



重大体育赛事全景化备战的中国策略 ——以我国举重项目备战2020东京奥运会为例

柳鸣毅^{1,2}

(1. 武汉体育学院 运动训练学院, 湖北 武汉 430079;

2. 武汉体育学院 青少年运动训练评价中心, 湖北 武汉 430079)

摘要:备战重大体育赛事作为提升运动员竞技能力和取得优异竞技成绩的必要环节,受内、外部多种因素影响,呈现系统复杂性特征。以我国举重项目备战东京奥运会为例,运用诠释主义案例研究方法,探索重大体育赛事全景化备战的构成要素及内在逻辑。研究发现,重大体育赛事全景化备战策略是以参赛需求为主导,以提升运动员竞技能力和参赛能力为目标,其核心要素由构建备战支撑主体、实施备战核心计划、建立备战运行机制和营造备战有利环境等构成,旨在实现备战管理、训练和参赛效益最大化。研究揭示了重大体育赛事全景式备战构成要素的内在逻辑,即以“政治主导、目标主导、资源主导”为逻辑的主导力,以“管理驱动、训练驱动、科技驱动”为逻辑的驱动力,以“职业保障、公平保障、环境保障”为逻辑的保障力所构成,共同作用于备战全过程。

关键词:竞技体育;重大体育赛事;全景化备战;国家举重队;奥运会

中图分类号:G80-05

文献标识码:A

备战重大体育赛事作为提升运动员竞技能力和取得优异竞技成绩的必要环节,受全球竞技体育格局变化、国家竞技体育管理体制机制、运动员竞技水平、教练员执教能力、体育科技助力水平等内、外部因素影响,呈现系统复杂性特征(盛昭瀚等,2021)。根据习近平总书记对备战东京奥运会和建设体育强国的重要指示,梳理和总结我国备战奥运会等重大体育赛事的经验,创新竞技体育人才培养、选拔、激励、保障机制和国家队管理体制已然成为中国特色竞技体育理论研究与体育事业改革的时代命题,将进一步彰显竞技体育在建设体育强国中的重要地位和核心价值奠定基础。

现有文献集中于从提升运动员竞技能力的视角探讨赛前准备、参赛行为及控制、赛后认知及调训等问题,以及从竞技体育发展或参加奥运会等重大体育赛事战略使命、思路等视角,探讨国家队组建模式、竞赛体系、政策体系和参赛策略等,不断完善了独具中国特色的竞技体育管理、运动训练、运动参赛等理论体系。竞技体育研究者和实践者对重大体育赛事备战的认知也逐步从运动员竞技能力单一要素向体育政策、团队建设和参赛能力整体性和系统性的全景化过程转变。

不可否认,备战奥运会等重大体育赛事不仅是以教练员为主导及运动员为主体的训练和参赛活动,更是在国家

体育制度、参赛环境等外部因素作用下教练员、运动员、管理者、科研人员等之间相互影响的复杂过程,具有人体生物性、行为复杂性、结果不确定性、组织动态性共促及全球化、本土化情境融合等特征。备战奥运会等重大体育赛事的运动员选拔、训练、竞赛和管理等过程与制度环境高度关联,因此,解耦重大体育赛事全景化备战策略的要素构成和内在逻辑具有学理价值和实践意义。

举重作为我国传统优势项目,在历届奥运会中均有杰出表现,是我国竞技体育举国体制的重要结晶。面临极为复杂和具有特殊意义的东京奥运会,通过不断更新训练理念、补齐体能短板、加强科技助力等工作,我国举重项目共17名运动员获得13个级别奥运参赛资格,最终8人参赛获得7枚金牌、1枚银牌的历史最佳成绩。本研究通过诠释主义案例研究方法(Eisenhardt et al., 2007),以提炼举重项目选拔、管理、训练和参赛等备战组织及其备战参与者行为特征为逻辑起点。基于信息资料分析和理论推演,运用体育管理学、运动训练学、管理工程学等知识对我国举

收稿日期:2022-04-12; 修订日期:2022-09-25

基金项目:2020年国家体育总局委托课题。

作者简介:柳鸣毅(1984-),男,博士,教授,博士研究生导师,主要研究方向为体育公共政策与体育公共治理、竞技体育理论与实践, E-mail: mingyi84@aliyun.com。

重项目备战东京奥运会进行全景化分析,旨在揭示重大体育赛事备战过程参与者认知与行为、制度关联度、运动员竞技能力状况及参赛表现等现象背后的理论逻辑(Yin, 2010),从而提出符合我国竞技体育管理制度、运行机制和备战参与者行为特征的备战策略,为备战巴黎奥运会提供参考决策。

1 研究设计

1.1 案例的选取

基于典型性原则和完整性及资料可获取原则,本研究选取举重项目作为分析个案。1)典型性原则。举重作为

我国传统优势项目,自1984年洛杉矶奥运会至今,为我国奥运争光计划作出了突出贡献。面对2020年东京奥运会的延期举办和部分运动员年龄增大、伤病加重等一系列问题,以及动荡不安的外部环境和修改东京奥运会级别设置及竞赛规程等不利影响,国家举重队在制度建设、资源整合和更新训练理念等方面进行了改革,在2020年东京奥运会上取得了历史最佳成绩。显然,该案例具有提升竞技成绩和深化改革成效的典型性特征。2)完整性及资料可获取原则。本研究所获数据资料涵盖国家举重队组建、训练、参赛和总结等全过程,完整地映射了国家举重队备战东京奥运会全要素和全过程的改革情境(图1)。

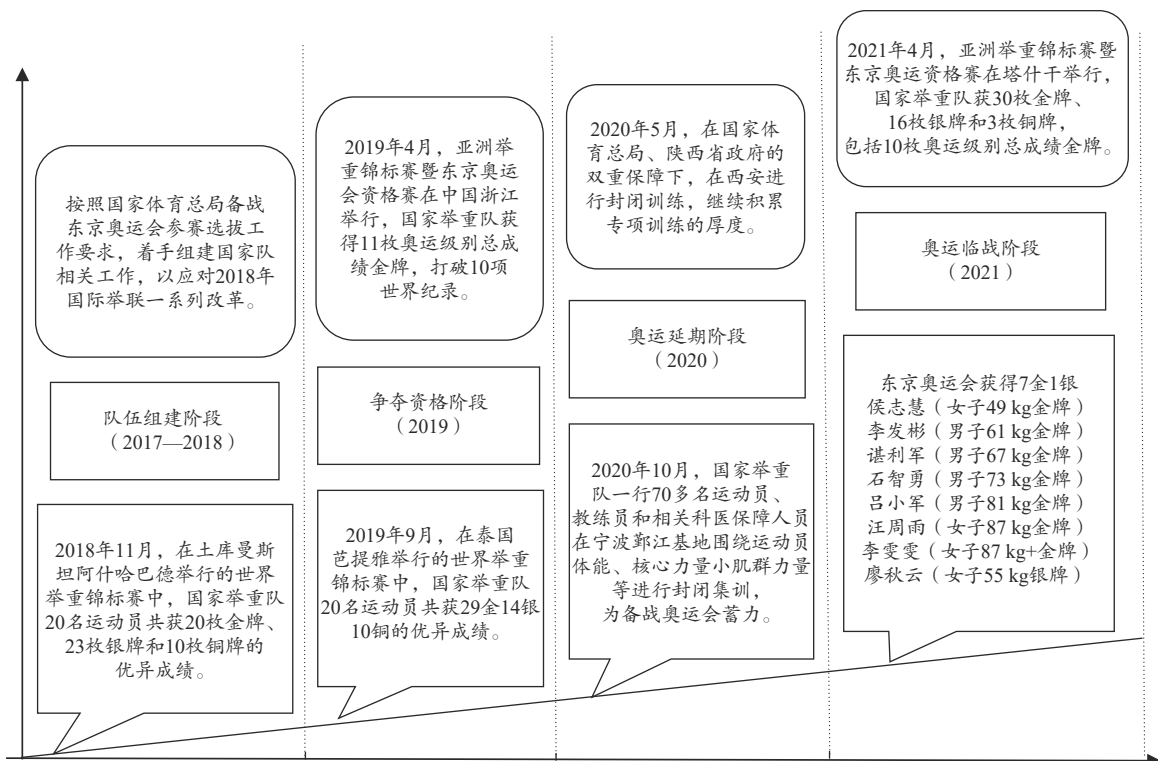


图1 国家举重队备战2020东京奥运会时间路线

Figure 1. Time Road Map for National Weightlifting Team to Prepare for 2020 Tokyo Olympic Games

