

# 上海市大学生体育社团管理模式研究

## ——基于组织资源的配置方式

冯作龙

(华东理工大学体育科学与工程学院,上海 200237)

**摘要:**运用管理学中的组织资源相关理论来研究上海市大学生体育社团的管理模式,采用文献资料法、问卷调查法、专家访谈及数理统计等方法,以上海市属、部属中具有代表性的7所高校的学生单项体育社团为研究对象。结合“阳光体育运动”在上海高校的开展,研究得出:当前上海市大学生体育社团在充分利用校内资源的情况下,也积极开拓校外的社会资源,但可获得的资源还是很匮乏。提出:要充分利用学校和社会资源、完善社团的规章制度、提高社团骨干的能力、以“阳光体育运动”为契机突出体育社团特色做大社团规模。

**关键词:**大学生体育社团;管理模式;组织资源配置

中图分类号:G80-05

文献标识码:A

文章编号:1007-7413(2018)01-0032-05

### Research on the Management Model of Shanghai College Students Sports Association: Configuration Based on Organizational Resources

FENG Zuo-long

(School of Sports Science and Engineering of East China University of Science and  
Technology, Shanghai 200237, China)

**Abstract:** This paper is to study sports associations of college students by using organizational resources management theory in management mode, the method of literature, questionnaire, expert interview and mathematical statistics in Shanghai City. It has 7 subordinate universities of the Student Sports Association for research object. According to the research on “Sunshine Sports Exercise” in Shanghai, we concluded that the current Shanghai city sports associations of college students in the school make full use of resources, but also actively explore the external social resources, but the resources available is very scarce. We put forward: to make full use of school and social resources, improve the rules and regulations of the community, improve the ability of the community, the “Sunshine Sports Exercise” as an opportunity to highlight the characteristics of sports associations bigger community scale.

**Key words:** College Sports Association; management model; organizational resource allocation

《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020年)》、2012年《国务院办公厅转发教育部等部门关于进一步加强学校体育工作若干意见的通知》中明确指出,高校体育工作仍然是高等教育中极为重要但又薄弱的环节之一<sup>[1]</sup>。2007年5月7日中共中央国务院印发了《关于加强青少年体育增强青少年体质的意见》,要求广大青少年学生走向操场、走进大自然、走到阳光下,积极参加体育锻炼,有效地促进广大青少年学生积极参加体育锻炼,切实提高学生体质健康水平<sup>[2]</sup>。

## 1 研究对象及方法

### 1.1 研究对象

上海市大学生体育社团。

### 1.2 研究方法

#### 1.2.1 文献资料法

分别以“大学生体育社团”“组织资源配置”“管理模式”为搜索关键词在数据库中检索近些年来发表的论文以及与大学生体育社团相关的资料,并对其进行研究。

收稿日期:2017-06-21

基金项目:上海体育社会、决策咨询项目(TYSKYJ2015154)

作者简介:冯作龙(1981—),男,江苏连云港人,讲师,硕士。研究方向:学校体育、体育管理。

### 1.2.2 问卷调查法

随机抽取复旦、上海交大、华东理工、同济、上大、上海财经、上海应用技术大学7所上海高校的70个学生体育社团中的560个学生进行问卷调查,总共收回514份问卷,其中有效问卷462份,收回比率和有效率达到了91.8%和89.9%。对大学生社团骨干进行问卷调查140份,收回132份,其中有效问卷127份,收回比率和有效率达到了94.3%和96.2%。

### 1.2.3 数理统计法

对收回的调查问卷以及专家提供的数据,采用SPSS17.02软件进行数据的统计、分析。

### 1.2.4 专家访谈法

对上海市大学生体育社团的指导老师、校团委的相关负责人、社团骨干、研究高校体育社团方面专家进行访谈,得到相关人员对上海市大学生体育社团的管理模式方面的意见。

## 2 结果及分析

### 2.1 大学生体育社团的管理模式

根据相关研究,管理模式根本上是特定的组织资源的配置方式。<sup>[3]</sup>基于这个观点,我们对上海市大学生体育社团管理模式的研究着眼于高校体育社团组织资源的配置角度,同时综合大学生体育社团组织的独特性,并将大学生体育社团资源界定如下:(1)人力资源,含社团骨干、成员和指导老师。(2)资金资源,含社团的资金来源以及使用。(3)平台资源,含社团在校园内以及在网络平台上的宣传影响力。(4)物质资源,包括场地和器材。(5)社交资源,主要是处理并获得校内外相关管理机构的支持,以及与校外社团之间的合作关系。大学生体育社团是高校体育工作的重要环节,正确分配体育社团的各项资源是大学生体育社团管理工作的基础,同时也是发挥体育社团功能作用的保障。<sup>[4]</sup>基于组织资源的配置方式,研究大学生体育社团管理模式目的体现在,运用有限的组织资源进行合理配置,并充分发挥和利用人力资源、资金资源、平台资源、物质资源、社交资源,指导学生主动参与体育锻炼,培养学生形成终身体育的意识,促进高校学生体育社团的健康发展。

