

奥运会筹办的伦敦模式

London Model for Preparing Olympic Games

任海¹
REN Hai¹

摘要:2012伦敦奥运会筹办最突出的特征是其社会参与的多样性和广泛性。这与其奥运会组织者提出的办一届“每个人奥运会”的愿景具有内在的逻辑联系,旨在让奥运会从筹办开始就成为每一个人可以真切体验的事件,化为自己的生活经历,从而认同和选择奥运所提倡的通过参与体育促进个体发展,改善生活方式的理念。为了保证奥运筹办因社会广泛而多样的参与形成共识和合力,避免可能出现的冲突。伦敦奥运会的组织者为之设立了既能表达意见又能保持共识的法制平台,既分工明确又相互合作的组织机制,鼓励多元共享的参与方式及公开透明的筹办氛围。伦敦奥运会的筹办模式对目前奥运会等大型体育赛事的运作和体育参与中出现的问题,有很强的针对性,值得认真借鉴。

关键词:伦敦奥运会;奥运举办模式

中图分类号:G811.21 **文献标识码:**A **文章编号:**1004-4590(2012)04-0001-04

Abstract: The most prominent features of the 2012 London Olympics preparation are diversity and inclusion of social participation, which is logically connected to the vision of "everyone's Olympics" proposed by the Games organizers. This vision aims at making the London Olympics experience of each participant started from the Games' preparing stage, so that to recognize the Olympic values and chose sport in their daily life later. To ensure consensus and synergy while avoid potential conflicts from broad and diversified participation in Games preparation. The Games organizers set up a law-ruled platform for expressing differently and maintaining consensus, a coordinating mechanism for cooperation among working divisions, various channels for involving participants and transparent atmosphere for fair operation. The model for preparing London Olympics may answer some questions rose in the practice of the Olympics and other major sport events, so it deserves serious attention.

Key words: London Olympic games; model for preparing Olympics

奥运会四年一个周期,循环往复,就其形式而言,日益趋同。都是依《奥林匹克宪章》,根据举办城市与国际奥委会签订的举办合同,严格按照国际奥委会的统一要求完成的,有特定内容的体育比赛、特定类别的仪式(圣火传递、开闭幕式、颁奖仪式)、特定种类的附加活动(文化节、青年营)等等。奥运会的所有权属于国际奥委会,举办城市要做的多为“规定动作”,可自由发挥的空间有限。然而,由于国际奥委会采取的是目标管理,只要举办者不违反其规定的基本原则,如何办奥运会,则多取决于举办者自己,于是,在奥运会趋同的同时,奥运会的筹办却多有不同,出现各种筹办模式。

自20世纪后期以来,奥运会迅速发展,其规模之大、影响之广、涉及因素之多、各种关系之复杂,为当代社会所罕见。这使举办奥运成为一项难度极高的社会系统工程。人们对奥运会举办成功与否的评价,早已超越了17天的赛会,而更多关注其综合效益及长远影响。这就使得奥运会的筹办在更大的程度依托举办国的经济状况、政治体制、法律制度、文化传统、社会心理、人口素质等具体条件,特别是依托该社会中行之有效的核心运作机制。从这个意义看,奥运会的筹办模式是由举办国的具体环境决定的,如亚特兰大奥运会的商业驱动,北京奥运会的政府主导。今天,对奥运会的研究,人们将越来越多的

收稿日期:2012-06-28

作者单位:1. 北京体育大学,博士生导师,北京 100084.

注意力转向对其举办组织和运作机制的研究,即探讨奥运会这一产品是如何出炉的,从而深化对奥运会与社会互动的认识,并相互借鉴,取长补短。

2005年7月6日在新加坡召开的国际奥委会第117次全会上,伦敦击败莫斯科、纽约、马德里和巴黎,获得2012年奥运会的举办权,这使之成为世界上第一个三次举办奥运会的国家。可能是因为四年前北京奥运会的光芒太过辉煌,一些人认为伦敦奥运会难有多少作为。但是当我们目光转向其筹办过程,就会发现这届奥运会的筹办不同寻常,具有鲜明的伦敦特色,它的筹办模式值得其他举办城市认真思考和借鉴。

