

THOMSON



TM

体育产业MBA经典译丛

Managing Sports Organizations: Responsibility for Performance

体育产业组织管理

——对绩效负责

丹尼尔·科维尔 (Daniel D. Covell)

(美) 沙里安妮·沃克 (Sharianne Walker) / 著

朱莉·西西利亚诺 (Julie Siciliano)

彼得·赫斯 (Peter W. Hess)

钟秉枢、李久全、于立贤、张李娜、高捷 / 译

钟秉枢 / 审校



清华大学出版社

体育产业 M B A 经典译丛

Managing Sports Organizations: Responsibility for Performance

体育产业组织管理

——对绩效负责

丹尼尔·科维尔 (Daniel D. Covell)

沙里安妮·沃克 (Sharianne Walker)

(美) 朱莉·西西利亚诺 (Julie Siciliano) / 著

彼得·赫斯 (Peter W. Hess)

钟秉枢、李久全、于立贤、张李娜、高捷 / 译

钟秉枢 / 审校

清华大学出版社
北京



By Daniel Covell, Sharianne Walker, Julie Siciliano, Peter W. Hess.

Managing Sports Organizations: Responsibility for Performance.

EISBN: 0-324-13155-0

Copyright © 2003, by South-Western, a division of Thomson Learning.

Original language published by Thomson Learning (a division of Thomson Learning Asia Pte Ltd.). All Rights reserved.

本书原版由汤姆森学习出版集团出版。版权所有, 盗印必究。

Tsinghua University Press is authorized by Thomson Learning to publish and distribute exclusively this Simplified Chinese edition. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only (excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan). Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

本中文简体字翻译版由汤姆森学习出版集团授权清华大学出版社独家出版发行。此版本仅限在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区和中国台湾地区)销售。未经授权的本书出口将被视为违反版权法的行为。未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

981-265-601-4

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2003-4719

版权所有, 翻印必究。举报电话: 010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签, 无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术, 用户可通过在图案表面涂抹清水, 图案消失, 水干后图案复现; 或将表面膜揭下, 放在白纸上用彩笔涂抹, 图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

体育产业组织管理: 对绩效负责/(美)科维尔等著; 钟秉枢等译. —北京: 清华大学出版社, 2005. 7
(体育产业 MBA 经典译丛)

书名原文: Managing Sports Organizations: Responsibility for Performance

ISBN 7-302-10913-3

I. 体… II. ①科… ②钟… III. 体育经济学: 产业经济学: 组织管理学 IV. G80-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 039814 号

出版者: 清华大学出版社

地址: 北京清华大学学研大厦

<http://www.tup.com.cn> 邮编: 100084

社总机: 010-62770175 客户服务: 010-62776969

组稿编辑: 龙海峰

文稿编辑: 王荣静

封面设计: 李亚莉

版式设计: 徐立坚

印刷者: 北京鑫海金澳胶印有限公司

装订者: 北京市密云县京文制本装订厂

发行者: 新华书店总店北京发行所

开本: 185 × 260 印张: 24 插页: 2 字数: 450 千字

版次: 2005 年 7 月第 1 版 2005 年 7 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-302-10913-3/G · 604

印数: 1 ~ 5000

定价: 39.80 元

《体育产业 MBA 经典译丛》

编委会名单

顾问 何振梁 (中国奥委会名誉主席)
魏纪中 (中体产业股份有限公司董事长)

主编 史康成 (国家体育总局科教司司长)
副主编 钟秉枢 (北京体育大学副校长、教授、博导)
郑燕康 (清华大学副校长、体育运动委员会主任、
教授、博导)

总策划 闻 洁

编 委 (以下按姓氏笔画排序)
卢元镇 (华南师范大学体育部教授、博导)
冯志龙 (北京林业大学体育部教授)
任 海 (国家体育总局科研所教授)
刘精明 (中国人民大学社会学系副教授)
孙一民 (复旦大学管理学院复奥体育产业中心副教授)
许增武 (北京奥组委市场开发部副部长)
张力为 (北京体育大学教授、教育学博士、哲学博士)
杨玉明 (中国证券市场研究与设计中心)
杨振斌 (清华大学党委副书记、体育运动委员会
副主任)
狄瑞鹏 (清华大学经济管理学院 EMBA 中心主任)
周进强 (国家体育总局重竞技运动管理中心副主任)
袁 斌 (北京奥组委市场开发部部长)
秦春林 (北京体育大学管理学院院长、教授、博导)
黄怡珉 (复旦大学管理学院复奥体育产业中心)
董进霞 (北京大学体育部副教授、哲学博士)
潘志伟 (北京奥组委体育部国际单项体育联合会
关系处副处长)



