

世界排球市场化

——兼论中国排球的出路

朱舰 梁建桃 游松辉 编著

北京体育大学出版社

前 言

新中国成立以来，我国的排球运动发生了巨大变化，取得了很大的发展。但长期以来，在计划经济体制下，排球一直被视为一项福利事业，排球运动的发展完全靠国家拨款。计划经济不仅从客观上抑制了排球运动经济功能的开发利用，而且有碍排球运动的发展。过去由于长期把排球运动视为纯公益性事业，忽视了培育排球市场，从而使我国排球运动市场化程度低、范围窄，排球运动市场无力与整个市场特别是国外市场接轨。

体育市场已成为世界性的市场经济体系中的组成部分。体育市场的兴起不仅在满足社会需要、服务改革开放、增加体育事业活力等方面起着积极的作用，而且在解决经费不足问题上发挥着重要的作用。此外，它的深层意义在于体育市场与体育改革紧密地结合在一起，与转换机制联系在一起。现代体育运动适应社会主义市场经济体制的要求转向市场，形成体育自身造血功能的新体制，给体育带来更大的活力。因此，培育和发展排球运动市场是体育改革的需要。

第一章 体育与市场化



体育市场是以体育服务经营为主的特殊的消费市场。市场是商品经济的产物，市场是商品交换的场所，市场反映了商品交换各方面的经济关系，即供给与需求关系。

一般来说，体育市场的形成，一是由于买方的行为，二是购买者具有需求、购买欲望和支付能力。市场是某种产品实际以及潜在的所有购买者的集合，社会需求大则表明市场或市场的潜力大，就要加强对需求的满足和供给。

体育作为第三产业，其产品是指为社会提供的各种体育服务。体育市场是指在一定的社会经济条件下，调节社会的体育需求与满足这种需求之间的经济关系。

第一节 体育走市场化道路是历史的必然

人类社会解决生产什么和生产多少、如何生产以及为谁生产这三大基本问题的方法有三种，即自然经济方式、市场经济方式和计划经济方式。

自然经济方式是在自给自足的自然经济中，家庭或经济单位为直接满足自己本身的需要而生产、自耕而食、自织而衣。随着社会生产力的发展，在全世界范围内，自然经济逐渐瓦解，让位

于市场经济方式。但是，在许多欠发达国家的农村，一定程度的自然经济方式仍然大量存在。

市场经济是在财产权利的制度制约下，通过个人和企业市场上自愿交换、分散决策来解决经济的三个基本问题。市场经济是商品生产和商品交换发展到一定阶段的产物，是商品经济条件下特有的经济组织形式或资源配置方式。

市场活动的主体是大量分散决策的消费者和生产者。有两类市场——产品市场和要素市场。在产品市场上生产者是产品供给方，消费者是产品需求方；在要素市场上消费者是要素供给方而生产者是要素需求方。消费者在要素市场上提供要素服务取得收入，而在产品市场上支出，以换取自己需要的产品；生产者在产品市场上销售产品取得收入，而在要素市场支出，以换取生产所需要的要素服务。每个消费者通过市场交换使自己得到最大的满足，而每个生产者则力求最大的利润。¹

市场机制是产生均衡价格的机制。当供大于需时，价格下跌；当需大于供时，价格上升。

计划经济是人为设计的替代市场体制的另一种资源配置方式。在纯粹的计划经济体制中，生产资料归国家所有。政府在熟悉掌握本国当前、未来的消费情况和消费趋势的情况下，通过指令性计划来指导全国各有关部门的生产，安排消费品在全国的消费。

随着社会的发展，自然经济已经在发达国家逐渐被淘汰，取而代之的是高度发展的市场经济，在中国等社会主义国家，也从以前纯粹的计划经济走向计划与市场相结合的具有本国特色的市场经济道路。

体育作为构成社会要素的一部分，随着社会向着市场经济的方向发展，也不可避免地要与市场经济接轨。市场经济，作为资源配置的一种方式，具有以下基本特征。²

市场主体的自主性：市场经济的主体必须是参与市场活动的当事人，既商品生产者、经营者、购买者。他们都有自己独立的物质利益，并在此基础上形成自己独立的意志，对自身行为具有独立的决策权，并承担自负盈亏的后果。

市场过程的趋利性：追求尽可能多的价值增值，获得最大利润是市场经济产生、发展的内在动力。

市场关系的平等性：市场关系的平等性，表现在：第一是市场活动中的各有关经济主体，在市场上的地位是平等的；第二是市场交易遵循等价交换原则，禁止通过非经济手段和方式占有其他当事人的利益。

市场环境的开放性：市场经济要求市场向所有的商品和劳务市场者、经营者、购买者开发。只有实行开放，才能摆脱地区经济和民族经济闭关自守的孤立状态，利用各种有利的因素来发展自己的经济。

市场行为的规范性：市场经济的运行，必须有科学而规范的市场规则和市场秩序，来调节和规范市场主体和市场活动，约束和管理各类市场主体的行为，引导市场健康发展。

市场活动的竞争性：竞争是市场经济的突出特点。在市场经济中，市场主体必然为争夺有利的生产、经营、交换条件及最大的经济利益而展开竞争。市场竞争迫使每年企业必须不断了解和追踪市场需求和变化，研究市场状态，提高商品和服务质量，降低产品成本。

市场结果的分化性：市场竞争严酷无情，适者生存、优胜劣汰是不以人的意志为转移的客观必然。商品和劳务生产经营者之间不仅存在着由于生产条件不同而导致的商品和劳务个别价值与社会价值的差别，而且还存在着由于市场条件不同而导致的商品劳务价值实现程度的差异。这种分化性有利于企业和经营管理者素质的提高，保证整个社会经济机体充满活力。

由于市场经济的特点，使得它对当前社会生产力的推动作用具有比其它经济体制更具有无可比拟的优势。在整个社会发展中，生产力是一切社会构成要素的基础，其它构成要素都必须以社会生产力的发展为基础。

体育是人类一项重要的社会实践活动，“是人类针对自身，以其身体运动为基本手段，以获得并保持终身健美乐为目标的一种社会文化现象”。³ 体育的发展是人类文明的一个重要标志，包括身体教育、竞技运动和身体锻炼三个方面。这就表明体育的具有阶段性、教育性、终身性，手段为人自身的身体运动，目的是为了健、美、乐。是每个人一生中不可缺少的一个主要组成部分。

究其起源来说，体育从人类社会诞生的那一天起就产生了。早在远古时期，因为“劳动创造了人本身”，因而人们认为体育就是“劳动”。随着时代的发展、社会的进步，人们才逐渐认识到除劳动外，体育还可用来强身防病。体育逐渐从劳动中分离出来，发展休闲体育、大众体育、竞技体育等形式。在体育发展历程中，体育与经济活动的关系先后出现了结合——分离——结合的情况。古代体育活动与经济活动的结合保证了人类的生存、促成了人类的发展，社会的发展；体育与经济活动的分离与独立发展了个人的身体，促进了人的社会生活的丰富多彩，满足了人的心理需要；在当今经济社会中，在市场经济的推动下，体育又一次与经济结合，有利于体育适应市场经济的发展规律而达到飞速发展的状况。

当前，体育的发展方向从以前单一的健身性向发展社会经济、促进社会综合发展的方面发展。现代体育的价值体现在体育的自然属性、社会属性、经济属性紧紧相连并与时代发展速度高度相关的体育新模式，即自然——社会——经济三维立体体育模式。（图 1-1）。

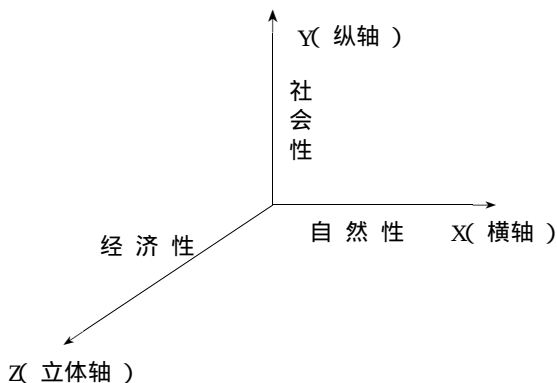


图 1 - 1 体育三维模式

如今，部分运动项目已经和市场经济接轨。实践表明，与市场经济紧密接合的运动项目，大多表现出勃勃生机，如足球、篮球等；与市场经济的发展相分离的项目，则表现出发展缓慢的现象。

体育与市场经济结合，促使体育的发展更具有活力，更具有竞争力，并且使的体育对社会的影响也越来越大。

随着生活水平日益提高，人们对生活质量提出了更高、更新的要求。消费结构的新变化也在体育消费上反映出来。经济的腾飞激发了人们对体育的需求，每周 5 天工作日以及大量体育场馆的兴建又为大众提供了体育消费的时间和空间条件。

随着经济水平的不断提高，市场经济不断发展，人们的收入大幅度地增加。由于多种经营方式的出现，人们的收入差距逐渐拉开，人们对体育的消费需求的层次逐渐多样化。许多人花钱观赏精彩的体育比赛和表演，以陶冶情操。而更多的人把着眼点转移到提高劳动者的身体素质和心理素质上，花钱买体力和脑力的恢复，花钱买健康。一些企业则欲花钱买知名度，试图通过体育扩大市场。体育市场具有满足不同层次体育消费者需要的巨大功

能。

体育走市场经济道路，使高水平运动队、职业运动员得以参加各种类型的商业性营业性的比赛，这不仅扩大了国际体育交流，也促进了竞技体育水平的提高，利于取得来自企业赞助及广告、门票等收入，补偿消耗，繁荣体育。

另外，体育走市场化道路，可以拓宽体育资金的来源渠道，利用市场机制合理配置和高效利用体育资源，掌握发展体育的主动权，使体育事业更加兴旺繁荣。

一、体育走市场化道路的特点

体育走向市场，就是指以商品形式向人们提供体育物质产品和体育服务产品的活动。体育市场交换的对象是体育服务产品和体育物质产品。

市场是一个商品经济的范畴。列宁指出：“那里有社会分工和商品生产，那里就有市场。”市场又是一个历史范畴，它随着历史的发展而变化，市场在不同的历史条件下有着不同的活动、内容和性质。⁵

体育市场与普通的市场相比，有自己独特的特点。体育市场具有较少的必须性，体育市场的商品不是人们生活生存所必需的，而是人类发展所必需的。那么这样的体育市场除了有较少的必须性以外，还有不确定性。因为体育市场提供的不是人们所必需的商品。对于发展，人们完全有理由根据自己的兴趣爱好去选择，不是说必须要买这个东西。所以体育市场不容易估计。⁶

体育市场运作指体育商品流通和体育服务的各种活动。体育市场运作有两个目的，一是满足体育人口主体及其需求，二是追求商业利润。满足体育人口需求是追求商业利润的途径和载体，因此，第二个目的只有通过第一个目的才能实现。各种体育产业

对体育人口主体及其需求研究的程度，直接决定了体育市场运作目的的实现程度，决定了其服务水平的高低和赚钱的多少。体育市场运作目的揭示了体育人口是体育市场主体这一原理，离开了主体，体育市场运作就失去了方向。体育市场的发展规模和构成、体育市场经营的成败，都直接受社会体育人口主体的制约。⁷

体育产品是能够满足体育需求和消费的商品或服务，它既满足消费者的体育需求，又必须通过一定的或特定的消费形式来实现体育服务。体育产品和体育服务是体育市场运作目的的载体，是企业与体育市场关系的纽带。体育产品价格直接影响着体育产品的销售情况。一个企业只有按照体育市场对体育产品的需求组织生产，才能适销对路，受到顾客的青睐，才能占领市场，不断扩大市场份额，获得良好的经济效益。

在制定体育产品策略时，管理人员必须要有高瞻远瞩的眼光，既要看重当前的体育市场，又要着眼于未来的体育市场发展，本着人本原则来策划未来体育产品的走势。

在体育市场战略性营销规划中，除了目标市场策略之外，另一项重要决策就是决定市场定位。定位是指营销商勾画企业形象和所提供的价值，以使目标市场的顾客正确认识和理解本公司有别于竞争者的行为和策略，也就是在目标市场顾客心中树立形象或地位。⁸

体育市场中的市场定位的具体表现形式是体育产品的价格，体育市场价格定位必须以价值为基础，这是价值规律的客观要求。但什么样的价位有利于体育产品的销售，只能从该种体育产品在人们的生活中所处的地位、可替代性、消费偏好和购买力水平等因素形成的体育人口主体及其需求上寻求答案。

销售渠道实质是商品流通渠道，是商品价值得以实现的必不可少的环节。体育产品销售渠道的设置及其模式多种多样，不同类型销售渠道及其机构的选择，除与体育商品种类、性能以及效

能运输条件有关外，主要取决于体育人口这个主体的规模、构成、消费偏好和购买力水平等因素。

销售技术分为：一是售前技术，二是售中技术。售前技术在预测、策划和准备建立体育市场时使用。比如市场的预测和调查技术、广告技术，这都属于售前技术，但广告技术也有一部分是售中技术。售中技术就是体育市场运行当中所使用的技术，分为两大类，一类是顾客牵制技术，就是如何牵制住顾客、客户，包括个体、团体等买体育商品的人；再一部分就是促销技术，促销策略实质是通过传播信息引起购买者的注意，刺激消费者把购买欲望变成购买行动。促销的对象是现实的和潜在的消费者，即特定的人口群体。体育商品促销策略是围绕体育人口这个体育市场主体展开的促销手段、形式和方法是多种多样的。但是，离开体育人口主体，任何促销手段和策略都失去了作用，这足见体育人口主体及其需求的重要性。体育市场常用的促销技术有：一个是联手促销，即对体育商品来说，找一些友邻商家，以互利的形式促销；再一个就是赠品促销，这种促销活动在体育活动中采纳的比较多；第三种促销手段是建立资深顾客制。对一定的顾客，要给予资深的礼遇，让他的满意程度增加，资深顾客制度的实行，可以给广大体育消费者起到榜样的作用，有利于扩大消费者群体数量。

体育市场规模是指体育市场的大小，即体育市场上体育商品或体育服务的消费者数量多少。体育市场上体育人口进行体育消费应具备两个条件：一是有体育消费需求（健身、休闲、娱乐等），二是有经济支付能力。

在现代市场经济条件下，体育大众化、社会化特点使社会体育人口的数量随经济的增长而增加，体育市场的规模也随之扩大。社会体育人口数量是影响体育市场规模的重要因素。

按市场学原理，一定数量的购买者是市场需求的基础，而购

买者数量取决于人口数量的多少，人口数量及其变动与人口再生产类型的关系又极为密切。总体而言，目前一些处于人口再生产类型从传统社会向现代化社会过渡，人口数量增长相对较快的发展中国家或地区，其市场需求呈现一种迅速扩大之势。

另外，为了充分开发体育市场，体育用品生产商必须要遵循体育人口变动及其发展规律原则，动态地把握体育市场的变化。

体育市场化是当今世界经济的一个新生事物，随着市场经济的发展，体育传统意义上的内涵（通过身体来进行的教育）已经被突破，体育已经成为推动一国乃至世界经济增长的新增长点。为了开发体育经济的市场推动作用，我们必须紧紧抓住体育经济的特点，理论联系实际，密切注视经济学研究领域的最新成果，开拓进取，认真借鉴国外体育市场化的成功经验。

二、大力发展体育产业

随着体育市场经济的发展，特别是职业体育制度的实施，人们对体育的热情开始由设备设施建设向经营管理转移。1984年美国洛杉矶奥运会，开创了体育经济的先河，赞助商等一批体育经济的名词第一次进入了体育领域，奥运会也第一次从纯粹的福利性事业，亏损性事业变为赢利性事业。美国人开创性利用市场经济的手段举办奥运会给了体育界一种耳目一新的感觉。世界杯足球赛的成功，国际足联从一个资产不足几万资产的组织变为一个资产以亿来衡量的组织，使得全世界的体育领导者明白：原来体育也可以是这样的。而且，首先走向市场的奥运会和国际足球并没有由于走向市场而显得变味，也没有因为走向市场而变得发展停滞。相反，通过走向市场，奥运会和足球运动正以一种前所未有的脚步大踏步地前进。奥运会、世界杯也成为了全世界的节日，无论男女老幼都为它而疯狂。

体育必须适应市场经济，这是由社会发展的规律来决定的，也是由生产力发展的规律所决定的。如何使体育与市场经济有机结合是体育走向市场的重点和难点。经过无数专家的探讨和实践，得到结果：把体育当作一项产业来经营，走体育产业化路线。曾有专家预言：体育产业将同旅游业、传媒业和网络业一起成为 21 世纪最具活力和广阔前景的“朝阳产业”。自从 1984 年洛杉矶奥运会以来，历届奥运会都给主办国带来了滚滚财源，由奥运会催生的“奥运经济”被一致看好，体育产业往往借此良机大展宏图。

由于各国研究学者的研究背景、研究角度、研究立场等方面的差异，对体育产业的定义也有一定的差异。

佐伯把体育产业大致分为五类：体育表演、体育用品业、体育设施业，体育情报产业，体育教育产业。每类又可细分若干内容，如体育情报产业有报纸、杂志、电影等。

李明著的《体育产业学导论》把体育产业定义为：以体育（职业体育和健康体育）为支撑点形成的基本产业，和围绕着推广体育（职业体育和健康体育）的活动过程。推销企业产品或企业服务或企业知名度而形成的体育相关产业。⁹

而日本体育产业学家将体育产业划分为 9 个方面：

- （1）体育用品产业
- （2）体育服务产业
- （3）体育空间设施产业
- （4）体育相关流通产业（体育服务产业 + 体育用品产业）
- （5）体育空间设施经营管理产业（体育服务产业 + 体育空间设施产业）
- （6）职业体育产业（基础产业或支撑产业）
- （7）健康体育产业（基础产业或支撑产业 + 健康产业 + 体育产业）

(8) 体育相关产业 (利用体育的体育产业)

(9) 休闲体育产业 (暂时还未形成规模, 但已具雏形)

随着社会的进步, 经济的发展, 体育产业的含义也发生了变化。本文认为, 体育产业就是所有与体育有关的活动, 既包括各种看得见、摸得着的体育产品、体育比赛等现象; 又包括各种看不见的、摸不着的如体育信息等现象。它包括的范围从学校体育到社会体育, 从休闲体育到经济体育, 从体育用品到体育活动, 可以说, 与体育有关的活动, 都可以划到体育产业的范围之内。

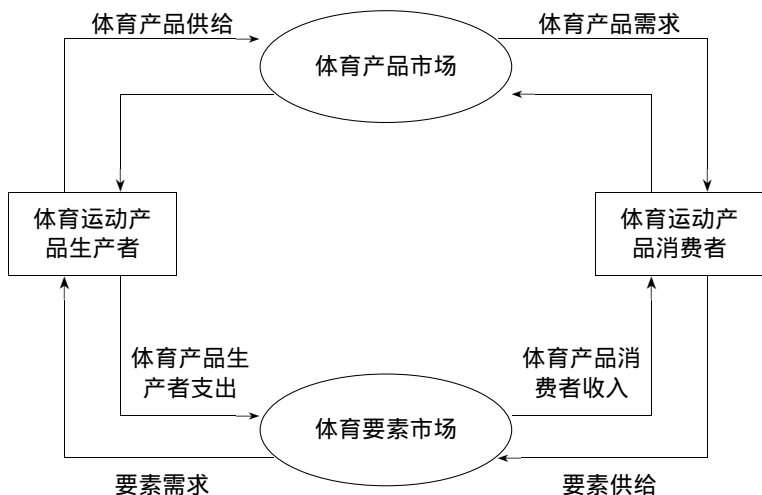


图 1 - 2

正如第一节所说的, 在体育产品市场上生产者是体育运动产品生产商, 生产的产品包括体育运动产品和体育比赛等具体和抽象的东西。消费者是体育用品需求方。(图 1-2)