1.2 研究方法

1)参与式观察,本研究团队作为信息小组、选拔小组成员扎根于现场参与国家队选拔、训练、管理、国内外竞赛和信息情报等工作,围绕构建“重大体育赛事全景化备战策略”这一命题,经过制定工作方案、召开座谈会和文本资料分析等全过程参与、长期性观察获得数据;2)访谈法,本研究团队围绕以上工作内容拟定访谈提纲,并以较为灵活的非结构性访谈方式对国家举重队复合型团队成员进行访谈,累计访谈40余人。

1.3 数据收集

一方面,通过跟队参赛(编码:CS01)、跟队训练(编码:XL02)、参与会议(编码:HY03)、参与研讨(编码:YT04)、团队收集资料(编码:ZL05)与汇报材料(编码:HB02)等

方式(Glaser et al., 1999),并访谈国家举重队管理人员、教练员和运动员等,共整理数据文本15余万字。另一方面,为了避免因一手资料带来的数据偏差或主观偏见,在完成数据收集、甄别二手数据资料及交叉验证数据资料等过程中,遵循不同类型数据资料之间“三角验证”的原则,严格采取“背靠背”的方式展开编码、概念化和范畴化,编码过程示例见表1。

1.4 数据分析

通过开放式编码,归纳典型特征并形成一级概念。为了保证信息资料的连贯性和整体性,研究成员对数据资料、概念和文献进行不断比较、提炼和区分,挖掘各范畴中的相互关联及潜在逻辑,从而提取出统领其他范畴的二阶主题。最后,通过寻找二阶主题下聚合理论维度,更清

晰地展示不同二阶主题归纳组合成为一个连贯理论模型的过程(Gioia et al., 2013)。通过开放式编码、主轴式编码和选择性编码,结合实地调研、访谈中所获得的资料,对

原始数据资料进行归纳分析,最终形成本研究的数据资料结构(图2)。

表1 构建备战支撑主体的编码与证据展示示例

二阶主题	一级构念	典型证据示例
备战核心组织	国家体育总局	国家体育总局作为备战指挥机构,形成以总局领导及备战办公室为核心的领导机构,本周期实施了一系列强化备战能力的改革举措,且将举重作为东京奥运会夺金重点项目。(XL02,协会领导,2018.01)
.....	运动项目管理中心	为了精细化开展备战工作,国家体育总局举重摔跤柔道运动管理中心(以下简称“举摔柔中心”)进行内部机构改革,全力以赴做好国家举重队备战服务和管理工作。(XL02,协会领导,2021.05)
	组建国家队	根据本周期备战阶段划分,国家举重队在北京组建,依据重点级别成绩选拔国家队运动员,吸纳具有奥运经历的教练员及成立科研小组等。(XL02,协会领导,2018.01)

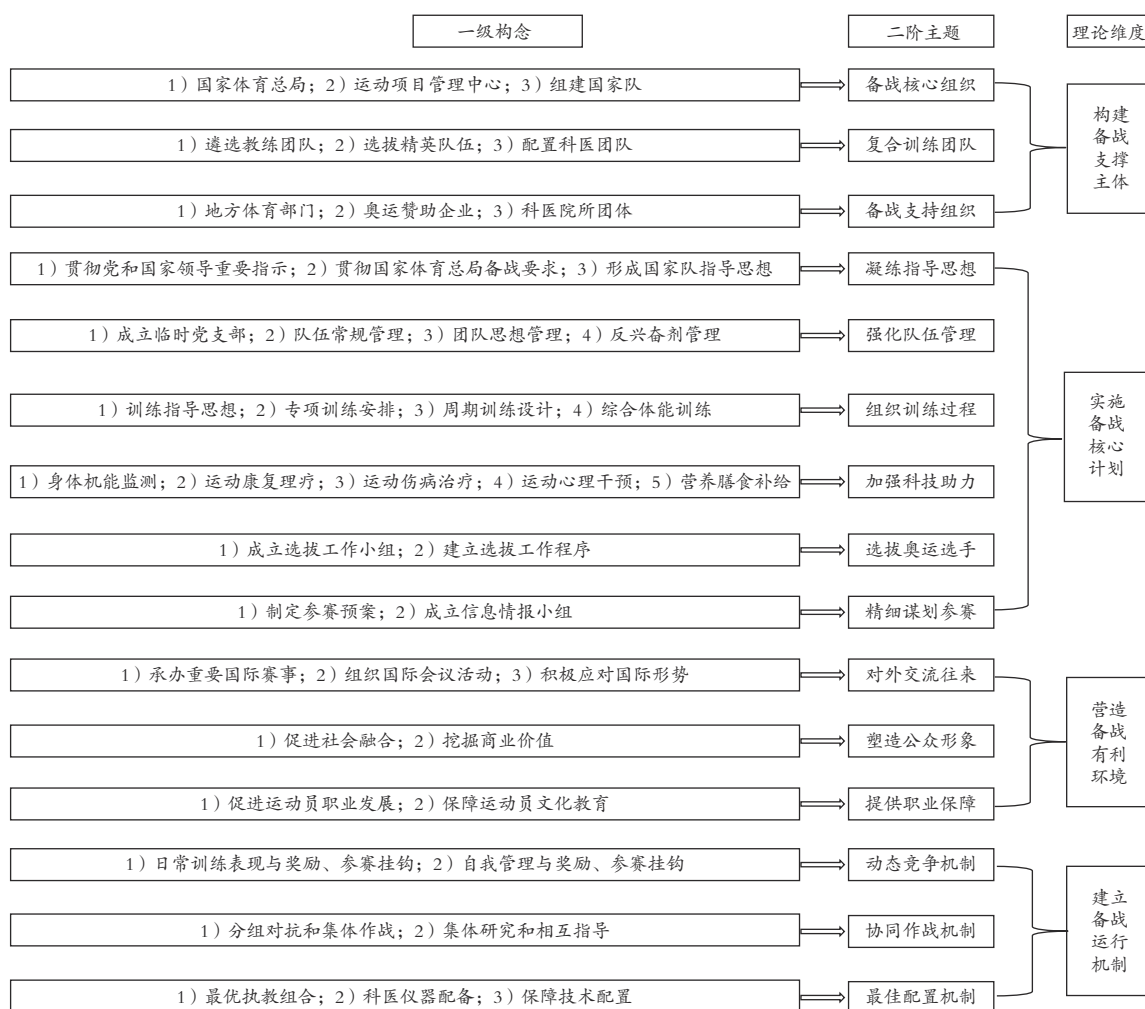


图2 文本数据资料结构

Figure 2. Text Information Data Structure

2 重大体育赛事全景化备战的模型解耦

本研究以我国举重项目备战东京奥运会为案例,发现其全景化备战策略改变了传统意义上国家队备战重大体育赛事的管理思维和行动方式。东京奥运会周期,我国举重项目整合各级行政部门、科研院所、社会和外籍专家力量,形成了多层次备战组织模式,最大程度地发挥了举国体制

