

我国优秀运动员长效激励机制的建立

张彬彬, 梁建平

(西南大学 体育学院, 重庆 400715)

摘要: 从物质激励、精神激励、保障制度3个方面探讨了如何建立我国优秀运动员长效激励机制。计划经济时代, 精神激励占主导地位。随着市场经济的到来, 物质激励的地位越来越凸现, 且方式逐渐多元化。在重视物质激励的同时一定要强调精神激励, 注重精神激励方式的创新。

关键词: 长效激励机制; 优秀运动员; 中国

中图分类号: G80-05 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-7116(2009)12-0036-04

Establishment of a long term stimulation mechanism for excellent athletes in China

ZHANG Bin-bin, LIANG Jian-ping

(School of Physical Education, Southwest University, Chongqing 400715, China)

Abstract: Mainly in such three aspects as material stimulation, spiritual stimulation and assurance system, the authors probed into how to establish a long term stimulation mechanism for excellent athletes in China. With the constant development of market economy, the status of material stimulation becomes higher and higher, and material stimulation manners gradually become diversified. Material need is the primary need of human beings, should be regarded highly. However, while we are focusing on material stimulation, we ought to emphasize spiritual stimulation and pay attention to the innovation of spiritual stimulation manners.

Key words: long term stimulation mechanism; excellent athletes; China

近几年, 有关我国优秀运动员激励的研究不少, 本文正是在已有研究成果进行归纳分析的基础上, 对建立我国优秀运动员的长效激励机制提出一些见解。

在组织行为学中, 激励的含义主要是指激发人的动机, 使人有一股内在的动力, 朝向所期望目标的心理活动过程。柯艺高^[1]认为: 激励是以足够满足个体的某些需要为前提, 采取相应的管理措施来调动员工的积极性、主动性和创造性, 实现组织目标的过程。章凯^[2]认为: 激励作为一项自我管理或群体管理的职能, 它属于管理行为的范畴, 这种管理行为要获得成功, 必须以调动个体内在的动机力量为前提。激励是激发和培养人的工作动机, 促使人为实现既定目标的增强行为努力的过程。所谓优秀运动员激励就是激发他们的竞技需求欲望^[3], 其本质是通过优秀运动员需求体系和动机过程的激发、调节, 不断提高他们训练和比赛积极性, 挖掘及巩固、发挥他们的竞技潜力^[4]。

所谓“激励机制”, 可以理解为: 一个国家、地区、单位或组织, 为了促使某一人群达到既定的组织目标而制定的一系列政策、法规、制度, 采取的一系列方法、手段和措施, 创造的条件以及营造的氛围。国家对专业运动员实行激励机制, 就是把国家对高水平运动员的需要和运动员对运动成绩的需要结合起来, 通过各种方法手段, 正确地诱导运动员的参训动机, 使专业运动员积极地参加运动训练, 从而创造出优异的运动成绩。

相关外界条件的变化既可以影响运动员的需要(包括权利需要、归属需要、成就需要、尊重需要), 又可以影响运动员的组织管理机构对运动员目标的设置、持续激励策略和法律法规等的制定。本文主要就物质激励、精神激励以及制度保障等方面对如何建立我国优秀运动员的长效激励机制进行讨论。

1 物质激励

物质激励的主要表现形式有工资、奖金、奖品以及各种福利待遇等。基于影响优秀运动员比赛成绩因素的多元性，在对优秀运动员实施奖励时，奖励的依据也应多元化，在坚持现有比赛成绩和名次作为基本奖励依据的前提下，需要增加对以下因素的考量：

1) 一次性奖励和终身奖励相结合。

目前已经有许多国家实行一次性奖励、阶段性奖励和终身奖励相结合的奖励方式，并取得了比较好的效果^[5]。如韩国政府对悉尼奥运会获得优秀名次的运动员就采用一次性奖励与终身奖励的方式。在我国，对于优秀运动员的奖励也可以采用此种奖励方式，少部分可以通过奖金的形式直接发给，剩余的大部分可以在运动员退役以后以工资或津贴的形式发给，此种奖励方式可以对运动员产生一种持久性的激励，而单纯的一次性奖励不具有这种优势。

2) 奖牌(竞技成绩)和努力程度相结合^[6]。

韩春利^[7]认为：奖励应以奖牌和努力程度相结合，目前二者的比例约8：2为好。以努力程度为依据进行奖励应将运动员运动成绩提高的规律性作为依据，确定每项运动成绩提高幅度的档次所对应的奖励内容和奖励量，但是进行奖励的次数不宜过于频繁，以半年一次为宜，根据优秀运动员的心理特点，形成一定的周期规律。除了给予一次性奖励外，阶段性奖励应以每月固定补助的形式发放，从而使受奖的优秀运动员经常感受到物质和精神上的满足和鼓励。

