



山东省高水平应用型
立项建设专业（群）项目成果

中国竞技体育教练员 管理体系研究

种莉莉 著



山东大学出版社

山东省高水平应用型立项建设专业(群)项目成果

中国竞技体育教练员管理体系研究

种莉莉 著

山东大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国竞技体育教练员管理体系研究/种莉莉著. —
济南:山东大学出版社,2019.5
ISBN 978-7-5607-6340-8

I. ①中… II. ①种… III. ①竞技体育—教练员—组织管理—研究—中国 IV. ①G808.191

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2019)第 096835 号

责任策划:武迎新
责任编辑:武迎新
封面设计:张 荔

出版发行:山东大学出版社

社 址 山东省济南市山大南路 20 号
邮 编 250100
电 话 市场部(0531)88363008

经 销:新华书店
印 刷:泰安金彩印务有限公司
规 格:880 毫米×1230 毫米 1/32
6.75 印张 169 千字
版 次:2019 年 5 月第 1 版
印 次:2019 年 5 月第 1 次印刷
定 价:36.00 元

版权所有,盗印必究

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社营销部负责调换

前 言

在“人才成就未来”的大环境下,教练员在竞技体育发展中的地位 and 作用日益凸显。一支高水平的教练员队伍是竞技体育系统得以正常运转的核心要素,是其他任何资源无法替代的。而要想拥有一支优秀、稳定的教练员队伍和充足的教练员资源储备,就必须拥有一套能卓有成效运转的教练员资源管理体系。体育强国战略目标的提出,使我们必须从更高起点上思考中国体育的未来,思考竞技体育的发展,从而也要从更高、更深层次上去思考教练员队伍的管理。

对计划经济体制下所形成的管理体制的惯性依赖,使得现行教练员管理体系滞后于转型期社会发展的需要。随着市场经济对竞技体育日益深入的影响,举国体制与竞技体育职业化、商业化的交锋在所难免。原有的竞技体育教练员管理组织、制度、权益划分和运行机制面临着时代的拷问和挑战,行政型管理的弊端一一浮现,高层次竞技体育教练员匮乏成为制约中国竞技体育快速发展的瓶颈。管理出人才,管理出效益,因此,竞技体育教练员管理体系的改革与完善成为当前亟须解决的问题。

教练员管理体系的改革与完善,既是顺应人才建设国际化、现代化的整体趋势,有效参与国际竞争的需要,也是为了满足转型期

我国社会和经济发展新需求,实现竞技体育发展方式的转变,以确保我国竞技体育可持续健康发展、实现体育强国战略目标和提升国际体育软实力的需要。但笔者在文献梳理的过程中发现,现有研究重点集中在教练员现状的调查、教练员的培养以及教练员素质等方面,有关教练员管理的研究还相对薄弱,在数量、质量和深度、广度等方面均相对有限。当前,学界有关我国竞技体育教练员管理的研究大多围绕教练员管理的某一环节或方面开展,忽视了不同管理要素之间的匹配与整合,忽视了管理中整体效能的发挥,也忽视了微观研究与宏观研究的有机整合。从系统的角度对我国体育教练员管理问题进行整体性研究的相关成果更是凤毛麟角。

本书以省级以上体育系统竞技体育教练员为主要研究对象,综合运用文献资料法、调查法、案例研究法、比较分析法、专家访谈法、数理统计法等研究方法,以社会转型为切入点,通过对体育管理体制的变革、人力资源管理的改革、教练员群体的现状与特点以及社会转型对竞技体育教练员管理的影响等内容的研究,围绕竞技体育教练员管理的理念、组织、制度和运行机制,尝试构建新的竞技体育教练员管理体系,旨在为完善竞技体育教练员的管理,进而为保障竞技体育的可持续健康发展和举国体制的进一步完善提供借鉴。

本书的主要观点如下:

