於「敏感時期」，而兩公司既又有「不同及特殊」的經營理念。因此，公司人員對於問卷會有如此過渡之舉，是實之有理。實屬該問卷設計不當？還是兩聯盟關係之「特殊」使然？實在令人匪夷所思！研究者認為，唯有聯盟之結合政策，或許這問題就自然得以改善。且不論兩者之間的特殊關係，目前重要是研究者欲如何在問卷

內容上修正，以編製適合於國內職棒相關人員的一份完善的問卷，才是當務之急。

其次，本研究結果可提供國內企業欲與運動團體結合之企業、主管機關或職棒球團作為經營、管理及改善台灣職業運動的參考。

重要參考文獻

李政義(民 79)。企業社會責任論。台北，巨流圖書公司。

邱聯榮(民 80)。職業棒球隊球員工作環境知覺、工作滿意度與教練團領導行為對成績表現的影響。國立體育學院體育研究所碩士論文。

林振雄(民 81)。國內職棒球團與其企業間互動關係之研究。東海大學企業管理研究所碩士論文。

陳為華(民 84)。企業社會責任的本質。國立中興大學企管研究所碩士論文。

葉志仙(民 86)。棒球運動：防守技術與戰術。國立體育學院教練研究所技術報告書。

Bowen,H.R.(1956).Social responsibilities of the businessman. *Carps*, 8-9.

Carroll.A.B.(1984).Social responsibility of managers.Chicago:Science Research Associates.

Davis.K.(1971).Business,society and environment.*The Business Review*,31, 89-91.

McGuire, J.W. (1974). *Contemporary management*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

表一、職棒社會責任量表

	因素一	因素二	因素三	因素四
因素一：球員風範				
1.	職棒選手在每一次出賽都能夠盡全力表現			
	.69			
2.	職棒球員為公眾人物，宜注意言行舉止			
	.66			
3.	職棒及社會各界共同抑制簽賭風氣		.66	
4.	職棒的球員遵守球隊的專業規範		.66	
5.	職棒球團的經營者遵守職棒專業的相關法規			
	.60			
6.	社會各界共同保護球員不受干擾，能專心參加			
比賽	.57			
因素二：設施品質				
7.	具有符合國際標準的球場			
	.81			
8.	球場四周的停車位規劃與設計，符合球迷與當			
地居				
民的需求			.74	
9.	國內球場有良好的品質與維護，選手不易受傷			
	.69			
10.職棒比賽場地的環境衛生與攤販的管制有妥善維				
護與管理		.65		
因素三：經濟互惠				
11.職棒球團及選手與當地的社區居民有良好的互動			.70	
12.職棒球隊、教練及選手主動到各個學校去指導年				
輕的球員			.65	
13.職棒球團結合當地廠商，發行各種紀念品			.61	
14.各球隊高水準的比賽品質，促進當地的商業活動			.60	
15.球團所使用的消耗品直接向當地廠商購買，讓利				
潤回饋地方			.55	
因素四：社會回饋				

16.職棒球團提供基金，回饋社會舉辦各種活動				.80
17.職棒球團協助當地弱勢團體				.75
18.職棒球隊提供盈餘成立基金會，從事公益（社區）活動				.52
固有值	3.29	3.03	2.77	2.18
解釋變異量(%)	18.28	16.86	15.36	12.13

表二、不同類型職棒關係人員在四個因素上之變異數分析

因素	SS	Df	MS	F	Sig.	事後比較
球員風範 Between Groups	21.746	4	5.437	10.808	.000	A=B>C>D
Within Groups Total	273.636	544	.503			>E
	295.382	548				
設施品質 Between Groups	13.914	4	3.478	4.015	.003	B=A>E
Within Groups Total	471.251	544	.866			
	485.165	548				
經濟互惠 Between Groups	14.671	4	3.668	9.717	.000	B>A>C>E
Within Groups Total	205.350	544	.377			>D
	220.022	548				
社會回饋 Between Groups	15.268	4	3.817	7.133	.000	A=B>C>E
Within Groups Total	291.118	544	.535			>D
	306.386	548				

y A=職業、B=業餘、C=觀眾、D=甲企業、E=乙企業

y 設施品質因素(C).(D)之間無顯著差異

表三、職業與業餘球員在「經濟互惠」因素之變異數分析

因素	SS	Df	MS	F	Sig.	$\bar{x}@$
經濟互惠 Between Groups	2.133	1	2.133	5.605	.018	B>A
Within Groups Total	138.879	365	.380			
	141.011	366				

y A=職業、B=業餘、C=觀眾、D=甲企業、E=乙企業

表四、職業與觀眾在「球員風範」、「經濟互惠」、「社會回饋」因素之變異數分析

因素	SS	Df	MS	F	Sig.	$\bar{x}@$
球員風範 Between Groups	12.358	1	12.358	25.100	.000	A>C
Within Groups Total	154.596	314	.492			
	166.954	315				
經濟互惠 Between Groups	2.704	1	2.704	7.202	.008	A>C
Within Groups Total	117.909	314	.376			
	120.614	315				
社會回饋 Between Groups	5.264	1	5.264	10.017	.002	A>C
Within Groups Total	165.015	314	.526			
	170.279	315				

y A=職業、B=業餘、C=觀眾、D=甲企業、E=乙企業

表五、兩大企業公司人員與觀眾在「設施品質」因素之變異數分析

因素	SS	Df	MS	F	Sig.	$\bar{x}@$
設施品質 Between Groups	4.013	1	4.013	4.824	.029	D+E>C
Within Groups Total	149.732	180	.832			
	153.746	181				

y A=職業、B=業餘、C=觀眾、D=甲企業、E=乙企業

