

## 普通高校高水平运动队的团队文化

文红为<sup>1</sup>, 俞继英<sup>2</sup>, 俞建民<sup>3</sup>

(上海体育学院 1. 研究生处; 2. 办公室, 上海 200438; 3. 同济大学 体育部, 上海 200092)

**摘 要:**针对当前普通高校高水平运动队管理存在的问题,提出了高校高水平运动队管理的新理念——运动队团队文化。高校高水平运动队团队文化的内容主要包括攀登技术高峰,为校为国争光;追求人的全面发展的共有价值观;齐心协力、团结协作的团队精神;实现提高技术水平和具有高度科学文化知识双赢的目标定位;具有“软”约束力的群体规范;以人为本的管理模式等,并提出了相应的建设途径。

**关键词:**普通高校;高水平运动队;团队文化

**中图分类号:**G808 **文献标识码:**A **文章编号:**1006-7116(2005)02-0069-03

### Team culture of high performance sports teams in ordinary colleges and universities

WEN Hong-wei<sup>1</sup>, YU Ji-ying<sup>2</sup>, YU Jian-min<sup>3</sup>

(1. Graduate Students Department; 2. Institute Office, Shanghai Institute of Physical Education, Shanghai 200438, China; 3. Department of Physical Education, Tongji University, Shanghai 200092, China)

**Abstract:** Aiming at problems existed in the management of high performance sports teams in ordinary colleges and universities, the authors brought forward a new conception for managing high performance sports teams in colleges and universities — the team culture of a sports team. The contents of team culture of high performance sports teams in ordinary colleges and universities mainly include the followings: common value perception of “mastering advanced technologies; performing for the school and country; pursuing all-round development of human beings”; unified and cooperative team spirit; target orientation of “creating a win-win situation in enhancing technical performance and acquiring adequate scientific and cultural knowledge”; code of group conduct provided with “soft” restraining force; people orientated management mode, etc. The authors also set forth corresponding channels for construction.

**Key words:** ordinary colleges and universities; high performance sports teams; team culture

团队是指为了实现一个共同的目标,通过其成员的共同努力能够产生积极协同作用的集体,团队成员努力的结果使团队的绩效水平远大于个体成员绩效的总和。只要有团队,就有自身的团队文化。同样,高校高水平运动队作为为实现共同的目标,运动队成员形成的特殊群体,也可以称为团队。因此,运动队也有其团队文化。

运动队团队文化是一种亚文化,它反映和代表了运动队团队成员的共同的价值观、整体精神、奋斗目标、道德准则、行为规范,它是增强运动队内聚力、向心力和持久力,最大限度地激发人的积极性和创造性,确保运动队工作取得巨大的成效,促进运动队成长和发展的意识形态之总和。它是运动队团队管理的核心,是运动队生存、发展的灵魂。因此,探讨高校高水平运动队的团队文化内涵并注重其建设,既是高校高水平运动队管理发展的需要,也是时代发展的迫切要求。

### 1 高校高水平运动队团队文化的内容

#### 1.1 共有的价值观

共有的价值观是团队文化的核心与基石,它使团队成员有一种奔向共同目标的意识,也为运动队成员提供了行动的指导思想 and 判断是非的标准。它不是孤立存在的,而是体现在团队的一切活动中,经常通过团队的目标、精神、道德等反映出来。

高校高水平运动队的价值观,主要表现在两个方面:一是攀登技术高峰,为校为国争光。这种价值观既是责任又是荣誉,运动员只有受责任感的驱使,才能产生与团队利益相适应的行为,努力学习、刻苦训练,在竞赛中展现当代大学生的良好风貌。而荣誉感又是建立在运动员个人自尊和尊重他人的基础之上的,它可以激发运动员的自信心与自豪感。二是追求人的全面发展。与其它集训队不同的是,高校高水平运动队除了要提高运动员的技术水平之外,还要将其培养

