

国家体育总局体育哲学  
社会科学研究成果汇编

(竞技体育卷 2001—2006)

国家体育总局政策法规司 编

人民体育出版社

国家体育总局体育哲学  
社会科学研究成果汇编  
(竞技体育卷 2001—2006)

国家体育总局政策法规司 编

人民体育出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

国家体育总局体育哲学社会科学研究成果汇编·竞技体育卷/国家体育总局政策法规司编. —北京:人民体育出版社, 2009

ISBN 978-7-5009-3619-0

I. 国… II. 国… III. ①体育-文集 ②运动竞赛-文集  
IV. G8-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 038436 号

\*

人民体育出版社出版发行  
三河兴达印务有限公司印刷  
新华书店经销

\*

787×1092 16 开本 35.5 印张 848 千字  
2010 年 1 月第 1 版 2010 年 1 月第 1 次印刷  
印数: 1—3,000 册

\*

ISBN 978-7-5009-3619-0

定价:75.00 元

---

社址:北京市崇文区体育馆路 8 号(天坛公园东门)

电话:67151482(发行部) 邮编:100061

传真:67151483 邮购:67118491

(购买本社图书,如遇有缺损页可与发行部联系)

# 前 言

国家体育总局一直高度重视体育哲学社会科学研究工作，注重发挥其在体育工作中的指导和借鉴作用，并视体育哲学社会科学的繁荣发展为体育事业兴旺发达的一个重要标志。

多年来，国家体育总局在组织、指导体育哲学社会科学研究，尤其是开展体育基本理论、体育发展战略，以及围绕体育事业发展的重点、难点、热点问题研究方面做了大量工作。国家体育总局每年划拨专项经费资助体育哲学社会科学课题研究，并且资助力度在不断加大。2008年，体育总局投入近150万元，资助了130项课题研究。近年来，国家体育总局体育哲学社会科学研究取得了一批较高质量的研究成果，既有基本理论的探索，也有实践应用方面的创新，总体上代表着我国体育哲学社会科学研究的较高水平。

为了充分实现这些研究成果的价值和作用，国家体育总局政策法规司计划不定期、分领域编辑出版体育哲学社会科学研究成果专集，第一批首先从2001—2006年的成果中选编了体育产业专集和竞技体育专集。这两个领域成果相对较多，部分成果与体育工作结合得也比较紧密，在研究的深度和广度上都基本能够代表目前我国在这两个领域的研究水平。

希望这两个专集的出版能够对广大体育工作者和科研人员起到积极的参考作用。第一次做这项工作，疏漏在所难免，欢迎广大读者批评指正。

# 目 录

关于培养我国竞技体育高层次教练人才战略研究·····	肖 天, 等 ( 1 )
我国竞技体育举国体制的研究·····	李元伟, 等 ( 41 )
竞技体育资源配置与政府宏观调控策略·····	陈 融, 等 ( 58 )
竞技体育管理“重、难、新”问题理性思考及对策研究·····	孙汉超, 等 ( 85 )
北京奥运会后我国竞技体育的可持续发展战略研究·····	李宗浩, 等 ( 100 )
奥运奖励政策研究·····	许宗祥, 等 ( 134 )
新时期全运会管理体制与运行机制研究·····	王 健, 等 ( 149 )
我国职业体育制度变迁方式及路径的制度经济研究·····	丛湖平, 等 ( 171 )
我国田径运动的困境与出路·····	张贵敏, 等 ( 195 )
对我国竞技体操“金牌教练”成材规律的社会学研究·····	俞继英, 等 ( 240 )
竞技游泳人才培养的浙江现象及思考·····	李云林, 等 ( 282 )
中国竞技体育人力资源调控与可持续发展研究·····	肖林鹏, 等 ( 302 )
我国竞技体育职业化人力资本产权问题研究·····	许永刚, 等 ( 336 )
运动员职业生涯规划与管理研究·····	张锐铎 ( 355 )
我国运动员商业活动中的法律问题研究·····	董小龙, 等 ( 378 )
竞技体育伦理问题的实质及其解决策略·····	刘雪丰, 等 ( 416 )
新中国优秀运动队思想政治工作的轨迹与走向的研究·····	赵炳璞, 等 ( 443 )
中美大学竞技体育竞赛体系的比较研究·····	池 建, 等 ( 455 )
国外反兴奋剂发展趋势和机构设置研究·····	郑 斌, 等 ( 507 )

# 关于培养我国竞技体育高层次教练人才 的战略研究

——以中国乒乓球队蔡振华教练班子为典型考察对象

肖天 梁晓龙 王鼎华 李力研 刘定一 李宗汉  
王润平 李辉 隋平 吴永芳 杨江

## 一、竞技运动的两军对垒也是教练员之间的竞争

体育文化是人类文明中的特殊部分和重要组成，其中竞技运动更是魅力无穷，它丰富着人们的生活，愉悦着民众的心智，促进着人类的健康。运动水平的提高，更能起到这样的作用。人民生活的提高，更加要求竞技运动水平的提升。因此，如何不断提高竞技运动水平，就成了体育运动这一特殊部门的重要工作。

竞技运动成绩的获得最终离不开运动员在竞赛场上的拼杀，离不开运动员所拥有的体能、技能和技战术组合。

然而，随着竞技运动的竞争程度不断提高，随着竞技运动的复杂程度越来越高，运动员的成长再也不能进行原始探索，单纯依靠自我奋斗，他们必须借鉴前人的知识与经验，必须接受他人的教育帮助。其中，为运动员提供教育帮助的最主要力量就是教练员。

