



体育文化
系列丛书

教练之道

刘兵 著



刘兵 著

上海人民出版社

教练之道

刘兵 著

 上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

教练之道/刘兵著. —上海:上海人民出版社,

2017

(体育文化丛书)

ISBN 978-7-208-14655-6

I. ①教… II. ①刘… III. ①体育教育-中国-文集

IV. ①G807-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 174880 号

责任编辑 陈佳妮

封面设计 胡 斌 刘健敏

• 体育文化丛书 •

教 练 之 道

刘 兵 著

世 纪 出 版 集 团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.co)

世纪出版集团发行中心发行 上海商务联西印刷有限公司印刷

开本 635×965 1/16 印张 15 插页 2 字数 202,000

2017 年 8 月第 1 版 2017 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-208-14655-6/G · 1862

定价 45.00 元

上海体育学院体育文化系列丛书资助出版项目
(TYWHCS201609)

体育文化系列丛书编委会

顾 问：戴 健 陈佩杰

主 编：陈晓峰

副主编：周成林 潘 勤

编 委：（按姓氏笔画为序）

冉强辉	刘树军	刘 宇	杜友君	李建国
李 海	肖焕禹	吴 瑛	吴贻刚	张 林
张庆文	胡德平	曹可强	熊小健	戴国斌

总 序

欣闻上海体育学院“085工程”内涵建设重要项目——上海体育学院体育文化系列丛书出版,我首先对这一成果的面世表示祝贺!

党的十八大报告指出:“文化是民族的血脉,是人民的精神家园。全面建成小康社会,实现中华民族伟大复兴,必须推动社会主义文化大发展大繁荣,兴起社会主义文化建设新高潮,提高国家文化软实力,发挥文化引领风尚、教育人民、服务社会、推动发展的作用。”体育是文化的重要组成部分,它既是一种文化形态——体育本身就是人类文化和历史文明的生动体现,不但与其他文化形态相伴而生、同步而行,还与经济社会发展相辅相成、互促互进;又是一种文化载体——体育还集多种文化形态、艺术形态于一身,是世界不同文明之间的共通语言,是人类不同文化之间的交流方式。可以说,体育集政治影响力、经济生产力、文化传播力、社会亲和力于一体,具有独特的文化价值和文化作用,是建设社会主义先进文化的重要内容。建设中国特色社会主义体育文化,是增强国家文化软实力、进一步推动社会主义文化强国建设的重要途径。

正是基于这样的考量,上海体育学院主动对接教育强国、文化强国和体育强国建设的国家战略,充分发挥自身体育特色和科研优势,自2012年开始,将“体育文化系列丛书”的编著工作纳入学校内涵建设的中心工作之中,纳入学校文化建设的六大工程(学校文化传承工程、体育学术精品工程、大学文化育人工程、校风学风提升工程、文化环境营造工程、文化传播服务工程)之中,每年安排专项经费,资助体育文化理论研究,开展体育文化专项研究课题立项工作和体育文化系列丛书编撰工作。经过两年多的孵化与培育,该项目已经初显成效——丛书第一辑由上海人民出版社推出,是目前国内第一套系统研究体育文化的系列丛书。

该丛书以邓小平理论、“三个代表”重要思想、科学发展观为指导,深入贯彻落实习近平总书记系列重要讲话精神,以社会主义核心价值观为统领,以形成一批具有时代感、富有创新性、体现特色性的有质量、有影响的系列学术研究成果为目标定位,坚持国际视野、中国视阈、上海视角和体育视点,关注体育文化建设的理论前沿,努力回答体育强国、文化强国、上海国际文化大都市建设以及体育事业发展中具有根本性和战略性的体育文化基础问题,对于发挥体育文化研究的思想引领、价值导向和智力支撑作用,进一步提升体育文化在体育强国建设和文化强国建设中的贡献度,具有重要的理论价值和现实意义。