1 紧扣体育的奥运愿景

进入20世纪后期以来,随着对奥运会多种社会功能的开发,奥运会越来越服务于经济、政治、城市改造、区域发展等非体育的目标。毫无疑问,伦敦奥运会也有这种以奥运促发展的功利目的;对伦敦而言,改造和发展落后的东部城区并留下可持续发展的遗产,是其重要目标之一。正如申办时其市长K.利文斯通所言,伦敦奥运会是过去30年被忽视的这一地区城市改造和更新的重要步骤;对英国而言,人们希望伦敦奥运会帮助其经济走出低迷状态。英国的这些期待,在各奥运举办城市和国家普遍存在,已成常态。然而,值得注意的是,伦敦奥运会组织者提出的愿景中有鲜明的体育特色。2005年7月在国际奥委会确定2012年奥运会举办地的全会上,时任伦敦奥申委主席的奥塞巴斯蒂安·科将伦敦奥运会的愿景描述为“延伸到世界各地的青年,让他们感受奥运会激励人心的力量,从而促使他们选择体育^[1]”。申办成功后,伦敦将其目标进一步具体化,提出办一届“每一个人的奥运会”(Everyone's Games),“重新强化体育在现代社会中的作用,重新确立体育在社区和青少年生活中的重要位置。”伦敦组委会的首席执行官P.戴顿在2006年上任不久后,明确表示伦敦奥运会的目标不限于奥运会本身:“伦敦奥运会和残奥会将非常壮观,但如果只做到这一点我会感到失望,因为非凡成功的关键在于确保潜在的优势发挥效用,这体现在如何使用设施以及如何让奥运会激励人们参与体育运动。^[2]”

奥运会之所以不同于世博会,在于它的体育特性,它是要通过鼓励全世界的青少年参与体育运动,从而为人的发展,社会的和谐和世界的和平做出贡献。然而,随着奥运会的经济色彩日趋浓厚,其体育色彩,特别是广大青少年参与体育的色彩却日趋暗淡。伦敦奥运会重新将体育纳入奥运的核心目标,以它来以“激励一代人”(Inspire a generation),显示出现代体育传统深厚的英国人对奥运会本质的准确把握。让奥运会回归体育,促使体育成为千千万万普遍青少年生活的组成部分,从而使之为每一个人的奥运会,这实际上强调的是奥运会的参与性,正如伦敦奥组委主席所说的,“我们将为所有参与者提供最佳奥运和残奥经历,以确保真正的奥运遗产并激励人们参与其中,真正使这届奥运会成为‘每个人的奥运会’^[3]”。伦敦奥运会的筹办也是围绕着诸多组织和人群的广泛参与展开的。

2 确保稳定的法制平台

伦敦奥运会将在27吨重的大钟悠扬的钟声中开幕,这口钟上镌刻上莎士比亚的《暴风雨》中的名句:“不必害怕,这岛上众声喧哗”。确实,英国社会具有社会结构多元化、社会利益多元化和社会观念多元化的特点。在这种社会环境中,各种利益群体都可以随意表达对奥运会的各种意见,然而在众声喧哗的吵吵嚷嚷中,参与各方却能协调一致,使奥运筹办有条不紊地

顺利实施,就是重要的人事变动也似乎对筹办的稳定性没有多少影响,这在其他国家是罕见的。

从2005年伦敦申办成功到2012年奥运会举办,短短的七年间,英国政府更迭,人事变动频繁:两次更换国家元首,首先是2007年工党的T.布莱尔因伊拉克问题辞职,由G.布朗接任,继而2010年5月大选中工党政府下台,由保守党的D.卡梅伦接任。这期间有过五任主管文化、传媒和体育的大臣:T.乔韦尔(2001.6~2007.6)、J.珀内尔(2007.6~2008.1)、A·伯纳姆(2008.1~2009.6)、B·布拉德肖(2009.6~2010.5)、工党的J.亨特(2010.5~);三任体育部长:工党的R.卡博恩(2001~2007)、G.萨特克利夫(2007~2010)、保守党的H.罗伯逊(2010~今);两任伦敦市长:K.利文斯通(2000.5~2008.5)、B.约翰逊(2008.5~)。两任英国奥委会主任:C.里迪(1992~2005.9)、C.莫伊尼汉(2005.9~)。最不可思议的是负责奥运场馆、交通设施等硬件建设的“奥运交付管理局”(ODA)主任J.凯姆利在2006年10月突然辞职,其辞职的原因说法多样,此时正是奥运场馆建设最需要给力的时候,他的职务由J.阿米特接手(2007.9~),而后又有ODA首席执行官D.希金斯2010年9月离职,去网络铁路任职。令人称奇的是,这一连串走马灯式的卸任换将,如果在其他国家,筹办工作会搞的一团糟。而伦敦奥运会的筹办进程却一直在稳步进行。在奥运会开幕前一年,主要场馆竣工,进入试运行。到2012年6月初,所有奥运会项目和6个残奥会项目在28个场馆完成了42个测试赛,共有8千多名运动员参加,伦敦奥运已经就绪^[4]。