1. 中国社会改革的政府主导性和渐进性,决定了我国竞技体育教练员管理的改革也将具备同样的特征,并且将长时间处于新旧体制交叠之中,其完善势必需要不断探索和改革。

2. 发达国家的竞技体育教练员管理是一种法治框架下的社会化管理,教练员管理的职业化和规范化程度较高。我国竞技体育教练员管理依然是人治为主的行政型管理。

3. 与 2005 年调研数据相比,我国竞技体育教练员总量相对稳

定,学历结构得以提升,年龄结构和职称结构也呈现出进一步优化的趋势;但同时也存在总量不足,高层次、领军型教练员人才匮乏,地区分布、项目分布不均衡,导致教练员人才的奇缺与积压现象并存。

4. 管理理念的滞后是导致竞技体育教练员管理中各类矛盾的根本原因,而体制僵化是造成教练员管理缺陷的直接诱因。

5. 随着全球一体化和体育国际化发展进程的加速,我国竞技体育教练员管理应立足国际化背景下思考完善途径。同时,竞技体育教练员的管理又是我国体育管理的有机组成部分,因此,在突破原有管理范式的同时,也要立足现实国情,构建与社会高度契合的、具有发展性和前瞻性的新型管理体系。

6. 从提升人力资本的角度入手,创新构建职能有机统一的竞技体育教练员管理体系。更加注重竞技体育教练员管理的整体性和协同性,达成管理环节之间的横向匹配和纵向疏通,以促使教练员管理工作走向规范化、有序化和科学化。

7. 在管理理念方面,以立足全球、整体协同、以人为本、多元管理、服务为先、法治为主、持续创新和发展以及重视效能等理念指导新时期竞技体育教练员管理体系的构建。

8. 在管理组织方面,建立以教练员资质管理组织、聘用组织和中介组织为基本架构的水平分工型组织体系,并设立第三方监管机构,形成行政组织与社会组织分工合作、协调互补、相互制衡的组织体系,让竞技体育教练员管理组织走向性质多元、合理布局、协作共赢的格局。

9. 在管理职权划分方面,建立与组织架构相匹配的职权体系,理顺各类产权关系,在利益整合的基础上重新进行利益分配,并规范获利行为,以正确的价值取向引导多方利益博弈走向协调、平衡。

10. 在管理制度方面,建立与组织架构和职权划分相适应的制

度体系,围绕职业资格管理制度、职业市场规范制度、利益分配制度以及相关保障制度等,构建完备的制度体系。

11. 在运行机制方面,需要建立并不断完善协同、竞争、激励、监督约束、培养、评价以及流动等机制,以确保竞技体育教练员管理系统得以高效运作。

作 者

2019年3月6日

目 录

导 论	(1)
第一章 竞技体育教练员的研究现状与理论基础	(10)
第一节 竞技体育教练员的研究现状	(10)
第二节 理论基础	(49)
第二章 竞技体育教练员的特性与管理	(57)
第一节 竞技体育教练员的特性	(57)
第二节 竞技体育教练员的管理	(64)
第三章 我国竞技体育教练员管理的演进	(68)
第一节 我国竞技体育管理体制的历史变革	(68)
第二节 我国竞技体育教练员管理的演进	(80)
第四章 国外竞技体育教练员管理状况	(91)
第一节 美国竞技体育教练员管理	(92)

第二节	英国竞技体育教练员管理	(95)
第三节	俄罗斯竞技体育教练员管理	(98)
第四节	日本竞技体育教练员管理	(100)
第五节	小 结	(102)
第五章	我国竞技体育教练员管理现状与案例分析	(104)
第一节	我国竞技体育教练员管理现状分析	(104)
第二节	我国竞技体育教练员管理中的典型个案分析	(130)
第三节	我国竞技体育教练员管理现状与问题总结	(142)
第六章	我国竞技体育教练员管理的影响因素分析	(146)
第一节	我国竞技体育教练员管理的内部因素分析	(146)
第二节	我国竞技体育教练员管理的外部因素分析	(155)
第七章	我国竞技体育教练员管理体系的构建	(160)
第一节	竞技体育教练员管理理念的构建	(162)
第二节	竞技体育教练员管理组织的构建	(170)
第三节	竞技体育教练员管理职权的划分	(179)
第四节	竞技体育教练员管理制度的构建	(182)
第五节	竞技体育教练员管理运行机制的构建	(192)
结 语		(201)
参考文献		(204)

