

# 北京市城市体育健身团队活动与内部管理特征研究

肖玉华<sup>1,2</sup>, 王凯珍<sup>3</sup>

(1.北京体育大学 管理学院, 北京 100084; 2.山东体育学院 科技处, 山东 济南 250102;  
3.首都体育学院 休闲与社会体育学院, 北京 100191)

**摘 要:** 体育健身团队以其丰富的活动供给满足了广大人民群众多样化的体育需求, 是生活中最普遍、群众最易接触的基层健身组织。对北京市城市体育健身团队日常活动及内部管理情况进行调查并与2008年调查结果进行对比, 以全面掌握体育健身团队活动与内部管理特征。研究结果表明: 北京市城市体育健身团队以居民自发组织成立为主, 创立及备案主要时间为2006—2011年, 备案率高且以街道为主要备案部门; 多为中小规模, 参与主体具有高度异质性, 以女性及中老年人群为主; 日常活动项目较2008年多样, 具有低竞技性、对场地要求低的特点; 活动场地条件较2008年优越、近居住地; 活动时间规律、多在早晨活动; 活动频率高、持续时间长; 负责人、骨干成员分别负责团队组织管理、组织团队活动开展; 决策方式因事而异, 决策程序简单; 内部规范正式且队员能自觉遵守; 团队成员关系融洽, 个别冲突源于争夺资源、价值观不同, 多通过调解法、拖延法化解。

**关键词:** 社会体育; 全民健身; 体育健身团队; 北京

中图分类号: G80-05 文献标志码: A 文章编号: 1006-7116(2019)05-0064-07

## Research on the characteristics of the activities and internal management of Beijing urban sports fitness teams

XIAO Yu-hua<sup>1,2</sup>, WANG Kai-zhen<sup>3</sup>

(1.Management Institute, Beijing Sport University, Beijing 100084, China; 2.Sci-tech Department, Shandong Sport University, Jinan 250102, China; 3.School of Recreation and Community Sport, Capital University of Physical Education and Sports, Beijing 100191, China)

**Abstract:** Sports fitness teams meet the diversified sports needs of the masses with their miscellaneous activities, are the most widespread grassroots fitness organizations accessible to the masses in life. The authors investigated the daily activities and internal management of Beijing urban sports fitness teams and compared them with the 2008 investigation results, so as to gain a comprehensive insight into the characteristics of the activities and internal management of the sports fitness teams. The research results indicate the followings: Beijing urban sports fitness teams were mostly established by residents spontaneously, mainly established and recorded in between 2006 and 2011, having a high recorded rate and mainly basing on streets as the recording departments; most of them were medium and small scale teams, their participation subjects were highly heterogeneous, mainly females and middle-aged and aged people; their daily activity events were more diversified than those in 2008, provided with such characteristics as low competitiveness and low site requirements; their activity sites had conditions better than those in 2008, and were near to residences; their activity times were regular, mostly in the morning; they had a high activity frequency and a long duration time; their principals and key members were responsible respectively for team organization and management and team activity development organization; their ways of decision making varied with

收稿日期: 2019-03-25

基金项目: 北京市科技创新服务能力建设提升项目子课题(PXM2017\_014206\_000014); 山东省社会科学规划研究项目(19CTYJ27)。

作者简介: 肖玉华(1988-), 女, 博士研究生, 研究方向: 体育社会学。E-mail: 813357820@qq.com 通讯作者: 王凯珍

specific things, their decision making procedure was simple; their internal norms were normative and abided by team members conscientiously; the team member relationship was harmonious, individual conflicts originated from fighting for resources or value views difference, were resolved mostly by arbitral settlement or delay.

**Key words:** social sports; national fitness; sports fitness team; Beijing

推进健康中国建设,是全面建成小康社会、基本实现社会主义现代化的重要基础,是全面提升中华民族健康素质、实现人民健康与经济社会协调发展的国家战略<sup>[1]</sup>。“健康中国”的根本目的是实现全民健康,而全民健身是实现全民健康的重要途径和手段,是人民群众增强体质、健康生活的基础和保障<sup>[2]</sup>。《柳叶刀》精神病学分刊最近刊发了一篇涉及120万人的研究,发现团队锻炼是最划算、对普通人精神健康最有利的运动。体育健身团队是那些具有特定名称,由5人及以上数量成员组成,有一人或多人为核心的组织者进行日常管理与协调,具有书面规章制度或约定俗成的内部规则,有较为固定的活动项目及地点的体育健身群体或组织。体育健身团队是典型的团队运动,也是居民参与体育活动的重要载体,对人身心健康的保持具有重要意义,在全民健身中的地位举足轻重,是建设“健康中国”的有效力量。本研究旨在了解北京市城市体育健身团队日常活动及内部管理特征,以期为政府部门制定政策提供参考。