这与2004年雅典奥运会形成鲜明对比,1997年希腊雅典申办奥成功,其奥申委主席G. Angelopoulos-Daskalaki夫人立下汗马功劳,但其后组成的奥组委将其排除在外。雅典奥运会的筹办一团混乱,工期远远落后,被国际奥委会亮了红牌。在国际奥运会的干预下,希腊于2000年将G. Angelopoulos-Daskalaki请回,担任奥组委主席,筹备工作才走上正轨。即便如此,主体育场在开幕前两个月才完工,原来设计的水上中心屋顶取消,由于赶工期,有14名工人工伤身亡。

伦敦奥运筹办之所以不因政府的更迭,官员的去留而波动,关键在于其社会成熟的法治。从1215年英国贵族与国王抗争中签署的《大宪章》开始,英国社会逐渐形成了法治主义传统。而在1688年“光荣革命”后建立起来的议会权力超过君主的立宪君主制度及其相关的政党制,君主制、司法制、议会制、内阁制、文官制和地方政府制度等,为法治提供了可操作的运作机制。近代以来英国逐渐形成了“重法轻权”的国民精神,其所重视的法制和法治,还包含着对公民“权利”的重视^[5]。法治深入人心,为多方参与的奥运筹办提供了稳定的平台。伦敦奥运会的举办也体现了这个君主立宪制国家议会权力至上的特点。2006年3月30日国会就通过了《伦敦奥运会和残奥会法2006》(London Olympic Games and Paralympic Games Act 2006),对举办奥运有关的事宜做出明确界定。这个法令与其他法令一起,成为参与筹办奥运各方必须遵守的基本准则,将奥运筹办建立在稳定的法律基石上。文官制度则保证了运作的平衡。

3 相互合作的组织机制

直接负责伦敦2012年奥运会和残奥会筹办的主要是两个机构:负责奥运会和残奥会赛事的奥组委(The London Organising Committee of the Olympic Games and Paralympic Games,简称LOCOG)和负责场馆等硬件基础建设的“奥运交付管理局”(The Olympic Delivery Authority,简称ODA)。围绕着奥运

筹办的展开,各种事务纷至沓来,其种类繁多、内容多样、范围广阔,层次复杂,于是有政府、社会和企业的多种组织参与其中。这些组织性质各异,利益不同,但能分工合作,相互促进,形成错综复杂而又精致协调的工作关系。以下六个机构相互配合,在奥运筹办中发挥着重要作用。

3.1 奥林匹克董事会(The Olympic Board)

该机构是对伦敦奥运会和残奥会的各种事务实施战略协调和监控的最高机构,其使命是确保伦敦奥运会和残奥会按照国际奥委会的要求举办,并留下可持续发展的遗产。其成员囊括了与举办奥运事务有关的各方重要人士,如掌管文化、传媒和体育的大臣、伦敦市长、奥组委主席、首席执行官、体育部长、英国奥委会主席、奥运交付管理局主任。该董事会通常每月开会一次,由掌管文化、传媒和体育的大臣和伦敦市长轮流主持。

3.2 政府奥林匹克执行处(Government Olympic Executive,简称GOE)

文化、传媒及体育部(DCMS)设立了“政府奥林匹克执行处”。该处旨在确保奥运会按时举办,不超支,惠及全国公众。具体任务是对所有奥林匹克项目实施整体监控,发现并解决问题,根据议会和公众的需要提供公共部门的支撑。

3.3 伦敦奥组委(LOCOG)