收稿日期:2004-10-04

作者简介:文红为(1972-),女,讲师,博士研究生,研究方向:运动训练学。

为品学兼优、德才兼备、全面发展的专门人才,这实际上也体现了当代大学生运动员自我价值实现的需要。实践证明,正是这种价值观的确立,才突出了高校高水平运动队团队文化的特有内涵,也为运动队取得优异运动成绩,实现人的全面发展提供了强大的思想保证和精神动力。

### 1.2 良好的团队精神

高校高水平运动队的竞训工作是由运动员、教练员、科研人员、管理人员、后勤人员等来自不同专业、不同部门的人员共同参与完成的。在这样一个特殊的群体中,要做到步调一致,就必须要求所有人员树立起团结协作、齐心协力、共同为实现运动队目标而奋斗的团队精神。如清华大学体育教研部留学归来的,主要从事运动生理学、训练学、体育社会学研究的7位博士,加上清华自动化、电子、精密仪器等专业的教授,组成了清华运动队强大的科研队伍。没有他们,科学训练简直就是一句空话,可以说,他们是真正的幕后英雄。

在集体项目中,团队精神显得尤为重要。如,在世界大学生赛场上实现了升国旗的梦想,连续11次荣获全国大学生女子排球联赛冠军,并连续14年保持在全国甲级队行列中的南开大学女子排球队,就是一支战斗力极强的队伍。在训练和比赛中,球队成员相互配合、相互激励、齐心协力,拧成一股绳,充分发挥每个人的长处和优点,克服各种困难,为球队实现理想和奋斗目标奠定了坚实的基础。假如队员之间勾心斗角,或者搞个人英雄主义,缺乏团结协作的精神,奋斗的目标是无法实现的。

### 1.3 明确的目标定位

目标是激发人的积极性,产生自觉行为的必要前提。无法否认,远大的理想是事业成功的内在动力。有专家认为,从国家角度看,高校高水平运动队的定位是,能代表国家直接组队或派优秀运动员参加临时集训,参加全运会、亚运会、世界大学生运动会和奥运会。可以说,大多数人都持有这种定位的观点。但由于高校办高水平运动队的时间不长,在运转的过程中还存在许多的问题,如训练与竞赛制度问题、经费问题、生源问题等,这些问题的存在对预定目标的实现产生着重要的影响,要实现这一目标还任重道远。就当前的实际情况看,清华大学党委书记、校体委主任陈希认为,高校高水平运动队的目标定位应该分3个层次:一是国内大学生的高水平;二是国内高水平;三是世界大学生甚至世界的高水平。高校既要培养运动员大学生,又要培养大学生运动员,但目标应当是培养大学生运动员。各运动队只有方向明确,才能产生前进的动力,有效增强训练的目的性。

### 1.4 具有约束力的群体规范

群体规范是指群体为达到共同目标,在一定时期内成员相互作用而形成的、每个成员必须遵守的行为规范。群体规范可以是正式的、明文规定的,如有关教练员、运动员的权利、义务、责任、待遇、奖励、学籍管理等制度及各项条例。但通常所说的团队文化对群体成员行为影响最大的实际上是那些不成文的规定,它是一种“软控制”,它不是靠强力的权威和命令来完成,它所依赖和凭借的是一种群体心理和群体氛围所具有的强大感应力。在某些情况下,它能产生“硬控

制”所难以产生的特殊效果。在为校为国争光和追求人的全面发展价值观的影响下,同济大学健美操队形成了“注重过程,看淡结果”“荣辱与共”“一分耕耘,一分收获”“胜不骄,败不馁”等一些约定俗成的行为准则,这些行为准则强烈地约束着运动员的训练行为,时刻提醒着运动员注意自己的言行,塑造了新时期高校高水平运动队的良好形象。

### 1.5 以人为本的管理方式

边一民认为,以人为本的管理方式包含这样三层意思:第1,组织是由人支配的,组织的主角是人而不是机器,应该把人当作组织里的第一位要素;第2,管理者对于员工,并不单纯视为劳动力,而是把每个成员都作为有意识、有思想、有感情的完整人格来把握,尊重人的价值和人格;第3,管理必须围绕调动人的积极性、创造性,促进人的全面发展这一主题来进行。