根据研究内容,编写《北京市体育健身团队现状调查问卷》,问卷包括体育健身团队活动信息、内部管理情况等内容。采用专家评价法对问卷进行效度检验,邀请业内9位专家对问卷的内容与结构进行评价,均达到研究需要。采用重测法对问卷进行信度检验,重测的信度系数在0.87以上且 $P < 0.01$ ,说明问卷可信度较高。为使样本更好地代表总体,采用等比例分层抽样方法对北京市6城区的1033个体育健身团队的负责人发放问卷,回收有效问卷806份,有效率为78.0%。运用SPSS20.0统计软件对回收问卷数据进行录入,并对数据进行百分比统计描述与分析。

## 1 北京市城市体育健身团队基本情况

### 1.1 创建情况

#### 1)形成方式。

体育健身团队是应人们健身需求而生的基层健身组织,其形成方式包括居民自发组建和扶持成立两类,其中扶持单位又可细分为政府机构、协会等非政府组织以及企事业单位等。调查显示,居民自发组建类、扶持成立类的体育健身团队数量分别占总量的70.3%、28.7%,与2008年相关调查数据(分别为75.0%、25.0%<sup>[3]</sup>)相比,发现体育健身团队仍以居民自发组织成

立为主,但扶持类较之前略有增加。人们生活水平提高、健身意识增强,公园、广场及体育场馆等活动场所的增多为人们自主进行体育活动、自发创建体育健身团队提供了条件<sup>[4]</sup>。扶持类体育健身团队出现变化的原因是各级各类政府、体育协会等近年来对体育健身团队的扶持力度确实有所加强且初见成效。北京市政府自20世纪70年代便开始建立各类体育辅导站点及晨晚练点,提供锻炼设施并配备体育技术指导人员,扶持成立了大批体育健身团队,旨在吸引居民参与,引导其体育活动向组织化方向发展。因此本次调查中,由政府部门扶持创建的体育健身团队数量在扶持类中最多,占总量的18.9%。

#### 2)成立时间。

从创建时间来看,北京市城市体育健身团队多于2000年之后成立,2006—2011年间成立的体育健身团队数量最多、增长最快,2011年之后其数量仍不断增加,但速度放缓。相关调查也印证了2006—2008年间成立的群众体育活动点数量最多,占当时调查总量的26.9%,与1999—2005年6年间成立的数量相当<sup>[5]</sup>。体育健身团队数量及增长速度除受人们生活水平、业余时间等因素影响之外,也与当时的社会背景有关。首先,2000年底社区建设在全国的正式推广推动了社区体育的发展,促使社区体育健身团队大量出现;其次,2006年颁布的《北京市全民健身条例》为群众体育发展营造了良好的政策环境,促进了体育健身团队发展;再者,北京奥运会的举办激发了首都群众的体育参与热情,前后两年间体育健身团队发展最为迅速。

### 1.2 备案情况

#### 1)备案时间。

体育健身团队备案数量随总量的增长呈上升趋势,且表现出与其较为类似的关键时间点。北京市城市体育健身团队多于1999年之后备案,2006年备案的团队数量最多,2008年之后持续增长。但不同的是,体育健身团队备案速度远低于其增长速度,二者之间的差距越来越大,未备案的体育健身团队数量越来越多。随着北京市政府对基层体育健身组织管理的不断重视,健身团队的备案数量在2014年开始反超,二者差距日益减小。调查显示,仍有47.6%的负责人不清楚本团队备案时间、6.2%的负责人说不清本团队的备案部门,说明对本团队外部管理方面关注较少或相关

