

石锁队伍管理现状与优化对策研究 ——以无锡市新安街道花样石锁队为例

前言

党的十八大以来,国家经济稳步发展,居民人均收入不断增加,生活水平逐年提高,人们参与文体活动的积极性与日俱增,无锡市又陆续涌现了大量花样石锁运动爱好者。笔者从新安街道石锁队的组织管理模式、训练人员管理、训练场地与器材管理等方面展开研究,并结合访谈记录以及相关数据,分析无锡新安街道花样石锁队日常活动的管理现状,找出其在管理过程中面临的问题。为无锡新安街道花样石锁队稳定、持续的发展提供合理的建议,以期让全国乡镇石锁队伍都能得到更好的发展。

关键词

石锁运动;民族传统体育;队伍管理;优化对策

1 石锁的历史背景

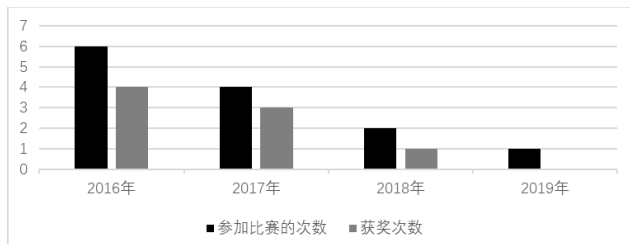
石锁是一项集力量、技巧、健身于一体的传统竞技项目。其本体是由大理石或青石等坚硬石料制作而成。因为形状类似古代门锁,所以得名“石锁”。无锡花样石锁兴起于南宋时期,原本流行于河南省等地区,由抗金未成后定居在宜兴的岳家军及其后代传扬开来。明清时期,石锁颇为流行,举石锁成为明清武举考试中考察应试者力量的重要科目之一^[1]。上世纪三十年代开始,石锁舞花大师胡志亮、阚怀今发扬光大了无锡花样石锁,并使无锡花样石锁运动通过家族传承下去。据宜兴县志记载^[2],到解放前,举石锁已成为宜兴农民农闲时的主要体育活动。建国之后,为响应朱德司令号召,无锡花样石锁运动曾经振兴过一段时间,但1958年之后受到政治以及经济环境的影响,无锡花样石锁运动陷入低谷,十一届三中全会之后逐步回暖,在乡村地区自觉发展至今。

2 无锡新安街道石锁队概况

无锡新安街道石锁队成立于2010年4月,由几个新安街道石锁协会成员在太湖科技园社区中心的支持下创建。郭代玉^[3]认为,基层石锁队的形成伊始,一般由一个或者少数几个掌握了石锁技艺的爱好者带动身边的人群,通过训练

或表演吸引来新的练习者,而新练习者的加入也完全是自发的,或是为了锻炼身体,或是为石锁技艺所吸引。经过发展,石锁队自成立之初的寥寥几人到现在已达三十人。根据对新安街道花样石锁队长的访谈,笔者得知了近年来队伍的获奖情况(见表1)。但疫情以来,新安街道花样石锁队尚未参加过正规比赛。

表1 2016—2019年新安街道花样石锁队参加比赛情况



3 无锡新安街道花样石锁队管理模式及方式

3.1 双重管理模式

在我国,民间石锁队大多采用双重管理模式,无锡新安街道花样石锁队也是如此。所谓双重管理模式,是指行业协会登记管理机关和业务主管单位都对行业协会拥有管理权,两个单位分别行使对民间组织的监督管理职能^[4]。该石锁队

的登记管理单位是无锡市新安街道办，业务主管单位是新安石锁协会。活动都以新安街道名义来参赛，经费由街道来支持，外出参赛则由新安街道石锁协会参与管理。

3.2 人本管理方式

新安街道花样石锁队并非仅为夺标的职业运动队，其目的是号召更多人强身健体，其成员都是街道下属社区居民，他们之间互相熟悉，希望能拥有一个轻松愉快地一起锻炼的集体。通过人本管理这种相对柔性的管理方式，可以最大限度地让这种街道运动队的日常活动开展下去^[5]。作为出资方的街道办，本身就采用人本管理的原则，其本身极少参与管理^[6]。据访谈记录，石锁队日常的训练活动以及外出比赛都是队员自愿决定是否参与的，并没有强制性的规定，确实贯彻落实了人本理论的管理方式。

3.3 人员管理组织模式

在我国，基层体育非营利组织的组织特征表现为：组织结构呈现扁平化与多中心的特点^[7]。扁平化管理具有减少成本、优化服务、提高效率等优点，适用于非营利组织的管理^[8]。

街道办分管新安街道花样石锁队，主要负责石锁队的物资采购、日常开支，以及和其他街道的联络工作。石锁队队长也有着新安街道石锁协会会员的身份，主要负责制定安排石锁队每天的活动，比如训练计划、外出比赛。队长下面分管五个组长，每个组长下属4~5名组员。若组员因各种原因无法参加石锁队当天活动，一般情况下一律先告知组长，组长通过统计了解当天考勤状况之后再汇报给队长。此外，