优势。此案例不仅聚焦于备战重大体育赛事中制度建设及资源整合等社会因素,而且凸显党建引领思想、团队聚集力量等参与者行为变化因素以及科学划分训练周期、精细谋划参赛预案等技术因素的典型特征。通过案例资料分析,本研究提出构建备战支撑主体、实施备战核心计划、建立备战运行机制和营造备战有利环境等重大体育赛

事全景化备战策略的构成要素,并全过程、全要素、全域式解耦全景化备战的表现形式及内在逻辑。

2.1 构建备战支撑主体

行政动员及整合力量是我国体育管理制度的优越性。一方面,国家体育总局统筹备战顶层方案、运动项目布局、服务保障举措等一系列强化各支国家队备战能力的实施举措和改革方略;另一方面,国家体育总局举重摔跤柔道运动管理中心(以下简称“举摔柔中心”)贯彻协会实体化改革精神,通过强化内部精细化管理,形成兼具政府整合能力和社会力量的体制机制。同时,通过采用动态选拔机制和地方常态化输送机制形成了兼顾国家利益与地方利益并相对稳定的常态化国家队组建模式。

国家举重队结合项目特点和以往经验,全面落实国家体育总局科技助力、补齐体能短板等改革举措,建立了符合现代竞技体育多学科支撑、高科技应用等特征的复合型团队。在教练员团队方面,为了强化竞争机制、培养年轻教练和更新训练观念,尤其是改变优势项目存在的论资排辈等顽疾思想,既选聘了一批具有多届奥运会执教经历的教练员担当重任,也推出了一些具有奥运冠军成绩和专业学院背景的年轻教练员。为了避免过去总教练负责队伍管理、训练安排等导致训练过程不精细及针对性和个性化不足等问题,国家举重队采取小组训练模式,从而更有利于教练员为重点队员制定个性化和精细化的训练计划,破解了“各自省(市)教练员带领本省(市)运动员”而产生的感情牵制和“小作坊式”固化思维等不利于备战的瓶颈。在选拔精英队伍方面,国家举重队以东京奥运会夺金为目标,以突出重点和倡导竞争为原则,集约最优质的人力、物力和财力资源保障重点级别的重点运动员,改变了过去“在国家队备战全国赛事”的局面。在配置科医团队方面,过去国家举重队仅2名队医为60多名运动员服务,而本周期国家举重队共计14名队医为23名运动员服务。更为重要的是,国家举重队改变了以伤病治疗和机能测试等为主的传统科医服务方式,建立了选材、训练、竞赛、管理、科技助力、宣传、康复、信息收集与分析等适应于现代竞技体育发展的保障体系,全面落实精细备战等理念。

省(市)体育部门、赞助企业和科医院所作为备战支持组织,是“全国一盘棋、组织一条龙”备战体系的重要组成部分。本周期举重项目积极与地方开展合作,如多次赴宁波第二少儿体校、海南五指山举重训练基地集训,以及与山东体育学院共建中国举重学院等,实现了国家与地方体育部门合作共赢的局面。同时,国家举重队本着为举重项目及其运动员赢得更多社会资源的目的,积极与企业合作,改变了大众将举重定位为“冷门”的偏见,有效探索举重项目社会化和市场化的推广路径。为了补齐举重项目科研人才匮乏和科技服务短板,本周期组织国家体育总局体育科学研究所、武汉体育学院等科研院所人员长期

驻队开展全方面科技服务,建立了科医训一体化模式。

我国举重项目以备战核心组织和备战支持组织为核心支撑,直接或间接地服务于复合型团队,并融合、借鉴和吸收国内外技术等智慧和力量,形成了独具优势的常态化 and 动态化备战支撑主体。

2.2 实施备战核心计划

长期以来,我国体育领域将军事领域的“备战”一词应用至竞技体育训练和参赛工作之中。一方面,体现了奥运会等重大体育赛事的特殊意义和价值,并蕴含着备战即为“制胜”的意义;另一方面,应用“备战”一词说明实施备战核心计划等重大体育赛事备战工作具有高度的复杂性,如备战阶段性和动态性及备战管理者管理思想、主导者执教理念、运动员身心状态调控的协同性等特征。

2.2.1 凝练指导思想

为了形成统一指挥、方向明确的奥运会等重大体育赛事备战指挥体系,凝练指导思想作为备战工作的指引成为中国特色竞技体育管理实践的成功经验。党和国家领导人历来重视奥运会备战工作,党中央、国务院向国家体育总局及其各国家队传导备战指导思想,以强化思想引领促进国家队备战工作。本周期国家举重队将习近平总书记提出的“拿道德金牌、拿风格金牌、拿干净金牌”的重要指示落实到选拔、训练、竞赛、管理和反兴奋剂等工作中。在体育行业管理者的层面,国家体育总局以提高竞技能力和参赛能力为目标,提出指向性、可操作性的指导思想,如提出对标“东京时间”“东京场地”“东京标准”“东京赛制”“东京对手”“东京保障”等制定训练计划和参赛方案。在举重项目管理者的层面,国家举重队结合项目特征及备战形势,形成了切实可行、便于操作、具有指引效应的“严、精、细、实”的国家队训练管理指导思想,以及“练高、练稳、练厚、练实”的训练要求,成为引导备战工作的行动指南(表2)。同时,通过强化党委领导作用,将思想政治工作融入国家队管理、训练、竞赛、选拔和生活等各方面。在奥运会等重大体育赛事中取得优异成绩作为建成体育强国的重要内容,党和国家领导人对备战奥运会等重大体育赛事予以高度关注。在中国特色竞技体育管理框架下,形成了党和国家领导人、体育行业管理层和运动项目执行层自上而下的备战工作思想传导体系,凝练备战指导思想成为明确备战目标和形成备战方案的指引。

2.2.2 强化队伍管理

强化队伍管理是保障备战质量的基础性工作。本周期国家举重队形成了以党建促备战、强化队伍政治思想引领的理念,旨在提升队伍管理水平。在成立临时党支部方面,国家举重队重点加强政治建设、组织建设和思想建设,通过组织学习、开展活动和发展党员等多种方式开展党建工作,如在出征东京奥运会前,国家举重队发展了包括奥运冠军在内的7名党员,旨在增强队伍为国争光意识。

表2 国家举重队训练管理指导思想解读

Table 2 Interpretation of the National Weightlifting Team Training Management Guideline