### 2.2 上海市大学生体育社团组织资源的现状分析

#### 2.2.1 人力资源

##### 2.2.1.1 社团成员

通过分析调查所得到的数据,体育社团的主要成

员是本科一年级和二年级的学生,而本科三年级和四年级学生加入社团的人数减少了很多,加入社团的研究生则更是凤毛麟角了。本科阶段各年级成员在体育社团成员中占到53.3%、36.6%、7.7%、2.4%。而社团开展活动实际参加的社团成员,本科一年级新生占参加社团活动的总参与人数的71.4%,本科三年级和四年级学生实际活动的人数占总参加数的比重都没有超过4%。通过调查还表明,个人兴趣爱好、丰富校园生活、增强体质、自我展示、扩大人际交往是大学生参加体育类社团的主要动机<sup>[5]</sup>,分别为79.4%、66.7%、51.4%、39.7%和37.3%。从数据上看学生个人喜好仍然是参加体育社团的主要动机,但同时学生还把参加体育社团作为丰富校园生活的重要手段,并兼顾增强体质扩大人际交往的目的。

##### 2.2.1.2 社团骨干

社团骨干是社团中的精英,而社团干部的自身素质高低以及社团干部的接替,都对社团的发展有重要的影响,这就需要他们要具有强烈的信念和执着的追求。从调查中得知,上海市高校学生体育社团的骨干素质不尽如人意,大多高校社团发展受到社团骨干素质的制约。<sup>[6]</sup>社团骨干队伍往往出现青黄不接的现象,某些社团还出现了“官僚主义”的不良之风,能力强的骨干不能发挥应有的作用,从而影响到社团的活动开展和社团的发展壮大。

表1 上海市大学生体育社团学生干部产生方式和干部

	干部产生方式	干部人数	
社团民主选举	43.4%	2~3人	52.9%
个人推荐	33.3%	4~5人	20.0%
骨干推荐	21.6%	6人以上	21.4%
学校任命	2.7%	其他	5.7%

在对127名社团学生骨干有效问卷分析后发现,参加过培训的社团干部不足一半,上任之后的再培训更是不到1/4。社团干部的产生方式,在调查的70个社团中有43.4%是社团民主选举、33.3%是个人推荐、21.6%是社团骨干推荐和2.7%是学校任命。社团干部人数为2~3人的有37个占比是52.9%,4~5人的有14个,占20.0%,而6人以上的有15个占21.4%,其他的有4个占5.7%(表1)。

##### 2.2.1.3 社团指导老师

指导教师现状:从调查结果中可以看出,学生

体育社团指导老师有多种形式,指导老师有来自学校的体育老师、运动特长生、校外专业教练、社区体育指导员等,但仍然以体育教师为主(占 47.4%)。聘请体育教师担任指导教师多数会出现只是挂名、有名无实情况,真正有足够时间进行指导的少之又少,多数是一次性的或是短期的指导。<sup>[7]</sup>运动特长生特别是有较好的运动技能和科学训练手段的高水平运动队的运动员,足够胜任社团的指导工作,同时也有着足够的工作积极性和热情,并给他们带来难得的实践和锻炼机会。有的体育社团因为需要更专业的学习训练,而本社团又缺乏高素质指导者,这时付费邀请校外教练就是一个很好的选择,当然因为费用较高,次数不会很多。