广义的体育产业横跨多种领域, 随着体育运动的发展和体育产业市场的不断扩大, 体育产业所涉及的范围也将越来越广泛。

从经营方式看, 体育产业属服务产业。体育产业中虽然也包

括体育用品制造业，但主体是包括商品流通在内的大量服务性经营。

体育既然是一个产业，就该把它当作一个产业来进行商业化运作，需要有投资人、职业经营者、赢利模式和产品。其中主体是竞技表演，这部分经营和收入包括门票、广告、转播权、特许经营（指定赞助产品和旅游接待）；附属包含制造业和服务业两部分，制造业制造的是体育场馆设施、体育用品、食品医药、体育彩票、书刊音像等，服务业即代理中介、技术培训、医疗保健和科研咨询等。作为这一产业的经营人，要把这些主体、附属、软件、硬件加上周围资源整合起来进行系统的经营运作才能吸引资金得到回报。在这个体系中经营者起的作用最大。

成功的案例中首屈一指的是美国 NBA 比赛。在 2000 年 NBA 比赛中，全球有 127 个电视台转播 NBA 的比赛，其所带动的经济增长达到 40 亿美元。为何一个国家的赛事能够引起整个世界的关注？让我们看一看在这个大赛背后运行着的经营机器——NBA。NBA 是美国 29 支球队的老板共同出资投入的一个集团，总裁大卫·斯特恩受聘于这个集团，对资产进行管理和经营，所有的收入平均地分配给 29 支球队。斯特恩的一切行为都代表着所有球队的共同利益，自己只是得到合同内的佣金。在他上台后，积极对整个 NBA 联盟进行产业化管理，推行各种有利于提高 NBA 经营状况的措施，如选秀倒排序，这项政策保证了每个球队有相近的竞争实力；售卖转播权、参与场馆经营、队服设计制作、球队冠名权及球员个人广告等等。

大型体育赛事出产两大内容，一是具有观赏性的体育产品，二是标识等具有极高商业附加值的文化资产，这刚好与现代商业相呼应。现代商业由注重产品到强调服务，着重长期的社会效益。改善企业自身形象成为商业发展的趋势。

体育事业和体育产业密切相关，没有体育事业的发展，没有

体育人口的增长，没有学校体育、群众体育、竞技体育的深入发展，就无法培育体育产业的市场。反之，没有体育产业的发展，不能提供大量的体育用品和设施及高质量的服务，体育事业的发展也会受到影响。但是二者特点不同，管理方法也各异。

第二节 体育经济政策是体育走市场化的先导

经济制度是整个社会制度的基础，它规定着在社会生产中人与人之间的关系，规定着社会的生产、分配、交换以及消费的形式。因此，经济制度必然要对政策体系产生影响。经济制度的变换也必然驱使体育政策产生变化。

市场经济体制下的体育产品流通，是体育产品商品交换的高级形式。体育生产活动不只是纯粹的观念性生产，其中还包括大量的物质生产和精神生产过程，是一种特殊的复杂劳动。体育产品只有进入市场才能最终获得其价值的实现。体育服务在商品经济的条件下一旦进入市场，就具备了商品属性，在商品流通市场，体育产品的价值和使用价值得到了实现，体育生产和服务消耗的劳动得到了补偿。市场经济体制使体育产品流通更为活跃，生产、流通的分工更为明显，经济杠杆和市场机制对体育产品生产流通的调节作用愈加显著。

市场经济体制下的体育政策，应该是以经济手段调节为主要内容，运用市场经济规律，以经济杠杆和市场机制调节来刺激体育产品的生产与流通向社会既定目标发展。制定适应市场经济运行的体育经济政策，有助于达到体育市场竞争的有序和规范化。

由于现代社会经济体制的基本形式是市场经济体制，所以现代体育的发展形式也应该是市场化。体育要向市场化方向发展，

国家或政府就必须制定出符合社会经济发展规律的经济政策，只有制定出一定的符合社会生产力发展规律体育经济政策，才能促使体育向市场化方向发展，才能使体育的发展与生产力的发展相合拍。

随着社会对体育市场化的要求和认可，各国相继制定了体育经济政策。体育经济政策的制定就承认体育是一个产业，需要市场化操作，需要社会资本的介入，也需要政府和社会共同来参与运作。体育产业化是体育经济政策的核心，本质就是在体育产业的发展过程中，政府和社会各自应该做什么。

承认体育是产业，实际上是对多种产权形式的体育组织的合法性给予确认，也就是说，现在不管是自负盈亏、有自主经营权的俱乐部，还是协会都给予承认，而且正在把一些事业单位向企业化的方向转变，把一些项目向商业化方向转变，体育产业经济将以多种所有制为基础来支撑体育产业的发展。

体育产业是产业和事业的结合，它与政府拨款并不矛盾，因为它有很多是公益的、社会的事业，很多不完全是商业盈利的事情，体育经济政策在一定程度上反映的是国家财政和体育事业的关系。

体育经济政策是由一定的具体经济政策构成的特定的结构。具体经济政策以其各自的经济杠杆功能形成体育经济政策整体。具体经济政策是动态的，是随着社会经济环境及社会总体目标的变化而变化的，而具体经济政策的变化，又形成体育经济政策的总体变化，以此调整促进体育事业的不断发展¹⁰。体育经济政策的具体政策体系有以下几个方面构成：

一、体育经济组织性质划分标准

体育经济组织的划分标准应该从经济的角度来着眼。这种量

化的划分是以体育组织社会功能的定性分析为基础。体育经济组织负有一定的社会教育职责。同时，体育经济组织内因社会职能不同，经济投入产出不等，其经济状况也有较大的差异。这种差异在体育市场的竞争中如果没有经济政策的区别，就会造成竞争的不平等。因此，将体育经济组织进行定性定量的分类划分，是体育经济政策制定的基础，也是体育经济政策制定的开始。

二、资金配置方法

这是优化体育资源配置的一种方式，它包括拨款政策、资助政策、投资政策和信贷政策等方法。筹资，可以多渠道走，可以去找赞助，也可以搞基金会，还可以搞融资，甚至考虑体育企业能够直接去发企业债券，包括体育场馆的开放是允许收费的，这些收费也弥补了资金来源的一部分。这样就鼓励各类体育机构通过提供有偿体育服务筹集资金；改革体育产业投资体制，充分利用社会资源发展体育产业。

拨款政策：这是体育政策中很重要的一部分，直接代表国家对体育发展方向的肯定。主要是指政府或基金会对具有效益的体育组织的资金补贴，在形式上，有一次性拨款、全额拨款、差额拨款、对应拨款等；在渠道上，有国家直接拨款，还有国家与地方政府拨款等多种渠道。它是改进与完善财政投入的一种方式。

资助政策：资助是政府拨款以外的社会资助。一般有广告、实物捐助等形式。资助政策是指政府以赞助、捐赠人行为的态度或导向。

投资政策：主要针对体育产业的建设。投资政策首先是与产权形式联系在一起。允许多种形式拥有产权，则将吸引社会力量投资于体育产业。如规定投资者产权归属办法，实行股份制、实行产权与经营权分离等。其次，投资政策也包括对投资形式的

规定，是单一的（只允许国家投资）还是多样（社会各种经济力量均可投资）或是仅仅限制某一种类型不能投资（外资）。再次，投资政策还将引导投资方向，如对某一种类型体育产业实行优惠投资政策。

信贷政策：就是国家在对某一些体育的项目上面，或者某一些需要发展的活动方面，给予信贷方面的支持，要求给予贴息贷款。鼓励金融机构对体育企业投资、向体育项目上的投资给予信贷支持；允许并增加体育企业上市，在资本市场上进行融资，必要时允许体育行业的一些效益高、有发展潜力企业发行企业债券，进行融资等。

三、税收政策

税收是国家进行收入再分配的主要调节手段，税收政策则是政府针对某些特殊行业或项目调节征收政策或调节征收办法的策略。体育产业的产出形式与其他物质产业的产出形式有所不同，税收政策应区别对待；其次，在体育产业中由于休闲娱乐型体育产业、竞技欣赏型体育产业的投入产出比率高于公益型体育产业的投入产出比率，并且，公益事业型体育比其他类型体育的社会效益要大得多。因此，必须在体育产业的税收中制定差别税率政策。在体育活动中，国家在税收上给予优惠，或者给予减免的税收杠杆作用，在全世界整个经济活动中，都是一种标志性的经济手段，意味着政府希望你做什么，不希望你做什么。

通过税收政策鼓励社会对体育的捐赠和赞助。如对接受境外捐赠的体育器材、装备等物资，免征关税；国内企业和个人捐赠，可抵部分所得税；明确企业对体育训练、竞赛和大型体育活动的广告性赞助资金，可在企业广告宣传项目中列支；体育机构、社会团体开展体育业务活动取得收入可列为事业收入，免征

所得税；对服务于重大比赛的进口体育器材等，财政给予退税或专款补助等。

四、体育市场运行法制化

市场经济是以特有的供求规律、价值规律、竞争规律等经济形式运行的，较易产生市场竞争秩序的混乱。因此，市场竞争必须有一定的规则，必须走法制化道路。体育经济政策为市场规则奠定了基础，其表现形式为体育市场法规。体育经济政策在体育市场方面的具体政策，是按市场经济运行规律制定市场竞争规则；同时，又以市场竞争规则，一方面引导竞争走向有序化，另一方面又引导市场向社会建设目标方向发展。

五、土地政策

对政府批准和支持的公用体育设施建设，政府用行政划拨土地等优惠方式，给予支持，对公用设施，包括城市体育场馆的建设，低盈利的体育实施，进行强大的支持。

体育经济政策包括很多方面，可以说一切与体育经济有关的，由国家、地方政府、各行业体协制定的规章制度都可以成为体育经济政策。在具体表现形式方面，可分为法律、规章、制度、具体行政措施（规划、措施、命令等）。

体育经济政策对体育行为应该具有特定的规范和指导作用。要使体育经济政策发挥这一作用，体育经济政策的制定就必须合理；另外，体育经济政策的合法性也是一个不可忽略的方面，如果体育经济政策不具有合法性，那它就不受法律的保护。没有法律保护的体育经济政策是不具有权威性和约束力的。合法的体育经济政策有利于规范化管理体育经济，稳定、健康、完善地发展

体育市场化。

在实施体育经济政策方面，应以系统论的角度来组织实施，具体应包括组织、宣传、实施三大部分，在实施中还包括监督、协调、服务等内容。

体育经济政策是各类各项具体经济政策要素运用在体育事业发展方面，在空间上的分配、重组、展开和运动的过程，其中任一要素的发展变化以及要素的分配方式、比例、组合结构等等变化，都会影响到整个政策执行的进程。

体育经济政策的制定与执行，也是一项科学的系统工程。适应于市场经济体制的体育经济政策是一项新兴的研究学科，在研究体育经济政策时，必须紧密结合市场经济的发展步伐，积极联系其他学科的先进知识，在实践中验证理论，在理论中寻找实践。

一个国家的宏观体育经济政策不仅体现了这个国家体育工作的发展方向。也是这个国家对体育事业领导、协调、监督的基本调控手段。体育经济政策既是行政命令的延伸和强化，又是法律法规的基础。

各世界体育强国，针对本国的国情，各自采纳和制定不同的、具有本国特点的体育经济政策，以推动本国体育的发展。虽然他们具体的体育经济政策各有不同，但其本质是一致的，那就是体育的发展规律、发展趋势适应社会生产力的发展规律、方向。世界各国的社会经济的发展方向是市场化，所以体育的发展方向也是市场化，因此各国体育经济政策的制定也就朝着市场经济的方向发展。意大利、美国的体育市场是最成熟的体育市场，这与他们的体育经济政策是分不开的。

六、意大利的体育经济政策

意大利奥委会负责全意大利的体育事务，政府不做直接的领导。意大利奥委会在意大利体育管理体系中具有绝对领导地位。由它来具体制定、贯彻和监督执行各种竞技体育发展计划并且进行各种体育推广活动。具体的体育经济政策如下：

（一）体育博彩政策

意大利的体育博彩由政府垄断，博彩活动严格按照法律进行管理，同时，也受法律的监督和保护。政府通过立法对彩票业进行管理主要体现在以下三个政策：

——1948年4月颁布的第496号内阁法令规定，“与意大利足球锦标赛有关的预测性竞猜以及意大利奥委会自己组织的与体育运动相关的所有彩票活动，由意大利奥委会组织和管理。”

——1957年7月公布的第16781号内阁法令规定，“由意大利奥委会代表国家负责管理‘三合彩’。”

——1965年制定的第117号法令规定，意大利足球彩票盈利的25.8%属于政府，而其它部分除了返回给博彩参与者外，主要由意大利奥委会负责管理和使用。¹¹

可见体育博彩是意大利奥委会的主要经费来源渠道。

意大利在1991年又通过一项法律承认，意大利奥委会在人力资源管理和签订私人合享有最大的自由。

（二）体育税收政策

随着社会经济和体育活动的发展，政府为鼓励体育走向市场，特制定了两项规定来从税收方面支持体育运动：

——1986年制定了业余体育活动盈利纳税法案。

——1991 年简化了志愿协会和非盈利协会的会计程序。

这就使得意大利奥委会的支持或由奥委会承认的志愿协会支持的出于非盈利目的的体育活动的税赋与其他种类的税赋有了明显不同。前者只需要交纳很轻的税赋。通过体育比赛获得的奖金，在 1000 美元以下可以免税。对每年预算在 1 亿里拉以下的团体，实行较低的税赋。

（三）体育贷款政策

意大利政府主要是通过体育信贷所来对体育活动进行放贷活动，体育信贷所实际是意大利政府通过法令设立的体育银行，其主要任务是通过向地方政府、公共团体、全国单项体育协会、体育俱乐部和体育促进团体等国家承认的“非直接赢利的”、“以娱乐和健身为目的”的组织提供中远期贷款而支持全国体育活动的发展，体育信贷所也通过获得贷款利息而得到生存和发展。

所贷的款项可以用来建造、扩建、装备体育场馆和体育设施或购置用于体育活动的建筑物，还可以用于购置土地。总的来说贷款利率比较底，并且贷款利率还可以根据申请者的情况和申请款项的用途进行协调优惠。

（四）体育保险政策

意大利于 1934 年成立了专门的体育保险机构——SPORTASS。SPORTASS 的主要任务是专门为运动员提供保险，尤其是为运动员出现的意外事故进行保险。SPORTASS 在税收方面享有免税权，在运动员保险政策上具有垄断权。

（五）政府的拨款政策

当意大利实行一些规模较大的体育计划、或举办重大的体育比赛（如冬季奥运会、夏季奥运会、世界杯足球赛和世界田径锦

标赛等等)或与宗教与市政有关的体育活动时,政府可以向这些活动提供资助,但这些体育计划必须经过政府的审议。政府除了为这些活动提供一定的举办费外,还负责加强城市的基础设施建设的费用。

二、美国的体育经济政策

上世纪90年代以来,美国职业体育取得了巨大的成功,不仅表现在巨大的商业盈利方面,也表现在一流的竞技运动水平上。在美国体育走的是纯粹的市场化道路,竞技体育的最高水平是职业体育,典型代表是美国职业篮球联赛、职业棒球联赛、职业橄榄球联赛、职业冰球联赛等。因此,美国体育经济政策的重点也就是规范职业联赛,发展美国体育运动。

美国没有专门的联邦行政机构负责管理美国的职业体育,它主要是通过制定大量的法律、法规来管理职业体育的发展。这些体育经济政策对职业体育联盟和职业运动队的商业运作和盈利起着至关重要的作用。美国著名的体育管理学者劳伦斯·查里普认为:“美国政府不仅成为美国职业体育的宏观调解者,而且还是职业体育联盟与职业运动队之间、职业体育中的劳资双方之间的最高仲裁者。”¹²

美国政府主要通过《反垄断法》、《劳工法》、《税法》和《版权法》来管理体育运动的税收、版权保护、运动员资格确定、相关权力分配、移民法、博彩法以及电视转播等各个方面。美国的体育经济政策主要体现在与上述4个法律紧密联系。

(一)《反垄断法》与体育运动的紧密结合

美国的反垄断法的主要作用是:保证商业运作的自由竞争行为;保证公司之间竞争的平等性;防止某一行业中限制新成立的

公司介入。

职业体育项目的最高管理机构是美国体育运动相应的职业体育联盟（即职业体育联合会），职业体育联盟对各球队的所有者进行集体领导，美国的职业体育联盟控制着职业体育项目的各个方面。

如果按照美国的《反垄断法》规定，那么职业运动员具有在各支球队之间自由转会的权利，各支球队不可阻拦。但职业体育联盟和美国联邦政府为了保持职业运动队的相对稳定，联邦最高法院作出了一系列有利于职业体育联盟的决定。最后美国联邦最高法院给予职业联赛的“反垄断豁免”。“反垄断豁免”规定运动员不能从自己所属的球队自由地转会到另一支球队，职业体育联盟完全垄断了球员转会市场。运动员可以被出售，也能被用来交换其他球员。直到 70 年代，由于最高法院取消了部分职业体育项目的“反垄断豁免”，这些项目的运动员才享有自由转会的权力。

在美国，由于政府在职业体育方面的直接投资很少，各职业联盟只能充分利用市场经济规律来维持、发展联赛和运动队管理。随着电视技术的发展，电视节目对人们的影响越来越大，各职业联盟积极利用电视这一传播媒体来经营职业联赛，职业体育的商业性和交往性越来越显著。

如今，职业体育的重要收入来源是体育比赛的电视转播权。按照《反垄断法》规定，各支球队有权单独与电视台进行电视转播交易，但目前，美国的各大职业体育项目都是由代表所有球队的职业联盟集体与电视网进行电视转播权交易。因为各自为政的收入比联合起来谈判的收入少得多，但是，集中谈判就意味着违反了反垄断法。于是 1961 年，国会批准职业体育联盟在这一问题上享受“反垄断豁免”，这就保证了职业体育联盟的整体利益。

另外，《反垄断法》规定以外，美国的任何一个行业无权限

制新成立的公司介入。如果按这一法律规定来处理职业体育中的问题，美国的职业运动队的数量和分布可能出现一种无序状态。

美国国会针对职业体育联赛的特殊规定，对参加职业体育联盟的运动队实行“反垄断豁免”。严格控制运动队的数量和其分布以及他们的影响范围。如果职业联盟决定扩充，还可以根据“反垄断豁免”，向新加入该体育联盟的球队收取巨额的入会费。

（二）《劳工法》与体育运动的紧密结合

美国劳工法的规定，美国工人享有工作岗位自由流动的权利；有获得安全的工作环境并拒绝在有危险的工作环境中工作的权利；也有选举产生劳工代表就报酬和工作条件与资方进行集体谈判的权利。

在美国职业联盟中，运动员组织了自己的球员工会来代表自己的切身利益，并代表运动员自己来和职业联盟谈判。近几年，运动员工会建立了一种“集体谈判”的框架，在这个框架中就运动员的工资和权利与资方进行谈判。针对这种情况，联盟制定了“工资封顶”制度即运动员的收入要占有全队收入的百分比。“工资集体谈判制”与“工资封顶”有利于保护劳资双方的共同利益。

当运动员和联盟就劳资关系发生纠纷时，如果由美国全国劳资关系委员会处理，往往会花费很长的时间，甚至会耗费掉运动员宝贵的运动生命。所以，全国劳工关系委员会在处理这些有关职业体育方面的劳资问题时并不是很有成效。因此运动员往往会选择到法庭解决劳资纠纷问题。

（三）《税法》与体育运动的紧密结合

《税法》主要用于进行宏观调节，并作为联邦政府财政收入的重要来源。美国的税法对公司和个人的要求各不相同，对不同

的行业也有不同的规定。

美国政府通过制定税收政策鼓励私人资金流向公共体育场馆的建设，主要途径是联邦政府直接制定税收鼓励政策或者地方政府制定税收鼓励政策来发展体育实施。例如，当城市建设体育实施时，联邦政府往往会发行具有免税权的工业建设债券。