高水平运动队的运动员是训练的主体,因此,以人为本就是要以运动员为核心,以调动和激发运动员的积极性和创造性为根本手段,充分发挥运动员的个性、特殊性,挖掘运动员各方面的潜能,达到创造成绩和全面发展的目的。在以以人为本理念的管理下,营造良好的训练、生活、学习环境。如,由于训练太艰苦,许多教练员在节假日请运动员吃饭,一方面是为了给运动员增加营养;另一方面,增进师生间的感情;再者,使运动员产生了不仅要为自己,更应为了教练员好好进行训练的强烈愿望。再如,当教练员制订的训练计划与运动员想法有出入时,各队的教练员都会及时与运动员进行沟通,以制订出科学的训练计划。还有,为了充分调动运动员的积极性,同济大学每年举办“十佳运动员”的评选活动。这种良好的氛围对发挥运动员的积极性,促进其全面发展有着重要的作用。

## 2 建设高校高水平运动队团队文化的途径

### 2.1 教练员的导向和校园文化的熏陶

价值观是运动队团队文化的核心,加强价值观教育,是形成运动队团队文化的首要任务。而高校的大学生运动员,正处于价值观形成的关键时期,通过以下途径可有助于其形成积极的价值观:

首先,从入校入队抓起,通过专门的入队会议、党校学习、学校或班级的各项集体活动,以及其它一些有意义的社会实践等,强化他们的集体观、纪律观,陶冶他们的情操,从而潜移默化地促使他们形成正确的价值观。

其次,作为高校里的一个特殊群体,运动队在组织管理方式上有别于普通的班级概念,教练员对运动员日常生活、学习、训练、比赛等各方面的影响非常之大。因此,教练员应该充分认识到自己的重要职责,不仅要把好训练关,更要在实践中把好育人关。

第三,高校浓郁的文化氛围有利于提高运动员的精神素养和道德水准。运动员生活在学校里耳濡目染,其精神境界无形中得到了升华,这是高校运动队相对国家或省级运动队所具有的不可忽视的优势。

第四,树立榜样。榜样的力量是无穷的,它是一个运动

队主流价值观的体现。因此,树立榜样可以对其它运动员起到潜移默化的作用,使运动员向着理想的目标方向前进。

## 2.2 提高凝聚力和提倡适度竞争

凝聚力是团队精神的最高境界,它是从松散的个人集合走向团队最重要的标志。它来自于共同的价值观,来自于共同的奋斗目标,来自于良好的人际关系,来自于团队成员自觉的内心动力等。因此,围绕共同的奋斗目标,通过加强运动队价值观的宣传与教育,创造良好的训练学习环境,运用激励手段,采取比较民主的领导方式,促进运动队成员的沟通等可有效提高运动队的凝聚力。实践证明,运动员在凝聚力强的运动队中受到的影响,往往能发挥超出个体原本的能力,充分体现“1+1>2”的效应。

为培养运动员的进取心与积极性,可以鼓励和倡导运动员之间的竞争,但是这种竞争绝不是无限度的,必须以运动员之间的协作为前提。运动员之间加强协作既是为了团队的利益,同时也是为了自己;提倡竞争既是为了自己,也是为了团队,运动员之间的协作与竞争并不矛盾。因此,提倡适度竞争,可以实现协作竞争的双赢。

## 2.3 根据学校的实际情况,确定合理的奋斗目标

奋斗目标的设置应该做到以人为本,使学生能够“跳起来够到苹果”,即通过努力能达到。否则目标太高或太低就是空有其名。因此,不同的阶段,可以设置不同的目标。到底确定什么样的目标,不同的学校,由于学校规模、学校在省市、国家中的地位、学校所拥有项目的特点、运动队来源的途径、经费状况等的不同,目标的设置是不同的。如,上海交通大学是首批被国家教育部确立试办高水平运动队的学校,在1999~2001年期间共获得国内比赛的金牌85枚,上海市比赛的金牌177枚,世界性比赛的金牌10枚。他们下一个目标是“冲出亚洲,走向世界”,争取再创辉煌。再如,清华大学是我国著名的一流大学,由我国著名的跳水教练于芬执教的清华跳水队参加了2000年悉尼奥运会,并取得奥运会冠军,它下一个大目标仍然是参加奥运会,并取得优异成绩。