《体育产业 MBA 经典译丛》

策划人语

随着经济全球化的迅速发展和体育运动在各国的普及，体育产业正在成为 21 世纪最具前景的新兴产业。目前，在欧美经济发达国家，体育产业已经成为不可或缺的支柱性产业之一，其产值在国民经济生产总值中的比重正在迅速提高。另外，与之相关的媒体、旅游、交通、服装、食品、电子、保险和建筑等产业，也因体育产业的升温而显现出繁荣的景象。随着各国社会经济的发展，体育产业正在融入普通民众的日常生活之中，体育休闲已经成为欧美家庭和个人提高生活质量的重要方式。

经过近 20 多年经济的快速发展，中国体育产业正在蓬勃兴起，逐渐成为国民经济中一个新的经济增长点。北京申办 2008 年奥运会的成功，为我国体育的产业化和商业化提供了一个极好的契机。但目前我们还面临着许多的困难：体育产业的规模很小，还未形成一个独立的产业；缺乏组织国际大型体育项目的运作经验；我们的体育产业化和商业化运作人才严重匮乏，这些都已成为制约我国体育产业发展的瓶颈和障碍。为了解决这些问题，国家已经出台加速体育产业化进程，促进体育产业快速、持续、健康发展的方针政策；上海复旦大学管理学院、北京体育大学管理学院、清华大学经管学院等一些高等院校，已经或者正在筹备设立体育产业 MBA 项目。但是，人才培养的关键问题不仅在于师资力量，缺乏一套能够支撑体育产业管理和运作的理论框架体系和优秀教材，也是我国体育产业管理教育滞后的重要原因之一。

为此，我们经过两年的市场调研、选题论证和大量的翻译组织工作，引进了





国内第一套体育产业 MBA 的经典教材,以汲取国际上体育产业管理和运作方面的先进理念、有效方法和丰富经验,填补目前国内体育产业管理系统化、职业化、国际化高质量教材的空白。本丛书的出版,将为 2008 年北京奥运会商业运作和管理人才的培养,以及我国体育管理人才和相关机构管理人员的素质提升,促进我国体育产业整体管理水平的提高起到积极的推动作用。

本丛书全面涵盖了体育产业管理的各个重要领域,参考了国际上著名体育产业管理专业的课程设置,丛书的大多数版本都已多次修订,在国外早已树立了经典和权威的地位,其中更有修订至 12 版的常青树教材,它们对推动中国体育产业市场发育和发展,具有启发性、引导性和实用性,其中先进的体育产业管理理念、实用的体育运动及营销管理技能和方法,都将成为迅速提升国内体育产业管理教育水平的坚实基础。从《体育经济学》、《体育管理学》、《体育营销学》、《体育运动管理》、《体育财务管理》、《体育传播学》,到《运动心理学》和《体育社会学》,本译丛可为有志从事体育产业经营和管理的人们提供一个门类齐全、结构合理的知识框架。随着这套教材的推广使用和市场需求的提高,我们今后还计划增加引进其他的实用教材。

本丛书不仅适用于全国各体育院校和综合性大学管理学院的体育产业 MBA 专业的核心课程教学,同时也适合作为体育产业研究和管理人员、管理咨询机构人员、与体育产业相关的其他产业管理人员的培训教材,同时也可成为对体育产业感兴趣的投资者和研究者的必备参考书。

令我们十分感动的是,在本丛书策划和出版的过程中,国家体育总局党组书记李志坚先生、中国奥委会名誉主席何振梁先生、中体产业股份有限公司董事长魏纪中先生、国家体育总局科教司司长史康成先生、清华大学党委书记陈希先生、复旦大学管理学院副院长陆雄文先生,以及许多体育界、教育界和新闻界的有识之士,都对我们这套丛书的策划创意和运作给予了高度评价。北京体育大学副校长钟秉枢教授为本丛书的出版做了大量的组织工作,中国社会学系郑也夫教授为本书的译者甄选提供了有力的支持。北京体育大学、北京大学、中国人民大学的许多专家教授,亲自主持了本丛书的翻译和审校,从而保证了丛书的较高翻译质量。国际著名的麦格劳-希尔教育出版公司、培生教育出版集团和汤姆森学习集团在版权方面给予了鼎力支持,这使我们对引进和出版这套丛书充满了信心,同时又备感责任和压力,惟有竭尽全力做出精品,为中国体育产业的发展和 2008 年北京奥运会的成功运作有所作为,才不辜负大



