

金牌战略视角下全运会大周期备战策略研究

——以天津市为例

刘崇磊

(天津体育学院教务处, 天津 300381)

摘要:从金牌战略的视角出发,运用文献资料法、专家访谈法、比较分析法等方法,在深入分析天津市竞技体育发展现状与问题的基础上,结合全面质量管理理论提出全运会大周期备战的策略。要以目标为中心,运动员和教练员全员参与,运用体制改革、项目优化、培训保障、评价奖惩等多种手段,实施全运会备战全过程的质量控制,激励全员共同努力完成备战任务、取得优异成绩。

关键词:金牌战略;全运会;大周期;备战;天津市

中图分类号:G 812.7

文献标识码:A

文章编号:1007-7413(2013)06-0057-05

The Major Cycle Fight Tactics for National Games from “Gold Medal Strategy” ——With the Example of Tianjin

LIU Chong-lei

(Tianjin University of Sports, Tianjin 300381, China)

Abstract: From “gold medal strategy” and through using the method of literature review, expert interviews, comparative analysis, this paper analyzed present situation and problem of Tianjin sports development, and in combination with TQM formulate the major cycle fight tactics of the National Games. According to the goals, follow with the athletes, coaches and controllers, support with the system reform, optimize the project, training and logistic work to implement the quality control of the whole process and encourage all members to complete the mission and get outstanding achievements.

Key words: gold medal strategy; National Games; major cycle; preparing for the National Games; Tianjin

高水平竞技体育赛事优异成绩的取得是赛前备战和赛中运动员、裁判员、场外因素的综合影响结果。对于全运会的备战,可按时间长短划分为大周期备战计划(四年)、小周期备战计划(年度)和临战计划(赛前月或周)三种类型。制定完善的大周期备战计划是全运会备战工作的上层设计,也是影响全运会成绩的重要因素之一。天津市在近几年全运会上通过实施以金牌战略为中心的备战策略,金牌榜排名位次连续3届全运会保持进步态势,取得较为显著的成效,经验值得进行总结。通过对天津市竞技体育发展现状和问题的研究,同时结合全面质量管理理论来进一步完善全运会大周期备战策略体系,能够为各省市全运会备战工作指引方向,为全面提高竞技体育水平提供参考路径。

1 研究对象与方法

1.1 研究对象

以天津市竞技体育发展现状和全运会大周期备战中各影响因素为研究对象。

1.2 研究方法

文献资料法:检索、整理与利用与本研究有关的国内文献资料。

专家访谈法:就天津市全运会备战现状、优势项目概况、备战制约因素等向天津市体育局相关领导进行访谈。

比较分析法:以天津市近3届全运会比赛成绩、参赛情况作对比分析,得出相应结论。

逻辑分析法:对天津市竞技体育相关数据进行统

计与分析,对其进行逻辑分析、整理,运用演绎与归纳的方法得出研究结论。

2 研究结果

2.1 天津市竞技体育发展现状与问题

2.1.1 竞技体育规模小,项目管理布局尚有调整空间

天津市竞技体育隶属天津市体育局统一管理,天津市在编运动员、教练员规模较小,截至 2012 年底,天津市在编运动员共 872 人,教练员 142 人(含国家

队教练 15 人),领队 30 人。运动员编制同比竞技体育水平先进省市如上海市 1 800 人、北京市 2 200 人而言,天津市在运动员队伍上绝对数量较少。

天津市各专业运动队实行的是天津市体育局领导下的各训练基地负责制,下设直属训练单位 8 个,其中以天津市体育工作大队和付村体育训练基地设项为主,占设项总数的 53.8 %。此外,天津体育学院承担了羽毛球、赛艇、橄榄球三个项目的训练工作,市体育局还与天津市西青区体育局、霍元甲文武学校共办武术(散打)运动队。具体项目管理布局见表 1。