管理层的年龄整体都在45周岁以上，相对偏大。

由于石锁队每天都会有一定的锻炼、训练安排，因此会安排一个值班人员在场，负责管理场地的秩序以及训练器材的整理工作，这个值班人选一般都是由石锁队队长和五个组长每人一天，轮流担任，并没有标准的排班表。

3.4 场地与器材管理现状

无锡新安街道花样石锁队主要的日常活动地点，经过实地考察一共有两个，即位于太湖科技园社区中心底楼的石锁队训练室以及位于室外的老年活动中心外的石锁坑。位于室内的石锁队训练室占地50平方米，主要功能不仅仅是队员的日常训练场地，更是石锁队管理层安排日常活动，以及与队员商量队内事务的场所。石锁队训练室在正常情况下，只在石锁队有训练活动的时候开放。活动室的钥匙由保管室、石锁队队长和组长管理。另外还有一处训练场地是石锁坑，地理位置在室外，是队员在天气情况良好时的主要训练场地。队员仅可在此进行重量级石锁的训练。石锁坑是社区的公共设施，属于共享资源无须看管

石锁队所用器材全部都放置于石锁队训练室、石锁坑两个地方（见表2）。一些基本防具如防割手套、红花油等防护用品存放于训练室中。训练室的训练器材是由队长、组长管理。器材借出和归还工作都是由当天值班的组长负责。组长通过训练器材登记簿上的登记记录来清点数量，用来查询是否有遗失，室外石锁坑放置的是35斤以上的重量级石锁，这类锁具使用较少，并无专责的管理。

表2 新安街道花样石锁队2021年初与年底的训练器械数量的比较

类别	2021年12月底数量	2021年1月数量	补足数量
石锁（花岗岩）10斤/个	8	10	0
石锁（花岗岩）20斤/个	5	6	0
石锁（花岗岩）30斤/个	4	4	0
石锁（青石）35斤/个	2	2	0
石锁（青石）40斤/个	2	2	0
石锁（青石）45斤/个	1	1	0
石锁（青石）50斤/个	1	1	0
练功垫/张	13	22	5
臂力器（30公斤）/个	2	8	2
臂力器（40公斤）/个	5	6	2
臂力器（50公斤）/个	2	3	0
健身皮筋/条	4	20	5

从表2可以看出，新安街道花样石锁队2021年底训练器械的数量相比于2021年初均有不同程度的损耗。损耗较小的为石锁类器械；损耗较大的是练功垫、臂力器、健身皮筋，补足的数量也比较少。

3.5 人员激励策略

无锡新安街道花样石锁队本身没有出台专门的激励条例。根据以往惯例,由于是非营利性的基层运动队,故每当队员外出比赛有精彩表现,日常训练恪尽职守,不缺勤的时候,会以荣誉激励及精神激励为主,薪酬激励不作为主要的激励方式。街道方面领导会给表现优异者颁发证书、口头嘉奖,并奖励日常生活用品等。只有成员在比赛中获奖时才会颁发奖金予以激励,除了获奖者本身获得的比赛方提供的奖金以外,街道方会依据其街道运动队的奖金办法标准另外给予获奖者奖金。

4 无锡新安街道花样石锁队管理存在的问题

4.1 管理层老龄化严重

近年来,新安街道花样石锁队参赛次数和获奖次数都是呈现显著下降的趋势。从队员的访谈记录来看,队伍减少参赛、成绩不佳的原因之一是管理层老龄化,缺少合适的管理方法,导致队员对参与比赛没有热情、缺乏动力。器材损耗了没有及时补足,日常无法训练,出现战术水平不达标的问题。管理层没有按时向街道申请资金参与比赛,导致准备不足无法参赛。

4.2 硬件管理松散导致器械损耗严重

通过表2,可见用品损耗情况相当严重。损耗最为严重比如防割手套,红花油皆因丢失量太大未得到准确数据。从对管理层和队员访谈的记录来看,值班人员未按时关闭训练室,导致训练室长期处于无人看管状态,从而遭到其他人员窃取,这是导致损耗的原因之一。队伍本身有一套达成共识的轮班规则,其中存在无人监管的情况,且管理层未安排明确的值班条例,也未及时强化值班人员监管工作。此外,队员自己利用职务之便或以其他借口借取了这些物品,但并未及时归还,作为出资方的街道办由于极少参与管理,缺乏监管力度,所以导致物品消耗越来越大,同时少有人上报损耗,故未及时补足损耗过多的用品。

4.3 现存激励机制不完善

从对石锁队成员的访谈记录来看,超过一半的成员采访记录表达了对现存激励机制的不满。通过对现有的激励机制与新安街道花样运动队奖金数额标准的分析,以及获奖达到奖金激励标准占比情况来看,笔者认为管理层所制定的现存激励机制的确存在问题。现存激励机制的达成标准过于苛刻,许多奖金奖励机制无法施行,如同虚设,从而无法起到