（四）《版权法》与体育运动的紧密结合

美国联邦政府为保护职业联盟的利益，国会在 1976 年通过的《版权法》明确表示对电视现场直播进行版权保护。这实际是在电视转播权问题上，给予了职业体育联盟独一无二的权利。这为 70、80 年代美国职业体育的迅速发展，奠定了坚实的基础。

三、中国体育经济政策的发展方向

我国现阶段正处于经济体制的转型期，逐渐从原来的计划经济体制向市场经济体制发展，由于体育体制的转换往往落后于社会经济体制转换的步伐，所以我国的体育经济政策尚没有形成一个比较成熟的体系，体育走向市场的道路还处于探索阶段。

现在由于没有具体的体育经济政策鼓励社会兴办体育产业和引导、扩大体育消费，因此整个体育市场处于一种无序状态。我国的体育产业作为一个新兴产业和朝阳产业，同其他产业一样要跨入新世纪，面对体育需求的日益增长，以及近年来体育产业链条的不断拉长，我国体育产业要重新制定规划。我国政府应尽快从税收、贷款、博彩等方面制定适合于中国国情的体育政策。

第一，鼓励民间私营企业投资体育产业，特别是一些便于市场化运营的项目，利用社会力量发展体育产业。具体操作可以从税收方面进行着手。

第二，尽快制定体育博彩法，现阶段中国的体育彩票市场进

行的轰轰烈烈，有效地弥补了我国国家投资体育的不足，但尚没有出台一项非常完善的体育彩票法，为了充分开发体育彩票市场，必须尽快制定体育彩票法。

第三，制定体育俱乐部管理规章制度。俱乐部将是我国竞技体育发展的方向，现阶段我国对俱乐部的管理还是参照管理企业的法规制度进行，为了重点支持竞技体育，国家应对俱乐部制定不同的体育经济政策，如减免税、优惠贷款等。

第四，利用当前资金供大于求的形势，增加体育企业的上市数量。大力培养大中型体育企业，让它上市。

第五，允许体育行业的一些企业发行债券，让它们上市筹集资金。

中国要走向市场，政府就必须制定相应的体育经济政策，如果政府不从经济政策上向体育倾斜，中国体育经济这一新生事物的发展将会远远落后于中国其它产业的发展步伐，中国体育经济也会大大落后于其它国家的体育经济。随着中国加入 WTO，中国的体育市场如果自己不能及时抓住机会，那么中国巨大的体育市场就会被耐克、阿迪达斯的等国际大公司占领，到那时候，中国体育市场再想发展就更困难了。

第二章 世界排球运动强国的 市场化介绍



第一节 排球市场化的基本途径

一、职业化体制扩大了排球运动的发展空间

由于排球走职业化道路，因此排球联赛就走上了市场化道路，联赛的一切就将和市场经济紧密相连，在这种情况下，排球职业联赛就能赚到大量的金钱。排球职业联盟为了推动联赛水平的提高，往往设立巨额奖金来吸引众多世界一流选手加盟职业队，高手的到来促使比赛更加精彩、激烈，而精彩绝伦的比赛又吸引了观众和赞助商，从而创造出巨大的经济效益，并且形成一个良性循环。在这样的运转机制下，意大利男排一跃成为世界超级强队。一国排球运动水平是由其国内的基础实力所决定的，只有具备国内众多高水平职业队的坚实基础，才能产生高水平的国家队。

职业化排球的实质是排球运动商品化，职业化排球向社会出售的商品是排球比赛，排球比赛激烈，水平高，观赏性强，则观众多，赞助厂商多，运动队所得回报就高；俱乐部也就有能力拥

有众多的优秀选手，保持高水平的比赛。由于职业排球运动队的收入高，所以，相对而言，运动队对训练和比赛的物质投入也就高，运动员的精力投入也就多，这样才能换来高质量的训练和比赛，才能换来高效益，才能使运动员更自觉自愿地投入到训练和比赛中，才能有更强的职业自控力。

另外，职业排球运动员高超的技艺，丰厚的收入，对年轻一代的诱惑力极大，可以吸引与鞭策他们，为成为一名职业排球运动员而发奋努力，从而不断增加竞技排球运动后备力量，形成强烈的竞争意识和竞争环境，推动了排球整体水平的提高。再次，排球运动走向市场，以经济杠杆来管理排球运动，衡量运动员的训练和比赛，有利于排球职业俱乐部引入先进的管理体制。独特而完整的管理体系和竞争机制，可以充分调动教练员、运动员和管理人员的积极性。例如其所实行的聘任制和合同制，有利于人才流动，选择所需人员的范围更大；竞争机制有利于优胜劣汰，促使人才涌现。最后，排球走向职业化导致比赛更加精彩，明星的作用更加增强，因此，可以引起新闻界更广泛的注意。由于电视、报刊等媒介手段的大力宣传，排球运动的影响力也就得到了扩大，排球对人们生活的影响也就得到了扩大，球迷的数量也就得到了增多。球迷增多，联赛的观众、俱乐部的会员、俱乐部的球衣、画册的销售量也就会增多，俱乐部的收入最终也就增多了。

二、竞赛是排球运动市场化的基石

排球运动职业化，向社会出售的是高质量的排球比赛，没有高质量的比赛，也就没有球市的火爆，就没有排球运动的发展。而影响排球竞赛的一个重要方面是排球比赛的竞赛制度。没有完善、市场化的竞赛制度也就没有高质量的、市场化的排球比赛。

而合理、有序、有效的竞赛能检查和指导训练，保证训练方法、手段的正确性。排球职业化在赛制上实行主客场制是排球联赛的基本组织形式，其优势在于：

增加了比赛的场次，使运动员有较多的实战锻炼机会，有利于人才的培养；

能减少比赛胜负的偶然性，使比赛结果更加公平、合理，使球队和运动员能更好地发挥出应有的水平；

有利于赛练结合，使比赛对训练更具有指导意义；

对比“赛会制”，更有利于运动员恢复体力；

能增加经济收入；

能促使更多爱好者，为自己家乡或喜爱的球队加油鼓劲。

三、运动员高额收入巩固了排球运动职业化

职业化排球联赛把排球运动作为一种商品，职业排球俱乐部向社会出售的是比赛，生产过程是训练，所得利润是靠广告、门票等收入。如果水平高，比赛精彩激烈，观众多，所得利润相应就高。而比赛水平高低、精彩程度，主要取决于平时训练的质量，这就对职业队提出了较高的要求。可把俱乐部排球行为比作如下商业活动形式：比赛水平高→观众多→收入多→运动员分红多→运动员努力训练→技术水平提高→比赛水平更高。通过这样一种循环，不断推动排球向高层次发展。若把职业化运动与一个真正的企业挂钩，如鞋业公司、饮料公司、制衣业等相联系，职业队员成为某公司的成员，则职业队的比赛则是一场生动且具有强大吸引力的活广告。任何一场高水平的比赛都将给企业带来巨大的利润。如 1993 年 3 月在香港成立的亚洲第一支职业女排，加盟于香港排球协会。而该职业队由“八佰伴”集团组建。由于它由世界一流选手组成，组队后可马上投入比

赛，其中三分之一时间在中国本土，其它时间转战欧亚各地。据1991年5月的预测，“八佰伴”职业女排在中国的所有费用需10亿日元左右，但随之而来的是商业利益可达3024亿日元。这就是小费用大利润。可见，排球运动职业化与商品经济互进互利，商业上的竞争意识促进排球水平的提高，而职业化的比赛又为商业带来巨大的利益。

运动员通过精湛的球技利用比赛谋取利润，所得利润作为俱乐部开支和球员收入。这样在这种商业活动中，必然存在着生产与销售、成本与利润、老板与雇员等商品经济的特征。而俱乐部就相当于一个企业，它的生存与发展与每一个球员的效益分不开。为了在竞争中不遭淘汰，每一个球员有责任通过自身的努力加强“企业”的生机与活力及自身在“企业”中的位置。若球员球技不高，就有可能被解雇，相反则可得到丰厚的报酬。

运动员为了待遇，就得爱护自己，提高自己，不仅要保证训练质量和争取上场时间，还要懂得怎样保持自己的状态，以求能在比赛中充分发挥水平。运动员的职业观念使“要我练”和“我要练”的问题迎刃而解。俱乐部队的矛盾往往是运动员认为教练员对自己关注不够而引发的。尽量多训练，尽快提高水平，努力引起教练员的注意，则是运动员追求的目标。

例如，在中国排球职业化联赛进行到第五年度时，加盟山东济钢男排俱乐部的首位外援——来自俄罗斯的主攻手尤拉就是一个活生生的例子。

尤拉是第一次到中国，对中国的联赛也一无所知，但十分渴望到中国打球，非常珍惜这来之不易的机会。来华之前，他在莫斯科等了六天的签证，但到达的济南第二天，便主动要求参加训练。在首轮比赛中，司职主攻的尤拉显得很拘谨，无论进攻还是防守都很一般，好象没有进入状态。由于尤拉来到中国的时间比较短，他和队友之间的配合还很生疏，磨合也不够，加上语言不

畅，彼此间的交流也有困难。另外，尤拉是属于高举高打型的队员，对中国这种亚洲快攻型的打法还不熟悉。但尤拉的职业素质给了中国职业排球运动员一个学习职业道德的机会。在第一场联赛之前，他就带着一堆战术表来到主教练的房间，商量自己上场时的进攻、防守站位，这在国内球员中都是罕见的。此外，他的团队意识很强，从不对俱乐部提过份的要求，和队员的关系也处得很好，刚到不久，就能用汉语说“谢谢”和简单的场上用语。在饮食上，除了早餐以牛奶代替粥外，其余的和队友也没有什么两样。从尤拉身上，济钢男排队员更加清晰地了解一个职业队员应具备的品质。

世界职业排球系列赛的商业化特征是：设巨额奖金，且逐届增在；国际知名大企业、跨国公司在赞助费上积极投入，并大做广告；许多排球职业运动员踊跃参赛。除国际排联举办的商业味特浓的排球大赛外，还有许多国家或地区举办的形形色色的邀请赛也都设立相当数额的奖金和出场费，以此吸引世界一流强队参赛，提高比赛的精彩度和知名度。比较典型的赛事有“香港‘超霸杯’国际女排球邀请赛”等。获胜运动员可得到非常丰厚的奖金。

由于上述原因，优秀运动员都努力通过各种手段尽量延长自己的运动寿命，有的优秀运动员退役之后，又回到排坛上来。美国的琳达·汉蕾就是一个很好的例子。琳达与马休斯组队向沙滩排球进军时，女子职业排球协会还未成立，选手们赢得比赛的奖励仅是一件T恤或一顿宴请。这对选手似乎一开始就是最佳搭档，整个夏季都保持不败纪录，紧接的一年也只输了一场。然而汉蕾读完洛杉矶大学历史学学位后，就很快退出了排坛，在奎克西尔瓦体育用品公司作销售代理。1987年全美女子职业排球协会正式成立，沙滩排球开始迅猛发展，赞助商纷拥而至，电视等新闻传媒也大炒特炒，于是众多排球高手投身沙滩，以期沙里淘

金，大展宏图。由于面临的竞争也较从前更加激烈，她开始了从未有过的刻苦训练，每一场比赛的份量好象也比以前更重了。金色的沙滩，火一样的激情也激励着琳达，她与马休斯重新结队，而且成绩不俗，最终夺得这一年的总排名第四。

第二节 世界排球运动强国的市场化进程

一、意大利

意大利地处亚平宁半岛，即没有众多的人口，又没有广袤的原野，却成了世界体育运动的强国。国内足球联赛，排球联赛水平在世界上名列前茅，国家足球队、国家排球队在世界大赛中屡获佳绩。意大利已经成了世界足球运动、世界排球运动中心。尤其是排球运动，在仅仅十几年功夫就一跃发展成为世界顶级球队，数次获得世界冠军。

排球运动在意大利的高速发展现象被世界体育界称为“意大利模式”。在国际体育舞台上，这种以令人难以置信的速度发展和提高的“意大利模式”得到人们普遍的赞赏。许多国家都在尝试在本国引进“意大利模式”来发展体育运动。

由于意大利排球协会积极学习意大利足球市场化的成功经验，所以他们在不长的时间就能够比较成功地使意大利排球运动走上了排球职业俱乐部的道路。

直到上世纪 70 年代，意大利排球运动在世界排坛上还默默无闻。意大利排球运动真正的转机是在 1970 年世界大学生运动会上，在本届大运会上，意大利男排大爆冷门，一举夺魁。从此，排球运动在意大利开始风靡，男女老幼开始喜欢这项运动。

由于 1970 年大运会的成功影响了意大利年轻的一代，所以为意大利参加 1978 年在罗马举行世界男排锦标赛打下了坚实的群众基础。果然意大利男排不负所望，大获成功，获得银牌。这一次的成功，犹如一枚炸弹一样投向了意大利。此后，排球运动遍及意大利各地，登记注册的排球运动员人数急速增长，开创了数量与质量并进的“现代排球新纪元”。

在这种情况下，意大利排协及时推出了排球职业化政策，排球职业化政策的推出，导致意大利国家排球队在世界大赛中屡获冠军，致使球迷人数直线上升，从事群众排球运动的人数以惊人的速度增长，排球运动意大利国内广泛开展和普及。排球活动遍及全国各地每一个基层，渗透并占领整个学校天地，排球运动已成为青少年的“必修课”。其次是排球协会加强组织管理，积极组织高水平的排球联赛，并且在职业排球运动员的转会方面给予了俱乐部很大的权利，导致高水平的俱乐部逐年增多。另外，全国锦标赛体系，慷慨的赞助商，良好而充足的体育设施和器材，热心的观众及米堤亚人的民族气质……。总之，熟悉和了解意大利情况的人都认为，意大利排球的成功决非偶然。

1984 年意大利排球运动又立下了一个里程碑，注册的女子排球运动员第一次超过了男运动员的总数，成为女子体育最流行的项目。男女排运动员的总数达到意大利体育项目中的第二位，仅次于足球。

排球职业联赛的成功举办，使意大利排球运动员、球迷大量增加。虽然，意大利全国人口仅有 5600 万，但根据 1988 年的统计，参加排球运动的人数高达 170 万（是全国人口的 $1/33$ ），其中在意大利排协正式登记的运动员有 44 万多人，还有 120 万青少年参加了为他们组织的排球活动。欣欣向荣的群众排球运动为开展排球活动，为培养优秀排球运动员提供了广泛的基础。意大利排协拥有 4000 多个俱乐部，裁判员超过 5000 名，各级教练员

近 11000 名，俱乐部经理 13000 人以上，这对排球水平的提高是一个巨大的推进。在 1980 年时，注册的运动员数目是 13 万人，俱乐部数目是 3000 个，但这些数字和 1988 年相比的话，只及 1988 年三分之一。

在意大利，排球联赛分为六个等级：A1，A2，B2，B2，C1，C2。A1 等级锦标赛是意大利最重要的、最刺激的、象征着最高水平的赛事。8 年前才开始举办的这项比赛，吸引了众多俱乐部队报名，比赛通常是从每年 10 月开始到次年 5 月结束，有资格参加决赛的只有男女各 12 个队，自 1989 年开始增至 14 个队。由于意大利排协在球员转会，外援引进方面制定了积极的鼓励政策，所以许多欧洲、美洲、亚洲等世界级明星加盟意大利各俱乐部队。世界各地优秀选手的加盟，给意大利排球运动带来了先进的理念和技战术，形成了良好的排球技战术环境，同时也刺激了球市的发展。其中有奥运会冠军美国队的布克巴堤，德弗莱克；巴西队的雷那；阿根廷队的刚托，康特，奎济加，加斯特拉尼，库米内蒂，蒂兹；瑞典队的梅丁格德，尼尔森；苏联队的扎伊采夫，秘鲁队的佩雷斯，索拉，塔伊特，乌里勃，马拉加，加西亚等等。1989 年至 1990 年的赛季中，又有许多外国球星加盟意大利各俱乐部队，如奥运会冠军美国队的主二传斯托克，瑞典球星古期塔夫森，荷兰队的扬·帕斯堤乌，保加利亚队的保里斯拉夫、帕特科，南斯拉夫队的彼特维克和卡乌赛维克，中国的超级明星郎平等等。

目前，世界各国排球明星都向往到意大利联赛大显身手，特别是男排联赛，简直就是世界明星大联赛。在意大利联赛上，外援的人数比本国选手多。原意大利摩德纳队，只有一位意大利籍队员，其余都是外籍选手。直到 2001 年赛季意大利排协规定，每一个俱乐部必须有 4 名本土选手，才限制了外援的人数。

从某种意义上讲，意大利的男排联赛决赛阶段的比赛，比世

界大赛的决赛还要精彩，因为参赛双方是由世界最好的运动员组成的明星队。如今，世界级选手已把到意大利联赛打球作为一种荣誉和资历。世界优秀选手加盟是意大利排球联赛是意大利排球运动发展如此之快的重要原因之一。

这些外国球星的加入已经被意大利民众所接受，并且随着外国球星的加入，联赛的收入也逐年增加。联赛收入增加，国家、俱乐部在排球方面的投入也就水涨船高。

由于职业联赛带来的巨额收入，使得意大利排协在梯队建设方面积极投入，挖掘年轻选手的潜力。意大利排协为培养年轻选手，以雄厚的资金作后盾，特意专门制定了一个后备计划，目的就是能够保证国家队后备力量的源源不断。

在竞赛方面，意大利排协做了大量的工作，不仅组织了国内高水平的比赛和国家队的集训及比赛，而且还在意大利组织了几十次国际比赛，其中包括世界杯、世界锦标赛等大型比赛，均获得成功。

在排球职业联赛运作方面，意大利排协积极和电视台等新闻媒介紧密接触，炒作明星，扩大排球运动的影响力。可以这么说，没有职业联赛，就没有意大利排球辉煌的今天。

二、美 国

美国，这个世界上市场经济体制最完善的国家，同时也是世界上体育经济政策市场化最成熟的国家之一，但是在排球职业联赛的发展道路上却远远落后于意大利、日本等国家。

美国的四大男子球类项目的联赛——NBA（职业篮球）、MLB（职业棒球）、NFL（职业美式橄榄球）和 NHL（职业冰球）是世界上职业化程度最高的联赛，而美国的两个女子职业联赛女子篮球 WNBA 和女子足球 WUSA 也是开展的如火如荼。这两个

女子联赛在商业运作、球队组成方式和赛制上完全参照美国的男子联赛，在美国社会产生了不小的影响，在商业方面也颇有收获。但美国的职业排球却始终不见踪影。

随着市场经济的影响和国内要求发展排球运动的呼声越来越高，终于，美国排协迈出了排球市场化的前进步伐：于 2002 年 2 月成立了美国女排联赛（USPV），这成了美国女排崛起的标志，并且，二月初开张的美国女排职业联赛将给美国国家女排冲击世界冠军注入无尽的动力。

美国女排联赛（USPV）的运作方式、方法基本以美国篮球联赛的模式为蓝本。有一个酷似 NBA 的标志，只不过把正在运球的男性换成了一个正在扣球的长辫子姑娘。USPV 的创始人和总裁是一位名叫肯尼迪的成功地产家，他的房地产公司成立 15 年来，已经修建了 18000 套住房。5 年前，他开始对在美国建立职业女排联赛进行可行性调查，并在 2000 年和 2001 年举办了 USPV 梦之队的全美巡回赛。今年联赛正式开打之前，USPV 已经筹集到 900 万美元的资金。¹⁴

美国女子排球联赛的 2002 年赛季一共有四支队伍参加，她们都有一个类似于 NBA 球队的名字，分别是芝加哥闪电队、大急流力量队、明尼苏达寒冷队和圣路易斯追求队。