表 1 天津市竞技体育项目管理布局

| 训练单位 | 竞技项目分布 | 数量 |
|--------------|-----------------------|----|
| 天津市体育工作大队 | 田径、篮球、排球、举重、击剑、棒球、手球 | 7 |
| 天津市付村体育训练基地 | 柔道、武术、自行车、拳击、摔跤、射击、射箭 | 7 |
| 天津市游泳运动中心 | 游泳 | 1 |
| 天津市网球运动中心 | 网球 | 1 |
| 天津市韩家墅体育训练基地 | 跆拳道、垒球、曲棍球 | 3 |
| 天津市乒乓球运动管理中心 | 乒乓球、高尔夫 | 2 |
| 天津市足球运动管理中心 | 足球 | 1 |
| 天津市体育运动学校 | 体操 | 1 |
| 天津体育学院 | 羽毛球、赛艇、橄榄球 | 3 |

目前,天津市各训练基地承担的竞技体育项目不均衡,仅在游泳、乒乓球、足球、网球等项目中实行项目管理中心制度,其余大项目仍模糊化地归在天津体育工作大队、付村体育训练基地、韩家墅体育训练基地和体育学院、体校中进行管理,归口管理未体现出竞技体育项目项群分类优势。

2.1.2 竞技体育项目设置不完整,优势、潜优势项目集中,非优势项目竞争力低

目前,天津市共设置全运会竞赛项目大项 26 项,设项覆盖率为 84 %,未设项 5 项,分别是皮划艇、帆船帆板、马术、现代五项、铁人三项。设置全运会竞赛项目小项 219 项,设项覆盖率为 62.6 %,缺项 131 项,占 37.4 %。在天津市全运会项目设项的 219 个

小项中,能够有夺金冲金希望的为 42 项,夺得名次的为 65 项,其余的设项均缺乏竞争力共 112 个,占天津市全部所设小项的 51.14 %。

优势项目过于集中,天津市近 4 届奥运会成绩带入全运会项目分别为跳水、女排、体操、柔道和举重。天津市在近 3 届全运会中获金牌项目共 16 项,分别为排球、柔道、网球、击剑、体操、棒球、游泳、武术、跳水、水球、沙滩排球、自行车、田径、跆拳道、花样游泳、足球,见表 2。综合国内学者研究^[1,2]、专家访谈结果与天津市竞技体育现状分析,天津市优势项目为排球、举重、击剑、棒球、游泳、跳水、水球、柔道、武术、网球、体操共 11 项,潜优势项目为沙滩排球、自行车、拳击、田径、乒乓球、跆拳道、花样游泳、足球共 8 项。

表 2 天津市在近 3 届全运会金牌项目分布

| 届次 | 排球 | 柔道 | 网球 | 击剑 | 体操 | 棒球 | 游泳 | 武术 | 跳水 | 水球 | 沙排 | 自行车 | 田径 | 跆拳道 | 花游 | 足球 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|----|-----|-----|----|-----|----|-----|
| 9 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 | 2 | 0 | 1.5 | 0.5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 |
| 10 | 4 | 1 | 1 | 2 | 0 | 2 | 2 | 1 | 0 | 0 | 0.5 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 |
| 11 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 0 | 2 | 1 | 2 | 2 | 0.5 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0.5 |
| 合计 | 6 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3.5 | 2.5 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 0.5 |

天津市非优势项目上金牌竞争力低,尤其是 119 工程项目与集体球类项目更为突出。天津市近年来除女子排球外,其余项目竞争力均较弱。天津市在第 11 届全运会 119 工程中的田径、游泳和水上项目(赛艇、皮划艇、帆船)共夺得金牌 6 枚,且田径项目未获一金。

2.1.3 竞技体育训练与后备人才建设工作亟待发展

目前天津市竞技体育职业化水平还较低,各设项运动队均为常设队伍,运动员分为正式队员、试训队员两大类,正式队员有工资保障,并实行集体生活管理。教练员实行聘任制,主要通过训练课开展训练工作,通过参赛提高运动队(员)竞技水平,兼有选拔运动员的职责。目前复合型教练团队工作还处在初建阶段,结构比较松散,“1 + 1 > 2”的合力效应还没有最大程度发挥出来,对现有教练员执教水平监督与评估机制尚不健全。