指导思想	维度	释义	典型举措示例
国家举重队 管理和训练 指导思想	严	制定严格规章制度 高效执行训练计划	国家举重队制定了严格的禁酒令,日常训练期间,周一到周五绝对不允许饮酒;世锦赛等大赛前1个月内,一律禁止饮酒;奥运会前3个月内,一律禁止饮酒。
	精	分解日常管理板块 分组分项精准训练	国家举重队在日常训练中采用分小组训练的组织方式,精细化保障重点运动员训练、体重、营养、体能等各环节。
	细	细化管理重点事项 重视训练备战细节	为重点运动员制定专项训练、体能康复、伤病治疗、机能监控、膳食补给、对手情报分析等一体化工作方案,并通过小组式服务全力保障备战工作。
	实	狠抓工作落实效率 开展训练过程评价	国家举重队采取阶段性评估的方式,将运动员体能训练指标、专项技术指标和试举成绩作为评价标准,以训练数据和身体数据为依据,扎实落实训练计划。
国家举重队 训练要求	练高	提高试举成绩及各项技 术指标	强化运动员接近最好挺举和抓举重量区间的强度训练及宽拉、窄拉等专项技术训练指标成绩。
	练稳	保持竞技状态及试举成 功率	通过训练和恢复等多种手段调节运动员竞技状态,关注训练试举重量、技术稳定性与身体机能等指标,尤其强调开把成功率及成功率。
	练厚	强化各项技术和体能等 基础训练	不仅注重运动员抓举和挺举成绩,在小周期训练中安排基础训练、在课后训练中安排恢复性体能训练、小肌肉群练习等。
	练实	强调实战训练多组数及 技术稳定性	强化运动员抓举、挺举及专项技术训练中大重量的多组数练习,以专项技术夯实竞技能力与技术稳定性,为提高竞技成绩夯实基础。

在队伍常规管理方面,国家举重队制定了国家队训练、疫情防控、队委会制度等。具体而言,国家举重队不仅制定了训练和日常管理等方面的奖惩机制,而且建立了协商民主的队委会机制,为形成良好的团队备战关系奠定基础。实际上,运动员常规管理与团队思想管理密不可分。国家队教练员和运动员等人员由于长期封闭训练、离家时间太长,会出现备战思想厌倦、缺乏社会融合(Schinke et al., 2020)等心理状态波动。同时,因国家利益和地方利益冲突、个人与集体目标不一致等矛盾,国家举重队管理层除了做好奥运备战的保障性和制度性工作,还以思想交流、座谈会议、总结反思和丰富的娱乐活动等柔性管理方式,及时掌握队员思想动态并处理矛盾焦点问题,凝聚了团队力量、整合了优质资源、协调了多方利益及提高了备战效率,从而形成良性竞争和有效合作的备战局面。

总之,在备战奥运会等重大体育赛事管理过程中,一方面,管理者和被管理者界限和管理职责边界因具体管理事务而变化,说明管理和被管理者角色互换、相互监督和互助成为国家队备战管理的常态化现象;另一方面,需适时地选择或同时使用管理制度等刚性手段和思想教育等柔性策略,以区别化、个性化和灵活性的动态机制,彰显以人为本的管理特点,旨在统一全体备战参与者思想意志和聚集精神力量,提升管理效率。

2.2.3 组织训练过程

提高竞技能力和参赛能力是组织训练的主要目标。运动项目应基于备战内外部环境的变化,在不断反思中凝练训练指导思想,实施符合专项制胜规律的训练安排。本周期国家举重队既传承传统训练理念与方法,也形成了以训练指导思想为引导、以专项训练安排和周期训练

设计为核心、以综合体能训练为保障的训练组织过程,破解了对举重专项竞技特征认知不准确和不全面的困境。在训练指导思想方面,通过系统分析训练和竞赛、成功率和总成绩等关键环节存在的问题,制定应对策略,最终达到了预期效果(表3),也进一步探索了举重项目的制胜规律。从专项运动训练的角度,针对奥运会等重大体育赛事备战过程的专项规则变化及重点运动员竞技水平等具体情境,需要从专项训练指导思想、训练方法、周期安排等方面组织训练,将一般训练理论专项制胜规律、训练特征等相结合,实施符合本周期奥运会等重大体育赛事备战规律和特征的训练方案。

在专项训练安排方面,本周期国家举重队建立了以重点级别、重点运动员为核心的小组训练模式,通过制定精准式、个体化训练计划确保训练质量。一方面,改变专项训练内容结构。教练组针对举重专项技战术等竞技特征,全方位监测前蹲、后蹲、宽拉、窄拉等核心技术指标与挺举、抓举成绩增减的关系。另一方面,改变专项训练负荷结构。一直以来,举重项目实施力量训练及与力量相关的辅助训练较多,对提升运动员心肺功能的训练关注不足。本周期教练组增加了有氧耐力等一般身体素质训练,提升心肺供能能力,也对预防运动员伤病、调节运动负荷起到了积极作用。为了倡导以运动强度为主导的训练思路,国家举重队以增加身体机能测试、常态化心肺指标监测等方式,强化课时、周训练强度和恢复的监控,尽可能地降低无效训练比例。

在周期训练设计方面,为了处理奥运会资格系列赛、训练备战和奥运决赛之间的赛练关系,国家举重队形成了以资格赛为节点、2~3个月为阶段划分的小周期训练

模式,设计波浪式动态负荷曲线,使运动员全年多次能达到最佳竞技状态,避免大周期疲劳、伤病和训练量积累,保证运动员在资格赛中发挥良好的竞技状态,并为在奥运会决赛中取得最佳竞技成绩积累潜能(姚颂平,2012)。

在正式宣布东京奥运会延期前,国家举重队已提前确定了将小周期训练模式调整为大周期训练模式,并增加基础体能、康复理疗和技术诊断等内容,为东京奥运会决赛再次蓄力。

表3 国家举重队备战东京奥运会训练过程中关键问题、应对策略及达到效果

Table 3 Problems, Strategies and Results of Key Aspects of the National Weightlifting Team's Training Process in Preparation for the Tokyo Olympics

关键环节	存在问题	应对策略	达到效果
训练和竞赛	赛练脱节导致在参赛中成功率低、不适应环境和抗压能力不强等	对标6个东京强化模拟比赛调整训练周期	东京奥运会期间,运动员身体指标正常、训练状态良好,且均以预期竞技表现获得优异成绩
成功率和总成绩	教练员和运动员注重总成绩而忽略成功率,大赛成功率低影响加重战术	改变战术决策提升成功比例制定奖励机制	在东京奥运会,全队8名队员共计试举48次,成功39次;其中,3人试举成功率为100%,达到高成功率的试举效果
开把和加重	未结合赛场情境和统筹比赛加重战术,导致开把成功率低、比赛被动等	确保开把成功设计多套战术回顾经典赛事	在东京奥运会,全队8名队员抓举开把5人成功,挺举开把8人全部成功,实现开把高成功率的目标
抓举和挺举	未注重抓举和挺举体能分配、成绩和自身及对手优缺点导致发挥失常	研判对手特点提升抓举技术提高体能水平	在东京奥运会,全队8名队员不仅实现高试举成功率和开把成功率,而且抓举成绩6人和挺举成绩5人均高于对手
运动量和运动强度	未注重训练中运动量和运动强度的安排比例导致无效训练或伤病积累	强化训练强度嵌入有氧训练多组稳定发挥	东京奥运会周期,在小周期和大周期、赛练结合等科学调控下,国家队全体队员成绩均明显提升,未出现比赛失常
伤病与康复	队医不足、手段单一及观念落后等导致运动员伤病影响训练及参赛	补齐体能短板个体治疗方案科技助力康复	东京奥运会周期,以增加科医设备、专业体能教练和更新训练观念,为运动员顺利参赛、提升竞技能力等保驾护航
赛前训练与临场指挥	未系统转变赛前训练思路,临场指挥出错及缺乏协同力,导致大赛痛失金牌	统筹赛前安排精细谋参赛预案模拟赛事预演	在东京奥运会,运动员身体机能状态和竞技表现良好,全队协同作战得力,未出现参赛组织失误、指挥错误等问题