意识淡薄,有待强化。

## 2) 备案部门。

根据我国现行的登记管理制度,基层体育组织的登记情况可分为登记注册、基层备案及未登记备案3类。登记注册是指社会组织在民政部门登记注册,但需要有明确的业务主管单位、一定数量的会员、固定的住所、相应的组织机构以及3万元以上的活动资金。由于注册门槛高,本次调查中未有体育健身团队在民政部门登记注册。基层备案是指体育健身团队在体育局、街道或乡镇、居委会等部门进行登记。北京市关于健身组织备案的条件比较宽松,体育健身团队满足如下要求即可进行备案:规范的名称;5人以上成员;相对固定的活动场所、活动时间和活动项目;一定数量的社会体育指导员;由完全民事行为能力人作为负责人。

通过与2008年北京市群众体育活动点管理归口情况对比,发现体育健身团队备案率出现大幅提升,无管理归口的团队占比由72.1%降至3.3%;由街道、社区管理的团队由14.1%升至61.9%;在体育行政部门备案的团队比例由2.2%升至18.2%。目前,北京市城市体育健身团队前3位的备案部门为街道、居委会、区级体育局。街道办事处是市或市辖区人民政府的派出机关,办理社区的各种政府行政事务,其下设的街道社区体协在20世纪90年代以前是社区体育的主要管理机构,对体育活动点、体育辅导站等进行直接管理。在公园、广场等活动的体育健身团队因远离社区,也归街道管理。随着社区建设的不断推进,社区建设及管理重心开始下降,社区文体委员会于90年代中后期相继成立,负责社区内体育活动开展及体育场地的协调等,对社区内晨晚练点、体育俱乐部及体育活动站等进行管理,分担了街道社区体协的部分工作量<sup>[5]</sup>。因此在政府推动、体育健身团队有备案需求的情况下,街道、居委会成为备案首选。

## 1.3 人员构成特点

北京市第二次群众体育现状调查显示,2008年群众体育活动点参与主体的男女比例分别为30.1%、69.9%<sup>[3]</sup>。调查显示,城市体育健身团队负责人、成员中女性比例分别为75.7%、73.4%。相比之下,参与主体男女性别比例仍较为悬殊且差距有所加大。本次调查中80.1%的体育健身团队男性数量低于总人数的40%,29.2%的团队全部由女性组成,无一男性。实地调查发现,不同项目类型体育健身团队的男女比例有所不同,如健身操舞、舞蹈类体育健身团队成员基本以女性为主,球类、太极类健身团队男性成员则相对较多。我国退休年龄一直执行男职工年满60周岁、女干部年满55周岁、女职工年满50周岁即可办理退休

手续的规定<sup>[6]</sup>,受此政策影响,城市体育健身团队参与人员同样以中老年人群为主。本次调查的体育健身团队队员年龄集中在46~65岁,其次为66岁以上,分别占58.6%、29.3%。体育健身团队负责人的年龄结构分布与队员的较为类似,但45岁以下的负责人数量比例明显高于成员该年龄段占比。体育健身团队负责人是团队的主要管理者,需要充沛的精力投入到体育健身团队活动的组织管理中,因而其整体年龄较为年轻。

大部分体育健身团队开放度较高,对成员没有单位、身份等方面的限制,因而团队队员个体特征分布较分散,具有高度异质性。首先,北京的强包容性吸引了全国各地的人群前来就业与生活,这也导致体育健身团队成员具有明显的地域差异。其次,一个体育健身团队的成员可以是教师、公司总裁、医生,也可以是服务员、农民、个体老板,职业跨度较大。再次,成员的专业知识与技能水平不同。有的队员在入队之前就已具有相关运动基础,有的队员则在入队后才开始接触活动项目。

## 1.4 规模特点

体育健身团队规模是指体育健身团队成员的数量多少。本次调查中,成员数量在20以下、21~40、41~60、60人以上团队数量占总量的38.7%、39.1%、10.4%、11.8%。2008年北京市规模在60人以下、60人以上的群众体育活动点分别占88.0%、11.3%<sup>[3]</sup>。两次调查相差不大,说明北京市城市体育健身团队一直以中小规模为主,近10年间未发生较大变化。活动场地大小、负责人领导风格等对体育健身团队规模均有不同程度的影响。经了解多数体育健身团队有扩大团队规模的意愿,但受制于场地容量,尤其对于在文体中心、体育馆等室内活动的团队,不得不限制团队规模以保证队员有足够的活动空间。根据心理学家勒温的观点,领导风格有专制型、民主型及放任型之分。专制型领导者通常以命令的方式告知队员该做什么、不该做什么,对队员不够关心,与队员之间的社会心理距离大;民主型领导者注重对队员进行鼓励与帮助,关心并满足团队队员需要,队内气氛民主、和谐;放任型领导者对团队发展、队员需求不重视,通常团队内无规章制度与要求,人际关系淡薄<sup>[7]</sup>。居民参与体育健身团队追求的是身体健康以及心理的满足感,当其心理满足感低于某一水平时,其活动参与度会大幅降低,离队的可能性也更大。因而民主型较专制型、放任型领导风格更能吸引队员,利于团队规模稳定与扩大。