伦敦奥组委就其性质而言是一家私人性质的有限公司,负责筹办和举办伦敦奥运会和残奥会的各项活动。伦敦奥组委的组织创新是将奥运会与残奥会的组织正式合二为一,成为一个组织。尽管此前的举办城市实际上也多是这样做的,但伦敦将其从名称和形式均固化下来,这不仅实现了两个奥运会组织和运作的整合,而且用同样的标识将奥林匹克价值(友谊、卓越和尊重)和残疾人奥林匹克价值(激励、坚定、勇气与和平)整合起来。奥组委的主席塞巴斯蒂安·科,曾经是著名田径中长跑运动员,获得过四枚奥运金牌,8次打破世界纪录,现为保守党议员,2000年获得终身贵族称号。科在英国国内和国际体育界深得人心,具有广泛的社会联系。奥组委的首席执行官通过全球招聘选择,2006年4月确定了P.戴顿,此人是剑桥大学三一学院经济专业的毕业生,专长于投资银行业务,加盟奥组委之前是全球著名投资银行和证券公司高盛集团(Goldman Sachs)的欧洲首席执行官。高盛集团在全球拥有广泛的投资、咨询和金融服务业,这种职业背景显然正是需要筹集20亿英镑资金的伦敦奥组委所需要的。

为了便于合作,伦敦奥组委与负责场馆建设的奥运交付管理局在金丝雀码头比邻而居。

3.4 奥运交付管理局(ODA)

ODA根据《伦敦奥运会和残奥会法2006》于2006年3月成立,旨在为伦敦奥运会和残奥会修建永久性的场馆设施和基础设施。场馆建成后,按规定时间移交给伦敦奥组委。ODA是一个非部门的公共机构(NDPB),其董事会由体育部长在征询了伦敦市长的意见后任命。ODA对“政府奥林匹克执行处”(GOE)负责。来自公共渠道的资金主要用于该局,这包括来自政府、彩票和伦敦市长的资金支持。

《伦敦奥运会和残奥会法2006》赋予该机构的权力是:购买、出售和持有土地;管理建筑工程和营运运输和其他基础设施;制定奥运会交通计划,其他机构必须合作以实施该计划,发布规范奥林匹克道路网络的交通的指令;它也是奥林匹克公园区的规划当局。

ODA对以下机构负责,实际上成为这些部门在奥运筹办实践中的结合点:文化、媒体与体育部(DCMS),负责政府奥林匹克行政;伦敦市长;代表大伦敦管理局(GLA),包括伦敦发

展部(LDA)和伦敦运输部(TfL);英国奥委会(BOA);英国残奥协(BPA)。

ODA的首任负责人J.凯姆利是五家英国公司和五家法国公司联合企业的首席执行官,负责过著名的海底隧道工程,这也是历史上规模最大的私人资助的工程。2007年12月接任ODA的J.阿米特是富于商业头脑的土木工程师,曾担任英国的建筑及土木工程公司Costain集团的首席执行官,将该公司的经营扭亏为赢。

3.5 伦敦遗产开发公司(The London Legacy Development Corporation)

成立于2012年4月1日,负责促进“伊丽莎白女王奥林匹克公园”(奥运会后将改名为“奥林匹克公园”)及周边地区的自然、社会、经济和环境改造与利用,以保证伦敦奥运和残奥会遗产的充分利用。奥运会和残奥会结束后,2012年10月该公司将接收伦敦泰晤士河口发展公司(The London Thames Gateway Development Corporation,简称LTGDC6)和奥林匹克交付局(ODA)对这一地区的规划职能。该公司直接对伦敦市长负责,主席由市长任命。现任主席是曾任伦敦市交通局的副局长D.莫伊兰。2012年5月11日,该公司公布了其实施方案。从2012年10月开始,用一年半的时间,将占地560公顷的奥林匹克公园改造为与众不同的多功能公园,为伦敦东区未来20年的发展打下基础。其改造包括拆除、沟通和建设三大任务,即拆除赛事时期的临时建筑,沟通公园与周围的各类道路,建设服务于居民和参观者的各种设施。在伦敦奥运会开幕一周年时,公园的北区首先对外开放。公园将有很强的亲和力,孩子们可在此游泳,居民可来此遛狗,观看演出,参加各种活动^[7]。

3.6 英国遗产信托基金(Legacy Trust UK)