教练员虽然并不直接参加运动竞赛，并非竞技运动最前线的搏杀者，但却是运动员、巅峰成绩的培养者。

因此，竞技运动的竞争不仅仅是运动员之间的拼搏，也是教练员之间的竞争。从战略角度来看，教练员甚至比运动员更占据着重要位置。为此，在全面提升中国竞技运动整体水平的今天，就不能不从总体上考虑如何培养优秀教练员这一重大问题。

竞技运动的核心人才分为两类，一类为前台拼杀的运动员；另一类则是后台运筹帷幄的教练员，他们专门负责训练和培养运动员。在当今竞技运动的激烈竞争格局中，两者缺一不可。

经验表明，凡是某些项目取得了优异成绩，一定是这一项目的背后拥有并储备着德才兼备的优秀教练员；若干项目长年落后，也往往是因为缺乏适合这一项目发展的高级教练员；某一项目的长年徘徊，或时好时坏，大体上也是因为教练员队伍存在问题，不能持续而良性运行。

## 二、中国乒乓球队教练员队伍选材育才经验值得总结

中国乒乓球队近 50 年来长盛不衰，一直雄踞国际乒乓运动的前列，创造了世界乒坛的历史奇观。总结探讨其成功的要求，其中关键的一条，就是培养和造就了一代又一代献身事业、多谋善断、开拓创新的领军人物和教练队伍。男队有傅其芳、徐寅生、李富荣、许绍发、蔡振华、刘国梁，女队有梁焯辉、孙梅英、容国团、张燮林、陆元盛，

优良传统代代相传，技术发展与时俱进。尤其是 20 世纪 90 年代初蔡振华出任主教练和总教练的十多年来，面临着社会转型、规则改变等严峻挑战，他率领年纪最轻、资历最浅的教练班子，发愤图强，奋勇拼搏，打了一场场漂亮的翻身仗和卫冕战，培养了一批世界冠军、奥运冠军，创造了我国乒乓史上最辉煌的业绩。他们都功成名就，一个个成了金牌教练。他们的执教之道和成材经验值得总结。

事实证明，教练员就是竞技体育的主心骨，是竞技体育能否发展和怎样发展的掌舵人。

如何使我国优势项目长年保持优势，如何使我国一般项目脱颖而出变成优势项目，扩大获胜能力；如何使落后项目百尺竿头，不断进步，努力翻身；如何营造选拔和培养我国优秀教练员的体制与机制，长期保持可持续发展，这是摆在我们面前的一个不可忽视的重大战略问题。

我国竞技运动的整体实力的提升，离不开高层次教练员的实力提升，为此，我们特立此题，以 50 年长盛不衰的中国乒乓球队特别是蔡振华教练班子为考察对象，就我国高层次教练员的培养问题进行专题研究。所谓高层次教练员，这里主要指从事国家队执教工作的各项项目的教练员团体。本课题组围绕中国乒乓球队特别是蔡振华执教以来的教练员队伍的特殊经验与事例加以提炼。

### 三、中国体育中的优势项目：乒乓球

#### （一）乒乓球简史及中国乒乓球之由弱至强

19 世纪中后期的某个时刻，英国某酒馆里的某些闲人，酒兴未尽，手舞足蹈，将酒瓶塞在酒桌上扔来扔去，以图高兴。结果这一游戏逐渐演变成了一项体育运动，它就是当今无人不识的乒乓球。然而，这些掷瓶塞子的酒徒，却死活也想不到这一项目会在遥远的东方变成中国的国球。

1890 年，苏格兰人詹姆斯·吉布从美国将一种叫做赛璐珞的塑料材料带到了英国，并用这种材料制成了白色球体，游戏者将它桌子上打来打去，犹如桌子上的网球。从此，人们称它为 table tennis，意思就是“桌子上的网球”。与之同时，人们又根据它在桌子上跳来跳去“乒乒乓乓”的声音，遂称之为“乒乓球”。

1891 年，英格兰人查尔斯·巴克斯特又把这项运动申请了商业专利，从此得到了广泛认可。

乒乓球在西方诞生以来，就随着水手和商人的漂洋过海在世界各地开始传播。1901 年，乒乓球从西方来到了日本。1904 年，这项运动又从日本来到了中国上海。由此可见，乒乓球的传播见证着东西方文化的交流，它是西方的体育文化在世界各地渗透的结果。

在 20 世纪 20 年代以前，乒乓球这项运动始终都停留在游戏阶段，既没有统一的比赛规则，也没有正式的比赛。进入 20 世纪 20 年代，乒乓球才首次举行了邀请赛。1926 年 12 月，第一届世界乒乓球锦标赛在伦敦举行，然而此时知道这种游戏的中国人则寥寥无几。

乒乓球在世界各地的传播，大体上遵守商业与社会流通的法则，首先在沿海与交通发达的国际城市扎根并扩散。

1904年，上海四马路一家文具店的经理王道平从日本购买来10套乒乓球器材，并摆设在他的文具店中，他亲自表演和介绍在日本所看到的乒乓球运动情况。1916年，上海基督教青年会童子部正式添加了乒乓球房和球台，学生之间这才有了乒乓球运动。当时中国的乒乓球水平远远低于日本。1935年，在中国成立了中华全国乒乓球协进会，发起并组织了全国乒乓球竞赛大会。然而，真正能来参加比赛的只有上海、天津、南京、青岛、香港和澳门这些沿海城市。

中国的乒乓球运动主要是在沿海大城市里开展着，中国早期的乒乓球运动员和教练员也都清一色诞生在上海、香港等沿海大城市之中。20世纪30年代以前，中国人的乒乓球成绩远远落后于咫尺之遥的日本。

在乒乓球运动方面，西方的欧洲和东方的日本，长期以来拥有绝对的领先权。欧洲拥有乒乓球的发明权，德国、捷克、匈牙利甚至南斯拉夫、法国、瑞典等国，长期拥有良好成绩，人才济济，技术先进；日本则在东方世界独领风骚，不仅获得了一系列优异成绩，贡献了一批又一批的乒乓巨星，而且在技术进步（如弧圈球）、器材变革（如海绵胶皮拍）等方面，作出了巨大贡献。