### 2.2.2 资金资源

#### 2.2.2.1 社团资金的来源

社团成员所交的团费和企业赞助是上海市大学生体育社团资金的主要来源<sup>[8]</sup>,所占比例为 44.1% 和 30.7%,此外,校拨款的占 14.7%,经营收入为 7.0%,其他为 3.5%。这表明社团的团费收入仍然是上海市高校体育社团资金的最重要来源,在选取的 70 个体育社团中,就有 67 个社团资金的最主要来源为会员的团费。学员缴纳团费的方式多采用一年交一次的方式,这个比例占到了 74.6%,较大多数团费金额在 50 元左右,比例占到 85.4%,此外,一些特殊体育社团团费超过 100 元,集中在需要付费邀请校外教练的社团,如瑜伽、健身健美和攀岩等。企业赞助虽不是最主要经费来源,但所占比重还是挺高的,这和上海整体经济环境较好有很大关系,企业通过赞助高校体育活动的开展,达到扩大影响力、培育未来消费群体的目的,体育社团也可以通过与企业的合作,从而获得开展活动所需的资金赞助(表 2)。

表 2 上海市大学生体育社团资金来源和缴费方式

成员团费	企业赞助	校拨款	经营收入	其他
44.1 %	30.7 %	4.7 %	7.0 %	3.5 %

#### 2.2.2.2 经费的使用

如何在经费相对缺乏的情况下最大限度地利用经费是大学生体育社团所要面对的一个突出问题。数据显示,当前上海市大学生体育社团的资金用在社团日常开展活动的场地器材费用排在第一位,比例占到了 52.3%,排在第二、三位的是广告宣传 and 比赛奖品费

用,依次为 17.4%、15.7%,最后用在教练费和其他事项,分别为 11.7% 和 2.9%。高校对体育社团经费管理都制定明确的相关制度,要求社团的经费需要有专门学生进行管理,社团经费的收取以及使用情况都要按规定进行记录并报学校社团联备案(表 3)。

表 3 上海市大学生体育社团经费来源及使用情况

大学生体育社团经费来源		大学生体育社团经费使用情况	
会费	44.1 %	场地器材费用	52.3 %
企业赞助	30.7 %	广告宣传	17.4 %
校拨款	14.7 %	比赛奖品费用	15.7 %
经营收入	7.0 %	教练劳务费	11.7 %
其他	3.5 %	其他	2.9 %

#### 2.2.3 物质资源

调查显示,上海市高校学生体育社团每星期开展社团活动的次数多为 1~2 次或 3~4 次,分别占 56.1%、35.9%,达到 5 次以上的只有 8%。社团是面向全校不同学院专业的学生的,课程时间都有不同,选择社团活动时间受到极大的限制,两次左右的社团活动是符合学生实际情况的。当然这方面最近这些年得到较好的改善,因为部分学校已经强制要求留出一个半天或两个半天作为社团等活动时间。<sup>[9]</sup>

上海高校现有的室外、室内体育场馆等基础设施还是很完善的,数据显示大约 87.1% 的体育社团基本能够获得社团开展活动的场地设施,但仍有部分社团集中在小球类项目场地,虽有较大增多但远远不能够得到满足。<sup>[10]</sup>此外,有的特殊体育社团对体育设施有特别要求,而高校不能都满足这些设施需求,社会场地设施就成为很好的补充。

#### 2.2.4 平台资源

校园内年度的社团招新是学生加入体育社团的重要平台,校园海报宣传也提供了很好的信息平台。<sup>[11]</sup>此外,约有 37% 的社团成员是由学长和同学的介绍参加体育社团。随着互联网和智能手机在高校的普及,各个学校都建立了社团的论坛,学生可以在论坛进行讨论,也可以发布招新信息和相关的活动信息。微信、QQ 等社交软件的出现使得社团成员间的沟通和交流变得更加方便快捷,也降低了联系费用。通过调查发现几乎所有的上海大学生体育社团都建立了社团内的微信群和 QQ 群,极大地方便了社团成员间的互动。

### 2.2.5 关系资源

上海高校学生体育社团校际间的交流是很多的,大学城的出现也方便了高校校际交流。例如海湾大学城三所高校学生体育社团间就有很好的交流和互动,上海高校网球大联南区赛、网球社团的海湾三校赛,足球大联赛等赛事的开展都进一步紧密了高校学生体育社团的关系。从调查中看到,57.4%的体育社团经常与其他高校体育社团开展校际交流,有的甚至已经建立一套固定交流的机制;35.3%的体育社团存在交流但不经常开展;没有开展校际交流的体育社团只有7.3%。上海大学生体育社团校际交流的主要形式有体育比赛、联谊活动、学习交流、其他,分别占到了35.0%、27.7%、22.9%、14.6%。学校体育社团不仅受到校外社会资源的关注,同时也开始开展一些具有社会公益性质的活动,反哺社会。<sup>[12]</sup>如华东理工大学体育与科学与工程学院、团委社团联积极与凌云街道共建华理凌云体育俱乐部,通过高校和社区的互动促进社区开展全民健身运动,同时也丰富高校学生体育社团活动的开展<sup>[13]</sup>(表4)。