策划人语



家的期望。

经济兴则国运兴；国运兴则体育兴。愿我们这套丛书的引进和出版，能为中国的经济发展和体育产业的腾飞，为北京 2008 年奥运会的成功举办，实现几代人的“经济强国梦”和“体育强国梦”做出应有的贡献。

与同道者一起努力，我们期盼着！

和君创业·闻洁工作室

2003 年 1 月



译者前言

译完《体育产业组织管理》一书，我的心情久久难以平静。

进入 21 世纪，伴着全球化的步伐，我国体育领域发生了巨大的变化。竞技体育职业化进程加快，对国人影响较大的篮球、足球、排球三大球中已有男子足球、男子篮球两支国家队聘请外籍教练担任主教练；大众体育发展势头强劲，全民健身已遍布全国城乡，私人健身教练成为 2004 年北京国际健身大会的热门话题；学校体育一改过去呆板划一的局面，课外俱乐部、选修锻炼、传统项目、高水平运动队、体育表演等，使学校体育发挥着更大的提高学生综合素质的作用；体育产业在学者们对其性质、范围、定义等争论不休的同时，迅速扩大着市场，创造着社会和经济的双重效益。随着 2008 年奥运会的临近，越来越多的人关注体育、关心体育；随着人民生活水平的提高，越来越多的人投资健康、投身体育；随着体育人才市场的繁荣，越来越多的人学习体育、走进体育。当人们学习体育、走进体育的时候就会发现，偌大的体育领域却很难找到教科书，告诉人们体育领域发生了什么？体育产业到底指的是什么？体育组织应如何面对变化了的形势创出高的绩效？

值得庆幸的是，美国西新英格兰学院一群年轻的学者：科维尔、沃克、西利亚诺和赫斯 2003 年出版的《体育产业组织管理》一书为我们解决了这些问题。译完此书，书中的下述特点给我留下了深刻的印象。

第一，在各种各样不同的管理定义中，作者以更为直接的方式将管理表述为“对绩效负责”，并将此作为贯穿全书的核心；





第二，在对体育产业的认识上，作者更加大胆地将特许经营、体育传媒、青少年体育、体育健身、职业体育联盟、体育设施、体育经纪、娱乐与旅游、奥林匹克运动、巡回赛体育、高校体育等若干体育领域纳入体育产业，并分别深入剖析了这些产业部门的特定信息，包括部门简介、发展过程、主要现象、重要问题以及发展趋势等；

第三，把上述各产业部门作为组织来考察，研究了这些组织的管理者，尤其是体育管理者的关键责任，从组织管理的角度系统阐述了目标确定、体育组织的决策、体育战略规划、操作计划控制、组织设计、工作设计、动机与领导、人力资源管理以及管理创新等；

第四，作者将案例分析和组织管理相结合，使读者在真实的管理世界中培养自己解决所面临的问题和挑战的能力，虽然绝大多数案例都来自美国体育现实，但我国体育产业的发展使我们的各色体育组织面临和将要面临同样的问题，如书中的“管理练习：北京 2008——强劲的跑、跳、投，向前还是向后？”

如果直译，原著题目“Managing Sports Organizations”应译为《体育组织管理》为宜，但恰是由于上述特点——把体育各领域纳入体育产业部门，从产业发展的角度进行分析；把体育各产业部门视为不同的体育组织，从组织管理的角度进行解剖——使我在确定书的题目时斟酌良久，最后译成了《体育产业组织管理》。这样做的目的，在于使读者能够顺着作者的思路，从市场经济的角度，以产业发展的眼光，用组织管理的理论重新审视体育，审视发展中的中国体育，提高体育组织的绩效。

北京体育大学副校长、教授、博士生导师

钟秉枢博士

2004 年 3 月





体育管理相对说来是一个新的领域。消费者对体育产品与服务的需求不断增加，仅在北美地区的销售总额就超过了1 500 亿美元，体育管理也应运而生。越来越多的学院和大学正在新设体育管理课程，注重管理学习和组织问题。然而，目前的许多教材对体育范畴中企业管理的概念并未提供坚实的基础。

不同的方法

我们认为，本书在方法上有三个要素有别于其他著作：

- 管理对绩效负责，这一命题贯穿全书。在如何提高体育组织绩效的角度，每一章都对管理的原则、概念和问题进行了考察。
- 为确保学生理解体育产业的复杂性，每一章对不同的体育部门分别予以侧重。仅举几例，如体育代理、中学与青少年体育、特许与品牌销售的产品行业以及职业联盟的体育。所研究的体育部门的结构与特点的有关信息为每一章提供了背景。
- 为了简洁明了，我们将材料组织成12章。由于管理领域所涵盖的理论与原则的范围不断拓展，而体育产业又具有复杂性，因此我们认为，把重点放在综合与分析方面对学生的学习是至关重要的。