从举重项目的竞技特征分析,举重属于磷酸盐供能的无氧运动,运动员以爆发力、速度力量、最大力量为主导,需要实施基础训练和专项训练。同时,为了发挥有氧训练对无氧训练的基础性作用,应在训练准备期和恢复期科学安排运动员进行有氧训练(Hargreaves et al., 2020),以及增加小肌群和深层次肌肉训练和稳定性、康复性体能训练。在综合体能训练方面,本周期国家举重队实施了以有氧训练、小肌群训练、伤病预防及其康复训练为主要内容的基础训练,以及以最大力量和爆发力为主的专项身体素质训练。在准备活动中增加肌肉-神经激活训练,在专项训练中增加与技术动作相匹配的深蹲、垂直纵跳等专项体能训练。在东京奥运会延期的前两个月,国家举重队体能训练比例占训练时间的70%,之后降为不低于50%。在专项强化小周期阶段,每周至少分别组织1次核心力量和心肺功能等体能训练课,更新了举重项目训练理念。

2.2.4 加强科技助力

随着科技的进步,各支运动队高度关注借助生物学、工程学等领域科技力量(Veerle, 2018)提升训练和参赛水

平。本周期国家举重队改变了过去仅每周或每阶段获取运动员身体机能指标的方法,构建了以身体机能监测为基础,以运动康复理疗和运动伤病治疗为支撑,以运动心理干预和营养膳食补给为补充的综合保障体系,以立体式、全方位和更为全面的科技手段助力备战工作。

在身体机能监测方面,科研人员不仅每周为运动员进行常规身体监测等,而且通过配备专属心率变异和脑电测试设备,方便运动员睡前和清晨自我测试。据统计,本周期国家举重队运动员接受生理生化测试-频次超过往届奥运会备战。在运动康复理疗方面,本周期国家举重队配置了有助于运动员快速消除身体疲劳的微压氧舱、加压冷疗和脉冲空气泵等恢复仪器,改变运动员过度疲劳和受伤后接受治疗的被动状况。在运动伤病治疗方面,国家举重队建立“一人一档案”的伤病治疗机制,专门制定运动员伤病期间或手术后的康复性训练方案。在运动心理干预方面,常年驻队的运动心理咨询师根据运动员训练、参赛、伤病等情况,为运动员采取针对性的赛前提示语等干预措施。在营养膳食补给方面,科医人员以生化测试和身体成分测试为依据,制定个体式营养补给

和控降体重方案。

最为关键的是,随着国际举重规则修改及新备战周期的新要求,国家举重队管理人员、教练员和运动员逐步更新训练理念、创新训练方法、迭代训练手段,实现科技助力仪器与科技助力训练理念的有机融合,及科学技术手段与运动训练、参赛有机融合,构建了助力于精英运动员提升竞技能力、反馈机能状况、评估运动技能和促进运动恢复的科技助力保障体系。

2.2.5 选拔奥运选手

本周期国家举重队形成了国家和地方相关管理者、选拔小组、管理人员共同组成的决策链,专业人士常态化跟踪选拔等举措,既能以良性竞争机制提高训练水平,也为选拔运动员提供了决策依据。在成立选拔工作小组方面,举摔柔中心成立了由举重、训练等专业人士组成的选拔小组,以中立角色全过程扎根队伍训练备战,并独立开展运动员评估和选拔工作。在建立选拔工作程序方面,经过研究、征求意见及国家举重队、国家体育总局审定选拔工作方案等环节,形成了“队伍预选、综合评定、队委研报、中心确定、总局审批”5步选拔程序,建立了对运动员竞技状态过程评估和本周期大赛成绩评估的综合选拔体系,即包括国际大赛成绩、成功率、本级别国际成绩优势或差距、技术稳定性和伤病情况等。

2.2.6 精细谋划参赛

科学参赛不仅表现在调控运动员竞技状态和科学安排赛前训练等方面,还包括制定参赛预案和开展信息情报等工作。国家举重队根据东京奥运会积分规则及赛事安排,为重点运动员制定了奥运积分参赛计划,旨在以整合安排周期训练来保证运动员伤病治疗及调控竞技状态。同时,在东京奥运会倒计时100天制定了针对性的阶段、小周及课时训练计划,以及精细化开把、加重、临场指挥等参赛预案。另一方面,2018年底国家举重队成立信息情报小组,动态性、持续性、全方位地收集、整理国际举重运动员竞赛信息,常态化更新70名国际运动员数据库,为我国运动员了解对手和遵循训练规律提供了决策依据。

2.3 建立备战运行机制

备战奥运会等大型体育赛事作为中国特色竞技体育管理和训练的重要组成,并非是粗放式的动员行政资源开展选拔、训练、竞赛、管理等工作。面对奥运会激烈的竞争及复杂的备战形势,国家举重队遵循备战的阶段性、动态性和差异性特征,创新备战运行机制。

2.3.1 动态竞争机制

为了充分调动更多人员的积极性,国家举重队对运动员、教练员及科医人员均采用动态化竞争管理机制。一方面,在日常训练方面建立了举重成绩与训练指标相结合的考核体系,将阶段性考核与奖励绩效及参赛资格等挂钩,以激励教练员和运动员等狠抓训练质量;另一方

面,为了加强运动员自我管理能力,通过规章制度强化队伍管理,并将其与入选国家队、大赛选拔和奖励等挂钩,旨在塑造运动员自我管理意识和能力。从运动队思想作风建设和运动员竞技能力提升的规律分析,在训练和日常管理中运用动态竞争机制,不仅有利于规范备战参与者行为,更有利于激发起内生动力及提升训练和管理的自我认知能力。

2.3.2 协同作战机制

为了满足备战需求,遴选适合于国家队各岗位的人员并非难事,但达到默契配合、有序运行、高效运转的效果并非易事。为了形成备战合力,协同作战机制贯穿于训练、管理和科技服务等常态化备战及参赛指挥等全阶段。一方面,以分组对抗和集体作战的方式强化协同能力。尽管国家举重队分组训练,然而队委会专门制定了集体作战的临场参赛方案,即教练组长统一负责,主管教练员负责技术和热身活动,并明确辅助教练员、科研人员职责。另一方面,以集体研究和相互指导的方式聚集各方力量。为了培养合作意识及发挥集体智慧优势,队委会通过教练团队集体研究技术、训练方案及反思以往奥运会等大赛中的成功案例和失败教训,相互交流、取长补短。

2.3.3 最佳配置机制

备战奥运会等重大体育赛事相关资源的配置不仅涵盖复合型团队成员,还包括科医仪器和保障性技术。在最优教练员组合方面,为了保证国家举重队各小组教练团队的执教能力和水平,根据教练员经验、执教特点和年限等情况,为各小组均衡组建教练团队,以达到形成合力、优势互补、以老带新等效果。在科医仪器配备方面,国家举重队训练馆划分了体能、康复、测试、监控等功能区,并建设了机体恢复、体能康复和科学评估实验室,将科医设备、监测反馈、运动恢复与训练现场无缝对接,实现了科医仪器与训练、康复相融合的最佳配置。在保障技术配置方面,为满足运动员提升竞技能力和参赛能力的全方位需求,技术保障工作已不再局限于体能、技战术训练等方面,如为满足运动员营养膳食调配、突发伤病治疗和康复等临时性需求,国家举重队以长聘制、短期合作或咨询服务等形式,聘请世界顶级康复诊疗专家为备战提供技术保障。

可见,在动态竞争、协同作战和最佳配置等运行机制作用下,将多元主体共同服务于国家队选拔、训练、竞赛、管理等工作之中,以满足备战各环节和重点运动员提升竞技能力和参赛能力需求为导向,整合备战参与人员资源和能力优势,最大限度发挥制度优势。