系列丛书在选题和研究过程中,体现了“三个结合”。一是对接政策精神与体现学术价值相结合。丛书的编著,既回应了党的十八大、十八届三中全会、十八届四中全会和习近平总书记系列重要讲话尤其是关于教育、文化、体育等讲话的精神要求,以及上海建设国际文化大都市的总体部署,也体现了体育文化研究的理论价值和学术价值。二是本土研究与比较研究相结合。体育文化既是一种本土文化,也是一种世界文化。全球现代化视野下的体育文化具有国际共性,而各国家、各民族发展起来的体育文化又具有独特性、多样性的特点。该丛书既具有国际视野,又将本土化研究与比较性研究结合了起来,很好地体现了中国特色。三是分类研究与分项研究相结合。该丛书既按照体育文化的类别展开研究,也兼顾了相关专项性体育项目的文化研究,形成了纵横交叉的研究体系。

该丛书的出版得到了上海体育学院“085工程”内涵建设经费的资助,既是学校学科专业建设的重要成果,也是学校大学文化建设的重要内容,对于进一步推动社会主义核心价值观“三落”(落实、落细、落小)和“三进”(进课堂、进教材、进头脑)工作,推进“学科德育”建设,进一步增强学校创新驱动、转型发展的文化动力,提升学校学科建设和专业发展的文化底蕴,都将产生重要而深远的影响。

丛书的出版得到了上海市委宣传部、上海世纪出版集团以及上海人民出版社等单位领导的大力支持和帮助,在此,表示衷心的感谢!

当今世界,体育竞争不仅仅是一种技术性、技能性或技艺性竞争,更是一种体育价值观的竞争,是一种体育文化发展模式的竞争。一流的体育,不但要有一流的体育竞技,更要有一流的文化研究。该丛书的出版,相信必定能在这一方面开个好头,为我国建设文化强国和体育强国提供文化支撑。

是为序。

上海体育学院院长 陈佩生

2015年3月3日

代序：成功需要学习与实践

“道也者，不可须臾而离也；可离，非道也。”这是出自《礼记·中庸》的名句。这个“道”，是宇宙规律，自然规律，是真理。同样，教练之道，解释的是教练员执教的道理，是教练员必须遵循的基本规律。

近20年来，我国竞技体育取得辉煌成就，培养出一大批杰出的优秀运动员，他们在世界赛场上争金夺银，赢得国际社会的高度尊重。那么，我国竞技体育成功的秘诀究竟是什么？鲜花为何总是那般灿烂？

刘兵教授的这部专著《教练之道》全面而系统地回答了上述问题。

最直接的答案就是：一、我国领导人长期以来重视竞技体育发展，他们在体育发展中垂范，激励着我国教练员和运动健儿知耻后勇，荣辱与共，一次又一次创造奇迹；二、举国体制在特定的历史阶段中，采用顶层设计，集中优势社会资源，推动着竞技体育发展的历史嬗变；三、教练员和运动员本着“人生能有几回搏”的人生理念，不断汲取竞技体育发展灵魂，吸收先进的体育管理经验，在一代又一代的奋斗拼搏中，复兴中华民族。

本书作者是《中国体育教练员》杂志的专栏作者，在竞技体育管理领域有着丰富的研究成果。他在《从“郎平现象”看体育强国建设对教练员的要求》中曾引用叔本华的智慧之语：

地位、名誉、名声对人而言都是奢侈品，我们不应该过分的追求，更不应该将其视为生命的支柱。在对名誉的解释上，叔本华说，一个人只要恪守本分，兢兢业业，它自然就会来到你的身边，因为名

誉的要求就是做好你应该做的事情,一旦你没做好一件事情,或者没去做一件本该由你去做的事情,那么名誉就会从你身边溜走。

可见,认真实践、脚踏实地和勤奋学习是我国教练员长期训练过程中积累的宝贵经验;上下一盘棋,组织一条龙和训练一贯制是我国竞技体育发展积攒的宝贵财富。因为体育承载着中华民族伟大复兴的梦想,它需要学习,需要变革,需要发展,需要创新,正因为如此,我们需要认真读一读《教练之道》这本书。

是为序。

陈晓峰(上海体育学院党委副书记、副院长)

2017年初于上海

目 录

contents

素 养 篇

- 一、论教练员的管理者素质培养 / 3
- 二、谈教练员成功执教素养 / 9

管 理 篇

- 一、教练员应当具备的管理视角 / 17
- 二、运动训练管理中教练员必须要重视的三个“效应” / 22
- 三、学会在运动队管理中创造“蓝海” / 28
- 四、大赛前运动队管理的组织体系建设
——写在伦敦奥运会即将开赛之际 / 34