## 2 城市体育健身团队日常活动特征

### 2.1 活动项目类别

北京市体育健身团队活动项目可划分为舞蹈艺

术、专项技能两类,前者包括健身操舞、健身秧歌等有音乐伴奏且韵律性较强的项目,后者则主要为需要一定技巧的项目,如各种球类、太极、健身气功等。总体来看,舞蹈艺术类较专项技能类体育健身团队略多,二者分别占53.1%、46.9%。就具体活动项目而言,北京市体育健身团队开展最多的前3位项目依次为健身操舞、太极、舞蹈,分别占25.3%、24.1%、14.6%。王凯珍<sup>[8]</sup>在20世纪90年代初对北京市城市体育活动站的调查中,排名前3的活动项目依次为健身操舞类、太极类、健身气功类,分别占调查总量的39.20%、30.72%、27.12%。对比发现,北京市城市体育健身团队活动项目较之前丰富,增加了登山、徒步走、瑜伽、走秀等内容,说明北京市城市居民的个性化需求更加多元化,健身操舞类、太极类团队仍位居前两位但比例下降,健身气功排名由第三位降至第四位,舞蹈则升至第三位。体育健身团队的主要参与人群为中老年人,更倾向于简单易学且对体力要求不高的项目,因此健身操舞的选择率最高。相比于健身操舞,太极类项目更注重“神聚、心静、意专、体松”,对习练者的要求较多、难度稍大。但北京市政府历来重视太极项目在群众中的推广,其最早扶持成立的一批体育辅导站也以太极项目为主,到1992年底,北京市已有太极拳活动站220个,占体育活动站总量的1/3<sup>[8]</sup>,较好的群众基础催生了太极拳类体育健身团队大量出现。总体来看,北京市城市体育健身团队活动项目多样、具有低竞技性且对场地要求不高的特征。

## 2.2 活动场地类型

活动场地是群众参与体育活动的基本条件,是体育健身团队顺利开展活动的重要保障。群众健身需求高涨与专业活动场地匮乏现状,促使健身群体充分利用各类场地进行体育活动,目前常见的活动场地类型包括社区空地、文体中心、广场、公园等。调查显示,北京市城市体育健身团队活动场地类型前3位分别为文体活动中心、社区空地、公园,三者分别占33.9%、24.8%、20.6%。其中文体活动中心条件最好,如北京朝阳门社区文体中心内设乒乓球大厅、棋牌室、舞厅等,并装有空调等设备,是体育健身团队比较中意的活动场地类型。而90年代及2008年的群众体育活动地点主要以公园、空地、广场为主<sup>[3,8]</sup>,我国其他地区的多数体育健身团队则在广场、空地锻炼居多<sup>[4]</sup>。相比之下,北京市城市体育健身团队在活动场地方面较以往、较我国其他地区的团队条件较好。据了解,文体活动中心一般由多个体育健身团队或文体组织共用,各健身团队或组织只能在特定时间使用场地,通常并不能满足自身活动需要,因此一些健身团队会在其他时间

段寻找其他地点进行活动。体育健身团队的队员多来自某一社区或相邻社区,在争取不到文体活动中心类场地时,更倾向于选择本社区内空地开展活动,以方便队员聚集、降低时间成本,因而社区空地的选择率居第二位。与广场相比,公园环境优美、空气清新且较少受行人、汽车等外界因素的干扰,适合开展体育锻炼,是许多体育健身团队理想的活动地点。如北京的玉渊潭公园、龙潭湖公园及天坛公园等吸引了大量体育健身团队前来活动,并逐渐发展为公园特色。公园的地理位置及分布决定了公园类体育健身团队的队员较文体中心、社区空地类体育健身团队成员地域来源广。总体来看,北京市城市体育健身团队活动场地条件较好,具有区域性特征。