这四支球队都积极引进外援，在这四支队伍的名单中，能够发现两个中国人的名字，一个是芝加哥闪电队的 7 号主攻手杨翡，28 岁，身高 1.83 米，毕业于美国哥伦比亚大学，她来自中国的辽宁。另外一个是大急流力量队的助理教练，名叫曹平，是当年中国国家队队员汪嘉伟、胡进在国家男排的队友。曹平退役之转到了美国继续他的排球事业。

在赛制方面，USPV 的常规赛是六循环的赛制，也就是说每两支球队之间一共要交锋 6 次，整个常规赛共有 36 场比赛，然后是总决赛。

由于排球运动在美国有很好的群众基础，所以 USPV 对于自己的成功有很强的自信心，全美有 3400 万名经常从事排球运动的女性爱好者是他们能够成功的重要基石。

USPV 计划在 2003 年也就是第 2 个赛季将规模扩大到 8 支，他们的最终计划是建立一个有至少 20 支队伍、分布在美国主要城市的职业联赛。

USPV 为自己制定了三个任务，听起来颇有美国特点，尤其是后两个任务：第一，推广排球的普及程度；第二，为女性在职业体育领域提供工作机会；第三，为年轻的美国女性树立新偶像。

NBA 成功管理体制的借鉴，广泛的排球群众基础使我们有充分的理由相信美国女子排球联赛一定会成功，不远的将来一定会发展为如今天 NBA 一样的职业联赛。

美国是沙滩排球的故乡。沙滩排球职业化历史远远早于室内排球的职业化步伐。1987 年全美职业沙滩排球协会正式成立，统管了全国的沙滩排球赛事，从此沙滩排球运动在美国走上了职业化的轨道。目前沙滩排球已成为美国人民最乐于参与的除篮球外的第二大运动项目。参加人数近 2000 万，被视为美国排球的“国粹”。其女子沙滩排球职业化已经成为推动美国沙滩排球运动获得更大发展的重要阶梯。

如今沙滩排球赛在美国的中学和大学都开展得很普遍。目前美国有 64 支男子沙滩职业队，全年都参加国内外各种形式的邀请赛或巡回赛。另外还有 32 支女子职业沙滩排球队，业余队也在迅速扩大。在美国女子沙滩排球开展的情况方面，一般职业队员每年要参加国内 12 次左右的邀请赛，另外再参加 7 至 9 站的国际巡回赛。除此之外，她们每天还必须接受 6 至 7 个小时的训练，其中要进行 4 个小时的室内排球训练。

运动员的薪水和经济收入主要靠赞助商。由于美国的沙滩排

球获得了高水平的发展，赞助商对此也很重视。她们每年的经济收入大约为 15 万美元。

美国人操办职业联赛的经验和模式是效率最高的，相信用不了多长时间，他们就能把世界上最好的女排选手从意大利吸引到美国，而世界最高水平的女排职业联赛也将从欧洲转移到北美。

三、法 国

法国体育市场化走的是一条与美国截然不同的道路，美国走的是市场主导性的道路，政府对体育产业的发展采取自由放任的态度；而法国走的是政府参与型的道路，即对本国体育产业的发展设定目标，并利用多种手段引导、调控和规范体育市场主体的组建和运作。¹⁵

法国排球在走向市场的过程中，积极利用政府的导向作用，采用梯度发展战略，一步步走向了市场化道路。

法国的俱乐部队既代表企业，也代表所属城市参赛。所以经济来源不同于其他欧洲国家，不是由一家企业出资，而是由市政府和省府负责 2/3 经费，由企业承担 1/3 的赞助。俱乐部有双重身份。¹⁶

鉴于排球职业化刚刚启动，俱乐部的商业回报还不怎么丰厚，所以俱乐部从各个方面来节省开支。法国的各排球俱乐部均设一名主席及若干名工作人员，其中仅俱乐部秘书一人是拿薪金的雇员，其他人都是尽义务，不拿俱乐部的一分钱。这些义务工作人员每天都有事情要做，主要是训练场地、比赛安排以及运动员的一些私事等等。俱乐部主席通常是由赞助商出任。主教练负责一切业务上的事宜，如物色队员、安排训练、参加比赛等等。不象意大利等欧洲俱乐部，还专门设一位技术主管，由他负责对外联络和物色运动员。

由于法国本土选手供不应求，法国排协在俱乐部引进外援方面，充分给予俱乐部权利。如今，各俱乐部队都有一半以上的外籍球员。法国的甲级队必须具备 150 万法郎以上的经费，才能参加甲级联赛。一般俱乐部的经费约在 150 万至 550 万之间。即使是最高的 550 万法郎的资产也无法与意大利、土耳其等国相提并论。为此，法国各俱乐部球员工资也有很大的差别。一般外籍球员的月薪在 1500 至 2000 美元之间，世界顶尖选手最高可达 4000 至 5000 美元。俱乐部经费除作为工资外，还包括运动员的医疗、失业、退休保险，旅差费。余下的钱作为青年队及其他费用。法国排协规定，各甲级队必须要有至少 4 支以上的少年和青年队。

由于法国各俱乐部间运动员的流动性很大，所以运动员之间的竞争也非常激烈，每个运动员都非常珍惜这份工作，努力训练，积极打好比赛，但一般情况下，每个队每赛季至少要换 3、4 名选手。因此每个赛季后教练员物色队员的工作量相当大。随着联赛水平的逐渐提高，各职业俱乐部运动队的训练时间逐渐增长，训练质量逐渐上升。

在日常训练中，实行运动员走训制，俱乐部提供住房和交通工具，但不提供伙食。运动员除了要自己解决吃饭外，还需开销的是汽油费和电话费。运动员上课来下课走，一般情况下俱乐部不干涉选手课后的生活，更强调运动员的自觉性及职业道德。俱乐部也有规章制度，对训练迟到、训练态度不佳、比赛表现不好等，都有相应的处罚。另外，运动员的着装必须是赞助商提供的品牌。

在联赛方面，法国排球联赛与其他国家也有所不同，最大的不同之处在于不是由排协主办，而是由一个叫 LA LIGUE NATIONALE DE VOLLEY 的委员会组织下进行。

这个委员会既附属又独立于法国排协，领导机构是由各个俱乐部主席组成，然后再由各俱乐部主席选举 LA LIGUE NA-

ZIONALE DE VOLLEY 的主席。这个委员会代表着各个俱乐部的利益，也统管各个甲级队。它在意大利排球职业联赛中具有绝对权威，编排赛程、认证运动员资格、处理比赛纠纷、制订比赛规程等所有与排球职业联赛有关的事务均归它统一管理。

法国联赛总是在每个赛季结束后。由各俱乐部投票决定下赛季的规程，且无须排协的认可。因此，在比赛时间编排、外籍球员额度、本土球员上场人数等方面委员会常与排协发生冲突，后者无可奈何，因为联赛的事情是由委员会说了算。排协只负责国家队的比赛、训练以及国际交往。

通常，法国的排球俱乐部从 8 月中旬开始训练，第一个月主要进行身体和技术的恢复性训练。然后将参加一系列邀请赛，大约有 10 至 15 场。10 月份进入联赛，比赛均为主客场制，常规赛一般要打到 3 月份，然后是季后赛、半决赛、决赛，5 月份全部比赛结束。一个赛季要打 50 场比赛。

联赛期间，一些队伍还要参加欧洲杯赛、法国杯赛。一般情况下，常规赛 22 场；季后赛 6 场；半决赛 3 场；决赛 3 场。欧洲杯预选赛 6 场；1/4 决赛 2 场；半决赛 1 场，法国杯赛是 4 场。所以一个队在每个赛季中要参加 45 至 50 场比赛。实力弱的队伍提前出局，就没有这么多场比赛，大约 30 至 35 场比赛。粗略地算下来，一个俱乐部在 200 天内打近 50 场比赛，也是相当辛苦的，这里还不包括一些邀请赛。如嘎纳队，每年都要参加 60 场以上的比赛，赛季开始后每天基本上是在旅途、比赛、恢复中度日，训练时间很少。赛季结束后，国家队选手还要参加国家队的赛事，他们每年中只能有 20 几天的假期。

总之，法国排球市场化走的是政府参与、俱乐部主办、排协支持的三结合路线。

除意大利、法国、美国外，德国、比利时、荷兰、南斯拉夫等西欧国家的职业排球也开展得十分红火。日本、俄罗斯、韩国

以及拉美、东欧一些国家也正在排球职业化道路上前进。

日本排球的职业化可以追溯到八十年代初，1983年，日本大荣商社就用每月40万日元聘请了原美国女排明星海曼·克罗克特来大荣排球队效力。为了成功迈向职业化，1993年3月，日本国家男排主教练大古庆司亲自率领一个代表团前往意大利专门对其排球职业化进行了全面考察、取经。日本排协主席松平康隆先生在1993年连任日本排协理事会后，第一次上提出了职业化改革方案。他说：“鉴于日本和世界排球发展的趋势，我们从现在起就准备向职业化过渡。日本首先从女子排球队入手，实现职业化。”

近几年来，日本国内大型企业先后与排球运动结合，组建自己的企业俱乐部队。1993年11月9日，八佰伴职业女子排球队在香港成立。这是一支国际排坛历史上水平最高的女排职业队，由山田重雄先生担任总领队，郎平出任总教练兼队员，运动员分别来自中国、古巴、美国、俄罗斯共25名选手，其中以路易斯为首的古巴女排12人是集体加盟。该队的老板是日本八佰伴国际流通集团。另外还有如尤尼契卡公司、东丽公司、日立公司等。从实质上来说，在日本企业与俱乐部结合，组建企业排球队还不是真正的职业联赛，但这是排球运动向职业化递进的一步。现阶段，日本排球界正在摸索企业队与企业脱钩后的生存方式，组建真正的排球职业联赛。如久光制药公司（旧大荣公司）提出走职业化道路，新日铁公司提出了要成立与当地关系密切的体育俱乐部的设想。日本排球走向真正的市场化已经指日可待了。

1992年，俄罗斯第一支职业男排队也诞生了，该队名叫“曙光”队，由日籍女性小野田悦子和列昂尼德·托布罗夫斯基为经理人。表明俄罗斯已向排球职业化迈出了新一步。而我们的近邻韩国，从八十年代起就成立了10支职业女子排球队，每年都

要举行 5 大职业比赛。体育主管部门规定，从 1993 年 9 月起，每支职业队可以招聘两名外籍球员。职业女排运动员每月薪水大约在 1500 到 2000 美元，但根据所在队的比赛成绩和运动员水平的不同另设有数额不同的名类奖金。外籍球员的合同一般每期为 3 年，酬金约五千万韩币，相当于二、三十万美元。

世界排球走向职业化，是世界排球运动发展的大势所趋。现阶段是世界排球运动发展的黄金时期，如果中国不能抓住这一有利时机，那么中国的排球运动将会被高速发展的世界排球水平所抛弃。

第三章 国际排联对排球市场化的促进



一百多年来世界排球运动发展的历程经历了娱乐排球、竞技排球和现代排球三个阶段。排球运动诞生之初，是作为一种娱乐性较强的游戏被人们所接受的。直到第二次世界大战后的 1946 年，法国、捷克斯洛伐克、波兰在布拉格召开会议，才倡议成立国际排球联合会。1947 年在巴黎召开了有 17 个国家排协代表参加的大会，正式成立国际排球联合会（FIVB）。标志着排球运动从娱乐排球向竞技排球的转变。法国人鲍尔·利伯被选为主席，任职到 1984 年；而后墨西哥人阿科斯塔当选为国际排联主席，任职至今。

排球比赛的性质和世界各国对举行世界性排球比赛的要求是导致国际排联成立的原因。

从成立的那一天起，国际排联就在为排球运动在全世界的广泛传播做各种大胆有力的尝试、努力。

自从成立以来，国际排联举办的比赛包括世界杯、世界锦标赛、世界大奖赛等近十几种赛事。到 1997 年，国际排联已成为拥有 213 个国家和地区会员的、世界上最大的单项体育运动联合会。参加排球运动的人数已超过 1 亿 5 千万，排球运动已成为当今世界上仅次于足球的广为普及的运动项目，各国人民已经深深的爱上了这项运动。

第一节 国际排联管理模式的变化

一、国际排联的管理特点

社会组织按其是否营利为目的可分为两大类，即营利组织——企业和非营利组织¹⁷。非营利组织是不以营利为主要目的的社会组织。国际排联按照其工作性质，工作任务来看，应属于非营利性组织。国际排联相对于企业而言，就管理方面有以下特点：

（1）组织目标是强调社会或集团利益，不以营利为目的，不追求利润最大化。

（2）国际排联的资金有一部分来源于承办比赛所得到的收入，但各种社会捐款和资助等款项在其资金来源中也占很大一部分。

（3）成本和收入缺乏紧密联系。国际排联在进行某一项活动时，往往重视完成任务，不太计较成本，使得产出价值同运营成本相分离。

（4）国际排联常常可获得减免税收并享受某些特殊政策的优惠。

（5）国际排联工作人员的专业性强，外行往往难以胜任。

（6）由于国际排联的专业性强、组织结构及其运行过程千差万别，所以管理的复杂性和难度更大。

（7）国际排联有向企业化管理的发展趋势。

随着排球运动向着职业化的方向发展，国际排联的管理模式也发生了变化。首先，国际排联采用目标管理技术，就是根据国

际排联的目的和任务的要求，明确划分每一岗位和职责的目标以及评价目标实现效果的标准，从而激励全体管理人员和普通员工积极工作目标制订，并在工作过程中实行自我控制，以保证国际排联目标的实现。

其次，运用零基预算方案，即要求每一个财政年度都要重新做一次严格的预算。¹⁸各个部门提出自己的项目或活动，并证明其合理性。然后，国际排联对各个项目或活动进行效益/成本分析，并据此排序，在资金约束下安排高优先次序的项目或活动进入预算系统，放弃低优先序列的项目或活动。

国际排联工作人员对自身责任的理解必须具备真正的职业态度，并应和每一个国家的体育体制和环境保持一致。对国际排联来说，承担各国排协并解决每个国家组织的具体问题是不可能的。所以国际排联只能通过管理各国排协来间接管理各国的排球事务。具体方面来讲，国际排联应抓好以下几件事：

（1）集中精力办好高水平的排球比赛，努力推动一两个特别大众化的排球项目。如沙滩排球和室内排球运动。

（2）支持那些向高水平排球运动迈进而努力的国家、地区协会和俱乐部。

（3）制定衡量排球比赛成功标准——观众、赞助者、电视转播和新闻工作者的参与情况。

（4）制定衡量各国排协工作是否有效的标准——国家群众排球开展状况和排球职业化程度。

（5）克服排协受政治、组织和体制问题及少数有影响力的成员的个人野心妨碍。

（6）积极选拔有魄力的年轻人进入国际排联或各国排协工作。

二、努力扩大排球影响

国际排联不仅注重竞技排球运动的发展，同时，也非常注重群众排球运动的开展。通过举办各种声势浩大的排球活动来扩大排球在世界上的影响。

1981年，在巴黎近郊克拉马市举行的一年一度的“一日排球赛”上，275个队，近2500名男女运动员，从早到晚在足球场上划定的54个排球场上进行了1200场角逐，队员中男女老少齐上阵。

1986年地中海岛国马尔他创办了一年一度的排球马拉松。排球马拉松从每年8月的第一个周末22点正式开始比赛。比赛在6支队伍间连续轮换进行。1986年连续进行了100个小时，1987年120小时，1988年144小时，1989年170小时，1990年180小时，1991年190小时，1992年195小时，而今已超过了200小时。排球马拉松吸引了全城85%的人口前往观战，受到了国际奥委会、国际排联、欧洲排联等国际体育组织的祝贺。

国际排联还积极利用各种机会，进行宣传排球运动的影响。有时候，为了吸引观众，讨好球迷，国际排联不惜做出令人惊讶的举动来。

例如，1999年11月17日，当国际排联主席阿科斯塔博士来到日本名古屋综合体育馆时，为了向世人宣传排球运动，扩大排球运动的影响，特意向采访世界杯赛的各媒体记者通报了一组数字，以显示排球运动的影响。在回答记者提问时，阿科斯塔态度和蔼，彬彬有礼，积极和记者配合。

从上面描述中可以看到，阿科斯塔通过向记者展现世界杯比赛的实况而向全世界表示排球运动的勃勃生机。因为他知道，当今世界，他对记者说的话，不出24个小时就会传遍全世界，进

而引起全世界人们的关注和投资商的关注。随后阿科斯塔向大家介绍下一年度比赛的举办情况，则是对比赛赛事的宣传，言下之意就是：今年的赛事已经这么火爆，明年的赛事肯定更火爆，赞助商、投资商赶快来吧。而阿科斯塔彬彬有礼的绅士风度也给了广大球迷、投资商一个信心，一种踏实的感觉。

又如，国际排联为了吸引观众，开发排球市场，曾一度对运动员的比赛着装做出特殊规定，以此来展示排球运动的魅力。1998年11月国际排联对沙滩排球比赛服装做出了这样的规定：女子运动员比赛短裤最宽不得超过6厘米，而男子运动员的短裤则必须离膝盖至少20厘米以上。而2000年国际排联又做出沙滩排球比赛运动员必须穿比基尼的新规定，虽然遭到了许多沙滩排球运动员的反对，并且澳大利亚排协又向国际排联施加压力，但笔者相信国际排联不会改变这一规定。

国际排联为了电视转播，还曾想实行第一裁判员看到排球柱上的绿灯亮了，才能明哨开球的规则，假如实行这一规则后，裁判员将要受到电视导演的控制，这些都是为了能充分利用广告来搞活排球，使排球运动在新闻媒介的支持下在成为最吸引人的运动。

为了推广排球运动在全世界范围内的发展，为了进一步推动排球运动的发展，国际排联国际排联制定了很多政策、计划来推广这项运动，如1988年国际排联制定了《世界排球发展计划》，在世界各个地区建立了20多个排球发展中心；发展娱乐性和健身性排球；向发展中国家赠送排球器材；向各国提供技术教材和录像资料等。1995年国际排联推出了《世界排球2001计划》，在各大洲各国树立排球顶尖运动的形象；使排球成为观众最喜爱的运动之一；让排球引起电视网和各节目赞助商的兴趣；使排球管理机构成为现代高职业的机构；使拥有高水平球队的国家数量不断增加。

下面就《2001 计划》和非洲援助计划做一论述：

排球已发展成为高度竞技性运动，一方面它不仅提高运动员的身体素质、技术水平和心理品质，而且它的比赛是建立在公平竞争、个人贡献和整体精神的教育原则基础上的。然而，从另一方面还必须注意到，社会对运动的成就只看到水平突出的运动员，并给予越来越高的个人荣誉、待遇和奖励。这一现象似乎已被社会所接受，亦无人公开提出反对。因而，竞赛已完全不是什么愉快地参与的享受性体育活动，而是激烈地争夺。这已成为社会的反映，新闻界的态度，以至政府组织的非文字执行条例。

因而，各国排球协会不再仅仅为参加排球运动创造机会和条件，而是忙于提供提高运动水平的设备和社会条件、保证社会地位和重奖的机会。排球走向市场、体育竞赛走向职业化，各国排球协会要适应这个形式，就要组织精彩的表演性竞赛，吸引观众，赢得电视转播，拉得赞助，才能把工作搞活，在市场竞争的条件下才能生存和发展。

国际排联提出了 2001 规划，指出：

（1）当前国际排球运动的环境：新技术与新管理制度的发展；运动员走向职业化；商业化的介入。

（2）国际排联的战略目标：使排球运动在各国、各大洲以及世界成为最主要的运动项目之一；使大量的比赛都能进行电视转播；形成职业化的组织机构；增多国际高水平的队伍。

2001 规划的主要任务是提高排球运动水平，在全世界范围内发展排球运动。包括：

关于如何提高中等水平队的比赛水平：

（1）对竞赛委员会的提示：与教练委员会、技术委员会联合提出中等水平队中有潜力可提高的国家（潜力队）；创建区域或世界性潜力队比赛；选拔可参加高水平世界锦标赛的潜力队：考虑可参加区域或洲锦标赛的潜力队。¹⁹