2.4 营造备战有利环境

奥运会等重大体育赛事备战受到训练和非训练等环境因素的影响。本周期国家举重队排除外界干扰,坚持以竞技成绩目标为导向,从满足奥运会参赛工作需求的角度,开展了有效的对外交流往来,并从运动员主体的角度,

助力运动员塑造公众形象并为其提供职业保障,营造了有利于训练、管理、参赛和保障运动员权益的备战环境。

2.4.1 对外交流往来

积极开展体育对外交流往来既是传播中华体育精神的重要方式,也是为我国运动员获得有利国际参赛形势的必要环节。为了避免外部环境干扰,进一步履行中国在国际举重领域的大国责任和担当,中国举重协会积极开展对外交流往来:1)承办重要国际赛事,本周期分别在天津、福州和宁波举办奥运积分赛,避免我国运动员舟车劳顿并打乱训练周期安排;2)组织国际会议活动,通过举办系列活动,向国际举重界传递我国举重人才培养、科学训练和反兴奋剂工作的理念和方法;3)积极应对国际形势,面对奥运级别调整、疫情防控、奥运会延期、增加资格赛等一系列变化,国家举重队稳步推进国际友好交流工作并帮助全队成员树立积极备战情绪,展现我国举重运动员良好的精神面貌和形象。

2.4.2 塑造公众形象

举重属于“小众”项目,存在缺乏社会融合等问题。东京奥运会周期,中国举重协会通过促进社会融合及挖掘商业价值等方式,促进举重项目社会化发展及帮助运动员实现个人价值和获得社会认可。中国举重协会通过制作包含国家队及其运动员体能训练、科技助力和个人形象等内容的宣传视频,借助合作媒体等平台对举重项目进行全方位、立体式宣传,提升运动员的全球影响力,同时为多名国家队举重运动员合法合规地创造获得商业代言机会,助力其实现个人价值和探索举重项目市场化路径。可见,塑造运动员公众形象打通了备战工作和社会融合的鸿沟,不仅为备战营造了有利环境,也彰显了竞技体育的公共性价值。

2.4.3 提供职业保障

职业保障是我国竞技体育的根本性工作。在促进运动员职业发展方面,国家举重队积极与地方体育部门沟通,打通运动员职务或职称晋升等政策通道。在保障运动员文化教育方面,国家举重队积极支持运动员接受学历教育。同时,本周期中国举重协会启动了运动员转型培训工作,旨在满足运动员职业转型的知识和能力需求。

3 重大体育赛事全景化备战的内在逻辑

在中国情境下,重大体育赛事全景化备战策略不是对国家队管理、奥运备战等竞技体育管理理论与实践的归纳集成、总结提炼和延伸拓展,而是以重大体育赛事备战目标、环境、组织及参与者形成的复杂巨系统为情境,对作用于提升运动员竞技能力和参赛能力的生物性和社会性因素进行探讨。基于案例研究,发现我国备战重大体育赛事以统一组织体系及动员行政动员资源的方式,尤其是面对竞技体育备战、赛时等不确定性及其形成各种复杂

情景等过程中,不断反思过去、总结经验,以刚柔并济的方式及勇于创新的精神提炼原则和探寻规律,形成国家与地方相协调、训练和管理相融合、体制与机制相配套的备战经验。基于此,本研究构建出具有中国特色的重大体育赛事全景式备战策略的理论模型(图3)。具体而言,在备战支撑主体的思想引领、统一指挥、组织架构和资源配置等影响下,各主体相互融合、互补功能、互助资源及协同作战,形成以运动员为核心、以提升竞技能力和参赛能力为目标的备战核心计划,包括强化队伍管理、组织训练过程、加强科技助力、选拔奥运选手和精细谋划参赛等环节;同时,备战支撑主体通过对外交流往来、塑造公众形象和提供职业保障等方式营造备战有利条件及建立动态竞争、协同作战和最佳配置等机制,为实施备战核心计划保驾护航,呈现备战制度等社会性机制和运动员身心状态、竞技能力调控等生物性机制共存、共促、共融的态势,形成涵盖体育内外部环境的组织管理、人的行为及其生物特征等多要素所构成的复杂巨系统。

3.1 主导力:以“政治主导、目标主导、资源主导”为逻辑,形成备战支撑主体

在我国,围绕奥运会等重大体育赛事备战工作需求,在“国家-地方”体育行政管理机构主导下,构建了政府主导、机构稳定、长期共存、动态竞争和资源集约的备战支撑主体,强有力的备战核心组织和备战支持组织分别以直接和间接的方式建立了复合型团队,形成了以政治主导、目标主导、资源主导为逻辑的备战主导力。在政治主导方面,我国备战参与主体是在国家经济发展、社会转型、文化传承及体育事业发展需求的国家意志作用下,以弘扬奥林匹克精神和中华体育精神为价值导向,通过构建多元化的备战支撑主体,实现奥运会等重大体育赛事竞技成绩、人文精神等多元参赛目标。在目标主导方面,以奥运会等重大体育赛事为载体,向全球展示中国运动员的精英形象,生动诠释奥林匹克精神和中华体育精神,展示真实、立体、全面的中国,是除了夺取优异运动成绩外我国体育代表团备战奥运会等重大体育赛事的主要目标。为了释放竞技体育的公共价值,国家体育行政部门在备战奥运会等重大体育赛事的过程中,以行使公共权力的方式,动员体育及相关行政部门、社会团体、企业等积极参与备战。通过发挥统一目标的作用,建立了体育行政部门、社会大众和企业等共促备战奥运会等重大体育赛事的格局。在资源主导方面,备战支撑主体通过自上而下的纵向治权体系及网状横向治能体系,以调动人员、配置资源等方式,为复合训练团队的运行及参赛奠定基础。总之,由备战核心组织和支持组织等备战支撑主体所形成的政治主导力,使得国家、地方和个人形成一致的备战目标,共同为备战工作开展科学决策,并通过配置人力和物力等资源,形成了强有力的备战主导力。