天津市体育后备人才主要依靠各级体育运动学校、体育项目传统学校进行输送。总体来看,目前从事专业或业余体育训练的学生基数较少,许多家长对子女参与竞技体育的热情不高,近两年全市 150 余所体育项目传统学校向各级专业运动队只输送了 197

人。优秀体育后备苗子少,高水平后备体育人才匮乏,且流失严重,一些项目选拔高水平运动员面临无人可选的境地。

2.2 竞技体育备战全运会策略

天津市竞技体育目前在管理体制、项目设置、训练和后备人才培养等工作的现状和问题,是竞技体育备战全运会工作的前提与出发点。备战全运会工作要从经验管理转向科学管理,引入科学管理理论是必要的。备战工作的目的是取得竞技成绩,而成绩的获得是备战质量的反映,因此可以说,备战全运会如同企业生产产品,在最经济的水平上,考虑到充分满足“用户”要求的条件下进行研究、设计、生产和服务,把研制质量、维持质量和提高质量的活动构成为一体,即全面质量管理理论(TQM)。按照全面质量管理理论基本思想,应在备战全运会的四年全过程中开展全员参与的全面管理。主要是要以目标为中心,运动员和教练员全员参与,采取体制改革、项目优化、培训保障、考评奖惩等多种手段,实施备战全过程的质量控制,激励全员共同努力完成备战任务、取得优异成绩。全运会全面质量管理备战体系如图 1 所示。

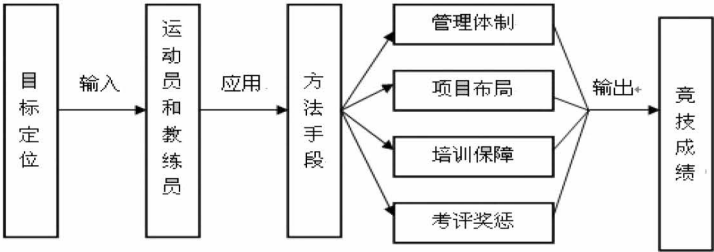


图 1 全运会全面质量管理备战体系图

2.2.1 科学定位成绩目标,以目标为中心引领备战工作

全运会成绩目标的定位要建立在竞技体育使命、公众愿景的基础上。作为物质文明和精神文明体现的竞技体育,直接反映着省市的综合实力,竞技体育

成绩应与一个省市经济、文化、政治实力相匹配。竞技体育成绩理应和各省市经济发展水平相匹配,好的竞技体育成绩也是对省市文化建设工作的有力推动。

从表 3 可见,天津市自 2001 年第 9 届全运会至 2009 年第 11 届全运会,金牌数、奖牌数和总分均呈

显著增长趋势,金牌、奖牌和总分的排名逐步前进,是实施超常加快发展“金牌战略”工作思路的结果。有国内学者使用聚类分析方法得出天津市竞技体育水

平处于全国第 2 类(中游水平)7 个省市中第 5 名的结论^[3],全运会成绩目标的定位一定要建立在省市自身竞技体育实力的基础上。

表 3 近 3 届全运会天津市所获奖牌及总分排名

| 届次 | 金牌 | 银牌 | 铜牌 | 奖牌总计 | 总分 | 金牌排名 | 奖牌排名 | 总分排名 |
|----|------|------|------|------|--------|------|------|------|
| 9 | 8 | 8 | 9 | 25 | 672.5 | 17 | 16 | 16 |
| 10 | 15.5 | 13.5 | 11 | 40 | 867.5 | 10 | 12 | 13 |
| 11 | 23 | 14 | 15.5 | 52.5 | 1047.5 | 8 | 11 | 12 |