导 论

一、研究背景

(一) 竞技体育可持续健康发展的需要

国家体育总局前副局长李富荣在为《教练员——中国体育腾飞的关键》作序时说：“一名优秀的教练员可以培养出一批高水平的运动员，一批高水平的教练员可以保证运动项目的持续发展。”^①在总结训练局成功的“四大法宝”时，李富荣把教练的作用列在了第一位。相关研究也表明，优势项目之所以能够在竞技舞台上保持优势与自身雄厚的教练基础是有着密切联系的。因此，现代竞技体育的竞争，从一定意义上说是教练员水平的竞争。在“人才成就未来”的大环境下，人力资本已成为现代竞争中最为重要的资本，在国家现代化建设中发挥着越来越重要的作用。教练员作为体育领域最重要的人力资本之一，在体育发展中起着其他任何资源所无法替代的重要作用，一支高水平的教练员队伍是竞

^① 朱佩兰等：《教练员——中国体育腾飞的关键》，北京体育大学出版社 2002 年版，第 3 页。

技体育系统得以正常运转的核心要素。因此,竞技体育教练员队伍的管理也成为确保我国竞技体育可持续健康发展的核心问题之一。

(二)我国社会转型期变革的需要

当前,我国处于社会转型期,各个层面都急需变革以跟上时代发展的需要,体育管理也不例外,本书即立足于这一特殊的时代背景进行探讨。原有的体育教练员管理体系在计划经济体制下发挥了重要作用,但在未来市场经济的大趋势下,必须要进行变革。“体育强国”战略目标的提出,使我们必须从更高起点上思考中国体育的未来,从而也要从更高、更深层次去思考教练员队伍的管理。

现行管理体制下竞技体育教练员的管理存在诸多问题,尚未形成科学、完善的管理体系,既不利于我国体育教练员资源的科学配置和合理化竞争,亦不利于人才的培养、开发和充分使用。要拥有稳定充足的、能够支撑未来体育发展的优秀教练员人力资源储备,就必须拥有一套能卓有成效运转的教练员资源管理体系。

(三)体育人才队伍建设现代化、国际化的需要

在科技信息时代,拉动经济增长的最重要的战略性资源是人力资源,因此,国内外学者越来越关注对人力资源的管理。人力资本是人力资源发展到知识经济时代的产物,并促成了一种新型的人力资源管理模式——以人力资本为主导的人力资源管理,这种管理是建立在人员和组织价值共同最大化的目标和基础上的。现代人力资源管理的视角已打破了原有部门分割的局限,将人力资源作为一个整体进行统一管理。我国竞技体育教练员的管理也是一种人力资源管理,而且是确保我国体育事业可持续健康发展的核心问题和战略问题。

随着时代的进步、科技的发展以及国际体育水平的快速提升,对教练员综合素质的要求也在不断提升。因此,也应从提升教练员人力资本的角度入手,创新原有的管理体系,把教练员职业资格认证、注册管理、培训等环节与教练员的甄选、开发、激励、流动等有机整合起来,形成一个完整的管理系统,使各个子系统建立密切关联并互相制约、互相促进,打破原有管理模式,走出路径依赖,同时,借鉴其他国家体育教练员管理模式,以全球化视角创造出新的更加有效的管理方式,建立一个新型的竞技体育教练员管理系统。

此外,国际一体化的发展趋势,促使人才管理与培养也要走向国际化。中国男子篮球职业联赛(CBA)涌入了大量外教,而我国篮球教练员至今仍未有在国外职业队执教的经历,本土教练员人力资本提升的困境必然束缚我国体育事业的发展。我国教练员管理标准与国际惯例无法接轨,既影响了体育人才的输出和引进,也影响了教练员队伍的整体素质和水准。我国竞技体育教练员队伍的建设需要一个立足全球的国际化管理平台。

(四)转变我国竞技体育发展方式的需要

2008年奥运会之后,关于举国体制改革的呼声日益高涨,原有计划经济体制下衍生的举国体制,在社会转型期,势必面临新的发展抉择,但改革不能一蹴而就,需要循序渐进。以体育教练员管理创新的研究为抓手,探索我国竞技体育管理方式转变的有效路径,是让举国体制走得更远、更好的需要。