该慈善基金设立于2007年,以支持与2012年奥运会和残奥会相关的文化和体育活动,从而在全国社区层次上延续奥运文化和体育遗产。该基金是“2012奥林匹克文化节”的主要赞助方。自2008年以来,遗产信托基金已对12个地区项目和4个国家项目投入资金4000万英镑,其中有来自彩票的2900万、政府文化媒体及体育的支持学校运动会的600万及英格兰艺术理事会的500万英镑。据悉,这些项目产生的经济影响达3500万英镑^[8]。

4 兼容并包的参与方式

伦敦奥运会的组织者认为,伦敦是世界上最具有文化多样性的城市,这也是其申办成功的一个重要原因。因此,有意让奥运及残奥不只展示体育精英的橱窗,也是多元文化的庆典,于是着力强调多样性和包容性。组织者在奥组委的员工、供应商、运动员、官员和观众构成等各方面都试图体现这种理念。如:伦敦奥组委内设有由首席执行官P.戴顿任主席的“多样性委员会”,每季度召集组织内外人士开会一次,发现问题,提出改善多样性与包容性的意见。伦敦组委会要求各部门负责人确保自己团队的人员组成的多样性,每半年对各部门雇佣的人员和团队人员结构评估一次;每两个月举办一次由合作伙伴参加的“平等与多样性论坛”(The London 2012 Equality and Diversity Forum)来讨论、评估并监控实施的计划。建立“进入与吸纳一体化小组”(Access and Inclusion Integration Group),促进不同类型的组织参与奥运筹办;举办“奥组委多样性与包容性赞助商论坛”(LOCOG Diversity and Inclusion Sponsors' Forum),每季度开会一次;设立若干“奥组委多样性和包容性工作小组”(LOCOG Diversity and Inclusion Working Groups),专注于残疾、性取向和种族方面的问题。

伦敦奥委会还坚持将举办奥运会的商机对所有人开放,以实现其“每个人的奥运会”的理念。为此,制定了针对商家的《伦敦奥组委多元与包容的商业宪章》(LOCOG Diversity and Inclusion Business Charter),提出针对商家的三个具体目标:让各种供应商接触到奥运筹办的商业机会;鼓励已授权的商家向相关的各类供应商宣传有关的商业机会;确保成功的竞标者意识到奥运会多样性和包容性的目标,从而让他们努力改善自己在该领域的表现。该宪章对上述原则目标的实施有详细的说明。

伦敦奥运会的 organizers 在多样性和包容性方面考虑的十分细致,如,其网页设计要求考虑到不同的人群的特殊困难,明确提出要适应下列人群的需要:在视、听或运动方面存在缺陷者;有认知障碍者;有阅读困难者;母语非英语者;来自不同的文化和社会经济背景者;处于不同代际者。

筹办奥运会的另一个重要机构 ODA 在多样性和包容性方面有着更为严格的制度性标准。ODA 作为一个公共机构,需遵守有关平等的多种法规,如《种族关系修正法》(Race Relations Amendment Act, 2000)、《残疾歧视法》(Disability Discrimination Act, 2005)、《平等法》(Equality Act, 2006)等,在奥运筹办时为不同人群提供平等的就业机会。ODA 为了促使各部门在用人上的平等,定期对各部门进行“平等影响评估”(EqIA),以促进 ODA 履行其促进种族、性别和残疾人平等方面的法定职责,确保其产生积极影响。在评估中发现任何问题,都要求予以纠正。如其“奥运交付管理局企业平等影响评估”(Olympic Delivery Authority Corporate Equality Impact Assessment),旨在发现 OAD 为在年龄、残疾、性别、种族、宗教、信仰等方面处于劣势的群体,包括失业者提供的工作机会是否平等。由于伦敦奥运会是在英国最贫困的地区之一伦敦东区举办的,对多样性和包容性的强调更具现实意义。