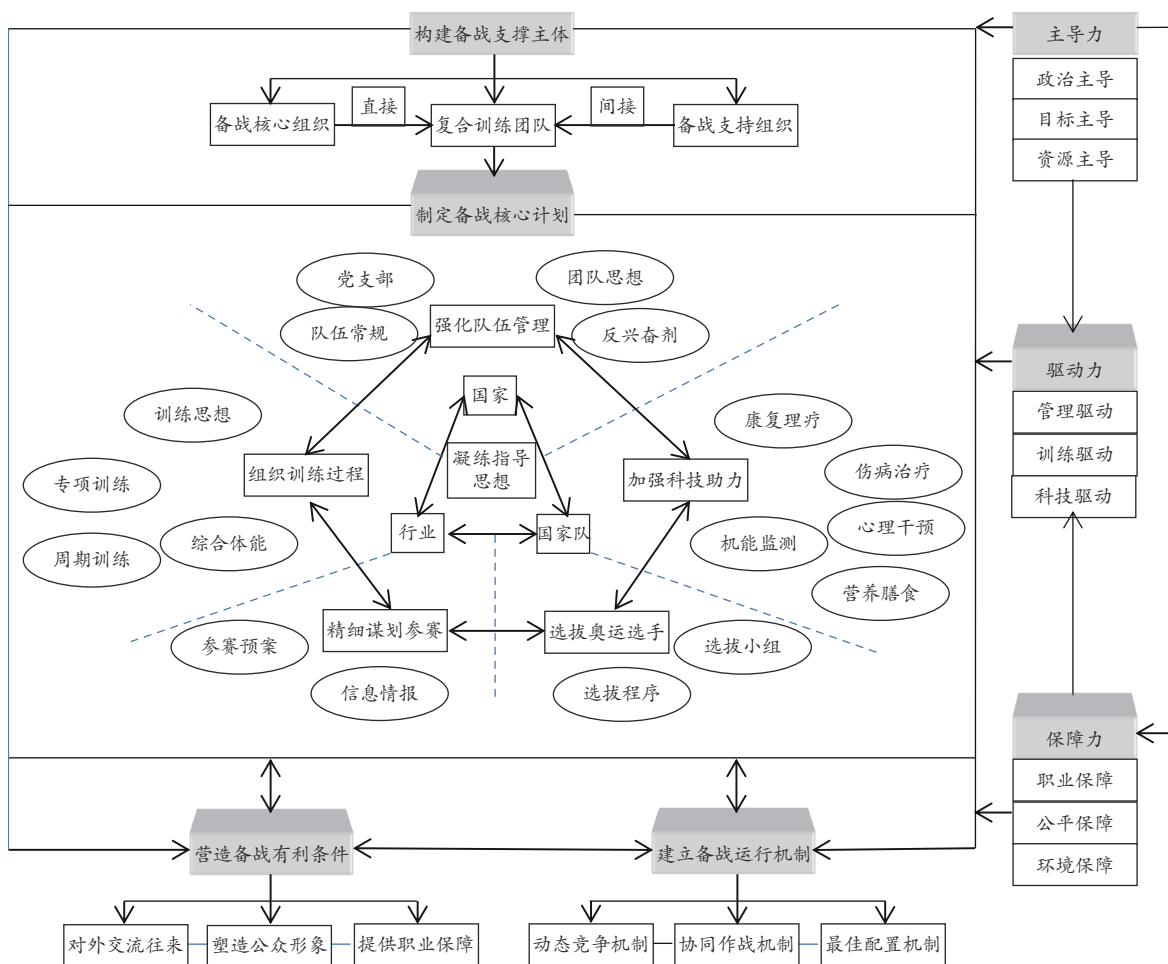


图3 重大体育赛事全景化备战的模型

Figure 3. A Conceptual Model of the Panoramic Preparation for Major Sports Events

3.2 驱动力：以“管理驱动、训练驱动、科技驱动”为逻辑，实施备战核心计划

备战支撑主体以实现参赛目标为导向，从国家、体育行业和运动项目管理层面逐级凝练、传递、内化备战指导思想，并以管理驱动、训练驱动、科技驱动为逻辑驱动备战工作。在管理驱动方面，贯彻和落实以习近平总书记为核心的党中央对奥运会等重大体育赛事提出的重要指示批示精神，成为开展备战工作的指引，凸显出以“控”为特征的管理驱动。同时，国家体育总局及其国家队管理部门分别提出具有指引性、可操作性的指导思想，以纵横结合的矩阵关联网，不断更新训练及管理理念，凸显出以“调”为特征的管理驱动。面对较长周期及复杂环境，备战过程中的队伍组织、制度建设、训练安排、参赛决策等一系列管理问题均依托于备战主体及参与人员的决策与实施，则需建立稳定、科学和适用于本运动项目管理的系列策略，并以刚柔并济的方式运用于管理之中，凸显出以“施”为特征的管理驱动。在训练驱动方面，实施科学训练是备战的核心环节。在备战的过程中，搭建了科技助力平台，加快复合型训练团队建设，推动新技术、新材料、新装备与体能训练、专项训练、机能监测、医疗康复、膳食营养、

心理训练、情报信息等训练实践深度融合，加快训练场地、器材、设施等智能化改造，提高训练过程和状态监控的科学化、信息化水平(杨国庆等,2018)。为了建立整体性的科学训练体系，将运动员机能评定结果与训练方案制定等训练决策相衔接，以科技助力更新训练方法与手段，尤其是制定包括训练状况监控、参赛心理干预及服装、膳食、营养、伤病、指挥等环节的参赛预案，提升了训练和参赛的衔接能力。在科技驱动方面，强化科技助力成为我国备战奥运会等重大体育赛事的重要战略。备战支撑组织不仅要为国家队配置先进的训练仪器，更应以更新备战参与者传统思想观念为切入点，强化科技助力在训练监测、运动康复、训练评价等各方面的先导作用，发挥科技驱动备战的效益。总之，为应对备战组织、人员、资源、参赛等问题，提升运动员竞技能力，应建立队伍管理、训练组织、科技助力等相互支撑、关联和互补的备战机制，实现体系化、科学化和高效化备战，从而达成参赛目标。

3.3 保障力：以“职业保障、公平保障、环境保障”为逻辑，创造备战有利条件

建立备战运行机制和营造备战有利环境是奥运会等重大体育赛事全景化备战策略的保障力，其目的是以职

业保障、公平保障、环境保障为逻辑,发挥备战支撑主体的主导作用,提升备战核心计划实施的效率,并为运动员实现参赛目标创造有利条件。高水平竞技体育需求人、财、物、科技等领域系统性保障,是传统业余体育组织无法做到的(任海,2020)。因此,相较英美等国的体育管理体制,为运动员做好职业保障是我国竞技体育管理的制度优势。具体而言,我国是从长远规划出发,将文化教育和职业保障等纳入运动员职业发展体系之中,既给予优秀运动员物质奖励和精神荣誉,也为优秀运动员解决文化教育等后顾之忧,拓展职业发展渠道。在公平保障方面,高度稳定、体系完备的备战支撑主体通过动态竞争机制、协同作战机制、最佳配置机制将其资源嵌入备战全过程,以提升运动员竞技能力及团队参赛能力和凝聚力,并通过建立公平、公开、公正的选拔机制及采取刚柔并济的管理举措等,实现选拔、训练、科技、管理等效益最大化。在环境保障方面,备战支撑主体不仅立足于完善国家队内部环境,而且通过加强对外交流往来和塑造公众形象等方式,为备战及项目长远发展提供环境保障。尤其是在坚持和完善新型举国体制的背景下,备战奥运会等重大体育赛事对社会和市场等主体具有极大的吸引力,基于不同运动项目备战环境的差异,由政府主导的多元备战支撑主体应进一步完善不同运动项目的备战环境需求,不断协调竞技体育管理体制机制与环境、组织等要素之间的关系。总之,在国家意志的引领下及国家-地方组织的支撑下,备战支撑主体对复合训练团队在训练和参赛等各方面给予全方位的保障,并基于备战工作和运动员近期和长远发展需求、训练备战和职业发展需求等,形成了有利于备战、有利于我国竞技体育事业可持续发展的保障力。

显然,重大体育赛事全景化备战应厘清备战主体、计划、机制和环境等体育与非体育、内部与外部、生物性与社会性等要素及其内在机制。在面对生物复杂性、系统复杂性及管理复杂性等备战特征时,需通过国际和国内、一般和专项、团队和个人、全周期和阶段性、对手和自身等视角设计备战方案,以稳定的执行力和面对情景变化的治理韧性,降低备战系统风险,提升备战决策能力。

4 研究结论与启示

4.1 结论

基于上述分析,得出以下结论:一方面,解耦中国情境下重大体育赛事全景化备战的构成要素。首先,备战支撑主体引导“国家-地方”管理层、顶尖教练员、精英运动员及专业技术人员,发挥国家导向、共同目标和关键资源投入等主导力,除了在中长期实践中形成了备战制度设计、备战组织构建、备战流程安排等核心能力以外,也不断将备战重大体育赛事融入国家精神谱系、社会发展及带动青少年等群众开展全民健身活动等之中,集约性地彰显了我