中国人在1949年前从事乒乓球运动的内外环境就是如此。中国人在东西两洋巨大夹击下的缝隙里开展着这种运动。甚至从1949年以来的十年历史中，乒乓球在中国也并非优势项目。当时的中国国家队，仅仅是世界二流水平。

1953年，中国加入了国际乒乓球联合会。当时的成绩，男子为一级第十名；女子为二级第三名。

1957年，中国乒乓球队不论男女，都双双上升为一级前三名。

1959年，容国团在第25届世界乒乓球锦标赛上获得了中国人的第一个世界冠军。

1961年，中国乒乓球队由原来的落后水平一跃变成了世界强队。在第26届世界乒乓球锦标赛中，获得了男团、男女单打3个冠军，同时还获得了4个亚军和8个第三名。也就是从这一年开始，日本称霸亚洲乒坛的历史宣告结束，代之而起的中国人在世界乒乓舞台上的呼风唤雨。

在未能加入国际奥运会大家庭之前，乒乓球长期以来都是中国所有体育项目中最辉煌的一个项目。甚至“文化大革命”那样的特殊时代，它都发挥着超越体育的政治功能，小小银球敲动了中美两国关闭多年的大门。

1979年，中国在国际奥委会上恢复了应有的合法席位，中国人开始将自己的体育步履跨入了更快、更高、更强的世界体育组织之间。

1988年，乒乓球第一次作为奥运项目在汉城亮相。我国乒乓球运动员，在总共四块金牌的争夺中，首次获得了其中的半壁江山，分别获得男双和女单两枚金牌。

从此以后，中国乒乓球在历届奥运会的金牌争夺中，都发挥了它应有的国球作用。与之同时，中国乒乓球队继续保持在各类单项比赛中的优势，在世锦赛和世界杯等重大比赛中，更是左右逢源、大踏步前进，推动着人类的乒乓球事业。

大体来讲，世界乒乓球运动经历了以下“六个阶段”，凸现了中国乒乓球运动的沿革与变迁。

第一阶段（1926—1951年）的“欧洲乒乓球运动的鼎盛时期”。

第二阶段（1952—1959年）的“日本队震动世界乒坛”。

第三阶段（1959—1969年）的“中国队崛起，朝鲜队崭露头角”。



第四阶段（1971—1979年）的“欧洲队复兴，中国队重整旗鼓”。

第五阶段（1981—1991年）的“中国打世界”。

第六阶段（1991年至今）的“世界打中国”。

由上可知，中国乒乓球队并非乒乓球的诞生国，一开始也非优势国。它是从落后项目逐步转化成了领先项目和“长盛不衰”项目。原来发明于英国的西方体育项目，却变成了东方中国人的国球，真可谓斗转星移，换了人间。这种“转化”以及对优势的保持，才是中国人在乒乓球运动乃至人生奋斗方面的真正价值。

中国乒乓球队为何能长盛不衰保持优势呢？

有人将之归结为“举国体制”，也有人将之分析为“国球精神”，还有人认为主要原因是“为国争光”。诸多结论，不一而足，都有充分的道理。

然而，乒乓球像任何人间文化一样，都离不开专门的技术进步和文化进步，都离不开教育过程和教学环节。

解读中国乒乓球队长盛不衰就不能忽略一个重要的环节，那就是乒乓球的“教育过程”。而这个教育过程中的主要环节就是教练员的特殊性。世界越发达，教育越先进。文化越领先，教育越成功。乒乓球运动中的教练员就像是大学讲堂里的教授与老师，他们传递着最先进的文化理念和技术规范，它们总结着最前沿的技术动态和战术风格，他们摸索着未来的变化格局，他们选择着适合自己发展的道路。

所有体育项目的进步都遵循这样的规则。世界上没有脱离教师而成长的学生；世界上没有脱离教练员而攀登高峰的运动员。中国乒乓球运动长盛不衰的多种原因之中，教练员的先进性和有效性发挥了更为直接的作用。

为更好地总结和分析中国乒乓球队的长盛不衰的历史事实，为更好地促进我国其他项目的快速进步，为更好迎接2008年的北京奥运会，本课题着重探讨中国乒乓球教练员在中国乒乓球事业中的特殊性和重要性，分析中国乒乓球教练员的执教之道和成材之路。

在中国乒乓球事业中，在历任教练员的巨大链条中，蔡振华及其教练员队伍是一支不可多得的战斗力量。他执教十多年来，教练员队伍不断壮大，乒乓球运动成绩日益提高，奥运会上的金牌多次包揽，国家队的内部改革成效显著，国家队与省市队的衔接有机而合理，中国乒乓球人才济济。所有这一切虽然不完全是他一个人的功劳，但都渗透着他担任主教练和总教练以来的辛苦与血汗。麻雀虽小五脏俱全，窥一斑而可知全豹。

## （二）中国乒乓球在奥运会上的夺金贡献率

中国乒乓球队是一支特别能战斗的胜利之师。自从1959年容国团获得第一个世界冠军以来，他们就把征服世界最高峰作为自己的奋斗目标。1988年以来，乒乓球终于入选奥运会。这一年中国乒乓球获得两枚金牌，对该届奥运会的金牌贡献率高达40%之多。

虽然在这届奥运会上，中国运动员的金牌总量不多的原因比较复杂，有人甚至称之为“乒败汉城”。但是，可以肯定的是，如果没有中国乒乓球队的参加，我国运动员所获得的金牌总数还要更少。