除了这些独特的要素之外，本书还设计了一些有助于学习的特色。

主要特色

本书完全包括了当前体育产业范畴中的所有主题与问题。根据当前的管理趋势，本书从历史的视角，从中学体育计划到职业体育组织，对每一个产业部门进行了描述。当前的这些主题包括质量与持续改善、团队工作、多元化、伦理道德与社会责任、全球化、信息技术以及变化。

本书设计上的特点是简易。我们努力把文本中的注释和其他的特别要素减至最少，因为这些东西有时会吸引学生的眼球，使其注意力远离章节中的要点。与此相反，我们完全把最新的例子插入章节之中，以叙事的方式阐释体育组织的概念和挑战。

在每一章的开始，读者将在独特的“提要”中看到对体育产业部门的综述。对该产业部门的规模和范畴、参与者、回报和管理等有关信息，将会一目了然。

每一章都以“引子”导出体育产业范畴内的人物或组织。这种结构对体育职业经理人、他们所面临的挑战，以及使之能够迎接挑战的管理技能，提供了活生生的写照。

每一章结尾部分的“管理练习”为学生提供了机会，使之把课堂上所学的理念付诸应用。练习让学生直接介入管理决策，使之迎接解决管理问题的挑战。学生们需要运用可用的资料做出决定，就像是管理者在类似情境中一样。

这些主要特色以及先前讨论的独特要素反映了我们的目标，即将体育产业动态与管理原则和概念结合起来。鉴于体育与管理领域都是复杂多变的，这一目标面临着重大挑战。我们希望，其他指导者能把本书看作是有效的第一步，为体育管理的学生从管理的视角学习体育提供坚实基础。

补充读物

作者准备了教师手册与试题库（ISBN 0-324-13156-9），以备本书读者之用。另外，可从本书的支持网站下载幻灯片（ISBN 0-324-17099-8），网址为 <http://covell.swcollege.com>。对于学生，幻灯片可用作笔记的辅助；对于教师，则可提





高他们的授课效果。

本书的支持网站还包括本书所提到的在线资源链接，欢迎学生与指导者访问西南出版社的在线管理资源中心 <http://www.swcollege.com/management/management.html>。管理资源中心提供的链接可进入商务链视频（BusinessLinkVideos）图书馆、西南出版社的独家在线指南，互联网练习，以及企业案例和策略管理网站。

致谢

本书的付梓首先要感谢西南出版社的执行编辑约翰·西拉吉（John Szilagyi）。他的热心为我们开发阶段的工作设想及相关工作给予了有力的鼓励。我们还要感谢西南出版社的其他杰出的专家，他们是发行编辑珍妮弗·贝克（Jennifer Baker）和编辑助理莫利·弗林（Molly Flynn），他们为本书的相关内容做出了重要贡献。我们还要感谢利比·希普（Libby Shipp），她为本书的编辑出版提出了建设性的意见。

我们要感谢丹·温伯格（Dan Weinberg）、凯瑟琳·皮特卡（Katherine Petrecca）和辛迪·科斯坦佐（Cyndi Costanzo）对不同章节的投入。我们还要感谢评审，是他们阅读了著作的草稿，并为本书的改进提供了宝贵的意见和建议。此外，我们还向以下人士致以感激之情：

小罗斌·安蒙（Robin Ammon, Jr.），斯利珀里洛克大学（Slippery Rock University）

马修·布朗（Matthew Brown），俄亥俄大学（Ohio University）

特里·布朗（Terry Brown），福克纳大学（Faulkner University）

罗德尼·考罗恩（Rodney L. Caughron），北伊利诺伊大学（Northern Illinois University）

利恩·康纳（LeAnne M. Conner），丹佛技术学院（Denver Technical College）

内丁·福布斯（Nadine Forbes），佛罗里达自然健康学院（Florida College of Natural Health）

查尔斯·哈默斯利（Charles Hammersley），北亚利桑那大学（Northern Arizona University）

詹姆斯·拉普安特（James D. LaPoint），堪萨斯大学（University of Kansas）

马西娅·麦基（Marcia J. Mackey），中密歇根大学（Central Michigan University）





sity)

拉里·马菲斯 (Larry Marfise), 坦帕大学 (University of Tampa)

拉里·麦卡锡 (Larry McCarthy), 塞顿霍尔大学 (Seton Hall University)