国竞技体育管理应对复杂、多变和动态环境的能力。其次,以凝练指导思想为指引,实施管理、训练、参赛、科技和选拔等核心备战计划为驱动力。备战重大体育赛事既需要以科学、全面、系统地规划安排来有序实施训练、管理和参赛等工作,也需要备战支撑主体的管理者充分将备战理念与训练计划、科医仪器与应用效率、思想引导与专业训练、常规训练与赛前训练等相融合,发挥政治、目标和资源等驱动因素以及奥运选拔、队伍管理、动态竞争、协同作战、对外交往等作用,提升训练和管理创新力、执行力和协同力,以彰显应对新问题和新情况的能力。最后,以建立动态竞争、协同作战、最佳配置等运行机制及通过对外交流交往、塑造公众形象、促进职业发展等营造良好氛围,形成备战保障力。备战支撑主体将与运动个人利益、竞技成绩发挥等相关联的保障事项纳入备战要素,较好体现了备战主导力,并为实施核心备战计划保驾护航。

另一方面,探索了构建重大体育赛事全景化备战的内在逻辑。本研究认为,备战支撑主体以“政治主导、目标主导、资源主导”为逻辑,形成了备战组织架构及明确了备战工作的方向和目标。实施备战核心计划以“管理驱动、训练驱动、科技驱动”为驱动力,创新性地集管理、训练和科技等备战思想与计划为一体,通过整体性实施符合队伍管理、专项训练备战过程及科技助力等方案,建立了周期性的备战和参赛体系。备战支撑主体充分整合体育及相关行政资源,以职业保障、公平保障、环境保障为逻辑,形成了以运动员近期和长远可持续发展为本,并围绕奥运会等重大体育赛事参赛目标的保障力。同时,本研究发现,重大体育赛事全景化备战呈现复杂性和整体性特征,既要处理好前期系统性谋划与备战过程中以个体、团队和对手等多变环境适用性为导向的韧性应对能力等关系,也要通过优化备战方案、引入新专业技术人员或科技力量及刚柔并济的管理策略,应对国家和地方、个体和集体及备战各要素冲突性、协同性、预见性等问题。最终,形成以主导力、驱动力和保障力为组成的重大体育赛事全景化备战的内在逻辑,共同作用于备战全过程。

4.2 启示

本研究基于复杂和严峻的重大体育赛事竞争环境,针对训练和管理实践活动中涌现出的行为、组织和制度等新现象和新要素,提出有助于其他项目可借鉴的全景化备战建议。一方面,在备战支撑主体引领下,需构建符合专项特征的训练和管理一体化备战创新体系,以应对复杂多变的各类训练和管理问题。强化训练和管理一体化备战创新体系应充分发挥国家和地方跨层级、跨领域、跨专业和跨国界组织机构及相关人员专业、经验和资源等优势,以训练、科技等技术嵌入及协同作战等方式,从整体性、协同性、聚焦性视角全景化谋划备战工作。尤其是要以创新为引领,建立机能监控、体能训练、技术分析、运

动康复、心理辅导、工程技术等一体化保障体系,将加强基础训练、技术诊断评价、机能水平监测、康复训练等全方位融入管理和训练创新之中,实施一系列符合专项训练和参赛规律的举措,使训练和管理一体化创新举措相融合。同时,在各运动项目及其运动队的训练和备战过程中,应吸收运动训练学、管理学知识和实践经验,提高识别和破解专项训练中体能训练、技术诊断、机能评定、运动康复、运动员思想教育、激励机制、动态机制、参赛策略等方面关键问题及瓶颈的能力,创造性转化、完善和探索专项训练和管理策略,并重视训练和管理一体化实施。另一方面,备战支撑主体应以运动员为服务对象,从理念到行为全景化构建有利于备战工作的一体化执行体系。各运动项目在备战奥运会等重大体育赛事的过程中,应针对备战形势及自身具体情景,建立符合本周期备战情境的训练、管理等全景化备战理念,再以思想教育、行为主导和构建团队等方式强化主导力,形成以提高专项竞技能力和竞赛成绩为目标的训练、管理、科技等驱动力。同时,针对备战国际国内、运动员自身基本需求,建立适用于本项目或重点运动员的保障机制,更好地发挥我国竞技体育管理的制度优势,防止在备战过程中疏忽遗漏,从主导、驱动和保障方向、内容和方式上建立可操作性、体系化的执行体系。

参考文献:

- 任海,2020.中国体育治理逻辑的转型与创新[J].体育科学,40(7):3-13.
- 盛昭瀚,于景元,2021.复杂系统管理:一个具有中国特色的管理学新领域[J].管理世界,37(6):36-50,2.
- 杨国庆,彭国强,2018.改革开放40年中国竞技体育发展回顾与展望[J].体育学研究,1(5):12-22.
- 姚颂平,2012.运动训练分期理论的本质、现状和发展前景[J].体育科学,32(5):3-11,33.
- EIENHARDT K.M., GRAEBNER M.E., 2007. Theory building from cases: opportunities and challenges[J]. Acad Manag, 50(1): 25-32.
- GLASER B G, STRAUSS A L, 1999. The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research[M]. New York: Routledge: 18-20.
- GIOIA D.A., CORLEY K.G., HAMILTON A.L., 2013. Seeking qualitative rigor in inductive research[J]. Organiz Res Methods, 16(1): 15-31.
- HARGREAVES M, SPRIET L L, 2020. Skeletal muscle energy metabolism during exercise[J]. Nat Metab, 2(9):817-828.
- SCHINKE R, PAPAIOANNOU A, HENRIKSEN K, et al., 2020. Sport psychology services to high performance athletes during COVID-19[J]. Int J Sport Exer Psychol, 18(3):1-4.
- VEERLE D B, 2018. A mixed methods approach to compare elite sport policies of nations: A critical reflection on the use of composite indicators in the SPLISS study[J]. Sport Soc, 21(2):331-355.
- YIN R K, 2010. Case Study Research and Applications: Design and Methods[M]. New York: John Wiley & Sons, Ltd:6-10.

China's Strategy for the Panoramic Preparation for Major Sports Events —The Case of the Preparation of China's Weightlifting for the 2020 Tokyo Olympic Games

LIU Mingyi^{1,2}

1. College of Sports Training, Wuhan Sports University, Wuhan 430079, China;
2. Youth Sports Evaluation Center, Wuhan Sports University, Wuhan 430079, China

Abstract: The preparation for major sports events, as a necessary step to improve athletes' competitive ability and obtain excellent performance, is affected by multiple internal and external factors with the complexity. This paper takes China's weightlifting preparation for the Tokyo Olympic Games as a case study, and explores the elements and internal logic of the panoramic preparation for major sports events by the explanatory case study method. It is found that the panoramic preparation for major sports events is dominated by the competition demand and aimed at improving the athletes' competitive ability and competition. And its core elements consist of construction of preparing supporting bodies, making preparing core tactics, establishing preparing operational mechanism and creating a favorable preparing environment, which aim at for maximum benefits of management, training and competing. At the same time, it reveals that the internal logic of the elements of the panoramic preparation for major sports events is guided by politics target, resource, and driven by management, training, science and technology, and guaranteed by profession, fair, environment, which work together in the whole process of the preparation of the Tokyo Olympic Games.

Keywords: competitive sport; major sports events; panoramic preparation; national weightlifting team; Olympic Games