3) 特殊奖励。

当前我国存在这样的状况：优秀运动员在专项高水平阶段的平均训练年限明显小于国外优秀运动员。许多优秀运动员在国内被认为高峰期已过，然而出国后很快又表现出较高水平，甚至还超过以往的水平。张忠秋^[8]提出：对不同运动年龄的优秀运动员取得优异成绩后实行相应特殊奖励可以激励年龄较大的运动员继续努力参与训练，使整个运动员队伍的平均训练年限得到提高。

4) 制定特殊津贴补助标准。

我国已有的运动员等级制度及奖励补贴标准，从整体上起到了激励运动员上进的作用。但对处于高水平阶段的运动员并没有起到明显的激励作用。因此，为达到竞技水平高峰和处于高竞技水平保持阶段的运动员制定合理的特殊津贴补助标准显得十分必要。由专家组对达到一定水平的高水平运动员进行“专项运动年龄”评定，建立国内高水平运动员“专项运动年龄”各层次系统档案。按不同“专项运动年龄”制定相应等级的津贴补助，“专项运动年龄”越大，取得同

一“专项运动成绩”时所获得的津贴补助的等级越高。这有利于提高我国优秀运动员的竞技保持能力和专项运动年龄。

5) 对成绩有大幅度提升的运动员进行奖励。

对于一些竞技水平处于劣势的项目，运动员即使努力训练多年也难以在世界大赛中取得好名次，所以应该针对这些项目的运动员制定相应的激励制度。如果这部分运动员在重大比赛中(如奥运会等)成绩有大幅度提升，应该根据情况给予奖励。

6) 完善奥运国家物质奖励的制度。

我国对奥运会奖励制度的实施始于1984年的洛杉矶奥运会，国家体委、劳动人事部、财政部颁发了《参加第23届奥运会运动员、教练员奖励办法》。1987年国家体委、人事部和财政部又联合颁发了《运动员、教练员奖励暂行办法》。1996年亚特兰大奥运会前夕又出台了一些新的奖励办法和规定：一是国家体委出台了《社会捐赠(赞助)运动员、教练员奖金管理暂行办法》；二是国家体委与人事部联合发布了《运动员突出贡献津贴实施办法》；三是国家体委、人事部颁发的《运动员教练员奖励实施办法》，对各类比赛的奖励作了较详细的规定。虽然2004年雅典奥运会与2008年北京奥运会对获奖运动员的物质奖励根据实际情况有了较大提高，但1996年制定的《运动员教练员奖励实施办法》仍是我国现行奥运奖励制度实施的主要依据。奥运会奖金额的多少受许多因素的制约，现有的推算公式也只适合于一定阶段的奖金预测，有时预测结果与实际奖金额存在较大差距。随着社会经济的发展，较为全面地考虑影响奥运会国家物质奖励的因素(如主办国、国家的综合国力，国家的经济体制，国家的竞技体育水平等)，这样才可为奥运会上获得奖牌的运动员的物质奖励提供科学的依据。

7) 建立优秀运动员奖励基金会。

为了长期吸引社会企业和个人捐赠、赞助奖励优秀运动员，拓宽奖励资金来源渠道，保证奖励资金供给、管理和使用的合法、合理和有效，国家可以通过建立各级优秀运动员奖励基金的形式，实现奖励资金来源的多元化、常态化和使用管理的规范化。通过此途径把民间捐赠、赞助以及奖励给运动员的财、物统一交由依法设立并得到政府认可和授权的社会管理机构——“运动员奖励基金会”接收、管理、分配。

8) 组建主次地位清晰的奖励主体。

实践证明：主体地位不明确、层次关系不清晰，奖励的作用就难以发挥。所以组建主次地位清晰的奖励主体对于建立我国优秀运动员的长效激励机制具有重要意义。一要确立国家政府在奖励体系中的核心地

位,不允许下级政府奖励高于国家奖励;二是严格执行依照比赛级别和成绩奖励的有关规定,不允许低层次比赛奖励超过高层次的;三要规范各级各类非政府的奖励行为,使他们保持一种和谐的关系,对运动员进行积极性的奖励^[9]。此外,加强对企业、社会团体和个人对运动员和教练员奖励的规范与管理,制定新时期下的《体育民间奖励管理条例》、政府发布民间奖励指南等。