此外,在文献梳理的过程中笔者发现,现有研究重点集中在教练员现状的调查、教练员的培养以及教练员素质等方面的研究,没有把教练员作为体育系统人力资本的核心部分,对其管理进行深入研究,当前学界系统地对我国体育教练员管理问题进行整体性研究的相关成果也几乎处于空白状态。基于此,本书以《中国竞技体育教练员管理创新研究》作为选题。

二、研究意义

教练员管理的创新变革,既是顺应人才建设国际化、世界化的整体趋势,有效参与国际竞争的需要,也是为了满足转型期我国社会和经济发展的新需求,确保我国竞技体育可持续健康发展、实现体育强国战略目标和提升国际体育软实力的需要。本书将为我国竞技体育教练员的管理提供理论和实践两个层面的借鉴,并借助教练员管理的创新,探索举国体制发展的新思路。

(一)在理论层面,本书有助于竞技体育教练员管理理论的创新与完善

如何将竞技体育教练员管理中的核心环节有机地整合起来,形成互相促进、互相制约的管理体系,使我国教练员管理形成良性、动态的管理机制,需要理论上的探索与支撑。本书基于对当前我国竞技体育教练员管理现状的审视,依据系统论、博弈论、人力资本等理论,形成一套用于指导我国竞技体育教练员管理的创新的理论体系,为我国体育教练员管理体制改革的理论借鉴。同时,本书将多学科理论和方法交叉引入我国体育教练员管理中,也有助于推进我国体育管理的理论创新和知识体系的完备。

(二)在实践层面,本书有助于提升竞技体育教练员管理的科学化水平

本书在构建理论框架的基础上,将理论研究和实证研究相结合,基于当前我国代表性项目和群体的教练员管理,从实践层面探索体育教练员管理的多元路径,在组织设置、职能划分、运行机制和保障措施等方面进行深层次探索,拟解决体育教练员管理中典型的矛盾和问题,并构建符合我国国情的竞技体育教练员管理的

新型体系,从而完善我国教练员的管理体制、机制,总体提升我国教练员管理的效率和质量,使教练员管理工作走向科学化、规范化和国际化。

(三)为举国体制的完善探索新的路径

当今中国体育正处于从体育大国向体育强国迈进的重要历史时期,机遇与挑战并存。刘鹏局长在 2012 年全国体育局长会议上指出:“我们务必认真思考和推动解决体育强国建设中的重大理论、政策和实践问题,如体育管理体制的创新问题”,“以改革创新的精神推动解决体育发展中的突出矛盾和问题”。创新的关键在于突破“范式”,本书将打破原有的体育教练员管理模式,打破原有体制的故步自封,从多学科的角度全面审视教练员管理体系,进行多元化发展路径的探索,整合出一套创新的管理体系。竞技体育教练员的管理是中国特有的体育管理体制下的管理,是我国体育管理的重要组成部分,因此,对竞技体育教练员管理体系创新的研究,可为我国竞技体育举国体制探索新的发展路径提供思路和借鉴。

三、研究内容

(一)研究对象的界定

本书选取了隶属于省级以上(含省级)体育部门的、具有任职资格的、正式在册的竞技体育教练员作为主要研究对象。

(二)主要研究内容

本书的重点是当前我国竞技体育教练员管理的现状和存在的各类问题。由于我国地域广袤,对各省竞技体育教练员管理现状

的调研和深入考察工作量很大,梳理竞技体育教练员管理中错综复杂的各类关系也比较困难。因此,如何寻找矛盾的根源并提出科学的解决方略是本书最大的难点。

四、研究方法与路径

(一)研究方法

由于本书需要在掌握竞技体育教练员研究现状和管理现状的基础上展开,因此需要文献资料检索和调查统计、实地考察,借助质性研究法对所获取的资料、信息进行更加深入的梳理。此外,对于管理的创新,不仅需要借助多学科理论作支撑,也需要专家观点作验证。基于此,本书采取了以下研究方法:

1. 定性与定量相结合

本书借助国家体育总局人事司对全国体育系统人才现状进行调查的时机,为了解我国竞技体育教练员管理现状,设计了调研表格和提纲,请各省、直辖市、自治区体育局依据表格提供了教练员各类数据,并根据提纲获取了书面材料,各地对人员统计的数据截止日期为2010年12月31日。至2011年11月,共收到26个省、市的书面调研材料,借助国家体育总局人事司的相关会议,组织召开了6次座谈会,参加座谈的省份达25个,从地域上看涵盖了西北、西南、东北、中部及东部沿海省份,较有代表性;邀请了管理人员、专业技术人员等不同岗位人员围绕体育人才队伍建设问题进行了开放式座谈,座谈人员达109人。

将调查所得结果进行统计处理,以数理分析更好地阐释和支撑理论分析。运用质性研究法,将教练员管理的访谈、观察内容结合自身体验,借用量化的方法把质性材料梳理出来,将定性和定量研究有效结合,为管理模式的构建提供更扎实的基础。

2. 实地考察法

在我国西南、西北、中部、东部沿海和北部等片区,选取具有代表性的省份、地市、县进行实地考察和座谈,掌握我国体育教练员管理的第一手资料,从管理实践的不同维度探寻我国教练员管理中的问题和经验。

3. 专家访谈法

设计了访谈提纲,对国家体育总局、各省体育局、训练基地等相关负责人和教练员进行了访谈,并在国家体育总局人事司和人力资源开发中心召开的各片区体育工作座谈会上围绕教练员工作进行了开放式座谈。对体育系统管理者和相关专家进行了深入访谈,为我国体育教练员管理模式创新构建提供实践依据和专家观点支撑。

4. 案例分析法

在理论研究的基础上,借助案例进行实证研究,并依托案例研究提高研究深度。选择体育教练员管理中的典型问题进行案例分析,剖析深层次背景,探索管理规律,既总结案例中可资借鉴的方法和经验,也探寻案例中问题的解决途径。

(二) 研究路径

一是对我国各层次体育教练员管理进行深入调查。对全国所有省属体育系统以及东部、中部和西部抽取的地市、县,运用问卷调研和实际走访,调查各层体育教练员管理的现实状况,以深入了解不同地域、不同层次教练员管理中存在的各类实际问题。

二是在调研后辩证对待调研材料。运用扎根理论、质性研究,深入分析管理实践中存在的各类矛盾、问题,同时,提取各地管理中的宝贵经验。

三是结合各类现实问题,对体育系统管理者和相关专家进行访谈,从理论层面和实践层面探索解决方案。

四是结合我国国情、实际诉求和当前国际上体育教练员管理的相关经验,运用系统原理、人力资本理论等多学科理论,构建我国竞技体育教练员管理的新型模式。

五、研究的特色与创新

(一)研究的特色

本书跟以往研究相比,没有从单一视角审视我国体育教练员管理问题,而是从系统管理的角度,把教练员管理的各个环节视为一个整体,在构建管理模式时,更注重管理环节之间横向匹配和纵向疏通的研究。此外,借助人力资本理论、契约理论、制度变迁理论、大部制理论和博弈论等为支撑,梳理国际化、市场化背景下,我国竞技体育教练员管理中的问题、冲突,深入研究教练员管理实践之间有效协同的方法和途径,以使整个大系统的功效得以提升,使教练员管理的各个环节由以往分散、各自为政的状态,变为统一的、相互联系、相互制约、相互促进的关系。从管理理念和管理路径等方面均突破原有的模式。

(二)研究的创新

1. 研究内容的创新

文献检索发现,目前有关体育教练员管理的研究大多围绕管理的某一个环节或某一个问题展开,尚缺乏对我国体育教练员管理的整体性研究,而有关体育教练员管理各模块的协同性研究更是凤毛麟角。此外,本书以新的功能区划理论尝试解决体育教练员管理条块分割、各自为政的局面,以渐进式思路构建动态的教练员管理体系,且把中国传统管理文化融入到体育教练员管理中来。