沟 通 篇

- 一、教练员与运动员的沟通方式与技巧 / 43
- 二、教练员与运动员有效人际关系的建立 / 47
- 三、教练员如何化解运动员社会矛盾与冲突 / 52

职 业 篇

- 一、教练员职业与职业化辨析 / 59
- 二、竞技体育职业化背景下教练员的发展定位 / 64
- 三、职业教练：教练员队伍转型升级的必由之路 / 69

运动员教育篇

- 一、“奇迹”理论下的运动员教育 / 79

- 二、与教练员谈运动员教育管理案例 / 84
- 三、运动训练中“故事演绎”的重要性 / 89

发 展 篇

- 一、从体育大国到体育强国的转型：教练员的新使命与重视运动员文化教育 / 99
- 二、体育产业新政如何促进我国教练员发展 / 105
- 三、从“郎平现象”看体育强国建设对教练员的要求 / 111
- 四、中国足球改革与发展：教练员培养的紧迫性 / 117
- 五、论教练员科学发展观 / 126
- 六、教练员在体教深度结合、交叉融合中的价值思考 / 133

政 策 篇

- 一、论“四个全面”战略布局下我国体育事业发展与教练员队伍建设 / 143
- 二、论我国教练员供给侧结构性改革 / 151
- 三、校园足球教练员知识提升矛盾与解决路径 / 159
- 四、探寻全民健身教练员培养的“最大公约数”
——写在《“健康中国 2030”规划纲要》颁布之际 / 167

探 索 篇

- 一、影响教练员成功执教素养的构成要素研究 / 177
- 二、组织支持感对教练员创新行为的影响机制研究 / 192
- 三、教练员的执教理念与实现路径 / 210

素 养 篇

用全副精神，养成他们有耐劳作的体力，纯洁高尚的道德，广博自由能容纳新潮流的精神，谁也不可能相信没有组成一个人的因素上受到训练的人，真正能成为一个人。

——扬·阿姆斯·夸美纽斯(捷克)

一、论教练员的管理者素质培养

不容忽视的是,源自企业成长的现代管理基本理论正日益向社会各个领域渗透,这既是发展目标和效益追求的推动,也是社会经济快速发展增进各行业领域普遍认识的结果。我国的运动训练管理领域自 20 世纪 80 年代在“举国体制”的管理模式下,依靠三级训练网,按照“上下一盘棋,组织一条龙,训练一贯制”的体育管理方针,培养了一大批优秀的教练员和运动员,也创造了我国体育发展进程中许多不朽的诗篇,这里面既有许海峰奥运会“零的突破”,也有中国乒乓球队“鲜花为何这般灿烂”,更有 2008 年北京奥运会中国金牌总数“世界第一”。历史的变迁把中国推向了世界体育大国的行列,尽管大家对我国竞技体育的管理模式有诸多议论,但从最终效益中体现出了其有效和成功的一面。当然,我国的竞技体育管理体制伴随社会经济的发展,也在悄然发生变化,这是一个不争的事实。如中国女子网球队的半职业化使运动员参加职业联赛的机会增多,推动中国女子网球水平得到快速的提升;姚明、易建联等运动员参加 NBA 选秀加入美国高水平的职业篮球联盟,孙继海、邵佳一等进入国外足球的职业联赛,也使中国运动员流动打破了原来的管理方式,融入世界竞技体育的发展中。

有一点可以肯定,当前竞技体育的发展趋势,将对中国体育教练员提出更高的要求。教练员对运动训练目标必须更加明确,教练员素质必须更加全面和稳定,教练员对运动训练信息的敏感性要更高,对把握机会的能力要更强,教练员追求知识的欲望更强烈等。总而言之,教练员的综合素质需要不断改善。