2 精神激励

运动员的训练、比赛是十分艰苦的,训练需要运动员长年累月的坚持,比赛又是对运动员综合素质的重要考验,尤其是在重要比赛(如奥运会、世锦赛等)中,运动员集国家、民族荣誉和全国人民的希望于一身,承受着巨大的压力。因此,除物质激励外,精神激励也应受到足够重视。

俞继英^[10]提到对我国竞技体育人才进行物质激励、精神激励和情感激励紧密结合的激励模式。张忠秋^[11]认为:“单从形式上看,激励方式有多种多样,如奖惩激励法、目标激励法、竞争激励法、风险激励法,但从内容上看,一切激励都不外乎有形的物质奖励和无形的精神奖励两种。”骆郁廷^[12]提出精神动力:“就是思想、理论、理想、信念、道德、情感、意志等精神因素对人从事的一切活动及社会发展产生的精神推动力量。”

优秀运动员精神激励的形式很多,较为常见的有如下几个方面:

1)对优秀运动员进行“集体主义、爱国主义”教育,树立运动员“祖国培养意识”、“团体成果意识”。

2)在训练期间,优秀运动员自身运动成绩的提高会使优秀运动员训练的自信心得到增强,比赛中优秀运动员比赛名次的提升以及竞技水平的超常发挥等都会给优秀运动员带来愉悦的心情,这点滴的提高是优秀运动员的艰苦训练的结晶,对此应给以充分的肯定。

3)优秀运动员在比赛中(尤其是奥运会、世锦赛等重大比赛)获得优异成绩后,国家和地方等相关部门对运动员进行公开的表彰,并给运动员发放相应的证书和奖状。

4)在运动训练过程中,教练员、相关部门的管理人员及工作人员应该与运动员建立和谐良好的关系,训练管理更加人性化。在运动员训练期间和比赛期间,相关部门的领导人要常常关心、看望运动员,与运动员进行交流,给运动员减轻心理压力。

5)重视对优秀运动员思想政治和文化素质的培训,以此增强优秀运动员对体育事业的热爱。

3 正确把握物质激励和精神激励的关系

20世纪80年代以前,我国竞技体育的激励还是以精神激励为主。从1982年执行《优秀运动员奖励试行办法实施细则》和《专职教练员奖励办法实施细则》以来,我国竞技体育在重视精神奖励的同时,也注重了物质奖励。张忠秋^[13]提出精神根本性原则和物质激励同步辅助性原则,前者是指在对高水平优秀运动员的激励中,应以精神激励作为贯穿始终的根本性鼓励。后者是指在坚持精神激励为高水平优秀运动员根本性激励的前提下,同步地充分发挥物质激励的辅助性作用。由此可以看出,精神激励的作用十分重要,但在重视精神激励的同时不能忽视物质激励的重要性,要使二者合理搭配才能取得良好的激励效果。吕万刚^[14]认为:激励机制类型主要有物质型激励和精神型激励,单一的物质激励或精神激励都难以产生最佳的激励效果,必须把两种激励有机地结合起来,才能对被激励者产生深刻有效的激励作用。例如,对优秀运动员进行激励,首先应认识到物质激励和精神激励都是针对满足运动员不同层次的需要。处于越低层次需要的运动员,满足他们的物质需要越有效;处于高层次需要的运动员,精神上的激励更为有效。

郝登峰^[15]认为:中国现代精神动力的“现代性”特征主要体现在精神动力中的物质动因大大增加。改革开放以后,尤其是在市场经济条件下,精神动力与物质动力的交融整合,在精神动力中包含着大量的物质欲望,不过,精神动力中的物质欲望常常不能受到很好的控制,容易走极端,最终损毁了精神动力。这也说明,在优秀运动员的激励过程中,如何处理好物质动力和精神动力的关系,确实是值得深入研究的重要内容。

4 完善法规制度和重视退役安置工作

1)制定优秀运动员国内服务的年限和条件法规。

对达到一定专项运动成绩的运动员,统一制定需在國內服务的年限和条件要求,并对运动员进行宣传教育。此种政策法规,可以为高水平运动员保持和发展竞技能力创造良好的激励氛围。

2)重视优秀运动员的退役安置工作。

张林等曾对上海、福建、辽宁3省的97名优秀运动员和92名教练员进行了“影响优秀运动员训练积极性”的主因素研究,结果表明:退役分配问题是影响运动员训练积极性的主要因素^[16]。奖牌获得者往往容易得到社会的认可,他们的知名度可能为他们在退役后继续带来光环效应,让他们容易找到工作,有较多机会受教育或有更大的社交网络^[17],而对于其他运动