全运会成绩目标的定位还需要建立在全运会政策和参赛优势上。目前全运会排名只统计金牌,因此,目标定位的核心关注点为金牌数量和名次。另外,近 4 届全运会东道主省市均获金牌榜第 1 名的成绩,东道主占据天时、地利、人和,运动员在住宿、饮食、比赛时间、场地环境适应、观众和新闻媒体支持等方面有充分的主场优势,为运动员发挥出更好的水平提供了条件。

2.2.2 狠抓运动员、教练员队伍建设,实现备战工作内驱式发展

备战核心点是要努力建立运动员和教练员的人才梯队,只有充分发挥人的主观能动性,走内生驱动道路,备战其他各项措施才能顺利实施。

要实行精兵路线和尖子机制,培育一批在大赛中具有稳定水平的拔尖体育人才,确保现有尖子运动员队伍稳定,避免核心队员退出导致运动成绩下滑。对运动员培养要走“内培外引”之路。可以充分发挥基层体育局、高校等单位竞技体育优势资源,探索运动项目和基层体育局、高校“共办”模式,拓宽优秀竞技体育人才培养渠道。坚持“体内挖潜、培养为本”、“体外引进、为我所用”,解决竞技体育因增项补缺而产生的编制不足的问题。

完善适合各省市竞技体育发展需要的运动员后备人才培养体系,理顺体教结合的培养机制,贯彻落实高校办高水平运动队、普通中学试办二线运动队、加强体育传统项目学校建设^[4]等一系列体教结合的具体措施。整合体校优质资源,强化青少年业余工作,遵循青少年运动员成才规律,保证后备人才的质量,形成体育后备人才群。

要建设一支“道德高尚、水平精湛、素质全面”的优秀教练员队伍,加强复合型教练团队建设。要在四年中持续对各级教练员开展业务培训,以充分提升教

练员执教水平。增强体育科研人员、体育管理人员、医务人员的力量,促使“训练、科研、医务、教育、管理”的“一体化”,形成以管理干部为龙头、教练员为主体、科研人员和队医为两翼、外聘专家为外脑,各方形成合力,实现最高水平的训练管理体系^[5]。

2.2.3 以多手段全面开展全运会备战工作

按照国家体育总局各项目运动管理中心的模式同步管理中心项目。具体设置宜采用田麦久教授项群训练理论按竞技能力的主导因素分类方法,以技能主导类表现难美性、表现准确性、格斗对抗性、隔网对抗性、同场对抗性和体能主导类快速力量性、速度性、耐力性项群进行设立^[6],这样可以更好地整合训练资源,按照运动项目规律组织训练与参赛。目前国家体育总局与全运会第一集团的广东、上海、辽宁、江苏和山东等省市专业运动队管理均以此为模式进行设置。对一些小项目,如从节约行政成本方面考虑,可暂由某运动训练管理中心挂靠管理。这样的管理机制符合项目训练规律,能够发挥竞技体育项目项群分类优势与集约管理优势,同时与国家体育总局设置接轨,各项工作开展较为方便。

在项目管理中应实现管办分离,大力提倡社会办体育,调动社会各方面利益主体发展体育。要走以政府管理为主体,协会、俱乐部制管理为补充的模式。充分发挥各运动项目协会的作用,加速协会的实体化进程,协调好各训练管理中心与协会的关系,在部分项目中逐渐形成协会管理体制,在协会组织管理下开展训练、竞赛活动。部分项目如高尔夫、马术等可试行俱乐部式管理,以市场运作促进项目竞技水平的提高。

进一步调整优化项目结构,抓重点、保增长,通过“创优、强特、扭弱、补缺”形成优势项目群,把竞技体育夺金、冲金项目设项增加、实力增强,促进各项目内

涵式发展。

对优势项目应力保水平不降低。对潜优势项目坚决攻坚,变奖牌为金牌,使之成为新的金牌增长点。下大力量抓好集体球类和119工程项目。进一步加大集体球类项目建设力度和厚度,尽快补齐集体球类运动队,提升集体球类项目训练水平,完成新老交替。要把田径、游泳、水上项目这三个项目作为保持竞技体育可持续发展的重点工作来抓。针对弱势项目要从人力资源配置和运动员思想作风入手,加大科学训练力度,变弱项为强项。对缺项进行精细增补,资金投入过大或基础条件不高的项目,可考虑不再进行增项。