表4 上海市大学生体育社团校际交流开展情况及形式

大学生体育社团校际交流开展		大学生体育社团校际交流形式	
经常开展	57.4%	体育比赛	35.0%
偶尔开展	35.3%	联谊活动	27.5%
计划开展	5.3%	学习交流	22.9%
不开展	2.0%	其他	14.6%

## 3 结论与建议

### 3.1 结论

#### 3.1.1 高校学生体育社团发展迅速、参加社团的动机多样

我国高校学生体育社团比国外体育社团发展晚了很多,但近几年迅速发展,体育社团数量已经很庞大了,涵盖的体育项目也广泛。体育社团已变成高校学生学习交往的重要平台,个人兴趣爱好不再是学生加入的体育社团唯一的动机<sup>[14]</sup>,自我展示、扩大人际交往等方面的需求在体育社团中也得到了较好满足。社团成员的主力仍是大一和大二的同学,由于高年级学生受到实习及就业等因素的影响,大三、大四学生继续参加体育社团的比例不高<sup>[15]</sup>。

#### 3.1.2 社团骨干缺乏培训、选拔机制存在不足

社团骨干缺乏系统的培训,工作水平不高,以及指导老师的不足都导致了社团活动管理不规范、质量得不到保障。此外,高校学生体育社团在社团干部的选拔方面也有着不足<sup>[16]</sup>,需要进一步体现社团会员的自主能力,同时,在对社团干部的监管方面也有管理不当的地方。

#### 3.1.3 高校学生体育社团活动设施有改善,经费来源较单一

近些年上海高校体育场馆等硬件设施得到了极大的改善,但场地和资金仍是制约学校体育社团开展社团活动和进一步发展的重要因素。体育社团中用来支持社团活动的商业赞助只是很少的一部分,体育社团从学校获得的经费也不多,体育社团的活动经费大多数来源于会费。<sup>[17]</sup>社团经费的使用绝大部分用在了器材设施、比赛奖励、广告宣传等方面。

#### 3.1.4 获取社会资源的思路不够开阔,学校资源获得也受限

由于没有打开从社会获取资源的途径,在获取资源的途径上大学生体育社团仍然存在“等、靠、要”的被动思想,资源的获得仍然是以学校为主。这些都制约着社团获取资源的途径和范围,即使这样也只是其中一小部分在学校开展得比较好的学生体育社团能够获得学校的大力支持。<sup>[18]</sup>社团获取资源的制约和影响因素有学校对体育社团的重视程度、社团的人数和在学生中的知名度、社团的骨干作用等。能否突破这些制约获取到足够资源决定了学生体育社团的发展和活动的开展。

### 3.2 建议

#### 3.2.1 增加高校对学生体育社团的支持力度,建立科学的社团制度

大学生体育社团如何获得学校经费、政策、场地器材的支持,一方面要靠社团在学校的积极争取,争取在学校建立一套活动开展经费配套,并把体育社团纳入学校开展体育活动的重要一个环节<sup>[19]</sup>;另一方面高校也应该在政策制度方面予以支持,支持体育社团活动的开展以丰富学生在学校的校园生活。此外,高校的社团联应该在校团委的领导下加强对学生体育社团的业务指导提供获取更多社会资源的平台,加强和兄弟院校的串联,进行活动规范。

#### 3.2.2 增加体育社团骨干的培训机会,强化对学生干部的监督和工作协调

体育社团活动开展的好坏和社团骨干,特别是社

团干部的工作能力有着很大的关系。高校应该在学校建立一套社团骨干的培训机制,由团委进行指导、监控,社团联进行具体的实施。<sup>[20]</sup> 社团干部的选拔也要建立一套更透明、更公正的遴选流程。

### 3.2.3 扩大学生体育社团影响力,开展多种形式的社团宣传及高质量的活动和比赛

扩大学生体育社团影响力,开展多种形式的社团宣传及高质量的活动和比赛。可以通过组建社团微信公众号、网站、QQ 群等对社团进行宣传,让广大学生对社团的目的、任务和性质加以了解<sup>[21]</sup>,举办高质量的社团活动、比赛能够扩大学生体育社团在学生中的影响力,使更多的学生知道社团,进而加入到社团中来。同时也可以增进社团已有成员间的交流,达到提高运动技能,进一步巩固社团的凝聚力的效果。<sup>[22]</sup>