员则对将来的就业感到迷茫。所以，国家相关部门在社会各界的协助支持下，应该进一步做好优秀运动员的退役安置工作，以减少运动员的后顾之忧。

3)完善运动员的保险制度。

计划经济体制下优秀运动员生病、伤残全由国家负责的做法显然不适合市场经济的发展。运动员职业本身就存在许多危险性因素，运动员受伤致残的可能性明显高于其他人群，一旦发生事故就有可能结束运动生涯。况且，随着竞技水平的逐步提高，运动员夺金的难度日益增大，因此，运动员在日常训练中不断加大训练负荷、提高训练动作难度以取得理想成绩，在此过程中发生损伤和意外事故的可能性随之增大，因此，完善运动员的保险制度势在必行。随着保险制度的完善，会进一步强化运动员参与训练的动机，这同样是运动员激励机制中的一个重要方面。完善运动员的保险制度，可从以下几点考虑：中华全国体育基金会负责优秀运动员伤残、医疗保险；体育基金会必须按现代企业制度进行改革；开拓筹资渠道，实现保险资金来源多元化；体育基金会要规范伤亡赔付的相关条例；加强对优秀运动员保险、医疗方面的监管；体育基金会应重视保险和基金管理人才的引进和培养，加强对外交流；改革体育基金会，上级相关部门应充分放权；妥善管理保险基金，开展商业化运作、投资，以达到体育基金的增值；合理确定保险的险种(如设立运动员教练员失业保险、伤残保险、养老保险等险种)，对于不同运动项目，保险待遇要有所差异；建立健全相关体育法规，使优秀运动员伤残、医疗保险有法可依、有章可循^[18]。

随着社会的发展，激励机制的不足越来越明显，及时对我国优秀运动员的激励机制进行完善显得尤为重要，以上主要从物质激励、精神激励、保障制度3个方面探讨了如何建立我国优秀运动员长效激励机制。运动员是一特殊的群体，加上我国的培养训练体制与其他国家有较大的差别，所以要建立适合我国国情的运动员长效激励机制。

参考文献：

[1] 柯艺高. 组织行为学研究[M]. 贵阳：贵州人民出

版社，2006：4.

[2] 章凯. 激励理论新解[J]. 科学管理研究，2003(2)：19-20.

[3] 杨年松. 职业运动员人力资本特性及其激励制度比较研究[J]. 武汉体育学院学报，2008，42(5)：47-49.

[4] 王维芳，付秋玲，潘书波. 职业运动员激励的基本理念研究[J]. 辽宁体育科技，2006(2)：49-59.

[5] 韩春利. 体育人力资源开发与管理[M]. 上海：复旦大学出版社，2005：158-160.

[6] 艾斌发. 我国优秀运动员激励机制研究综述[J]. 宜宾学院学报，2007(2)：33-35.

[7] 韩春利. 我国奥运争光计划激励机制研究[J]. 天津体育学院学报，2004，19(1)：96-97.

[8] 张忠秋. 论高水平优秀运动员的宏观激励[J]. 上海体育学院学报，1994，18(3)：20-22.

[9] 郭惠平，卢志成. 我国优秀运动员奖励政策的实施研究[J]. 武汉体育学院学报，2007，41(2)：6-11.

[10] 俞继英. 我国竞技体育人才激励的原则与模式[J]. 上海体育学院学报，2005，29(5)：46-50.

[11] 张忠秋. 谈我国竞技体育的激励策略[J]. 上海体育学院学报，1993，17(5)：10-13.

[12] 骆郁廷. 精神动力论[M]. 武汉：武汉大学出版社，2003：18.

[13] 张忠秋. 论高水平优秀运动员的激励原则[J]. 上海体育学院学报，1994，18(2)：16-19.

[14] 吕万刚. 竞技体操创新激励机制类型与激励方法[J]. 武汉体育学院学报，2004，38(3)：83-86.

[15] 郝登峰. 现代精神动力学[M]. 广州：广东人民出版社，2005.

[16] 张忠秋. 谈我国竞技体育的激励策略[J]. 上海体育学院学报，1993，17(5)：10-13.

[17] 杜梅. 中国香港精英运动员退役的调整质量及对策[J]. 体育学刊，2008，15(9)：45-48.

[18] 刘巍，熊丽琴. 我国优秀运动员医疗保险的现状 & 对策研究[J]. 北方经贸，2004(3)：41-42.

[编辑：李寿荣]