(2) 对教练委员会和技术委员会的提示：选择潜力队中有关国家签定组成 18 岁以下的国家队，每年至少集中训练 5 个月的合同；该队在其国家医务中心的监督下进行训练，并接受教练委员会和技术委员会的指导；²⁰

(3) 《2001 国家队》合同包括：每年举行一次 4 个队的比赛，并邀请一个高水平的队参加；每年出访一个高水平排球运动的国家，组织尽可能多的比赛；组织 10 天的讲习班，请最好的教练；每年至少有 5 个月的集训。²¹

关于如何提高比赛的观赏性、精彩性、电视转播性：

(1) 对委员会及裁判委员会的提示：对困难条件下救球可不判罚；尽可能统一室内排球和沙滩排球的尺度要求；对防守（非进攻）的判断尺度放宽些：允许全身，包括膝关节以下可以触球；进一步研究中线犯规问题；赢得观众的热爱和电视转播的积极性；控制比赛时间的研究、促进攻防平衡的研究；

(2) 对行政会议的建议：允许各国家协会在两年内在“自由站位，无位置规定和位置错误犯规，只有发球秩序”、“全场比赛实行每球得分制，取消最高分限”方面进行研究。

《2001 规则》是个综合性并带有时代性火花的规划，它包括了国际排联、洲联合会及在各国家和地区协会等不同层次组织的工作计划与要求，总的目标可以归纳为五点：

(1) 使排球发展成为世界最主要的运动项目之一。

(2) 使排球运动在新闻媒介的支持下成为最吸引观众的运动项目。

(3) 使主要的全国性、洲际和国际性排球比赛成为广泛进行电视转播及国际赞助的运动项目。

(4) 使各个国家和地区协会、洲联合会及国际排联短期内在不同程度上发展具有一定灵活性和高效的组织性的职业化组织。

(5) 提高更多国家代表队的比赛水平，使高水平的排球比赛

具有更强的竞赛性，更高的观赏性和吸引力。²²

国际排联还针对排球运动落后地区，专门制定了地区性排球发展计划。在欧洲、美洲、亚洲排球运动的发展比较好，而在非洲则比较落后。非洲排球落后的原因有多方面，经济、历史固然是一个方面，最重要的还是排球运动在非洲的普及不够。以突尼斯为代表的非洲排球运动员具有良好的身体素质、和强队比赛时的进取心和永不言输的精神是非洲排球运动获得高水平的有力保证。

自 1989 年以来，国际排联为了帮助提高非洲的排球运动水平，特在非洲和诺斯卡地区国家实行“体育援助计划”。这项计划的宗旨是帮助参加者深刻理解排球运动的精神，提高排球运动水平并丰富其开展排球运动的经验。

目前，此项计划的一系列目标已经达到，1996 年，“体育援助计划”特别着重对非洲 23 个国家和诺斯卡地区 12 个国家师资力量培养，共有 620 名非洲和 281 名中美洲国家的教师受到了排球技术方面的培训，为他们日后的教学训练打下良好的基础。

然而，从参加者的情况来看仍有较大遗憾，主要是妇女的参加比例在这两个地区有待于进一步提高（非洲为 93 名，中美洲为 71 名，分别相当于 15% 和 25%）。此外，有 172 支球队在各国青年节的闭幕式上进行了比赛。在米卡萨厂商和国际排联的支持下，参加的国家已经收到了 T 恤衫、排球、技术手册和便携式球网。

国际排联还规定，为了深化排球运动的影响，从 1996 年开始，各国排联必须做出四年一轮的“体育援助计划”，提供建立一系列计划的可能性，以备在选择不同课程时使用，这主要根据下列条目进行：

- （1）基础教学课程，旨在告诉孩子们怎样从事排球运动。
- （2）排球技术课程，旨在教会年轻运动员如何打排球。

(3) 沙滩排球课程，目的在于如何进行指导、组织一场沙滩排球比赛。

(4) 国际排联高级教练员课程，目的在于对未来的教练员给予指导。这种课程仅4年举办一次。

排球运动在全世界的影响扩大，群众参与排球活动的人数增加，排球运动才能在全世界有市场，参与排球运动的人数增多，才能为培养高水平的运动员打下坚实基础，排球竞赛的水平才会得到提高。国际排联在全世界大力推行排球运动，正是为排球运动走向市场作好铺垫，垫好基石。

三、积极开展各项赛事

国际排联通过在全世界积极举办各项排球比赛而扩大排球运动在全世界范围的影响。通过举办各种赛事，可以吸引更多的选手参加比赛，并且通过现场观众和电视转播等媒体的作用，可以引起越来越多的人关注这项运动。五十多年来，国际排球联合会举办的赛事如下：

(一) 世界锦标赛

首届世界男子锦标赛于1949年在布拉格举行。1952年在莫斯科举行了第一届世界女子锦标赛和第二届男子锦标赛。此后每隔4年举办1次，至1998年为止男子已举办了15届、女子举办了14届比赛。它是世界排球比赛中参赛队数最多的比赛。

自1986年起国际排联对参赛队的资格作了规定，参加世锦赛的队最多不超过16个，获直接参赛资格的是东道国代表队和上届锦标赛的前7名。其余的队有来自五大洲锦标赛的冠军队（澳大利亚参加亚洲锦标赛。如果冠军队已获直接参赛资格，则依名次递补）。另3个名额由国际排联组织的资格赛中产生。

在日本举行的 1998 年世锦赛恢复了男子 24 个队的名额。除日本队获直接参赛资格外，其余队全部按比例出自各洲举行的预选赛，女子仍然是 16 个队，但参赛资格也由预选赛决定。

（二）世界青年锦标赛

首届世界青年锦标赛与 1977 年在巴西里约热内卢举行。世青赛规定参赛队员不得超过 20 岁。参赛队的资格一般是东道国代表队、上一届的冠军队和各洲青年锦标赛的前 2（3）名。

（三）世界少年锦标赛

世界少年锦标赛始于 1989 年。首届比赛男子队在阿联酋、女子队在巴西举行。世界少年锦标赛每两年举行 1 次，至 1997 年共进行了 5 届比赛。世界少年锦标赛参赛队员的年龄不得超过 18 岁。

（四）世界杯赛

世界杯赛的前身是“三大洲”男子排球赛，由欧、亚、美三大洲的球队参加。1964 年国际排联将其扩大为世界大赛称为“世界杯赛”。1965 年在华沙举行了首届男子杯赛。女子杯赛始于 1973 年的蒙得维的亚。世界杯赛每 4 年举办 1 次，从 1977 年起举办地固定在日本。至 1995 年止男子共举办了 8 届、女子共举办 7 届比赛。

世界杯赛的参赛队最多不超过 12 支队。参赛队的资格一般是东道主代表队，上届冠军队和各洲锦标赛的前两名。

（五）奥运会排球赛

从 1964 年起，排球比赛被列为奥运会比赛项目。至 1996 年第 24 届奥运会共举行了 9 次。奥运会排球赛的参赛队一般为男

子 12~16 个队，女子 8 个队。1996 年亚特兰大奥运会为男女各 12 个队。

参赛资格一般为：男子比赛直接参赛的是东道国队，上一届奥运会、世界杯赛冠军和五大洲锦标赛的冠军队，上一届世锦赛冠军队和五大洲锦标赛的冠军队。另 3 支球队是国际排联组办的资格赛的获胜队。女子比赛的直接参赛队中没有世界杯赛的冠军队和资格赛的 3 支队。1996 年奥运会排球赛的参赛队是东道国队、1995 年世界杯前 3 名和 8 个资格赛 5 区的冠军队。

（六）世界沙滩排球锦标（巡回）赛

世界沙滩排球锦标赛原先称为世界沙滩排球系列大奖赛，始于 1989 年，分别在巴西、意大利、日本和美国分 4 站进行。1997 年改名为世界沙滩排球锦标赛。

世界沙滩排球锦标赛一般分为 8~12 站（视参赛选手多少而定），最多可有 40 对选手获参赛资格。最后依成绩有 24 对选手入排名榜。如果选手超过 40 对，要先进行资格赛。报名时选手要同时选定比赛站数，只有打满 4 站（5 站）以上的才可以参加排名。打完全部比赛后按总得分数排名，达到规定的积分数还可以直接参加下一年度的比赛，不必参加资格赛。巡回赛每年举行 1 次。

（七）残疾人奥运会排球赛

（八）世界排球锦标赛

世界锦标赛是由世界排球联合会主办的国际排球比赛，是排球最早的、规模最大的世界性比赛，每 4 年举行一届，受到各国普遍重视。原与奥运会同年举行，1962 年起改在奥运会后第 2 年举行（女子第 5 届除外）。冠军获得者可直接参加下届奥运会。

第一届世界锦标赛始于 1949 年，最初只有男子比赛，女子比赛始于 1952 年。最开始比赛并不受洲际人数的限制，即提出参赛申请的队，都可获得参赛资格。但从 1986 年（男第 11 届，女第 10 届）国际排联规定只允许 16 个队参加世锦赛，因为排球运动已逐渐成为一项世界性的热门运动，希望获得参赛资格的国家越来越多。具体参赛资格为上一届比赛获得第 1 名到第 7 名的 7 只球队，举办国 1 个队、五大洲锦标赛 5 个冠军队、最后资格预定赛（巡回优胜杯）的前 3 名共 16 只参赛队伍。

为了在全球范围内扩大排球的影响，国际排联效仿国际足联，在 1998 年世界男女排球锦标赛预选赛除了东道主日本之外，其他所有的参赛队伍，不论是上届世界锦标赛冠军，世界杯冠军，还是奥运会冠军，通通都要参加预选赛从而获得进军日本的通行证。这样一来，本次世界排球锦标赛就创下了相当多的“第一次”，第一次有 110 支之多的队伍参加一届世界锦标赛，其中男队 60 支，女队 50 支。第一次由一个国家来同时主办男子世界排球锦标赛和女子世界排球锦标赛。第一次有 15 个之多的城市（19 个体育馆）来主办一届世界锦标赛。第一次所有的参赛队，除了东道主之外，都必须通过预选赛。第一次参加决赛阶段比赛的男队，由 16 支，上升到了 24 支。难怪国际排联主席阿科斯塔先生标榜这届锦标赛是：“历史上规模最大”，“将会产生巨大的影响”，“必将青史彪炳”。

（九）世界排球俱乐部锦标赛

这项赛事是一项新设立的比赛。首届世界排球俱乐部锦标赛将于 2003 年 10 月举行。届时，将有男、女各 8 支排球俱乐部队参赛，其中包括一支东道主俱乐部队，5 支各大洲的冠军俱乐部队及两个持外卡的俱乐部队。外卡持有者将在东道主电视台和比赛组织者的配合下，由国际排联提名。

国际排联除自己组织各项赛事外，还积极鼓励各国排协组织各项赛事。第一，可以扩大各国排球运动的影响；其次，由于比赛增多，运动员参加比赛的机会也就增多，有利于提高运动员运动水平，增加比赛经验；第三，各国排协通过举办比赛，可以增加收入，排协的活动资金增加后，就能更好地在本国推广排球运动。

例如，国际排联通过举办各种世界性的比赛，经济收入由 1986 年的 1500 万瑞士法郎增加到 1993 年的 1 亿 2300 万瑞士法郎。如此惊人的增长数额，如此强大的经济实力，为排球运动进入世界体育运动先进行列提供了先决条件。

近十年来，由于国际排联和各国排协大力举办比赛，致使各国国内和国际赛事接连不断。（表 3-1）

表 3-1 2001 年国际、国内排球比赛计划

序号	活动名称	日期	地点	备注
1	全国女子排球联赛	2000 年 12 月 9 日 ~ 3 月 25 日		
2	全国男子排球联赛	1 月 28 日 ~ 5 月 6 日		联赛各俱乐部
3	全国青年男排联赛	1 月 5 ~ 12 日	漳州	联赛各俱乐部
4	全国青年女排联赛	1 月 5 ~ 12 日	郑州	
5	青年体育节沙滩排球赛	1 月 10 日 ~ 14 日	澳大利亚	
6	全国少年男排锦标赛 (甲组)	1 月 11 ~ 18 日	上海	

第三章 国际排联对排球市场化的促进

序号	活动名称	日期	地点	备注
7	全国少年女排锦标赛 (甲组)	2月4~12日	昆明	
8	亚洲少年男排锦标赛	3月1日~8日	伊朗	120人左右
9	全运会女排预赛	4月5~10日	福州、唐山	各一线队
10	亚排联杯俱乐部女排赛	5月16~20日	越南	上海有线女排
11	东亚运动会	5月19~27日	日本	
12	青年男排“育兴杯”比赛	5~6月		
13	青年女排“育兴杯”比赛	5~6月		
14	全运会男排预赛	5月20~27日	湖北、江西	各一线队
15	四国女排赛	6月3~9日	待定、上海	中国女排(两站)
16	亚洲少年女排锦标赛	6月4日~11日	泰国	
17	全国沙滩排球巡回赛	暨九运会资格赛	6月上旬	
18	国际女排邀请赛	6月12~17日	瑞士	中国女排
19	全国女排优胜赛	6月15~22日	待定	优胜赛各参赛队
20	亚排联杯俱乐部男排联赛	6月17~24日	四川射洪	国内俱乐部队参加
21	全国沙滩排球巡回赛 暨九运会资格赛	6月中下旬	若干站	150人左右

世界排球市场化——兼论中国排球的出路

序号	活动名称	日期	地点	备注
22	全国少年男排锦标赛 (乙组)	7月4~12日	辽宁丹东	
23	亚洲男排超级挑战杯 赛	7月6~15日	日本、 中国台北	中国男排
24	全国少年女排锦标赛 (乙组)	7月13~21日	南京	
25	全国男排优胜赛	7月20~27日	待定	优胜赛各参赛队
26	公主杯女排赛	7月	泰国	地方队
27	世界女排大奖赛	8月3~26日	香港、菲律 宾、鞍山、 澳门	中国女排
28	世界大学生运动会男 排赛	8月22日~9月 1日	北京	中国男排
29	世界大学生运动会女 排赛	8月22日~9月 1日	北京	国家二队参加
30	2002 世界男排锦标赛 资格赛	8月28~30日	澳门	中国男排
31	2002 世界女排锦标赛 资格赛	8月31日~9月 2日	澳门	中国女排
32	总统杯女排赛	8月	哈萨克斯坦	地方队
33	全国青少年软式排球 锦标赛	8月		

第三章 国际排联对排球市场化的促进

序号	活动名称	日期	地点	备注
34	全国大学生软式排球锦标赛	8 月	湖南	
35	全国中老年软式排球锦标赛	8 月		
36	中、日、韩青少年运动会排球比赛	8 月	沈阳	120 人左右
37	亚洲沙滩排球巡回赛	8 月		
38	世界青年男排锦标赛	8 月 11 ~ 19 日	波兰	10 个国家
39	世界女子沙滩排球巡回赛	8 月 15 ~ 19 日	广东	20 个国家
40	世界青年女排锦标赛	9 月 1 ~ 9 日	多米尼加	
41	亚洲男排锦标赛	9 月 8 ~ 15 日	韩国	中国男排
42	亚洲女排锦标赛	9 月 23 ~ 30 日	泰国	中国女排
43	世界少年男排锦标赛	9 月 22 ~ 30 日	埃及	
44	世界少年女排锦标赛	9 月 22 ~ 30 日	克罗地亚	
45	全国青年女排锦标赛	9 月 25 日 ~ 10 月 3 日	哈尔滨	
46	第九届全国运动会沙滩排球决赛	10 月 6 ~ 16 日	广东	150 人左右
47	全国青年男排锦标赛	10 月 10 ~ 18 日	湖北宜昌	
48	全运会女排决赛	10 月 15 ~ 25 日	广东江门	取得全运会决赛资格的 12 个队

序号	活动名称	日期	地点	备注
49	全运会男排决赛	10 月 28 日 ~ 11 月 7 日	广东阳江、茂名	取得全运会决赛资格的 12 个队
50	超霸杯女排赛	11 月 11 ~ 19 日	日本	
51	超霸杯男排赛	11 月 18 ~ 26 日	日本	
52	全国沙滩排球锦标赛	11 月下旬		
53	亚洲沙滩排球巡回赛	待定		120 人左右
54	世界沙滩排球锦标赛			若干站
55	亚洲沙滩排球锦标赛		泰国	若干站
56	世界沙滩排球巡回赛			
57	2002 全国女子排球联赛	12 月中旬 ~	待定	若干站、联赛各参赛队

从表中可以看到在中国仅 2001 一年，各项排球赛事就达 57 项之多，它所带来的影响是巨大的，不仅给了中国排球运动员更多的比赛机会，更给了观众、球迷更多的赛事，促进了排球运动在中国的发展，并且使得中国排协的口袋逐渐鼓了起来。

第二节 针对市场积极修改排球规则

排球比赛规则是排球竞赛中具有法律性质的文件，是开展排球竞赛活动的根本依据。它影响着排球运动的发展方向。多年来规则不断地演变，而演变的核心主要是为了吸引观众，使排球运动占有市场。

排球运动由美国人威廉·摩根发明后，在当时仅为一种娱乐

性的游戏，并未被列入竞技运动项目。那时的排球比赛没有固定的人数规定和场区限制，更没有统一的规则。双方只要经过协商，在机会均等的条件下，即可进行比赛。

1896年，第一部排球规则在美国产生。1916年美国出版发行了第一部排球规则书。其主要内容是：采用记分制，确定每局为21分，三局两胜；每队出场人数为六人，发球必须轮转；设有远球线，距中线4英尺，在远球线后队员可以连续击球。随后，美国的排球规则也经过了多次修改。主要内容为：规定队员的腰部以上部位可以击球；每队在本场区最多可击球三次；击球时手不得过网；后排队员不得进攻等等。1925年，前苏联出版了第一本正式的有关排球规则的书，主要内容与美国的排球规则基本相同。1947年，国际排联正式成立，便将美洲排球规则同欧洲排球规则合并，制定了世界六人制排球规则，使世界性的排球比赛在统一的规则限制下进行，排球运动水平向更高的方向发展。

1950年，我国首次介绍了国际排联制定的六人制排球规则，1951年审订出版了第一本六人制排球竞赛规则。我国排球运动正式与国际排球运动接轨，执行统一的国际排球规则。

随着排球运动的不断发展和提高，规则中的一些条文已难以适应这种发展的需要。从1947年至今，排球规则做了若干次重大的修改。每一次修改都对排球运动产生了巨大的推动作用，使排球运动更具吸引力，更加精彩。

此前，排球比赛的特点是耗时太久，观众要看全过程，往往要在赛场或者在电视机前一坐就是三四个小时甚至更长时间。运动员累，球迷也累。

对电视台来说，不可能用很长时间来转播一场比赛。而电视转播的缺乏导致的结果是：排球项目得不到足够的市场认可，比赛组织者常为找不到赞助商而头疼。而规则或规程的修改，在适

应电视转播上向前进了一步。

今天，排球职业化发展方向势不可挡，排球运动与市场经济结合的越来越紧密，为了使排球运动适应市场经济的发展，有必要对原来的排球运动规则作一些修改和调整。国际排联为了更好的配合排球运动市场化的前进步伐，每隔几年就对排球运动规则做一些修改。这几年排球规则演变的原则主要为：

第一，力争攻守平衡。排球运动具有攻防对抗的突出特点，七、八十年代以来攻强守弱愈来愈为明显。为了攻防对抗的平等发展，国际排联先后对排球规则做了几次大的修改，大大增强了防起各种球的机会，为防守创造了有利条件，从而使排球规则由不平衡向平衡方向迈进了一大步，使攻防在一种常态的不平衡条件下维持相对的平衡，使比赛更具有连续性和精彩性。