表 1 中国乒乓球奥运历史上的金牌数及金牌贡献率

届次及举办城市与时间	世界各国的乒乓球金牌运动员	中国乒乓球 本届奥运会 上的金牌数	中国体育代表团 在本届奥运会上 的金牌总数	乒乓球在奥 运会中的贡 献率 (%)
第 24 届汉城奥运会 (1988 年)	男单金牌得主: 刘南奎 (韩国) 女单金牌得主: 陈静 (中国) 男双金牌得主: 陈龙灿 / 韦晴光 (中国) 女双金牌得主: 梁英子 / 玄静和 (韩国)	2	5	40.00
第 25 届巴塞罗那奥运会 (1992 年)	男单金牌得主: 瓦尔德内尔 (瑞典) 女单金牌得主: 邓亚萍 (中国) 男双金牌得主: 吕林 / 王涛 (中国) 女双金牌得主: 邓亚萍 / 乔红 (中国)	3	15	20.00
第 26 届亚特兰大奥运会 (1996 年)	男单金牌得主: 刘国梁 (中国) 女单金牌得主: 邓亚萍 (中国) 男双金牌得主: 刘国梁 / 孔令辉 (中国) 女双金牌得主: 邓亚萍 / 乔红 (中国)	4	16	25.00
第 27 届悉尼奥运会 (2000 年)	男单金牌得主: 孔令辉 (中国) 女单金牌得主: 王楠 (中国) 男双金牌得主: 王励勤 / 阎森 (中国) 女双金牌得主: 王楠 / 李菊 (中国)	4	28	14.29
第 28 届雅典奥运会 (2004 年)	男单金牌得主: 柳承敏 (韩国) 女单金牌得主: 张怡宁 (中国) 男双金牌得主: 马琳 / 陈玘 (中国) 女双金牌得主: 王楠 / 张怡宁 (中国)	3	32	9.38

自从乒乓球在 1988 年汉城奥运会上被列为正式比赛项目以来, 中国乒乓球在奥运舞台上为中国的金牌获得作出了自己应有的贡献。虽然五届奥运会上的贡献率出现了递减的趋势, 但并不表明中国乒乓球队的水平在下降, 而是其他项目的成绩也在提高。事实上, 在五届奥运会上, 中国乒乓球都打出了自己应有的水平, 一次获得两块金牌, 两次获得三块金牌, 两次获得四块金牌。如此战绩实在可嘉。

#### 四、教练及中国乒乓球队教练

##### (一) 教练员的意义

世界上没有不接受教练指导而能攀登世界高峰的运动员, 就像世界上没有不接受教育就可获取诺贝尔奖那样的科学家。

作为文明古国的中国, 先贤老早就注意到了教师的作用。《管子·弟子职》就说: “先生施教, 弟子是则。温恭自虚, 所受是极。见善从之, 闻义则服。” 一个优秀教师的

良好品质与规范，对于学生的成长将发挥“则”“极”“从”和“服”的作用。人类社会，失去老师及其教育的过程，我们的生活将会陷入迷茫之中，不能尽快掌握人类积累起来的知识水准和行为规范。

在原始状态，在摸索时期，在没有多少经验与知识可借鉴的情况下，有没有教练员就像有没有教师一样无关紧要。但是，当人类积累了一定的知识之后，如果一个人的进步中尚不能从人类积累的知识宝库中汲取营养，他的成长是没有可能的。他的成长只能是原始的探索水平，而不可能达到世界先进水平。因此，我们说，教练员就像教师一样，他的首要功能就是传递人类知识的功能。唐朝文学家韩愈已经对教师的功能作了大体准确的描述：传道、授业和解惑。传道，就是将某一事物的基本精神传递下去；授业，是将本门学科的基本知识与规范正确教授给后人；解惑，是扶植受教育者进行探索。也就是说，如果一个勤于探索的学生遇到了课本以外的问题，老师就应该负责予以解答，以满足该生的求知欲和好奇心，使他能够更快成长。

运动训练也是一种教育过程，教练员就是另一种形态的教师职业。只是，教练员所教授的对象更有特殊性，更要求教练员对运动员进行精雕细刻。教师更多传递着概念知识，教练则除了概念知识外，还需传递自己的体会与经验。

如果一个运动员不接受教练员的技术指导，他的运动技术水平就无法达到人类当时应有的高度，即使最后达到了较高水平，但付出的成本要比接受教育者大得多。因此我们说，教练员是人类有关某一项体育运动的技术标尺，在技术水准和行为规范方面代表着当时人类应有高度。如果是高级教练员，就更是代表着高级水平与规范；如果是国家队的教练员，就应该是能反映世界先进水平与规范的人类尺度。中国乒乓球教练员就是这样一支能够充分反映世界乒乓球前沿先进水平的人类技能与规范标尺。

将近 50 年来，中国乒乓球队的历任教练员都充任着这样的尺度与标杆，从而引领中国运动员达到了世界最先进的技术水平。其中，以蔡振华为代表的第五代教练员更具有代表性。

教练员到底在运动训练中发挥怎样的作用，这要根据运动训练的目的与规范来回答。

运动训练的目的不是为了训练，而是为了比赛；甚至也不是简单地为了比赛，而是为了在比赛中获得优异成绩。

正是为了获得比赛中的优异成绩，于是比赛时所必需的有效办法，则是运动训练所必须训练和强化的。也就是说，运动员是比赛中的主体，而竞赛的主体不可能是教练员或其他任何成员。