### 3.2.4 健全多种资源的获得,使学校资源为基础,社会资源为提升

体育社团各种资源的获得还是要以学校的内部资源为基础,并且这些年国内高校特别是上海高校的各项设施都有了很大的提升与改善,为社团活动的开展打下了很好的基础。当然校内资源还有很大的发掘和改善的空间,体育社团要多方面进行争取。<sup>[23]</sup> 体育社团也应积极开拓获取社会资源的渠道,起到提升社团品质的作用。

基于组织资源的配置人力资源、资金资源、物质资源、平台资源、关系资源,提高体育社团骨干的能力和培训机会,增加学校对学生体育社团的支持力度,扩大学生体育社团影响力,健全多种资源的获得,进一步提升大学生体育社团的运行和管理能力。为大学生提供更高水平的体育社团活动、丰富大学校园的体育文化活动作出贡献。

## 参考文献

- [1] 刘海元,唐吉平.《关于进一步加强学校体育工作的若干意见》起草过程及内容的解读[J]. 体育学刊,2014(2):12-19.
- [2] 贯彻落实《中共中央国务院关于加强青少年体育增强青少年体质的意见》精神努力开创青少年体育工作新局面[N]. 中国教育报,2007-05-28(1).
- [3] 芮明杰. 管理学——现代的观点[M]. 上海:上海人民出版社,1999:29.
- [4] 曲天敏,李巧灵. 河南省高校体育社团的管理模式——基于组织资源的配置研究[J]. 体育学刊,2008(11):68-70.
- [5] 张丽,叶平. 普通高校学生体育社团资源利用的现状调查——以上海市为例[J]. 体育科研,2013(1):98-103.
- [6] 宋晋勇. 湖南省高职院校学生体育社团成因与运行对策的研究[D]. 长沙:湖南师范大学,2009.
- [7] 徐磊. 和谐视角下高校体育社团发展现状与对策研究——以武汉市高校体育社团为例[J]. 体育科技,2013(4):150-155.
- [8] 林大参,张云龙. 高校体育场馆与社区健身资源共享研究——以上海为例[J]. 运动,2016(13):46-48.
- [9] 卜苏利. 高校学生体育社团研究现状分析[J]. 体育文化导刊,2015(1):128-131.
- [10] 辛松和. 新时期我国社会体育资源配置研究[J]. 体育科学研究,2014(3):30-35.
- [11] 王舜霞. 阳光体育视野下上海高校体育社团运行模式现状与对策研究[J]. 山东体育科技,2013(3):92-95.
- [12] 倪伟,索红杰,徐海朋,等. 上海市大学生体育社团推进阳光体育运动的现状与建议[J]. 上海体育学院学报,2013(1):90-94.
- [13] 陆进军. 上海市高校与周边社区体育资源共享现状与对策研究[D]. 上海:上海师范大学,2012.
- [14] 任刚. 上海市高校学生体育社团管理研究[D]. 上海:上海师范大学,2010.
- [15] 李永华. 上海松江大学城体育资源优化整合的研究[J]. 吉林师范大学学报(自然科学版),2009(4):143-145.
- [16] 崔树林,穆益林,李永华,等. 大学生体育社团运作方式探索[J]. 体育学刊,2008(11):71-74.
- [17] 崔树林,孙静,李永华. 上海松江大学城学生体育社团发展现状与对策[J]. 成都体育学院学报,2008(11):34-36.
- [18] 倪冬梅. 上海市高职院校学生体育社团的发展现状与优化策略[D]. 上海:华东师范大学,2008.
- [19] 李巧灵. 河南省高校体育社团管理模式研究[D]. 郑州:河南大学,2008.
- [20] 唐宇钧. 高校学生体育社团建设探析——实践调查与路径探寻[J]. 体育与科学,2008(1):94-96.
- [21] 刘中英. 上海松江大学城体育物质资源共享的研究[A]. 中国体育科学学会. 第八届全国体育科学大会论文摘要汇编(二)[C]. 中国体育科学学会,2007:2.
- [22] 杨蓉. 人力资源管理[M]. 大连:东北财经大学出版社,2005.
- [23] 张红学. 对上海市高校体育社团发展现状的调查[J]. 科技信息(学术研究),2007(12):180-182.

[责任编辑 魏 宁]