## 2.3 活动时间分配

从活动时间来看,53.2%的体育健身团队活动时间分布在周一到周日;周一到周五活动的体育健身团队数量占比44.2%,其周末不活动的原因多为在家休息或陪伴子女;周末活动的健身团队数量较少,仅占调查总量的2.6%,该类体育健身团队多由未退休人员组成,利用非工作时间活动。在活动时间段方面,早晨时段活动的体育健身团队数量最多,占调查总量的39.7%;其次为上午时段,比例为19.1%;中午时段活动的健身团队数量最少,仅占调查总量的1.0%。我国居民长期遵循“早起早睡身体好”的作息准则,加之清晨空气清新,因而更倾向于在清晨活动。另外,体育健身团队在场地缺乏的情况下只能在社区空地、广场等场所活动,但该类场所白天受外界干扰大,只有在人们开始工作之前适合开展锻炼活动<sup>[8]</sup>。但随着近年来社区活动场地建设与不断完善,场地缺乏问题得到了很大改善,体育健身团队受其限制减少,活动时间段的选择空间变大。因而从20世纪90年代到2008年再到2016年,北京市城市体育健身团队主要活动时间段虽仍为早晨但比例逐渐下降,在3次调查中分别占87.29%、51.8%、39.7%。上午、下午活动的团队数量比例明显增加,分别为9.53%、32.2%、35.5%。体育健身团队的活动时间或时间段一经确定下来之后很少改变,活动时间规律且以早晨为主。

## 2.4 活动频率及活动持续时间

活动开展频率及时间反映了体育健身团队的活跃程度。在调查的806个体育健身团队中,每周活动7次的健身团队数量最多,占39.5%;2次的有141个,占17.5%;5次的健身团队数量为110个,占13.6%。2008年锻炼频率在每周7次及以上的群众体育活动地点占69.2%,3~5次的为18.5%,1~2次的为10.1%<sup>[4]</sup>。本次调查显示,39.3%的体育健身团队活动持续时间

为 91~120 分钟,活动持续时间在 120 分钟以上的团队数量也多达 26.2%。而 2008 年锻炼时间为 30~60、61~120、120 分钟以上的群众体育活动点分别占 40.2%、48.2%、11.6%<sup>[9]</sup>。相比之下,每天锻炼的团队比例虽有所下降,但每月开展活动高于 20 次的团队仍在半数之上且活动持续时间较之前明显增长,说明北京市城市体育健身团队活动频率高、活动时间长,较为活跃。

### 2.5 日常活动影响因素

体育健身团队日常活动受外界多方面的影响。由于北京市城市近 60% 的体育健身团队在室外活动,因而受雨雪、气温、大风等天气因素影响较大,因此中止活动的体育健身团队数量最多,占调查总量的 57.2%。近年来,雾霾天的频繁出现严重影响了人们的正常生活,京津冀地区尤为严重。据气象台统计,在 2015 至 2016 两年,北京市每年的雾霾天数在 200 天左右,其中明显的重度雾霾天气约有 40~50 天,空气质量达标天气仅为 150~180 天左右<sup>[9]</sup>。雾霾中的细小颗粒物可直接通过呼吸系统进入支气管,危害人的呼吸系统,因而人们在雾霾天只能在室内锻炼场所进行活动,不适合在户外锻炼。但北京市城市 59.4% 的体育健身团队没有室内活动场地,因而 48.8% 的团队不得不在雾霾天停止锻炼。由于体育健身团队没有专属的活动场地,场地被外界占用是导致体育健身团队活动中止的第三位因素,占比为 42.3%。如社区文体活动中心经常用来召开社区工作会议或举办学习活动、社区空地被用来停放汽车等都会影响体育健身团队活动开展。由此看来,场地缺乏或场地条件不理想是导致体育健身团队活动受影响的根本原因。