5 清晰透明的运作氛围

要吸引数量众多的各类人士诚心诚意地参与奥运会的筹办,筹办的各项工作必须在阳光下进行,避免黑箱操作,维护赛事的纯洁性。近些年来,举办奥运会这样的超大型国际赛事,常常会因时间紧、任务重、难度大而放松监督,导致腐败。国际体育中腐败现象也日益严重,如国际足联的申办丑闻和不少国家职业联赛的假赌黑。就是国际奥委会自己在盐湖城申办丑闻后仍有个别委员出现腐败问题。于是,国际奥委会于 2012 年 1 月出台了新的道德准则,让奥运会筹办公开透明。伦敦奥运会的筹办力图杜绝腐败,也出台了新措施。以“奥运交付管理局”(ODA)为例,由于该机构掌握大量基建项目,与各种商家、企业有大量的交往,人情往来不可避免。有些款待是工作所需要的,是正常的。有的则是商家的拉拢手段。为了防止腐败,ODA 建有“公司接待登记册”(Corporate Hospitality Registers),详细记录每一位董事、项目主任、部门负责人、项目发起人遇到的所有款待(包括拒绝的),并记有提供款待者的姓名、时间及简要说明,按季度将登记册公开,让社会监督。如公布的资料表明 2011 年 10 月 1 日至 12 月 31 日,全公司共有 147 项款待,其中被拒绝的有 91 项。

此外,ODA 还须按照对所有公共机构的要求,按月公布“透明度报告”(Transparency Report),公布交易值大于 25,000 英镑的非薪金开支。ODA 的这些透明度报告公众均可上网查到。

与奥运筹办有关的公共机构还须实施“利益申报制”,即为

了确保奥运筹办的管理者不在工作中谋私利,要求他们申报其本人、家庭或亲属与其工作可能产生冲突的利益,并公诸于众。这包括其现在和以前担任的职务。如“奥运交付管理局”主任 J. 阿米特填写的“董事会成员利益申报表”(Register of Interests of Board Members)就有下列内容:现在担任的职务一栏填有:“工程与物理学研究理事会主席、顾问工程协会咨询理事会成员、皇家工程院院士、普华永道咨询委员会会员、土木工程师学会研究员、雅典俱乐部会员、伯克利集团非执行董事会成员、市科技行会成员、西门子咨询委员会成员”。过去担任的职务一栏填有:“网络铁路首席执行官、劳埃德船舶登记局理事会成员”。官员的利益申报既便于公众监督其是否用奥运工程送人情或谋私利,也便于管理者自我警惕,在处理有关事务时更加谨慎或采取回避措施。

6 结束语

在不少人的印象中,英国人是保守的。其实近代以来,人类社会从经济到政治,从科学到文化,都受惠于来自英国的诸多创新。英国在“经济部门,首先开启工业革命和产业革命;在科技王国,牛顿、达尔文等巨匠璀璨耀眼;在语言文字领域,曾为欧洲贵族所歧视的英语已赢得了世界语的地位;在政治制度方面,其宪政成就丰富厚重、异彩纷呈^[9]。对当代体育的发展英国也居功至伟,它促成了体育由传统向现代的转型,释放出竞技运动的教育能量,为现代奥林匹克运动奠定了基础。其参与奥运的经验之丰厚,其他国家罕有其匹,英国是参加过全部夏季奥运会的五个国家之一(其余四个是奥地利、法国、希腊和瑞士),是参加过全部冬季奥运会的三个国家之一(其余两个是法国和瑞士)。时隔 64 年,伦敦第三次在家门口举办奥运会时,其筹办模式让人眼前一亮。近半个世纪来,奥运会在经济和其他社会领域进展神速,而体育却在隐退;奥运会上越来越强的聚光灯照向越来越少的体育超人,而大众却在消失。伦敦奥运会试图重新凸显体育,重新让体育进入普通人特别是青少年的生活,并在法制平台、组织机制、参与方式和运作氛围等方面有所作为,力图将重在参与的奥林匹克原则应用于奥运筹办过程,伦敦的做法值得重视。

参考文献:

- [1] Singapore Presentation — 6 July 2005
- [2] <http://www.independent.co.uk/news/people/profiles/paul-deighton-the-date-27-july-2012-is-tattooed-inside-and-outside-my-head-406340.html>
- [3] <http://www.london2012.com/about-us/our-vision/>
- [4] London 2012 Olympic and Paralympic Games — Quarterly Report June 2012
- [5] 徐奉臻,英国政治现代化的历程及特点,史学月刊,2004(10).
- [6] LTGDC 是由政府的社区与地方政府部赞助的非部门公共机构,董事由国务秘书任命,包括一些民选的成员。它负责伦敦东北部的城市发展,2005 后还具有一定规划的职能。
- [7] www.londonlegacy.co.uk/about-us
- [8] <http://www.legacytrustuk.org/vacancies/>
- [9] 阎照祥. 英国政治制度史[M]. 北京:人民出版社,1999.