因此，拥有先进制胜武器或技术手段的运动员，才是运动训练的根本目的。

但是，由于运动项目的演化和各项目技战术的日益复杂，世界上几乎没有脱离技战术的运动。即使是田径运动也不只是身高力大的比赛，还需要同等条件下的更合理的技战术发挥。

由此，我们可以清楚看到，在运动训练过程中，教练员所要生产的就是“拥有先进技战术能力的运动员”。

至于辅助于场上搏杀的还有哪些因素，则根据制胜因素的大小，还可以排列出许多内容来，比如说身体素质、心理素质、智力条件、文化能力甚至礼仪教养。

当一支运动队伍庞大到一定水平之后，就不是一个教练员可以凭借自己的能力将所有问题解决的，必须借助团队的力量来处理。同理，运动员队伍壮大到一定程度之后，也决不是自己的勤学苦练就可胜任要求的，还必须同时拥有处理技术之外的其他能力，

最起码要有学会与他人合作的精神与办法。

综合而言，乒乓球教练员跟所有运动项目的教练员一样，他在运动训练过程中所必须“生产”的有如下两大块内容。

**运动员部分：该项目运动员 + 先进技术 + 技术组合 + 技战术应用 + 战略构想。**

**团队部分：该项目团队精神 + 管理手段 + 管理策略 + 项目文化。**

然而，运动训练绝非易事，往常训练与实战比赛完全不是一回事。有的人训练水平很高，但不能参加比赛，或者比赛水平较低；有的人有很高的技战术水平，但实战时却不能将之充分发挥出来。于是，教练员必须面对与技战术没有直接关系但又直接制约技战术发挥的特殊内容。这种东西就是各项目所必需的“能力”与“杀气”。

“能力”是所有行业里都必需的东西。能力不是相关技术的简单相加，也不是静态条件下技能的释放与应用，而是动态状态下在复杂环境中能够根据环境的“突变”而给出瞬间的创造性的技战术应对。它与大脑中的某种力量有关，有先天成分，也有后天因素。但长期锻炼和正确引导则可能提高能力。能力是一种相对稳定的心理素质。

与“能力”相连的则是“杀气”。这更是平时所无法把握的内容，但是所有项目都需要这种特殊力量。甚至可以讲，一个运动员如果场上没有“杀气”，他就无法获得最后的胜利。那么，“杀气”到底是什么？我们认为，所谓“杀气”就是最激烈比赛中所表现出的瞬时最高效率并将最高水平释放出来的心灵爆发力。

“杀气”最难能可贵，也最不好培养，但还必须发现、保留和培养。同等技战术条件下的运动员，教练员一般将最关键的比赛场次交给富有“杀气”的运动员来担当“决战”任务。

“能力”与“杀气”则更属于“非理性”内容。虽然现在对这种素质尚无准确的认识，但是千万次的社会实践告诉我们，人与人的差别，往往不在身体素质和技战术的训练方面，而在将这些基础条件如何“创造”与“发挥”的“能力”和“杀气”方面。高级教练员最关心的不是技战术的培养，而是这种心灵能力的获得与应用。

多年来，中国乒乓球队在每一个历史时期都要培育和发现若干这类敢挑大梁的尖子运动员。这些运动员不仅拥有良好的技战术能力，而且还有服从组织的全局观念，更有临危不惧、敢拼敢打的“杀机”和“杀气”。

由此反观，中国乒乓球队的教练员在“生产什么”和“如何生产”方面，别具一格，紧跟、创造甚至控制着世界乒乓球的潮流与方向。

在本课题调查过程中，蔡振华先生接受过我们的采访。就教练员在运动训练过程中的意义，他直言不讳评价教练员的特别价值是：“项目成绩的好坏，运动员是一个方面，除了举国体制、领导关心和国球地位，关键在于教练员，乒乓球这个项目拥有一个全国教练员体系。”在回答“如果离开教练员，一个人能通过自我训练成为世界冠军吗”这一问题时，蔡振华则说：“除非是人才，但是概率很低。中国运动员也是天才，但关键在于后天培养。台湾的蒋彭龙和白俄罗斯的普里莫拉茨都属于天才运动员，也达到了较高水平，但都不能夺得世界冠军。如果他们能得到中国教练员的点拨，早就成了世界冠军。”

中国乒乓球队现任领队黄彪先生在2001年接受访谈时，也发表了自己的看法，既指出了中国教练员刻苦钻研业务的实际情况，也谈及了教练员在世界冠军的培养中的特殊意义，“教练员的核心作用，是队伍取得成绩的前提，他们对技术的研究很深。我见过很多国外教练，不如我们。但我们不排除，常常借鉴国外先进经验，好东西拿回来，很注意观察学习，特别是蔡指导很敏锐，在公开赛看到新东西，马上回来讲，谁谁加了

一板什么球，马上把录像带带回来研究，我们的录像带特别多。”还说：“外国运动员有的是天分，是自己打出来的，我们运动员当然也有天分，但很多是教练员精心塑造出来的。我们的教练能培养世界冠军。”由此更可看出，中国乒乓球运动员的卓著成绩，却不是西方运动员那样自我练习出来的，而主要是教练员培养出来的。

我们的教练员为什么能培养世界冠军？那一定是这些教练员有效掌控了乒乓球这一项目的制胜因素，最大限度顺应了乒乓球运动发展的规律。

## （二）教练员素质

世界各国，古往今来，无不重视对人才的培养。

但是，不是什么人才都服从人才学的规律。比如说，知性概念过强的领域如逻辑、数学、哲学、物理、化学等领域，人人都可以学习，人人都可以从零做起，人们都可以在一定水平条件下充当教师甚至导师。然而，知性概念不强但与行为有紧密联系的领域，则不是什么人都可以充任权威的，必须讲究出身与资历。这些领域有艺术、军事、经营和体育。在这类领域中，不管他受过怎样的教育，获得了怎样的文凭，口才与书面知识如何，但假如他在这个领域内没有自己相应的业绩，谁都不会相信他的权威。一个不会书法的人在大谈特谈书法理论，别人不相信这是真话。一个从没有打过仗也没有战争业绩的人，想要当将军，战士们大多不服从；一个不具备相应音乐成绩但却拥有较高的音乐学历的人，突然间被委任为音乐指挥，团员们很难对他尊重。同理，一个连省级教练员都没有当过也没有多少实战成绩的体育博士，固然有某些理论知识，但运动员不会接受他的训练指导。