丹尼尔·迈克莱恩 (Daniel McLean), 印第安纳大学 (Indiana University)

迈克尔·蒙德洛 (Michael J. Mondello), 佛罗里达州立大学 (Florida State University)

马克·内格尔 (Mark Nagel), 圣何塞州立大学 (San Jose State University)

托马斯·索耶 (Thomas H. Sawyer), 印第安纳州立大学 (Indiana State University)

戴维·斯托特拉 (David K. Stotlar), 北科罗拉多大学 (University of Northern Colorado)

彼得·泰特尔鲍姆 (Peter Titlebaum), 代顿大学 (University of Dayton)

威廉·万斯 (William C. Vance), 华盛顿大学 (Central Washington University)

约翰·文森特 (John Vincent), 亚拉巴马大学 (University of Alabama)

乔安妮·沃什伯恩 (Joanne Washburn), 华盛顿州立大学 (Washington State University)

丹尼尔·科维尔 (Daniel D. Covell)

沙里安妮·沃克 (Sharianne Walker)

朱莉·西西利亚诺 (Julie Siciliano)

彼得·赫斯 (Peter W. Hess)

西新英格兰学院 (Western New England College)





目 录

第 I 篇 体育产业管理导论

第 1 章 体育与管理介绍	(3)
概述	(3)
组织与管理定义	(5)
新的管理环境	(8)
管理思想的发展	(12)
小结	(27)
管理练习：戴上帽子——哪种理论适用？	(28)
参考文献	(30)
第 2 章 全球许可与社会责任	(33)
提要	(33)
引子：太棒了，曼联！	(34)
概述	(37)
体育全球化	(37)
社会责任与伦理道德	(42)
多元挑战	(48)
后记	(50)





小结	(51)
管理练习：新的平衡万岁！	(52)
参考文献	(54)
第3章 信息技术管理与体育媒体	(57)
提要	(57)
引子：福克斯化处理的体育报道	(58)
概述	(60)
体育媒体	(60)
通过信息技术提高绩效	(62)
信息技术的管理挑战	(68)
后记	(75)
小结	(75)
管理练习：职业体育收藏品、纪念品及更多	(76)
参考文献	(77)

第Ⅱ篇 重要的管理任务

第4章 制定目标与学校和青少年体育	(81)
提要	(81)
引子：学校和青少年体育及远见的重要性	(82)
概述	(85)
理解目标	(85)
为什么目标能提高绩效？	(89)
目标设定中存在的问题	(91)
后记	(97)
小结	(98)
管理练习：绿谷中学的宁静	(99)
参考文献	(100)
第5章 体育组织的决策	(103)
提要	(103)
引子：倍力俱乐部的转变	(104)
概述	(105)
健身业	(105)
体育组织的决策	(110)



决策过程.....	(112)
决策者.....	(120)
群体与决策.....	(122)
伦理道德与决策.....	(125)
小结.....	(126)
管理练习：杨康复医院的团队.....	(127)
参考书目.....	(129)

第Ⅲ篇 绩效策划

第6章 体育战略规划.....	(133)
提要.....	(133)
引子：不断扩张.....	(134)
概述.....	(136)
战略规划.....	(136)
规划的战略管理步骤.....	(137)
后记.....	(164)
小结.....	(165)
管理练习：4大联赛+1.....	(166)
参考文献.....	(168)
第7章 操作计划与控制.....	(174)
提要.....	(174)
引子：棒球小联盟赛场支撑城市复兴.....	(175)
概述.....	(177)
体育设施管理.....	(177)
操作计划.....	(182)
控制的功能.....	(194)
持续提高.....	(197)
小结.....	(199)
管理练习：激情篮球.....	(200)
参考文献.....	(200)



第IV篇 绩效组织

第8章 组织设计与体育代理	(205)
提要	(205)
引子：马特·金尼	(207)
概述	(209)
体育代理定义	(209)
组织设计与体育代理	(216)
后记	(230)
小结	(231)
管理练习：谁来代理德鲁？	(231)
参考文献	(233)
第9章 娱乐与工作设计	(236)
提要	(236)
引子：系紧腰带	(237)
概述	(239)
娱乐产业	(240)
任务专业化	(243)
工作满足	(245)
工作的重新设计	(248)
团队	(251)
工作设计的不断改进：学习型组织	(255)
技术与工作设计	(257)
小结	(258)
管理练习：工作重新设计练习	(259)
参考书目	(261)

第V篇 提高绩效

第10章 动机与领导	(265)
提要	(265)
引子：“你相信奇迹吗？”	(266)
概述	(268)