## 3 城市体育健身团队内部管理特征

根据分工不同,体育健身团队人员可划分为负责人、骨干成员及普通成员 3 类。通常情况下,每个体育健身团队只有一名负责人(队长),全面负责团队事务,是推动与实施团队活动的主体。骨干成员则主要负责协助队长管理团队、维持团队运行。与正式组织不同,体育健身团队内部没有严格的职权等级,只是在有限范围内规定了每个职位的权利和义务,通常以对团队所做贡献多少为标准来确定个人在团队中的地位。体育健身团队是为满足居民日常体育活动参与需要而存在,团队队员之间的沟通更多的是横向沟通,可以自由的交换意见、交流思想感情等,因而组织结构多呈高度扁平化,队长是团队的管理权威与技术权威,直接对队员进行管理并传达相关信息。多数团队内部事务并不繁琐,主要包含活动的组织与开展、参

与政府或社会举办的比赛与表演等。基于此,本研究将从核心成员分工、负责人产生方式、内部决策过程、内部规范形成与遵守、内部队员关系与矛盾解决 5 个方面来了解北京市城市体育健身团队内部管理特征。

### 3.1 核心成员分工

调查显示,北京市城市体育健身团队负责人对“组织管理”“技能指导”“筹集资源”的选择率均在 40% 以上,“组织管理”一项最高,占 86.7%,即负责人更侧重从整体对团队进行管理,如解决成员间矛盾、与管理部门沟通等。体育健身团队骨干成员数量可以是一名也可以是多名,但并不是每个团队都存在骨干成员。调查显示,4.0% 的体育健身团队没有骨干成员;骨干成员在 11%~30% 的体育健身团队数量最多,占 49.5%,即每位骨干成员平均需管理 3~10 名队员左右。根据管理学的观点,一名基层管理人员的最佳管理幅度为 8~15 人<sup>[10]</sup>,与企业的层级管理不同,体育健身团队管理方式多为非正式管理,难度稍大,加上多数团队内未有完善的组织管理结构,因而管理幅度偏小,骨干成员在 31%~50% 的团队数量占 27.7%。本次调查的 806 个体育健身团队中共有骨干成员 7 332 名中,多数骨干成员负责组织队员开展日常活动、指导技能,分别占 33.3%、31.6%,仅有 20.5% 的人承担两项及两项以上的事务。可知,北京市城市体育健身团队负责人主要负责团队组织管理,骨干成员比例偏高,主要负责组织团队活动开展。

### 3.2 负责人产生方式

体育健身团队负责人的产生方式在一定程度上反映了团队的运作方式及内部管理的自主程度。负责人的产生方式分为主管部门指定及内部产生两类,后者又包含团队队员推选、自我举荐及由创建者直接担任 3 类情况。调查显示,由创建者直接担任负责人最为普遍,其次为经团队队员推选而产生的情况,二者分别占 36.9%、35.6%。负责人由主管部门指定的体育健身团队数量为 144 个,占 17.9%。由此来看,北京市城市体育健身团队负责人主要由内部产生,在团队初创期贡献大小、对团队重要与否是其主要标准。另外,负责人产生方式与该团队形成方式具有密切联系,表现为自发成立类团队负责人多由创建者担任或队员推选,扶持类团队负责人更多由主管部门指定。

### 3.3 内部决策过程

决策是对各种可能解决问题的办法进行选择,是人们在行动前作出的决定。在组织管理工作中,决策就是组织为实现某一特定目标,从两个或两个以上的备选方案中选取一个满意的方案,并辅助实施的过程<sup>[11]</sup>。决策是体育健身团队运转不可或缺的一环,贯穿活动开展

始终。本研究从决策内容、决策方式、决策主体及决策程序4个方面来了解北京市城市体育健身团队的决策过程。

经实地调查与访谈得知,北京市城市体育健身团队的决策内容根据重要程度可分为一般性事务、重要事务。一般性事务包括确定活动开展时间、购买活动器械及服装等;重要事务包括确定参与比赛及培训人员等。对于不同的决策内容,体育健身团队的决策主体与决策方式也存在差异。调查显示,北京市城市体育健身团队一般性事务多通过队内核心人员协商决策,占44.9%;32.5%的团队由全部成员协商决定,该方式主要存在于成员较为亲密的小型体育健身团队中,人数较多的体育健身团队采用该方式会在成员间产生较大意见分歧,不利于管理。体育健身团队重要事务则多由负责人决定。以确定参赛、培训人员为例,55.5%的体育健身团队直接由负责人指定,采用队员投票或内部选拔方式的团队很少,仅占调查总量的9.4%。从决策主体来看,体育健身团队一般性事务多采用群体决策,即由两个以上的决策者参与作出决定;团队内较为重要的事务主要由个人决策,即决策主要由某个人做出,其他人的意见不起决定性作用。一般而言,群体决策参照了多数人的意见,基本能够代表大多数人的利益,能促成群体利益的表达和实现,更为科学<sup>[12]</sup>。由此看来,北京市城市体育健身团队对一般事务多采用群体决策,较为民主,重要事务决策为个人决策,更多体现出负责人的意志。