乒乓球运动的经验告诉我们，教练员如果没有运动员的经历，没有相应的运动成绩，几乎无法胜任这一项目的指导工作。中国乒乓球队的历任主教练都是在世界乒乓球比赛中获得过优异成绩的运动员。尽管这种选拔机制存在这样那样的问题，但到目前为止依旧还是最好的办法。蔡振华本身就是当时最优秀的运动员。这样一种成材和“育才”的方式，似乎在文化知识方面存在某些不足，但是在该项目的最高水平的规范传递方面，则具有最大的优势。事实上，世界各国各个项目的优秀教练也都如此。比如，德国足球的教练中就有贝肯鲍尔和沃勒尔这样的人物。他们都是当年叱咤风云的“足球先生”。德国有文化有学位的体育专家多得是，为什么在足球这个问题上依旧不将重担放在这些有文化有学历的人身上而要压在足球高手身上呢？根本的原因还是贝肯鲍尔和沃勒尔身上承载着人类足球最高水平的经验感受，最起码负载着德国足球的最高水准。掌握吃饭理论的人类，在啃骨头这个问题上就敌不过毫无吃饭知性概念的食肉动物如狮子豹子老虎豺狼的能力。

中国乒乓球之所以长盛不衰，与这样一种技术、战略、规范上的“水准”承接，有着极为密切的关系。人们无法想象，中国乒乓球队的主教练竟是专项水平不高的普通运动员甚至非运动员。就像军队中人们无法想象，将军居然是没有打过仗的文人。

教练员身上有两种要素非常重要，其中“领导者的个人魅力”就是通过战绩积累而来的。如果刘国梁不是世界顶级运动员，凭他的年龄和经验来担当中国乒乓球队男队主教练角色是难以取得队员信任的。

教练员的另一个能力是“管理约束”能力。而这种能力同样离不开实践经验的积累，但尚可从书本、学校、媒体和实践而来掌握。这种能力是运动项目的辅助力量而非核心要素。教练员的“个人魅力”和“管理办法”是其从教过程中必备的核心能力。

这种能力特征不仅在体育运动中存在，在所有专业领域中也都存在。比如说，某大学的校长居然不是某一领域中出类拔萃的专家学者，那么，教授和学生将无法接受他的领导。某公司的总裁，居然不是在生产或营销方面的专家，同样令人不可思议。总之，管理者的个人魅力常常与他以往的经历和业绩有着密切的业务联系。

教练员必须拥有训练办法，而办法必须转化为运动员的有效技战术。中国乒乓球队的教练组织，几十年来一以贯之，各个时期都有新技术的发明，都有克敌制胜的好办法，都有让对方无以适从的奇兵出现。大体而言，在中国乒乓球队的历史中，凡是成绩特别优秀的时候，总是有这样的“创造”和“创新”，凡是成绩下降的时候，总是缺乏这样的创造与创新。

从中国乒乓球的技战术发明与时代特征上可以得到印证，技战术发明最少的时期，相对来讲，成绩也最为波动。

蔡振华说，教练员团体中领军人物最为重要。团队精神很大程度上来源于领军人物的个人魅力。领军人物的个人魅力离不开以下两点，即优秀的业务能力和严格的执教风格，这两点相辅相成，互为依靠，相得益彰。

蔡振华还说，高级教练员所应该具备的最基本素质就是“事业心”“责任心”和“激情”。“事业心”属于业务能力；“责任心”属于管理能力；“激情”则是对该事物该项目的无限热爱和永无止境的创新。蔡振华为此而解释说：“一个人要永不满足，不断追求，能接受新生事物，要敢于否定自己。当我自己意识到要有新情况出现时，当我听到其他项目的一些好的做法时，只要是好的和对的，我都想在乒乓队里进行尝试。”没有“事业心”“责任心”和“激情”这三样最为重要的教练员要素，断难有这样的“尝试”与感受。

### （三）中国乒乓球队优秀教练员的成长与培养

中国乒乓球队之所以成就辉煌，与存在一支优秀的教练员队伍的现实密切相关。

那么，为什么这支队伍会有如此优秀的教练员呢？在诸多条件中，我们从教练员的选拔和使用方面挑选若干事例，来阐发这个问题。

中国乒乓球队并非一开始就是世界最优秀的水平，而是在落后的状态中逐步探索，不断进步积累起胜利资本的。

举例来说，第一代教练员是梁焯辉。梁生活在粤港澳一带，少小对乒乓球喜爱，也比较了解情况，成绩也有一些。在中国乒乓球刚刚起步的岁月里，他被推举为中国乒乓球球队的第一任教练员。然而，在他出任中国乒乓球男队教练员的时光里，并未能全面超越对手，站在世界冠军的领奖台上。众多原因之中，与他的情况与经历大有关系。梁属于技术型人物，对具体问题比较关注，对战略问题关注不多，似乎也无这方面的才情。在他的带领下，麾下大将有姜永宁、傅其芳等，虽然大家做了不少努力，也有一定的提高，但步子有限，并不理想。

之后，傅其芳脱颖而出。他当时的成绩也非世界顶级水平，充其量是世界二流水平中的较高者。然而，他对乒乓球的了解比梁焯辉更要深邃，对世界乒乓球的变化格局也更有预感。在他的训练布局之中，有“大气象”，于是，中国乒乓球男子水平明显提高。

傅其芳原先生活在上海，解放前到了香港，他出任中国乒乓球队的教练，则涉及当时的一系列政治、经济甚至家庭等方面的具体问题。香港的收入比内地高，怎样才能让他安心工作。时任国家体委主任的贺龙元帅，识才有眼，用人心切，招募傅其芳从香港