第二，控制比赛时间。八十年末的几年，在大型的世界性排球比赛中，可以看到一场球所用的最短时间为 29 分钟，而最长用时则达 3 小时 35 分钟。这种极大的时间差距不但不利于竞赛的组织安排，更不利于电视转播的计划安排。国际排联为了更好地控制比赛时间，规则委员会从比赛暂停、得分方法等方面全面修改比赛规则，有效地把比赛时间控制在两小时之内。

第三，使比赛更具有观赏性。比赛的竞技水平越高，表演的观赏性越强，就越能吸引观众。观众越多，排球运动才会越有市场，才会越来越向前发展。规则委员会为了增加比赛的观赏性，规定发球擦网是好球以及拦网不算一次击球等规定。

第四，扩大社会影响的需要。排球运动的发展更多地取决于社会的因素，社会的宣传是非常重要的。它也是群众对这一运动产生兴趣并接受它的有效途径。为了使排球的影响力增大，为了使男女老幼都喜欢排球运动，国际排联规则委员会积极从规则上着手，制定有利于扩大排球影响力的规则。

第五，因陋就简原则。为了能够在全世界推广排球运动，国

际排联本着因陋就简的原则来制定排球比赛规则，目的就是使广大经济比较落后的国家和地区能够开展排球运动。排球运动的发展需要有足够的财政基金的支持。因此规则的修改，对这一因素往往会做出一定的让步。

以下就是近年来，国际排联规则委员会针对排球市场化对规则所作出的具体修改。

一、具体规则的修改

（一）发球区的修改

发球区的扩大，将原有的 3 米发球区扩大至 9 米，发球队员可以站在其中的任何一点发球，这对于发展队员来说，攻击性在原有的基础上相应地提高了许多，而对接球队员无疑是严峻的考验。因此，发球区的扩大，增加了接发球的难度，打破了原有的发球与接球技术之间的基本平衡状态。

由于发球区的扩大，接发球的矛盾在比赛中变得尤为突出，对原有的接发球技术提出了新的要求。这样，发球、接发球之间的不平衡就大大降低了一攻战术的成功率。

（二）彩色球的使用

国际排联于 1997 年 11 月 14 日在日本举行的洲际冠军杯赛上决定在以后的大赛中采用彩色球。即排球的颜色由蓝、黄、白三色相间构成。其优点主要为：

1. 采用彩色球，使比赛更具观赏性

人们是生活在五彩缤纷的世界里，易于接受新事物，彩色排球将会给观众一种新奇的感觉。人们在观看比赛的时候，除观赏运动员高超的技艺、战术的变化、配合的默契性、网上扣拦的激

烈争夺和顽强拼搏的精神外，彩色球自身的颜色和其各种旋转变化更具艺术性、更具美感。因此，规则的修改，将使排球比赛更具观赏性，能更多地吸引观众观看比赛和参与这项运动。

2. 彩色球更有利于队员对球的旋转变化做出判断

由于击球部位、击球手法的不同，球将会产生转与不转。采用彩色排球，有利于场上攻、守队员对来球的转与不转、旋转的速度和旋转的变化的判断，以便有针对性地采取合理的技术手法去控制球。

3. 彩色球更有利于队员的视觉反应

彩色排球由蓝、黄、白三色相间的皮块组成，这三色能对人的视觉产生一种明亮、柔和、清晰的感觉，将有利于队员对球的视觉反应，使排球比赛更具观赏性，更具吸引力和魅力。

（三）球的气压

球的气压变为 0.30 ~ 0.325 公斤/平方厘米，主要目的是有利于防守。气压减少，球在手上停留时间就长了，加强了队员对球的控制能力。

（四）球全部越过中线

世界杯比赛时发现，球从标志杆以外飞入对方的无障碍区，没进入对方场地，这时本方队员很自然地追过去，但裁判员就鸣哨判了。实际上很多情况下这个球可以打回来继续进行比较。鉴于此，进行了修改，主要是减少不必要的中断比赛，使得精彩的球能够继续进行。

（五）人过中线

队员的一只脚（双脚）、一只手（双手）越过中线触及对方场区的同时，脚或手的一部分还接触线和置于中线上空是允许

的，不算犯规，但不得影响对方。主要也是为了减少不必要的中断比赛。

（六）关于自由防守队员

每个球队除了 12 名正式球员之外，还可以多报一名专门负责防守的自由人。自由人是后排队员，他不能扣球，不能发球，不能拦网甚至不能做拦网的假动作。自由人的服装必须与其队友服装在色彩上有明显的区别，自由人上场不算换人。在排球比赛中“自由人”的作用主要有：一传到位率的保证与提高、进攻保护的保证与提高、后排防守成功率的提高，从而带来反击的不断提高。

（七）每球得分制

实施每球得分制带来的最大变化就是新规则把一攻从过去只能得发球权的位置提升到了直接得分的地位。每球得分制使一攻比以往更重要。每球得分制的实施，使强弱队差距缩小，比分接近，竞争激烈，战术简单实用。

每球得分制缩短了比赛时间，但并没有降低比赛强度和难度；相反，由于比分接近，竞争激烈，运动员始终处于紧张的状态，提高了运动的强度和质量。每球得分制的实施，使排球比赛比以往更加激烈、精彩、紧凑，加快了比赛节奏，使比赛临场有紧迫的感觉。在比赛中，运动员的精神始终处于一种高度紧张状态，没有一点缓冲余地。每球得分新规则使胜负的偶然性加大、悬念增加，因此比赛更加紧张，有刺激性，更符合现代人的口味。观赏性也就越高。

（八）比赛时间的改革

国际排联世界性比赛采用每局两次技术暂停。在 1~4 局每

当领先队达到 5 分或 10 分时为技术暂停，时间为 60 秒（主要用于商业广告宣传，以争取企业对排球运动的赞助）。每局每队还有一次暂停请求。第五局不采用技术暂停，每队可有两次 30 秒的暂停请求。

排球比赛将采用上下半时制（每半时 40 分钟），这项改革带有强烈的商业性色彩，对排球运动本质特征产生很大影响。“多得分、少失分”，将发展为“早得分、多得分，少失分，晚失分”。综合实力的较量将成为排球比赛的制胜关键，攻防技战术水平将进入新的高度。另外，在上下半场中间休息时，可以插播大量的电视广告。

（九）赛制的改革

竞赛制度是制约竞技体育发展的关键性因素，竞技体育没有竞赛就没有提高和发展。而合理、有序、有效的竞赛能检查和指导训练，保证训练方法、手段的正确性。排球职业化在赛制上实行主客场制，其优势在于：增加了比赛的场次，使运动员有较多的实战锻炼机会，有利于人才的培养；能减少比赛胜负的偶然性，使比赛结果更加公平、合理，使球队和运动员能更好地发挥出应有的水平；有利于赛练结合，使比赛对训练更具有指导意义；对比“赛会制”，更有利于运动员恢复体力；增加经济收入；壮大球迷队伍。

（十）对裁判的要求

国际排联除了在规则方面进行修改外，还对排球比赛场上的法官——裁判员的执行规则的尺度作了统一的规定。目的只有一个，通过裁判员恰当、合理地判罚比赛，使比赛更加精彩，更加吸引观众。

首先，裁判员要使比赛在公正的条件下进行，规则中一切有

关场地、设备、器材、技术以及行为方面的规定，对双方运动队的成员都是平等的。因此，理解和执行规则的准确性是公正和合理的基本因素。

其次，裁判员对运动员和观众的教育作用。裁判员必须重视对运动员体育道德行为的约束作用，这是排球运动的核心。排球运动的目的不仅仅是比赛，它还有体育道德、公平竞争的教育作用。

裁判员应以排球运动规则的作用和影响因素两个方面作为执行判罚的基本原则，可分为：

1. 保证比赛的良好进行和公平竞争

执行规则最基本的原则是尽可能地创造适当的条件和机会，使运动员在比赛中发挥他们的最高竞技水平。追求较好的比赛成绩是运动员多年刻苦训练和比赛的目标，比赛是评价运动员训练效果的一个重要因素。

因此，对裁判员必须本着认真负责的态度给运动员以适当的机会来表现他们的最高竞技水平。裁判员任何一个判罚都将对运动员的心理产生一定的影响。任何心理上的影响又都会导致一种积极或消极的结果。从这一点来看，裁判员的判罚必须要判断准确，判罚尺度前后统一、公正。

2. 增加比赛的观赏性

排球运动与市场相结合的具体表现形式是排球比赛，排球比赛是排球俱乐部向社会出售的产品，比赛的精彩性是影响产品质量高低的一个重要因素。为了保证比赛的精彩性，为了促进排球运动的发展，裁判员要充分认识到自己应具备唤起大众积极性的能力，要注意使比赛达到高潮，减少和缩短比赛的中断次数。所以说，裁判员还负有促进排球运动发展的责任。

3. 裁判员之间工作的协同性

由于不同的裁判员在比赛进行中职责各不相同，如果裁判员

判罚时各自为政，则很容易引起判罚的混乱，为了保证比赛的顺利进行，必须要加强裁判员之间的协作工作。这是保证正确判断和准确执行裁判员权力及职责的唯一途径。

一项艺术，一项运动之所以能生存发展，是因为有欣赏价值，有观众认可。得不到观众认可的东西是没有什么存在价值的，这样的比赛也是毫无意义的。同时观众少对票房收入将带来直接影响。彩色球、自由人、每球得分制等世界杯排球赛出台的一系列的新规则，就是为了拯救走向衰落的排球运动，使排球比赛节奏更快，更具观赏性，把电视广告商和观众重新拉回到赛场中来。因此在体育商业化的今天，除了要考虑比赛的本身价值之外，还必须要考虑体育比赛的商业利益，国际排联对改革竞赛制度，修改规则必须应把商业利益加入到排球运动中去。

总而言之，通过规则的修改要使排球运动变成人们日常生活中不可缺少的一个组成部分；要让更多人去参与排球运动；对群众性排球运动要讲究科学，排球运动竞赛等组织工作也要讲科学，要实行科学管理，发动社会开展排球运动，要把排球运动作为一种产业来看。排球规则的不断修改和完善，促使现代排球运动在错综复杂的技、战术变化中，在发展速度、增加变化、提高力量、全面发展的基础上向更高水平迈进。

二、规则修改后取得的效果

世界排坛修改规则已成为一个备受关注的现象，以期争取更多的观众，进一步开拓市场。排球规则的不断修改，使人们感到了这些改革给排坛带来的阵阵清风，也让身处激烈竞争氛围中的人们，在休闲时间品尝到一份可口的“快餐”。并且，规则的修改无疑也使得排球朝着增强观赏性、加快比赛节奏的方向发展。

对于运动员来说，适应新规则或规程无疑是一种新的挑战。

选手原来的比赛节奏被打乱，需要重新摸索新赛制的规律。已形成的实力格局被打破，要在今后的世界大赛上继续领先，就必须下更大的气力，在新的挑战面前重新脱颖而出。

新规则是新的挑战，也是新的机遇。任何一项改革都是利益的重新调整，新规则的实行，会使一些队、一些运动员受到不同程度的影响。而另一些队、一些运动员可能会得到某些好处。特别是那些昔日并未取得世界冠军的运动员，原来实力格局的改变为他们冲到本项目最前列提供了大好机会，把握住机会，就有可能实现夺取世界冠军的梦想。²³

经过一系列的修改规则后，排球比赛已经变得精彩纷呈，日益吸引观众，主要表现在以下几点：

（一）发球点高、力量大、速度快，攻击性更强

发球是比赛的开始，是先发制人的重要手段。攻击性强的发球不但可以直接得分，还可以破坏对方的一传和组织进攻。争取第一回合的主动权，减轻本方的拦网和后排防守的压力，为防守反击得分创造条件。

自1995年1月起，国际排联对排球规则进行了修改，取消了原来的3米发球限制区，将其扩大为端线后的九米区域内，这给发球技术的发展和 innovation 提供了机遇。如何在端线后九米的不同位置和空间采用直线或斜线助跑起跳发高点大力球，在不同距离、不同位置发高点平砍、找人、找点、找区发球，以破坏对方的一传争取场上的主动，成为各队研究的课题。

近几年来，伴随着运动员身体增高、弹跳力强、爆发力好、力量大和挥臂速度快等优越条件，不少运动员都采用了跳起高点大力发球技术和高点平砍式发球技术，以达到先发制人、争取主动的目的。这些技术，不但男排普遍运用，在女排强队中也屡见不鲜，且已收到明显的效果。在第二十五届奥运会上，巴西队与

荷兰队的男排比赛，巴西 3：0 胜荷兰，三局比赛中，巴西队采用攻击力强的高点大力跳发球技术，三局直接得分达 11 分之多，占总得分的 24%，为巴西队夺取奥运会金牌起到了重要作用。

（二）拦网滞空能力强、网上争夺更激烈

随着排球运动员身材的日趋高大、身体素质的不断提高，表现出弹跳好、爆发力强、滞空时间长、手臂举得高、伸得远、拦网范围大、封阻线路多等特点，使拦网变过去纯属防御的功能变为主动进攻的一种得分手段。统计数字表明，拦网得分约占总得分的 30%，个别的可占一半以上。在防守反击中，拦网成功率在 40% 左右，60% 的扣球靠后排防守去完成。因此可以说，没有拦网和拦网得分，比赛就不可能取胜。目前，拦网已从过去的盖、捂、包发展到密集、分散、重叠、换位、盯人、空中移位、二次起跳等技术。在拦重磅扣球时，还必须加上腰、背、肩、臂的协同用力，才能进行有效的拦截。

据统计测定，古巴女子排球队全队有十人拦网高度在 3.10 米以上，全队平均拦网高度是 3.14 米，最高的是 3.22 米。这些队员弹跳力好，滞空能力强，手在空中能移位拦网对方的错位、交叉等扣球战术，所以拦网效果好，成功率高。

规则修改后，由于允许队员身体任何部位击球，这是很有利于防守的，这使防守面积扩大，减轻原来有力的扣球给防守带来的压力，促进了攻防的平衡。扣球和拦网是排球比赛的两大主要得分手段，由于防守成功率的提高，将增加救起难险球的数量，来回球的增加，必然导致网上争夺更为激烈，扣、拦这对矛盾将更加尖锐。

（三）垫球技术多样、实用

据统计，男队接发球失分占总失分的 10%，女队约占 15%，

可见垫球技术对减少失分、争取胜利是非常重要的，而且准确到位的垫球技术还可以起到安定情绪、鼓舞士气、动摇对手信心的作用。

近年来，随着发球技术和战术的发展，对垫球技术提出了更高的要求。无论是垫球动作、方法，还是击球的手法，都在不断发展和完善，使垫球技术向着多样化、合理化、实用化方向发展。如采用双手垫球、单手垫、侧卧横滚垫、鱼跃垫、顶垫、档垫等垫球技术被普遍采用，有的队还采用发球专人、专位包干的办法，打破了过去接发球场上没有防不起来的球。有些优秀排球队的防守起球率可高达 60%，充分体现了防守意识强、手法多、手感好、控球范围大、效果佳的特点。

新规则允许用脚踢球，这是前所未有的重大修改，其目的是为了更好的防守，使排球比赛攻守趋于平衡，增加来回球，使比赛更精彩，更具观赏性。不难预料，今后在垫球技术中，足背垫球、脚弓垫球、倒勾射门式垫球等垫球新技术将应运而生。

（四）进攻的变化丰富多彩

从 50 年代到 70 年代，世界排球运动是以力量派、速度派、高度派和技巧派见长的球队，并各有千秋。到了 80 年代以中国女排、美国男排为代表的全攻全守型打法占据了国际排坛的领导地位，它象征着一个时代的开始。过去以单一打法拿世界冠军的时代从此一去不复返了，它也标志着现代排球运动的开始。

由于防守面积扩大，使得起球的成功率（包括到位和不到位垫起的球）提高，组织各种进攻的机会增多，逐渐出现了许多新的技、战术变化，除了到位球组织前排的各种进攻外，不到位而垫起的后排球，照样能组织起各种前后排的战术进攻。单调的定点后排进攻有所改变，出现了各种后排的跑动进攻和快球进攻，后排的攻击点增多。打法由单一的实扣功能发展成为扣和掩护双

重功能，这样使进攻形式变得更为丰富多彩。

当代世界排球强队的二传技战术表现出更加娴熟、动作隐蔽、分球合理、速度快、应变能力强、升高击球点等特点。有些优秀的二传手还采用单手或双手传球，以争取时间，加快球速，加快进攻的速度，突破对方拦网，争取比赛的胜利。传球飞行的速度越来越快，这也带动了进攻节奏的加快。

进攻一方为摆脱对方强有力的拦网，后排的高举强攻已为各排球强队普遍采用，并且发挥出较大的进攻威力。

随着运动员身材的大型化，弹跳素质的增强，排球的快攻已经从前沿推向纵深，做到前后排互相掩护，高快结合，前后结合，以避开对方的盯人拦网和盖帽式拦网，以达到克敌制胜的目的。

（五）现代排球运动的内容与形式更加丰富

要把排球培养成第一大球，观众是第一位的，只有把观众都吸引过来，才有可能成为第一大球。因此现代排球运动的本身不仅仅具有竞技意义，还应该有更强的竞赛性、更高的观赏性和吸引力的方面。

诺贝尔经济学奖获得者赫伯特·西蒙曾对当今经济的发展趋势做过一个预测，他说：“随着信息的发展，有价值的不是信息，而是注意力。”²⁴

如今，社会进入了以互联网为标志的信息时代，社会信息流量成几何级数激增，信息传播渠道日渐扩大，信息的输出量已大大超过社会公众的接受阈限。有人做过统计，在电视、广播、报刊、网络广告火力无休止的轮番轰炸之中，一个人每天收到大约1800条信息，一星期下来，大概有9000条信息在试图争夺你的注意力。正如美国英特尔公司前总裁葛鲁夫所说：“整个世界将会开展争夺眼球的战役，谁能吸引更多的注意力，谁就能成为

21 世纪的主宰”。²⁵

如何千方百计地吸引人们的注意力，抓住他们的“眼球”，已经成为现代信息时代市场经济竞争的焦点。

排球走向市场，同样追求的是群众的注意。为了抓住观众的眼球，排球运动就应该从各个方面来改革。

国际排联实行新规则后，卫星转播、国际互联网等现代媒介积极参与，不但竞赛搞得火爆，电视上也炒得热火朝天，电视广告大量介入国际大赛。可以说修改规则是影响排球运动发展方向的最重要的一个因素。

第四章 各国排球管理部门的作用



第一节 各国排球运动管理体制

不同社会制度国家的体育管理体制各不相同，这是由各个国家的政治、经济体制不同决定的。按照各国体育管理组织组成状况的不同，各国体育运动管理体制大致分为集权型、分权型和中间型三种类型。²⁶或称为政府管理型，社会管理型和结合型。因此，竞技排球运动的管理也相应表现出三种不同的特点。

美国和日本的体育管理体制为分权型。排球运动的管理纯属业余性质，他们没有国家政府设置的专门培养运动员的体育运动学校和职业性质的国家队。

日本排球协会是全国排球运动的最高组织机构，属民间组织。日本排球运动基本的组织管理形式是协会制。优秀排球运动员主要依靠企业俱乐部培养，企业排球队的前几名代表了日本的国家水平，可以看作是日本培养排球运动员的高级阶段。

日本排协是“全日本体育协会”的分枝机构。“全日本体育协会”全权管理日本的体育。日本排协与下级排协的关系是：宏观管理，政策指导。都道府县和市区町村的排球协会均以团体会员的形式加入同一级体育协会和上一级排协。各级排协均具有相