由此可见,不同时期不同学校不同项目的高水平运动队目标定位是不同的,我们必须正确处理好运动队的长远目标与短期目标、总目标与分目标的关系,根据各个学校运动队的实际情况来确定各阶段的奋斗目标,合理地给运动员分配任务,这样可以有效减少训练的盲目性,增强训练的实效性。

## 2.4 将严格贯彻和执行群体规范落到实处

运动员进入高校学习,就是大学生中的一员,严格按照学校的规章制度和管理条例进行管理,天经地义,无可非议,这样才能稳定学校正常学习生活秩序和维护学校各项法规的严肃性。如果,降低标准,放松要求,就偏离了高校办队的正确方向,高校办队就失去了应有的意义。但是大学生运动队是大学生中一个特殊的群体,他们除了肩负专业学习任务

以外,还要参加运动训练和担负为校为国夺金争荣誉的比赛任务。如果照搬普通大学生的管理办法进行管理,学生就很难处理好学与练的矛盾,不利于高校办队任务的完成。因此,我们应该根据运动队的实际情况,以学校的规章制度为核心,相应制订一系列的规章制度和管理条例,并且把这些制度与条例落到实处,要从遵守校纪校规以及出操列队、饮食就寝、请假消假、作息、训练等小事抓起,约束运动员的行为,形成良好的队风与学风,以确保训练的有序进行。

## 2.5 利用综合性大学的优势促进运动员的全面发展

任何一项竞技运动的获胜都是运动员综合素质的集中体现,不仅仅表现在良好的运动技能上,而且反映在文化素质、心理素质、思想意识、道德风尚上,而这些非运动素质的培养,要得益于运动员在大学中受到的其它学科的教育。许多高校运动队在办队的过程中,涌现出了一批专业学习成绩突出、精神风貌良好的大学生运动员,如清华大学精密仪器系硕士研究生安虎,1999年在世界大学生运动会上夺得10000m跑第7名;同济大学健美操队的韩甲同学以高水平的技术和优异的文化成绩被保送为研究生,并且还获得了“国家级健美操裁判员”的称号。

此外,在当今的知识经济时代,由于运动员的运动生涯很短,一旦结束运动生涯,如果没有文凭、没有专业特长,很难找到一份理想的工作,而高校运动员则具备了比其它专业队队员拥有得天独厚的就业条件,没有后顾之忧。这些事实已证明充分利用综合性大学的优势,对运动员的全面发展会起到重要的作用。

## 参考文献:

- [1] 姜岩. 企业文化建设与高效管理[M]. 广州: 广东经济出版社, 2002: 125-126.
- [2] 边一民, 徐力, 喻燕刚, 等. 组织行为学[M]. 杭州: 浙江大学出版社, 1998: 224, 403.
- [3] 国家体育总局《乒乓长盛考》研究课题组. 星光灿烂40年——乒乓文萃选[M]. 北京: 人民体育出版社, 2002.
- [4] 姜丽娟. 普通高校高水平运动队面临的挑战及对策[J]. 体育学刊, 2001, 8(3): 46-48.
- [5] 刘一民, 王健. 略论体育团队文化[J]. 首都体育学院学报, 2001(1): 28-33.
- [6] 成惜今, 张锡庆, 卢亮球, 等. 论培养和强化球队团队精神[J]. 广州体育学院学报, 1999, 22(1): 86-92.
- [7] 张军. 对我国普通高校试办高水平运动队的再认识[J]. 体育学刊, 2000, 7(5): 96-99.

[编辑: 邓星华]