回到内地，作出特殊处理，以高薪聘用，当时的司局级干部月工资为 100 来元，而给傅其芳的月薪为 200 元。

在傅其芳麾下有着著名运动员徐寅生、庄则栋、李富荣、张燮林等。中国男队成绩突飞猛进。

运动训练，内容繁多，非常具体，最终较量的是场上的技术与战术，每一个细小的动作都有讲究。不是内行不足以道出其中微妙。为此，教练员一定要由高级内行来充任。但是，光是技术上的内行还未必能当好教练员。教练员是一种特殊职业，既要求有专业技能，还必须要具有战略家的眼光，更要有以身作则的表率作用，还必须要具有“先天下之忧而忧”“后天下之乐而乐”的人生品德。

多年来，中国乒乓球队总是沿着以上道路在选拔着教练员。而那些被推上岗位的主要教练员也都在自己的岗位上发挥了应有的能力与才华。

傅其芳、徐寅生、李富荣、许绍发、蔡振华和刘国梁组成的男队主教练，以及由容国团、张燮林、陆元盛等所构成的女队主教练，分别构成了两条教练员链条。每一位新任主教练执教，都在全面继承前人积累的成功经验的前提下，结合当时世界乒乓球运动所提出的各种问题进行技术创新，不断加强队伍建设。

《乒乓长盛考》的作者对中国乒乓球队敢于任用年轻人挑大梁的事例曾做过准确描述：“乒乓球界的领导敢于对德才兼备的年轻人委以重任。1964 年派年仅 28 岁的容国团出任女队主教练，挑起打翻身仗的重担。容国团不负众望，继续发扬‘人生能有几回搏’的革命精神，率领女将在第 28 届世乒赛上为我国首次夺得团体冠军考比伦杯。20 世纪 90 年代初，我国男队一度落入低谷，又让不到 30 岁的蔡振华受命于危难之际，担当男队的领军人物。蔡振华团结年轻的教练班子，发愤图强，起用新人，推出新打法，经过几年苦战，终于重新崛起。数度辉煌。”

不仅如此，中国乒乓球队还在全国开展了教练员的业务能力提高的培训工作。中国乒乓球的“长盛不衰”绝不仅仅是因为有一支国家队的存在，如果没有基层业余训练的普及，没有省市队这一中间环节的精雕细刻，国家队保持高水平的难度就会增高。中国乒乓球的教练员是一个全国性的执教团体，高中低三段，哪一个环节都不能缺少。为提高教练员的业务能力，举办高、中、初级教练员的培训班，并规定国家队教练员都要到各级培训班进行讲课。如此做法，有两个重大作用，一是可将世界最新动向在最快时间内得到传播；二是促使国家队教练员认真学习和总结，对自身的思考能力、组织能力和表达能力也有锻炼和提高作用。

这一做法，有效维持和促进了全国一条龙的举国体制，在信息流上做到了畅通而无缝隙，将国家队与地方队从业务上紧密地焊接在了一起。

另外，中国乒乓球界还在全国进行评选“十佳教练员”。在评选的十佳教练中，不仅有国家队教练，有省市队教练，还有基层教练的名额，从而在荣誉上又一次鼓励和引领了全国教练员的积极向上。

中国乒乓球在教练队伍建设方面进行了改革。进入国家队的教练员，一律进行内部考核，并实行末位淘汰制。每一次重大比赛之后，都要全面总结，每年年底教练员都要述职，由中国乒协教练委员会进行评估打分，综合评定之后，将最后一名教练员调整回省队。以此做法，激励竞争。中国乒乓球协会每两年举办一次全国教练员会议，通报我国乒乓球近年来的成绩与问题，国家队主要教练在本次会议上都要进行全面述职。本课

题组参加了2004年11月在大宝饭店举行的全国教练员大会，身临其境，感受到了我国乒乓球教练员的“述职”过程。

蔡振华执教以来，全面继承了前人的成功经验。他业务精良，思路开阔，结合自己在欧洲执教过程中所了解到的世界潮流，勇于改革，精于管理，严格要求，在技战术全面进步的基础上，又在身体素质、心理训练方面主动寻求范式突破。在教练班子的组合上，更是打破传统，大胆起用了诸如尹霄、吴敬平等本人运动成绩并不突出，执教资历浅，但执教理念先进、勤奋钻研的省市教练员。由于多种成分的组合，反而提升了中国乒乓教练组的凝聚力和战斗力。

在选拔刘国梁出任男队主教练之后，蔡振华又有从高校里面选拔教练员的设想。诸多迹象表明，中国乒乓球队在新时期贯穿着主动突破范式的意图，而不是一味恪守以往那种适应范式变化的局面。正是由于选拔和造就了一批优秀的教练员，中国乒乓球队才立于不败之地。

大赛之后全面总结，从“零”开始，从细微处寻找问题，是中国乒乓球队的一贯作风。

1995年5月，中国乒乓球队在天津举行的第43届世乒赛上实现了“全面翻身”的梦想，还囊括了全部七项冠军。为此全国欢腾，万众高兴。然而，就在这时，中国乒乓球开始了全面而深刻的总结，瞪大眼睛找问题。乒协领导徐寅生和李富荣都到场，全面听取国家队对问题的发现，深入研究继续保持优势的战略措施。