当大的自主权，在日本排协宏观指导下形成独立的运行体制。日本政府对竞技排球运动几乎不管，甚至连奥运会，国家也不出一分钱，费用完全由排协自理。

美国奥委会于 1978 年被赋予全国业余竞技体育最高领导职能和权力。但它实际上只是协调机构，除了选拔组织奥运会代表团外，对其他体育组织不具有支配控制的权力。美国业余体育联合会下设排球协会，主管全国的排球运动。美国政府对体育不进行直接领导，只是通过立法加以引导和控制。中小学排球队是美国培养优秀排球运动员的初级阶段，大学是高级阶段。美国排球的最高水平在大学，各大学排球队中的优秀运动员，通过校际间的比赛进入国家集训队。虽然企业俱乐部也训练高水平运动员，但其成员主要来源于大学生。

法国体育体制是西方体育的一种有代表性的类型。它既不同于集权型的中国，又不同于分权型的日本和美国，而是政府与民间相结合的中间型体制。青年体育部是法国政府领导全国各项体育事业的领导机构，下设 4 个业务部门，其中体育司是主要业务部门。体育司属下的高水平体育和协会处是国家竞技体育的直接职能部门。法国体育的基础是协会制，全国体育协会是最高权力机构，是具有独立法人资格的民间团体组织，负责开展全国的各类体育活动。青体部与体育协会的合作是鼓励和提倡体育协会的独立性和民间性。政府给予体育协会财政补贴，但不干预协会的具体工作。政府规定，国家青体部人员不得成为各体育协会的领导成员，充分保证了体育协会的独立自主权。

法国排协负责领导全国的排球工作。排协接受政府补贴，在有关体育法规、政策范围内开展排球运动，负责推荐和选拔优秀排球运动员、组织培训、保障就业，并为国内、外高水平排球比赛做准备。

中学排球班是法国排球训练的初级形式，全国有大约 200 所

重点中学，招收有培养前途的青少年，以文化课学习为主，进行业余排球训练。排球班隶属于法国政府专门设立的训练中心：运动——学习联合中心，由国家高水平的排球教练员进行训练指导。17~18岁最好的苗子被选入国家青年队（the National Junior Team），相当于第二阶段。法国最高水平的排球运动员都在男女各12支职业排球俱乐部接受训练，经排球协会推荐和国家高水平运动委员会批准，他们有望成为国家排球集训队的选手。运动员可以双重身份分别代表排球俱乐部和国家参加比赛。这是法国排球训练的高级阶段。法国还有唯一的一所体育学院，国家排球队不集训时，在体育学院学习、训练。

通过上述并列比较，以中国、美国、法国为样本国，从组织特点、运行机制、运动员选材、文化课学习、训练保证、竞赛方式、竞赛机会以及经费来源等方面进行综合分析，得到三种各具特色的竞技排球运动的管理体制。（表4-1）

从表4-1中可以看出，三种类型的竞技排球管理体制既有共同特点，也有各自不同的特殊之处。

三种类型的体制都以学校作为排球训练的初级阶段。在政府管理集权型专业体制的国家，选材的目的性和针对性较大，国家设有专门培养优秀运动员的各类体育运动学校和职业性的国家各级排球队，由于在国家统一领导下，因而工作能够有组织、有计划地进行，经费、场地、设备基本能够得到保证，科研与训练能够密切结合。但由于国家管的过严过死，不利于调动社会方面的积极性，限制了教练员、运动员个性的发挥，较大地影响了运动员文化素质提高和智力开发，严重影响了运动员的职业化培养。国家需要巨大投资，容易出现盲目浪费现象，为了追求竞技排球的政治效应，往往忽视群众性排球运动的开展，造成严重的比例失调和发展不平衡。

第四章 各国排球管理部门的作用

表 4-1 三种不同类型的竞技排球运动管理体制特征

类别	样本国	组织特点	运行机制	运动员选材	文化课学习	训练保证	竞赛方式	竞赛机会	经费来源
集权性专业体制政府管理性	中国	成员的活 动为职业 活动	民主集中 制形成决 议	从中小学 生中发现 人才	文化课学 习受到较 大影响	教练员由国家任命 训练经费由国家 拨给与科研结合 较好场地器材基本 有保证	集中比赛	相对较少	拨款性
分权性业余体制社会管理性	美国	成员的活 动为职业 外活动	民主选举	在中小学 生中涌现 人才	文化课学 习受到较 小影响	教练员由学校或 俱乐部聘请 训练经费靠学校 或俱乐部提供 与科研结合较困 难场地器材有保 证	主客场或易地	较多	筹款性
中间性结合体制结合管理性	法国	成员的活 动为职业 外活动， 聘任部分 专业人员	民主选举	在中小学 体育班中 发现人才	文化课学 习基本有 保证	教练员由学校聘 请 训练经费部分由 国家拨给 科研结合较好 场地器材有保证	主客场	较多	结合性

社会管理分权型业余体制的国家，靠运动员的自我奋斗成才，排球运动员主要从自身条件和兴趣出发，为追求自我价值的实现而自觉进行训练。国家没有专门培养运动员的体育运动学校和职业性的国家排球队，优秀排球运动员或来自高水平的各种类

型排球俱乐部，或来自大学的业余排球队，运动员是纯业余性质的。近年来，随着排球运动的商业化发展，为追求巨额收入，许多运动员想往成为职业排球运动员，这种业余体制，为他们创造了良好的社会环境，进一步刺激了排球水平的提高。

由于这种类型的竞技排球运动管理体制几乎不受国家政府的影响，自主权力大，而且是依靠自由竞争和自然淘汰选拔和培养排球运动员，在业余时间进行训练，因而有利于培养和提高文化素质。这种体制基本上由企业、个人资助或学校提供资金，所以，国家不需要大量投资。但由于训练时间较之集权型体制为短，训练经费难以保证，与科研结合比较困难，容易影响竞技水平的提高。

中间型的结合体制，一方面以业余训练为基础，另一方面通过政府组建专业性质的国家队来培养优秀排球运动人才。国家体育管理部门把工作重点放在宏观调控上，赋予排球协会充分的权力，使国家排协既能够自主经营、放手工作，又脱离不开政府间接的宏观政策法规指导、检查评估和监督，兼有集权型和分权型两种体制的优点，有利于国家和社会两个方面积极性的充分调动。所以，相对来讲有一定的优越性。然而，在权限划分和利益分配方面，这种体制也存在着不易协调的困难。

值得注意的是，近年来，在体育管理体制形态上存在着一种由两极向中间集中的趋势。一些采用政府管理型体制的国家，开始鼓励社会组织与政府共同管理体育；而一些采用社会管理型体制的国家，政府也逐渐深入地介入体育事务，并设立体育管理机构，从而使管理体制成为中间型的结合体制。

第二节 各国排协的作用

各国排协根据各国的实际情况，结合国际排联的规章制度对各国的排球运动进行管理。其功能主要可分为对运动员的管理、教练员的管理、比赛的管理。同时，各国排协还要做好宣传排球运动、协调各俱乐部之间的关系等工作。具体工作可分为以下几点：

在全国大力开展群众性的排球运动；

举办全国排球教练员学习班和全国排球竞赛活动，提高排球运动水平；

加强和密切与国际排联、洲排联及其所属机构的联系，参加国际排球竞赛与训练等活动；

选拔国家队运动员、教练员，并评定等级；

领导与检查全国排球竞赛与训练等活动；

修订全国排球规则和裁判法；

组织全国性的裁判员训练班，主持国家级裁判员的考核与考试，审批国家级裁判员，向国际排联申报国际裁判。

各国排协作为国际排联在世界各国当地开展排球运动的组织代表，肩负着一方面大力发展本国群众排球运动的重任，另一方面又肩负着提高本国竞技排球运动水平的任务。

积极开展各种比赛，为扩大排球的影响进行各种广告宣传，积极利用媒体的作用尤其是电视的作用进行排球的报导，对获得优胜的队伍进行优厚的奖赏是各国排协在具体运作方面的主要手段。

各国排协还从排球比赛的种类上积极扶持俱乐部的发展，比赛种类从原来仅有室内排球赛事一项，扩大为室内排球赛、沙滩

排球赛、公园排球赛三项。比赛规则也在基本一致的前提下，有所不同。例如公园排球，规定只对明显的犯规作处罚，对换人的时间，换人的次数不加限制，这样的结果使公园排球的观赏性、娱乐性、广泛性更强，极有力地刺激了排球市场的发展。下面就各国排协最主要的职能做一论述：

一、对比赛的管理

对比赛的管理是各国排协工作的重点，不同国家的排协对比赛管理的方法也不同，各国排协的竞赛处通常分为若干个部门，分别对不同性质的比赛进行管理。总的说来，可包括赛制的调整、运动员的参赛资格、运动员转会、比赛监督等方面进行管理。

各国排协的具体措施分为三个着眼点：

第一是着眼于排球运动员的职业道德管理。排球运动员的职业道德建设是发展排球运动先进文化的重要内容。运动员高尚的职业道德对球迷、观众的鼓舞作用是难以用金钱来衡量的，这对于形成排球运动界良好的道德风尚，推动职业联赛健康发展，具有十分重要的意义。

第二是着眼于有关排球比赛制度方面的管理。坚持依法治球，以契约、合同、法规的形式对俱乐部和联赛实施管理，这是坚持公平竞争的法制基础，也是创建健康联赛的基本保障。

第三是着眼于排球运动的基础建设。排球运动基础建设是推动排球运动整体发展、提高排球联赛水平、保持可持续发展后劲的后盾，是开发球市，增加球迷的有效措施。各国排协都非常重视对排球运动基础的建设工作，经常针对群众排球开展一些大众排球活动。下面就美国排球运动的管理状况作一举例：

在美国，排球竞技运动组织分为美国州联盟排联和美国排球

协会这两大体系。在国内它们之间是独立的、平等的社会性团体。

美国州联盟排联是以学校为主，负责协调州排联、28 个地区排联、各大、中学排联以及其他竞技运动组织中的排球竞赛等有关事宜。美国排球是以社会为主，具体协调各厂矿、企业俱乐部排协的有关赛事等。在对外进行的排球交往中，它负责协调全美排球运动方面的有关事宜。美国每年举办的排球比赛除校际比赛外，可分为两种：一种是公开性联赛，由美国排协与美国的州联盟排联一并举办，参加者是除全美业余竞技联合会，大、中学生竞技联合会中相应组织外的其他排球组织。另一种是不公开赛，由美国的州联盟排联举办，参加者是那些不能参加公开赛的排球组织。

美国的排球运动主要是以大学排球运动为主流，所以美国排协主要是通过美国大学运动联合会（NCAA）来对美国大学排球运动进行管理。

二、协调各俱乐部之间的关系

各国排协除负责管理本国的排球俱乐部之间的各项赛事，还负责解决本国各个俱乐部之间的各种争端、协调各俱乐部之间的关系。

各国国内俱乐部之间的关系实际上是一种竞争关系，不仅表现在比赛中运动成绩的竞争，也表现在对球迷、对观众的竞争上。只要他们之间存在竞争关系，就免不了存在各种争端。虽然各国排协在大多数方面制订了规章制度，但随着社会的不断发展，各种新的问题会层出不穷，当出现国家法制、排协规章制度难以解释的问题时，往往排协的调节作用对事件的解决具有决定性作用。

另外，当俱乐部之间发生纠纷时，虽然通过正常的法律渠道可以得到解决，但结果往往是两败俱伤，为了防止这种情况，排协往往在中间做调节工作，以求达到双赢的结局。

三、积极利用排协的有利条件进行创收

经济是基础，对一个体育组织来说同样适用。国际足联在全世界足球界之所以能够呼风唤雨，其雄厚的经济实力是不可低估的一个重要方面。同样的道理，各国排协如果想在本地扩大影响力，办好联赛，同样需要丰裕的经济条件。

从国际上看，世界各国排球运动的市场化程度均不太高，所以各国排协的活动经费相对而言还是比较少的。现阶段为了发展群众排球运动和办好联赛，需要大笔的资金投入，因此各国排协无不积极利用自身的有利条件进行创收活动。

排球市场化程度较低的国家，则往往通过比赛拉赞助、出售场地广告、冠名权的方式来创收，在亚洲这些国家较多，其中中国、日本比较典型。

排球市场化程度较低的国家，如意大利、法国等国排协把自己视为一个企业，把排协所属的一部分权利分出来，以此引入社会资金和专门人才。排协建立下辖的开发公司，专门负责市场开发工作，而排协专门抓自己熟悉的竞赛等活动的管理、组织工作。排协在公司中占有控股权，这样就能做到既保障竞赛工作的正常有序进行，又能充分利用排协自有的经营职能，为项目生存和发展开辟丰富的资金来源渠道。另外，由于引入企业理念和行为，再加之有中介公司的营销，使公司与各国排协联为一体，公司从经营收益中按投资比例提成，这种利益关系使体育资源得到最充分的利用。

这一思路国际上已有成功实践的先例。国际足联和国际奥委

会都曾将市场开发权交给一家著名营销公司精心操作，经过十几年的市场介入，使这两大国际体育组织由只有有限的经济实力，发展到如今拥有上亿美元的家底。随着财力的增加，反过来又使国际足联和国际奥委会在世界上的影响力越来越大，促使足球运动和 4 年一度的奥运会成为世界瞩目的焦点。这一点值得各国排球协会思考和借鉴。

第五章 职业排球俱乐部



“从更广泛的意义上看，市场机制不仅仅是一种经济组织形式，而且是一种社会组织形式。这种社会组织形式是人类社会不可逾越的一个发展阶段，它在人类历史发展过程中具有革命性的作用。”¹²⁷ 市场经济为人类社会提供了一整套经实践证明是先进的观念、原则、手段和方法。

随着市场经济在全世界各地、各个国家的逐步建立和发展，体育与市场经济相适应也是社会运行规律所决定的。

体育与市场经济相适应，是从根本上要求体育工作者的思维方式、工作方式、管理方式与市场经济的观念、原则、方式和手段相适应。

体育与市场经济结合的具体形式，就竞技排球来说，就是竞技排球走职业化道路，建立俱乐部管理的组织形式。

第一节 职业排球俱乐部的组成

职业排球俱乐部是排球运动走向市场的具体形式，所有职业排球俱乐部都是一个经营实体。其特点是走排球与市场相结合的道路，实行企业化管理，严格按照市场经济的竞争、价格和供需三大法则来经营。经营的主要商品有两种：一是运动员所进行的

排球比赛，二是伴随比赛而产生的广告价值。

经营的目的，一是通过创收以解决排球运动员的生计、训练和比赛问题，二是以经济为杠杆，促进排球运动水平的提高，夺取更好的比赛成绩，为排球俱乐部及经营者本人争光。此外，对盈利性职业排球俱乐部而言，还有一个更为重要的目的就是为老板获取更多的利润。

一、俱乐部的机构组成

在竞技体育产业化经营体系中，各竞技运动项目的俱乐部是其最基本的单位，它们都是相对独立的经济实体，以俱乐部的形式（职业、半职业等）组建的符合竞技体育产业化经营的“企业”。俱乐部的机构组成见（图 5 - 1）。

俱乐部的机构构成

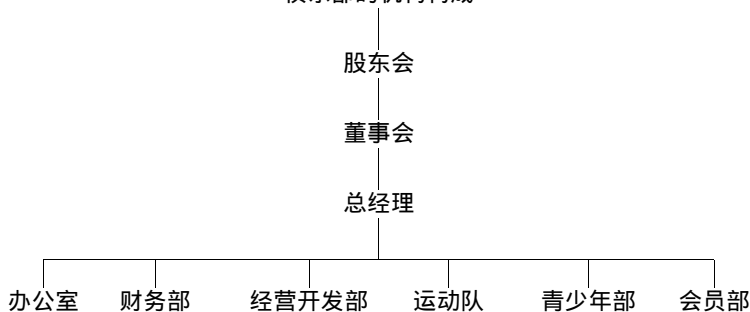


图 5 - 1

二、各个部门的职能

股东会：依照公司法与有关章程设立的由全体股东组成的公

司的最高权力机关。

董事会：由股东大会选举的，代表全体股东利益，执行公司业务董事组成的最高决策机关。

总经理：协助董事会执行业务，进行经营管理的人员。

董事长职责：

- (1) 审议并批准俱乐部的章程和机构建设。
- (2) 审议并批准俱乐部总经理、副经理、总教练的任免。
- (3) 审议并批准俱乐部年度财务计划和年终决算报告。
- (4) 审议并批准俱乐部重大基本建设方案。
- (5) 审议并批准俱乐部重大投资项目、重大贷款项目。
- (6) 审议并批准俱乐部重大经济合同。
- (7) 监督俱乐部的各项工作。

总经理和总经理办公室职责：

- (1) 提名各个业务部门负责人和各运动队的教练的任用和调用。
- (2) 向董事会提名俱乐部工作人员的任免及调动。
- (3) 领导制定财务计划和年终决算报告，监督财务工作。
- (4) 领导制定重大基本建设、投资、贷款合同方案。
- (5) 领导各业务部门的计划制定、监督并实施。
- (6) 加强与社会各界的联系，拓宽俱乐部活动空间。
- (7) 参与俱乐部的比赛组织管理。

从上面可以看到，职业排球俱乐部是以经营排球高水平运动训练和竞赛，并开发训练竞赛及其附属产品，追求利润最大化为目的的特殊企业。职业排球俱乐部作为企业，其经营本质与一般企业没有什么不同，同样是追求利润的最大化。

三、职业排球俱乐部的经营特点

第一，高度重视运动队的日常训练和运动队的比赛成绩。职业排球俱乐部的训练竞赛水平是俱乐部经营的基础。俱乐部一切经营活动都是源于训练竞赛，没有良好的训练竞赛，俱乐部的经营活动将会受到严重的影响。球队和队员的训练竞赛水平高，俱乐部开拓市场的能力就强。职业排球俱乐部在经营过程中，任何时候都不能为了一时之利而损害或影响球队和球员正常的训练和比赛。

第二，职业排球俱乐部经营的内容以无形资产为主。俱乐部的形象和声誉是职业排球俱乐部的无形资产，只有俱乐部的形象和声誉不断得到提高，俱乐部的无形资产的才能不断增加，市场开发的潜力才能越大，俱乐部的市场价值才能越高。具体来说，俱乐部的无形资产产值高，俱乐部冠名权的开发、电视转播权或网络转播权的开发、场地、队服、球星广告的开发等的市场潜力就会越大。

第三，积极发展球迷队伍。职业排球运动队的球迷队伍壮大，不仅对开发有关本俱乐部的体育产品有巨大促进作用，并且，当本队比赛时，声势浩大的球迷队伍对主队的运动成绩的提高也是难以用金钱来衡量的。

第二节 职业排球俱乐部的运作

一、争取扩大财源

职业排球俱乐部的收入主要来自几个渠道，即会员会费、比赛门票、炒卖运动员、广告、电视或网络转播权、球迷产品、冠名权等。

（一）会员会费

这是一笔固定而可观的收入。特别是一些著名的大型俱乐部，会员数以万计，虽然摊在每个会员身上的费用并不太多，但聚沙成塔，加在一起是一笔不少的数字。另外，会员的意义不仅在于会费，而在于人多势众，特别是比赛时，以球迷为核心的广大会员观众为本队的加油声和吹呼声所起的鼓舞和威慑作用，是一笔更为巨大的无形的财富。因此，各个俱乐部无不把扩大会员队伍当做一件事关俱乐部生存的大事来抓。²⁸

（二）比赛门票

观众是上帝，是职业俱乐部存在的前提。体育广告效益的好坏，也和观众的多少息息相关。因此各职业体育俱乐部都把争取观众放在首位，每年都公布观众人数和门票收入情况，并和上一年度进行比较，以此来衡量自身的业绩。

国外提高票房价值、增加门票收入的方法很多，这里仅介绍几种常用的方法。

第一，采用高价购进体育明星的方法来造成轰动效应，提高

自身的实力地位。以高价购进体育明星，一方面可以炫耀俱乐部的经济实力，另一方面根据等价交换的原则，也能突出体育明星的实力地位，可以造成轰动效应，吸引更多的观众和广告。因此，一些著名俱乐部一再提高价码来购买明星，并大肆宣传，其效益往往超过这项投资的许多倍。