组织决策通常包括4个程序,即明确问题与目标、信息收集与处理、方案的制定与选择以及方案实施与评价<sup>[12]</sup>。经了解,北京市城市体育健身团队进行决策时,通常根据当前情况或问题,负责人或队员提出解决方案,最后通过某种方式确定最后的方案后予以实施,如果有效,这种模式会被继续使用。体育健身团队的决策阶段基本符合组织决策程序,但程序较为简单,在方案制定及选择方面存在较大随意性。

### 3.4 内部规范形成与遵守

群体规范指在某一特定群体活动中,被认为是合适的成员行为的一种期望,是群体所确立的一种标准化的观念<sup>[11]</sup>。多数体育健身团队在成立之初并不存在群体规范,团队队员在活动过程中逐渐形成了共同的判断标准或依据原则,从而使队员的判定趋于稳定<sup>[11]</sup>。从该角度来看,体育健身团队内部均存在某些规范,只是呈现方式不同。调查显示,北京市城市体育健身团队内部规范包含书面规章制度、口头协定及约定俗成的规则3种形式。北京市城市体育健身团队内部规范以书面规章制度居多,占总量的43.1%;40.1%的体

育健身团队依靠口头协定约束队内队员;无书面规章制度、口头协定,仅有约定俗成规则的体育健身团队为136个,占16.8%,说明北京市城市体育健身团队内部规范较为正式。经了解,北京市城市体育健身团队内部规范除包括常规的活动地点、时间等,还涉及活动出勤、活动安全、活动道具及设施的使用与保管等方面。

体育健身团队内部规范无论以何种形式呈现,都是队员们在长期交往的基础上为实现目标而发生的相互作用的结果,多数能被认可,因而队员们能自觉遵守团队规范的体育健身团队比例高达89.5%。体育健身团队的领导以非正式为主,很难像正式领导那样可以对服从命令的队员进行物质或精神奖励,只能给予群体内部自我情感方面得到满足的精神奖励,因而并不是每位队员都愿意遵守体育健身团队的规范,调查中仍有4.9%的体育健身团队出现队员对规范表现出无所谓甚至不遵守的态度。体育健身团队尽管对成员也进行奖励和惩罚,但却并不具有实质性,只是一种表意性的概念,并不具备强制成分<sup>[12]</sup>。体育健身团队负责人通常会采取限制参与比赛、表演等方式对违反规范的队员进行惩罚。

### 3.5 内部队员关系与矛盾解决

组织成员的相互依存构成了组织的有效运转,组织队员间的关系如何直接影响组织活动的开展效果和关系组织发展。调查显示,78.8%的体育健身团队未发生过内部矛盾,这是因为体育健身团队队员多因兴趣结缘,通常有共同的目标、共同的需要及共同的爱好,具有较高的一致性,因而成员关系趋于融洽。但调查显示20.3%的体育健身团队存在内部矛盾,考虑到群体内部冲突往往是群体离散的重要原因,故对北京市体育健身团队内部矛盾产生诱因进行了调查。调查显示,因争抢比赛及表演机会、争抢比赛及表演的好站位而产生内部矛盾的体育健身团队分别占比26.2%、22.6%,因观点不一致引起争执的团队比例也达到13.4%。北京市城市体育健身团队内部矛盾产生诱因可概括为两方面:一是源于资源短缺。比赛及表演一直是体育健身团队队员比较重视的资源,但有限的比赛及表演名额并不能实现团队队员的全部参与,因而产生了比赛及表演机会的稀缺性与队员需求之间的矛盾,加上有时对表演及比赛机会、站位的安排难以做到“按需分配”或完全公平合理,发生冲突在所难免。二是为价值观方面的冲突。队员在参与体育健身团队的动机之一是追求自身的目标,在活动过程中必然有自己的价值观。在错综复杂的交往中,由于队员间价值观不一致,如对某事件的观点不一致、对练