但凡在谈到管理者综合素质的培养,都无法离开三个基本的层面,即管理者的基本素质、专业素质和特质素质。中国体育教练员作为特定领域中特定的管理者,从素质培养来看与其他行业并无差异,但就素质要求来说,或许会更高,因为我们国家大多数项目的运动员在年龄很小的时候就投入运动训练之中,实际上运动训练的管理者还要承担运动员教育的重任,教练员的素质表现犹如一面镜子,其行为通过这面镜子成为运动员成长的示范。有心理学家做过这样一个实验:要求所有参与实验的人,用拇指和中指接触形成一个圆形,并用语言要求实验者跟着心理学家一起把这个形成的圆放在自己的“脸颊”上,而心理学家的动作示范却是把这个拇指中指形成的圆放在了自己的“下巴”上,这时候,几乎百分之百的参与实验者跟着心理学家的示范很自然的把这个圆放在自己的“下巴”上,直到心理学家解释,是要求大家放在“脸颊”上,大家才恍然大悟。可见,管理者的行为示范比语言要求更能得到管理对象的模仿。

下面就教练员综合素质的构成,分别从教练员的基本素质、专业素质和特质素质谈谈自己的看法。

(一) 教练员基本素质的构成及培养

基本素质是指当前中国体育教练员必须具有的基本方面的要求和条件。俗话说,根深才能叶茂。基本素质不是对教练员的特有要求,但基本素质的高低决定了教练员整体素质的高低,影响教练员其他素质的发展和提升。

教练员基本素质的构成主要包含道德伦理、心理人格及基本知识构成等方面。道德伦理方面,首先包含的是教练员应树立正确的价值观。虽然我国的竞技体育水平在提高,但教练员的价值观也在发生变化,教练员为了自身利益,行贿受贿、克扣运动员待遇等现象时有发生,在大是大非面前有时容易失去方向,有学者把这种现象描述为我国竞技体育活动中的特殊犯罪。正是因为其特殊性,教练员可能并不把此现象当作犯罪,久而久之,习惯成自然,同时行为方式也在不断影响着运动员,运动

员犯罪率不断上升。因此,我们说体育管理体制是一把双刃剑,当处在完全封闭的“举国体制”下,教练员对目标的认知是单一的,其行为也受到了单一目标的约束,表现为刻苦与敬业。当“举国体制”打上时代的烙印后,利益往往会左右教练员对目标的选择,从而使目标泛化,出现价值观的变化,并影响到运动员教育的整个过程。孔子教导其得意门生颜渊说“非礼勿视,非礼勿听,非礼勿言,非礼勿动”,“非礼”者,即不符合社会的道德规范。优秀的教练员总能够从其道德与价值观念中探寻到价值观与行为的高度统一。教练员优秀的价值观可能所影响的不是一代运动员,而是几代,甚至是长远流传。

心理人格素质方面,作为教练员应当在宽广的胸怀、开放的心态、坚强的毅力与意志力以及自我控制能力等方面有所作为。我们很多教练员能够做到有坚强的毅力与意志力,因为这与教练员的成长有很密切的关系,多数教练员还是由运动员转型而来,竞技体育的残酷性使这些教练员具有坚强的品质。但大多数教练员缺乏宽广的胸怀和开放的心态,自我控制能力也不够。由于我国运动训练与培养的管理机制是主教练负责制,因而建立在对教练员较高要求基础上的管理评价往往使教练员形成独断的管理作风,缺少自我控制能力。法国社会心理学家 H·M·托利得有一句名言,称为“托利得定理”:测验一个人的智力是否上乘,只看脑子里能否同时容纳两种或多种左右的思想。教练员应该达到此境界。

基本知识素质构成方面,一个人的基础知识和知识结构能够反映这个人对世界的一般看法。知识是融会贯通的,基础知识厚实和知识结构复杂的人并不一定能够成为管理者,但优秀的管理者却必须具备丰富的知识和复杂的知识结构。美国著名管理学家,第十届诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙是组织决策的管理大师。1978年瑞典皇家科学院在他的颁奖贺词中说,其科学成就远超过他所教的任何一门学科——政治学、管理学、心理学和信息科学。他的研究成果涉及科学理论、应用数学、统计学、运筹学、经济学和企业管理等方面,在所有的这些领域中西蒙都发挥了重要的作用,人们完全可以以他的思想为框架来对该领域的