2000年悉尼奥运会上，中国乒乓球队再次获得了四枚奥运金牌。蔡振华则召开教练会议，要求大家“从灵魂深处闹革命”，把有关教练队伍的各种问题统统摆出来进行剖析。2000年11月24日，蔡振华在奥运会乒乓赛的总结大会上这样说道：“尽管我们在悉尼奥运再次包揽了四枚金牌，但是我们不能因此而忽视和逃避队伍所存在的问题。当前教练员队伍首先要解决的是凝聚力和战斗力的问题，我们要通过批评与自我批评进行深层次的思想交流，找出问题的症结，对症下药。在我看来，我们这次思想交流和总结，其重要性和艰巨性从某种程度上不亚于1991年中国男队深陷低谷，要誓夺思韦斯林杯，重新打翻身仗的那个时期，套用一句老话，我们现在需要‘从灵魂深处闹革命’。”还说：“记得1991年6月，在鞍山全国教练员工作会议上，我庄严地接过了中国男队主教练的这副担子。大家都明白当时这是一副什么分量的担子，我们共同承担了几代人的期望，也背负着世乒赛落到团体第七的沉重压力。我们当时甚至做好了最坏的准备，历史可能会无情地把我们这一代教练留在黎明前最黑暗的夜晚，但我们甘愿以我们的失败为后来者做铺路。正因为我们做好了各种各样困难准备，才使我们面对困难时不惧怕它，才使我们团结得更加紧密，所以我们一次又一次地度过难关，终于迎来了光明。”

多年来，中国乒乓球教练员每次获得优异成绩，都要做这样的全面总结，把它作为承上启下的一个重大战役，往往要花十天半个月，找准问题，拟定继续前进的各项措施。这是中国乒乓球队一直保持优势的关键因素，也是教练队伍成材之路上的重要驿站。

#### **（四）中国乒乓球队历任主教练的特色与贡献及主要成绩**

中国乒乓球长期保持优势地位的一个重要原因就是这个项目拥有一支献身事业、多谋善断、开拓创新的教练员队伍。了解这支队伍的特征与结构，有助于了解中国乒乓球成功的奥密，有助于分析与总结中国乒乓球队由弱至强的经验。



从第一代教练员到当前的主教练，中国乒乓球队的教练员大体上都经历了从运动员到教练员的过程，从而更好地印证了“本领域”内的技能传承与知识传授。以下分别就主要教练员的成长经历、战斗业绩、个性特征进行概述，并以此提炼中国乒乓球教练员的执教特点和整个教练队伍的基本共性。

傅其芳：香港乒乓球手，1953年回到大陆，先后担任中国乒乓球队运动员，教练员，提倡中国乒乓球打法要百花齐放，对近台快攻打法风格“快、准、狠、变”的形成与确立，发挥了重要作用。对培养我国直拍近台快攻第一批尖端选手（徐寅生、庄则栋、李富荣等），呕心沥血，贡献显著。曾率队荣获第26、第27、第28届世界乒乓球锦标赛男子团体冠军。

容国团：香港乒乓球选手，1957年回到大陆，先后担任中国乒乓球队运动员，女队主教练。他经历了中国乒乓球队发展史上“三个第一”：1959年第一个夺得男子单打世界冠军，作为男队主将之一，1961年第一次夺得男子团体世界冠军；作为中国女队主教练，1965年率女将第一次夺得女子团体世界冠军。容国团对于中国乒乓球发展的贡献在于：破除迷信，敢于胜利。

徐寅生：中国队夺取第26、第27、第28届世乒赛男子团体冠军的主力之一，与庄则栋合作获得第28届世乒赛男双冠军。作为男队主教练，曾率队夺得第31届世乒赛男子团体冠军。1971年初，面对欧洲弃削转攻的新打法、新格局与新威胁，提出中国近台快攻的主导思想在“快、准、狠、变”的基础上加一个“转”，解决了战略发展难题，并试验成功了直拍反胶快攻等新打法，拓宽了中国乒乓球队称霸世界之路。

李富荣：中国队夺得第26、第27、第28届世乒赛男子团体冠军的主力之一，连续获得这三届世乒赛男子单打亚军；作为男队主教练和中国队总教练，曾率队夺得第33、第34、第36、第37届世乒赛男子团体冠军，并在1981年第36届世乒赛中第一次创造了中国队囊括全部七项冠军和五项亚军的奇迹。

许绍发：中国队夺得第33届世乒赛男子团体冠军的主力之一；1985年任中国乒乓球队总教练，率队夺得第38、第39届世乒赛各六项冠军。面对欧洲新打法的威胁，1988年率先提倡“直拍反面攻”的新技术，并组织刘国梁等少年选手及时进行试验。

张燮林：中国队夺得第27、第28届世乒赛男子团体冠军的主力之一，与林慧卿合作获得第31届世乒赛混合双打冠军。后任女队主教练和中国乒乓球队副总教练。他对“长胶”打法有丰富经验，培养了直拍怪球手葛新爱 and 快怪结合的横拍选手邓亚萍，以及一大批其他打法的世界冠军。率队夺得第33、第34、第36、第37、第38、第39、第40、第42、第43届世乒赛女子团体冠军，并分别夺得第24届奥运会女子单打冠军和第25届奥运会女子单打、女子双打冠军。

蔡振华：作为主力队员之一，为中国队夺得第36、第37届世乒赛男子团体冠军；与李振恃、曹燕华合作分别夺得了第36届男双冠军和第38届混双冠军。1991年任男队主教练，后任中国乒乓球队总教练。率队夺回中国队痛失6年的思韦斯林杯，继而夺得第44、第46届世乒赛男子团体冠军；为中国队赢得第43、第46届世乒赛和第26、第27届奥运会乒乓球赛的全部金牌。在2004年第28届雅典奥运会上，在乒乓球规则的巨大变革的考验下，他率领的中国乒乓军团获得了三块金牌的优异成绩。

陆元盛：中国队夺得第33届世乒赛男子团体主力之一。1996年任女队主教练、中国乒乓球队副总教练。曾率队夺得第44、第45、第46届世乒赛女子团体冠军和第26、