习动作的理解不同,常常会产生多种形式的对立或分歧,从而导致冲突发生<sup>[13]</sup>。另外,体育健身团队组成人员的心理特点等对内部矛盾的产生也有一定影响。由于体育健身团队的主要参与者为离退休中老年人群,虽然已退出工作岗位,社会角色与社会地位有所改变,但他们需要人们尊重、社会承认的心情并未减退,甚至希望从家庭和社会获得更多精神关怀<sup>[14]</sup>,因此更迫切地希望通过参加表演及比赛或好站位体现自己的价值。

北京市城市体育健身团队内部冲突的消解通常采用调解法和拖延法。调解法是在体育健身团队负责人或主管部门领导(如社区文体委员)出面对发生冲突的队员进行调解以化解矛盾。该方法对负责人或主管领导的权威性及沟通协调能力提出了要求。拖延法是冲突双方、团队负责人等都不寻求解决矛盾办法,将其暂时搁置,听任发展,随时间淡化。团队中不急于解决的矛盾多采用该方法化解。

#### 4 结论

1)北京市城市体育健身团队以居民自发组织成立为主,扶持类较以往略有增加。前3位备案部门为街道、居委会、区级体育局,备案率较2008年大幅提升。创立及备案时间主要集中在2006—2011年,一直以中小规模为主,近10年变化不大。参与主体具有高度异质性,仍以女性及中老年人群为主,男女参与比例差距较以往加大。

2)北京市城市体育健身团队活动项目较以往丰富,健身操舞、太极仍位居前两位但占比下降,舞蹈超越健身气功升至第三位,表现出低竞技性、对场地要求不高的特点。活动场地具有区域性特征,条件较以往优越。主要活动时间段仍为早晨,但比例下降。活动频率较以往下降但仍然较高,持续时间明显增长。由于场地缺乏或不理想,日常活动易受天气、环境影响。

3)北京市城市体育健身团队负责人主要负责团队组织管理,骨干成员主要负责组织团队活动开展。负责人产生方式与团队形成方式密切相关,内部决策

方式因事务重要程度而异,资源短缺是团队内部矛盾产生的主要诱因,调解法和拖延法是化解矛盾的常用方法。

#### 参考文献:

- [1] 中区中央国务院印发《“健康中国2030”规划纲要》[EB/OL]. (2016-10-25) [2018-11-10]. [www.gov.cn/zhengce/2016-10/25/content\\_51241174.htm](http://www.gov.cn/zhengce/2016-10/25/content_51241174.htm).
- [2] 国务院. 全民健身计划(2016—2020年)[EB/OL]. (2016-06-23) [2018-11-10]. [www.gov.cn/zhengce/content/2016-06/23/content\\_5084564.htm](http://www.gov.cn/zhengce/content/2016-06/23/content_5084564.htm).
- [3] 李丽莉,王凯珍. 北京市第二次群众体育现状调查与研究[M]. 北京:北京体育大学出版社,2012.
- [4] 孙立海. 我国社区体育非营利组织建设与发展研究[D]. 武汉:武汉体育学院,2012.
- [5] 王凯珍. 社会转型与中国城市社区体育发展[D]. 北京:北京体育大学,2004.
- [6] 韩艳翠. 我国推进延迟退休政策的动因及可行性分析[J]. 北方经贸,2017(6):24-26.
- [7] 西方. 勤温的领导风格类型理论[N]. 中国企业报,2001-08-08.
- [8] 王凯珍. 对北京市城市体育活动中心现状的研究[J]. 北京体育大学学报,1994,17(增刊):10-15.
- [9] 北京一年有多少天是雾霾天?如何防治雾霾?[EB/OL]. (2017-03-22). [2018-11-10]. [http://www.sohu.com/a/129745666\\_484704](http://www.sohu.com/a/129745666_484704).
- [10] 刘晶. 组织管理幅度与管理层次探析[J]. 东方企业文化,2012(12):68.
- [11] 郑杭生. 社会学概论新修(第三版)[M]. 北京:中国人民大学出版社,2003.
- [12] 于显洋. 组织社会学(第三版)[M]. 北京:中国人民大学出版社,2016.
- [13] 陈树文. 组织管理学[M]. 大连:大连理工大学出版社,2005.
- [14] 刘碧英. 老年人心理特点与心理保健[J]. 中国临床心理学杂志,2005,13(3):373-374+372.