真正的激励效果,不能形成良好的内部循环。

5 无锡新安街道花样石锁队管理优化对策

5.1 加快管理层更新迭代,优化管理方法

管理者应在管理层补充新鲜血液,对管理者的年龄进行适当限制。鼓励当前管理层解放思想,大胆应用新的管理方法。进一步加强与队伍成员日常的沟通交流,鼓励队员参与比赛,提高战术水平。密切关注石锁队的比赛动向,做好比赛的赛前预备工作,特别是在疫情期间,应在遵守疫情防控要求的前提下参加石锁比赛。同时出台比赛阶段队伍的管理方案,并根据实际情况及时调整,优化方案。

5.2 出台损耗品管理制度,减少资源浪费

针对器械损耗严重的问题,应出台明文的轮班制度以及其他管理条例,还可采用违规者问责制度,从而加大对轮班人员、队员的约束,避免石锁队管理宽松导致的器械用品损耗。街道办也应该相对加强对石锁队监管力度,设置安保人员定时巡逻。还可以通过帮助石锁队加强安保措施,如放置摄像头的方法来减少损失。

5.3 改进现存激励机制,保障队伍凝聚力

针对不同比赛制定出切实可行、让队员有认同感的激励机制,来增强凝聚力。此外,激励机制需要不断创新,重视激励恪尽职守的轮班人员或极少缺勤队内训练的队员,保障队伍活跃度。多采用成本较低的“人为激励”,通过员工之间的互相激励实现自身的发展^[9],鼓励队员踊跃参与队内活动。激励机制内部各因素要相互协调,使机制内部形成良性循环,且机制外部要提供政策和大环境的支持^[10]。

6 结语

无锡市太湖科技园社区石锁队目前拥有的管理框架和方式能满足石锁队运转的最低需求,队内气氛较好,日常活动也相对平稳开展。但要谋求进一步突破发展,在石锁比赛上重现往日辉煌,针对现存管理现状所存问题,管理层应该合理完善三方面:加快管理层更新迭代,优化管理方法;出台损耗品管理制度,减少资源浪费;改进现存激励机制,保障队伍凝聚力。通过这三方面优化,能够对无锡市新安街道花样石锁队管理发展有所帮助,也对乡镇石锁队伍管理现状研究提供一定价值的补充。

文/乐钟远(南通大学,江苏南通 226000)

基金项目：国家社会科学基金项目《新时代农村体育助力精准扶贫的实践研究》（18BTY108）

作者简介: 乐钟远, 男, 江苏无锡人, 南通大学在读硕士研究生, 研究方向: 农村体育。

参考文献:

- [1] 尹帮娟, 冯伟. 溯源与创新: 无锡花样石锁发展考——基于对花样石锁非物质文化遗产传承人的访谈研究 [J]. 武术研究, 2018, 3(6): 107-110+137.
- [2] 韩霞辉. 江苏省宜兴县志 [M]. 上海: 上海人民出版社, 1990: 747.
- [3] 邬代玉, 于翠兰. 民族民间休闲体育——石锁运动文献综述 [J]. 中华武术 (研究), 2018, 7(10): 82-85.
- [4] 陈萌. 政府对行业协会的双重管理模式研究 [D]. 济南: 山东大学, 2009.
- [5] 宋玉. 事业单位人本管理研究 [D]. 南京: 东南大学, 2015.
- [6] 许鸿丰. 江阴市民间传统体育“甩石锁”运动开展现状的调查 [D]. 苏州: 苏州大学, 2017.
- [7] 孙立海. 我国社区体育非盈利组织建设与发展研究 [D]. 武汉: 武汉体育学院, 2012.
- [8] 吴嘉欣. 公司扁平化管理优化研究 [D]. 福州: 福建师范大学, 2017.
- [9] 秦斐. 基于人本管理理论的员工激励研究 [D]. 上海: 上海工程技术大学, 2016.
- [10] 孙宇. 我国城市社区体育管理者激励机制研究 [D]. 南京: 南京师范大学, 2011.

(上接 13 页)

- [3] 曾勇. 高中体育教学中小组合作学习存在的问题及对策研究 [D]. 成都: 四川师范大学, 2010.
- [4] 原瑀擎. 核心素养理念下高中生体育品德培养及案例研究 [D]. 长春: 吉林体育学院, 2019.
- [5] 张邱萍. 高中体育课体育品德素养的表现性评价探讨 [J]. 体育教学, 2021 (10): 49-51.
- [6] 于海东, 魏兆松. 高中体育教学中开展品德教育的相关研究 [J]. 新课程研究: 下旬, 2010 (6): 41-42.
- [7] 黄诗刚. 高中体育与健康教学对学生体育品德形成的影响研究 [J]. 好日子, 2021 (25): 120.