提高竞技体育运动的科技含量,积极运用国内外各项科研成果,使之与运动训练有机结合,以研带训,加速研训一体化建设。通过科研院所和高等学校体育科研团队,围绕教练员备战需要提供培训服务。以培训促进和加强教练员业务学习,更好地制定备战周期训练计划,把握项目规律,科学地贯彻“三从一大”训练原则,提升训练水平。

重视情报工作,加强对手分析。重视春训、冬训工作,通过春训、冬训使运动员在体能储备、技战术提高、个体绝招塑造等方面实现阶梯式进步。通过每年全国最高水平比赛进行练兵。

密切配合训练需要,加大后勤保障力度。在充分保障训练经费的基础上,重点安排好与训练有关的场地、医疗、训练恢复、科研、心理、营养、生活等保障工作,为运动队创造和谐宽松的训练环境。对重点运动队、运动员进行重点保障,制定专门的后勤保障计划,如对引进的高水平外地运动员、教练员做好户口安置、子女入学等工作。

针对训练、比赛制定完善的应急预案,进一步加强反兴奋剂工作,重点做好运动员、教练员的预防和食品安全防范工作,实现兴奋剂“零容忍、零入口、零发生”。

建立自上而下的一整套工作目标责任体系和考核机制,将总目标分解为下级目标,最终落实到每名教练员、运动员和管理人员,使之明确各自的备战工作责任。在加强训练全过程每堂训练课监控的同时,着力加强训练竞赛任务目标的考核管理。应提早制定全运会备战周期运动队训练竞赛任务目标考核办

法,以评促建,发挥好周期评估作用。完善正负奖励机制,重奖刻苦训练、成绩优秀的尖子运动员、重点运动队,对完成全运会周期运动队训练竞赛任务年度目标考核的运动队给予训练奖励,未完成任务的予以及时处理和调整。

3 结论与建议

1)大周期备战计划是赛前备战的第一步,也是影响竞赛成绩的重要因素之一。备战对策体系应按照全面质量管理理论基本思想,在备战全运会的四年全过程中开展全员参与的全面管理。

2)立足竞技体育发展现状,竞技体育应走集约式发展道路。在全运会大周期备战中,要实施“金牌战略”工作思路,以目标为中心,运动员和教练员全员参与,采取体制改革、项目优化、培训保障、考评奖惩等多手段,实施备战全过程质量控制,激励全员共同努力完成备战任务、取得优异成绩。

3)大周期备战策略体系主要包括科学定位成绩目标,以目标为中心引领备战工作;狠抓运动员、教练员队伍建设,实现备战工作内驱式发展;以多手段全面开展全运会备战工作,包含加快管理体制变革、科学谋划竞技体育项目布局、加强培训和保障工作力度、强化考评和正负奖励机制四个方面。

参考文献

- [1]王健.天津市竞技体育优势及潜优势运动项目的现状调查与对策分析[J].天津体育学院学报,2009,24(5):403-406.
- [2]王健.天津市竞技体育优势项目结构布局研究[J].体育研究与教育,2011,26(5):91-95.
- [3]李安娜.省域经济发展水平与省域竞技体育实力的相关分析[J].天津体育学院学报,2011,26(1):12-14.
- [4]丁永玺.“体教结合”与“教体结合”思辨[J].体育与科学,2008,29(3):62-64.
- [5]韩开成.优秀运动队复合型教练团队管理模式及其运行机制[J].首都体育学院学报,2011,23(5):446-449.
- [6]全国体育院校教材委员会.运动训练学[M].北京:人民体育出版社,2000:23.

[责任编辑 魏 宁]