第二，举办多种形式的促销门票的活动。最常用的方法是在门票上做文章，采取多种方法扩大门票的销售量。例如有奖门票，在赛后抽奖，使观众在观赏比赛的同时还有机会获奖。赛季长期门票，票价既有优惠，还可保证重要场次的比赛不会买不着门票；预测比赛胜负的有奖门票，既能吸引观众，又能提高观众的欣赏水平和对排球的注意力；贵宾门票，一般在主席台及其附近的显要位置，票价高出一般门票的 10 余倍甚至数十倍，在满足富豪们的优越感的同时，又广开了财路。

第三，采取一些吸引观众的举措招徕观众。例如纪念品日，每个观众入场时均可获得一个纪念章、运动帽、遮阳帽、明星卡等诸如此类的小纪念品；照相日或签名日，赛前每个观众都可下场地和所崇拜的运动员拍照或请他签名；旅游抽奖日，中场休息或比赛结束时当众摇奖，中奖者可去某一名胜免费旅游一次。此外，还有礼花日、文艺表演日等等举不胜举。至于比赛前后和中场休息时穿插一些舞蹈和令人捧腹表演之类的活动，则更是司空见惯。

（三）炒卖运动员

优秀运动员是职业体育俱乐部的灵魂，他们在吸引观众和球迷、提高和巩固俱乐部荣誉、提高票房价值和广告效应等方面所起的轰动效应，是任何力量也无法比拟的。

(四) 广 告

广告大体可分为两大类：一种是间接广告，指职业排球俱乐部通过电视等传媒间接和经济挂钩，传媒通过转播排球比赛前后和期间插播广告而获取利润，同时也将部分利润分给俱乐部；另一种是直接广告，指着排球俱乐部直接和经济部门挂钩，通过广告、赞助和专利权来赚取广告费用。

1. 排球比赛广告的特点

(1) 观众多。一场比赛的现场观众动辄上万，电视观众更以亿计。

(2) 时间长。平常在电视上做一次广告，时间只能以秒计，而一场排球比赛往往有数十分钟甚至数小时。世界杯排球赛、奥运会排球赛之类的大型比赛，无论场地使用还是电视转播广告的重复率都很高，还可使广告画面不断重复地展现在观众面前，累计次数和时间比单独广告不知要超过多少倍。

(3) 效果自然。排球比赛时无论是现场观众的注意力还是电视镜头都随着运动员满场飞，作为背景的场地广告牌和运动服装上的广告也跟着屡屡进入人们的视野。不管人们愿意不愿意，在欣赏精彩比赛的同时，也被动地而又自然地接受了广告的宣传，而不致产生任何逆反心理。

(4) 影响大。著名排球运动员是广大球迷心中的上帝和模仿对象，他们的爱好很快就会被广大球迷和体育迷争相效仿，因此，他们所做广告的效果特别明显，影响也特别大。

2. 排球比赛广告的主要形式。

(1) 电视转播。随着电视机的普及和电视广告效应的不断增长，排球比赛的电视转播频率和时间也不断增加。

(2) 直接广告。直接广告有很多种，如赛场广告牌（含广告横幅、广告旗、广告气球等）、比赛服装（含器材）广告、门票

广告、电视片广告和赛场实物广告等。其中应用较多、效果较好的为赛场广告牌和比赛服装广告两种。这是因为，这两种广告载体无论是在现场观看还是电视转播，重复出现率均很高，广告效益最为明显。当然，这两种广告形式的费用也最高。

(3) 赞助。所谓赞助是指厂商通过购买排球比赛名称、杯名或向排球职业俱乐部、运动队、运动员和比赛提供金钱和实物帮助等方法来提高自身的知名度，并进而起到为自己产品做广告的作用。由于这类广告形式比较灵活，特别是赞助金钱和实物不受名额和幅度的限制，因而较受一般中、小型厂商的欢迎。

(4) 出售专利权。出售专利权是指向经济部门出售职业排球俱乐部的名称、会徽以及职业队联赛或其他重大比赛的名称、标志、吉祥物的使用权和“指定产品”名称权，以及带有这些标志的纪念币和各种纪念品的生产经营权，以此来为商品做广告，提高商品的知名度和销售量。由于一些重大比赛是人们想往已久的盛大节日，同时也具有纪念意义，人们为了赶时髦装扮一点节日气氛，或者为日后留下一些纪念品，因此也爱屋及乌，顺便买些带有比赛名称和标志的纪念章、纪念品，因而使得这些产品非常畅销，能吸引许多广告客户。这类广告的客户由于不受数量的限制，任何企业均可参加，因此涉及面广，广告费用虽然不象其他几种广告形式那样高，但积少成多，总收入也不少。

(五) 电视、网络转播权的经营

高水平排球比赛的转播权的经营是各个职业排球俱乐部产业开发的重要内容。排球赛事转播权包括广播电台转播权、电视转播权和网络转播权。现阶段，由于电视、网络的发展，人们对排球赛事的转播往往只是指电视、网络，而广播转播已经逐渐淡出了人们的生活。

排球赛事转播作为体育产业的一部分、职业排球俱乐部创收

的重要渠道，对于促进电视、网络的繁荣和排球事业的发展起着积极的推动作用。

排球赛事转播放大了比赛场地，使欣赏排球比赛的观众人数成百倍、甚至成千倍地增长，从而促进了体育广告、体育赞助和体育彩票等相关体育产业的发展。并且，排球赛事转播拉进了排球与观众的距离，使许多观众从转播中认识或熟悉排球运动，成为排球运动的爱好者，让他们纷纷从教室、办公室走向排球场，从而带动了整个排球相关产业的消费，促进了诸如体育设施、体育服装、体育娱乐和体育书籍、报刊等与排球相关的体育产业的发展。²⁹

电视媒体利用排球赛事诱人的魅力大大提高了电视收视率，而网络则利用排球赛事转播大大提高了网页的点击率，电视、网络通过插播广告的形式得到丰厚的回报。

可以说，转播排球赛事对于电视、网络等媒体而言是双赢的。一方面，满足了广大球迷的要求，另一方面也得到了经济上的回报。出于这种原因，各电视台、网站均纷纷出巨资购买排球赛事转播权。因此，向电视台、网站出售赛事转播权就成为各俱乐部的一个重要经济来源。

在俱乐部经营运作方面比较成功的要数意大利的排球职业俱乐部。意大利的排球俱乐部完全是按照经济规律来运作的，老板是俱乐部的雇主，俱乐部的资金由他聚集，同样也由他分配，他手下有许多小的股东，联赛结束后大家分红利。2000年赛季摩德纳队获得冠军，全体人员在每一块赞助商的广告牌前都拍了合影，出资企业有60多家，仅拍照就用去了大约3个小时。第二年每个赞助商都能以此出一册年历，这也是回报企业的一种方式。

参加意大利排球联赛的运动员，其服装、外套、训练服、比赛服的胸前、背后、袖子，运动裤的前后，都布满了广告标识，

广告的位置和大小根据出资多少而排定。

在市场大潮中，如何经营好职业排球俱乐部是各个职业排球俱乐部老板最重要的任务。努力扩大财源是俱乐部生存的基本条件，在实际操作中，各个俱乐部无不结合自己的实际情况，八仙过海，各显神通。

二、对运动队的管理

职业竞技体制着眼于追求竞技体育的经济效益，它的“价值观”的核心是“赢利”。职业化的竞技运动，本质上就不再是一种“纯”体育活动，早已“变异”为一种商业活动。拥有一支高水平的运动队是排球职业俱乐部的基础，职业排球运动是职业排球俱乐部的核心，俱乐部的社会效益和经济效益全都来自运动队，职业排球俱乐部的所有工作都是围绕职业排球运动队而展开的。因此，排球运动队的建设和管理对俱乐部来讲具有头等重要的意义。

高水平的排球运动队在训练和比赛中需要专业的领导和管理。高水平教练员应是拥有科学知识、实践经验和领导能力的出色专家。互相协作对于队伍的训练准备是很重要的，一些成功的队伍的主教练，身边有助理教练、领队和来自各个学科的专家组，如美国男排主教练有 20 多位专家帮助他的队进行训练。

职业运动队的人员构成必须少而精。除运动员外，一般还有下列工作人员：经理（有的国家也称为领队）1 人，主、副教练各 1 人，经理助理 1 人，按摩师 1 人，后勤 1 人。他们的职责分别如下：

经理：他是职业运动队的实权人物，掌管全队的管理和财务大权，负责和教练员及运动员签订合同，确定和发放比赛奖金，签发全队的各项开支。关于运动员的进出，主教练可以提出个人

意见，但最后决定权掌握在经理手里。经理还负责对外联系，包括与赞助商谈判和签订合同，对外联系商业性比赛事宜，签订租赁体育场合同等。此外，还负责公关和新闻发布等工作。总之，整个运动队除训练和比赛以外一切事务，均由经理来谋划和主管。

主教练：负责全队与训练和竞赛有关的一切事务，包括物色、选拔和淘汰运动员；制定比赛和训练规划和计划；设计和实施技术、战术、身体素质、心理和智能等方面的训练；确定比赛战略和战术以及参赛运动员的人选，并进行现场指导；负责运动员的恢复以及必要的生活管理和监督。

经理助理：协助经理处理各项具体工作，兼管运动队的文秘和档案工作。

副教练：根据主教练的旨意，协助完成与训练及比赛有关的一切具体工作。包括布置训练器材，做现场统计、记录等工作。

按摩师：主要负责运动员训练和比赛后的身体按摩，促进其恢复，同时还负责运动员在赛场上的伤病处理，配置运动饮料以及一般性的医务监督。此外，运动员和按摩师之间的关系一般都比较融洽，有什么知心话大都愿意和按摩师交谈，因此，按摩师大都身兼运动心理师之职，利用按摩的机会对运动员做些心理疏导工作。

当然，上述人员构成情况只是一般中、小型职业排球俱乐部运动队的最低要求。由于国情、运动队规模的不同，在人员种类和数量方面也会有差异。

在运动队中，各种人员在经理的领导下，围绕着提高运动成绩这一基本目标，展开各项工作。

三、对运动员的管理

职业排球运动员是职业排球运动队的基础和灵魂，竞技水平与质量直接影响着职业排球运动队以及职业排球俱乐部的命运。因此，各个职业排球俱乐部和运动队无不把运动员看成是自己的生命线，下大力气抓好职业排球运动员的管理，使之发挥最大效益。国外对职业排球运动员的管理一般均遵循下列几个原则。

（一）法制管理

所谓法制管理是指严格按照法律、规章、制度和合同来进行管理。

1. 一些国家通过宪法或其他专项法律来保障职业运动员的合法地位和权益

例如，1973年通过的阿根廷宪法中有“职业运动员章程”专门条款，并明确表明，“足球运动员协会”是国家承认的一个工会组织。法国的“民法”除明确规定职业运动员的合法地位外，还有专门条款论述职业运动员章程和职业集体协议，明确规定职业和半职业运动员的薪金、义务、资格和条件以及申请加入职业运动员行列的办法，限定除特殊情况外，21岁前不能签订职业运动员合同，规定第一个合同期为4年，以后每个合同的期限至少为1年等。西班牙通过皇家法令“劳动者章程”对职业运动员的特殊劳资关系作出明确规定，对合同和体育工作的权限进行规范和总体规划，对职业运动员的资格和人数严加限制。

凡实行职业体育俱乐部制的国家，一般都有职业运动员的工会组织性质的职业运动员协会，以维护职业运动员自身的权益。

排球协会通过法规对职业排球运动员的资格、就业、转会、参赛条件、合同、奖金及纠纷处理等作出明确规定，一方面为了

确保职业排球运动员的质量，另一方面也是为了规范和保障他们的义务和权利。

一般都规定，业余运动员一旦变为职业运动员后，他和俱乐部之间的关系便从会员关系改为雇佣关系。职业排球运动员一个赛季内只能代表一个俱乐部参加比赛，俱乐部同意转会者例外。为保护本国队员的就业机会，一般都对外籍队员的人数加以限制。低级别的运动员可以参加高级别队的比赛，但高级别的运动员不得参加低级别队的比赛。

2. 职业排球俱乐部和职业运动员之间签订合同

合同具有法律作用。一经签字，双方都必须严格遵守合同的所有条文，任何一方均不得违背，否则要负法律责任。合同的内容一般包括以下几点。

(1) 聘任期限。一般年轻运动员首次聘任的时间都较长。

(2) 运动员的工作内容。严格规定运动在合同期内必须无条件地参加俱乐部的各种训练和比赛安排，不得参加本俱乐部以外的任何比赛活动。如参加地方或国家代表队，则需经俱乐部批准。此外，未经俱乐部允许，也不得参加电台和电视台的节目，不能参与同所从事的运动项目有关的其他一切活动。

(3) 工资。为了激励运动员打好每一场比赛，一般都实行固定工资加奖金制，并且和每一场比赛挂钩。固定工资一般采取分期付款，即将商定的年固定工资分成若干等份，于每场比赛后的48小时内连同奖金一道付给。运动员有义务参加由主管运动协会设立的“运动员养老金计划”，应交纳的费用由俱乐部从工资中扣除。

(4) 旅差费用。运动员为俱乐部去外地比赛时，旅途和食宿费用均由俱乐部负担。如在本地比赛，此类费用一律自理。

(5) 体格检查。在每一个赛季（一般为一年）开始前，运动员必须接受俱乐部指定部门的全面体格检查。如检查不合格，俱

乐部有权立即解雇运动员。如属一时性的伤病，则暂停执行合同，直到能重新正常参加训练和比赛时为止，这期间不付给工资，暂停时间将按合同规定的期限顺延。运动员在训练和比赛时如因公受伤，则由俱乐部担负指定医院和医生的医疗费用。如果是老运动员，在公伤休假期间享受全额工资，但俱乐部的这一义务将不超过本赛季。新运动员受公伤，其公伤休假期间的待遇则视情况另议。

(6) 纪律要求。运动员必须保证在各种比赛中始终保持俱乐部所需要的高水平的技能和斗志，保证其表现能得到俱乐部和主教练的完全满意。如果主教练认为他在合同期内任何时间的运动表现不符合要求，或者工作和行为不能令人满意，或者不具备某级别运动的水平并占据了一个有限的名额，俱乐部有权终止和他签订的合同。主教练是确定运动员水平和能力的唯一法官。如果提前中止合同，俱乐部只付给此前应付的那部分工资。此外，运动员无论在场内外的任何时刻，只要出现无节制、不道德、情绪低落或其他任何类似表现，而俱乐部认为他有损俱乐部的利益，没有表现出第一流的竞技状态（除非是因公受伤），那么，俱乐部都有权给予纪律处分，直到解除合同。运动员如受贿而故意输球，或者作弊、用比赛打赌，俱乐部和主管排球协会有权予以罚款、甚至取消合同。³⁰

(7) 转会：俱乐部有权出售、交换或转让与运动员签订的合同，让运动员到其他任何俱乐部去效力。运动员必须无条件地接受这一分配，并及时到新的俱乐部去报到。运动员必须如同在原俱乐部一样坚定地执行合同条款。

(二) 规章管理

职业运动员的日常劳动就是训练和比赛。为了确保训练和比赛的正常进行，各职业排球俱乐部除了在和运动员签订的合同书

中原则规定运动员必须遵守纪律和道德规范外，还通过严明、详细的纪律规章来规范运动员的行为。

（三）按照价格法则激励运动员

职业排球运动员的工资和奖金是其运动水平和业绩的标志。水平越高，业绩越好，所获得的报酬就越多。价格法则已被职业排球俱乐部普遍采用，取得了明显的激励作用。

1. 起点工资均较高

由于职业运动员所创造的票房价值和广告价值均很高，加上运动员是一项既比较危险，从业年龄又较短的职业，他们作业、生病的概率较高，乃至终生残疾甚至夭折的事例时有发生，一般到30多岁便“人老珠黄”而不得不退役，退役后漫长的岁月生活费用虽然有养老金，但那只是杯水车薪，主要还得靠他们在职时的积蓄。因此，他们的收入理应高于一般职业。

2. 拉开差距，突出明星的地位

著名球星是场上的灵魂和核心，他们的出现，不但对本队起到组织、指挥和稳定军心的作用，以及对对方起到牵制和威慑作用，而且还是吸引观众和赞助及广告、提高球队档次和知名度的法宝。因此，他们成了俱乐部的金字招牌，工薪当然高出一般队员许多倍。

3. 奖金浮动，立功受奖

上面提到的是运动员的固定年工资，只是运动员年收入的一部分，对许多著名运动员来讲，更是年收入的一小部分。奖金所占比重往往要比工资大。而奖金是严格按照参赛次数、上场时间、比赛胜负和临场表现来划分的。

不上场的队员没有奖金。上场的队员的奖金也要根据上场时间的长短表现的好坏而有明显区别。这一竞争机制促使每个运动员无论训练还是比赛，时时刻刻都全身心地投入，保持高度的敬

业精神，刻苦训练，认真比赛，竭尽全力提高竞技能力和保持最佳的运动状态。如在意大利，由于采用了这种管理制度，使运动员“要我练”和“我要练”的问题迎刃而解。虽然，队员是分散住宿的，俱乐部只提供住宿地点、交通工具、训练场地，教练只负责每天的技术训练或是比赛安排，但是，运动员每天肯定会准时在训练场聚齐，精神饱满地投入训练。俱乐部队的矛盾往往是运动员认为教练员对自己关注不够而引发的。尽量多训练，尽快提高水平，努力引起教练员的注意，则是运动员追求的目标。我国一些俱乐部队的教练总是为怎样调动运动员的积极性操心，这其中的原因就是我们的职业化排球程度还不够高，职业化还不彻底。

4. 鼓励运动员通过广告活动提高知名度

如果说上述高额年薪和奖金在很大程度上是运动员的地位和价值在俱乐部内的体现的话，那么，他们的广告收益则是社会对他们的地位和价值的公开承认。运动员的广告价值与运动价值之间有着相辅相成的关系。运动价值是广告价值的基础和前提，运动价值越高，其广告价值也越大。而广告价值不但有利于刺激和促进运动员运动水平和价值的提高，同时也能大大提高运动员及其所在俱乐部的知名度。因此，各个俱乐部都想尽一切办法来为运动员大做广告鸣锣开道，牵线搭桥，以期收到扩大影响、提高自身知名度的效果。加上前面已经提到过的体育明星所独具的广告效应，导致一些排球明星的广告价值越来越高，广告收入也象天文数字一样不断猛增。

为了更好地塑造排球明星在公众心目中的崇高形象，不少俱乐部和经纪人有时安排这些排球明星参加一些为社会福利事业募款的义赛。一般说来，这些排球明星为了自身的形象也是非常乐意参加这类公益活动的。

（四）杜绝“铁饭碗”

这是增强竞争机制，促进运动水平提高的一个有力因素。如前所述，职业排球俱乐部在和职业运动员签订的合同中就明文规定，俱乐部有权随时解除它认为不合适的运动员的合同，或将运动员以高价转让给其他俱乐部。这两者对每个运动员都起巨大的鞭策和激励作用。如解除合同，不但意味着失业，而且背上坏名声，对以后的运动生涯非常不利，这是每个运动员所不愿意发生的事情。而高价转让则意味着身价和名声的提高，各种收入也会跟着增多，这是每个运动员所梦寐以求的事情。这种从正反两面所起的鞭策和激励作用胜过千言万语，其效果不但显著，而且持久。由于职业排球运动员的社会地位较高，收入颇丰，竞争激烈，加上又采取了上述严格的管理方法，因此他们的敬业精神普遍都很强，职业态度和道德一般均值得称道。他们无论在什么场合大都十分检点，非常重视维护自身的良好形象。

职业排球的水平之所以高，在很大程度上取决于这种充满竞争的门户开放政策。因而，职业排球运动员市场成了体育市场的一个重要组成部分。

为了维护职业运动员市场的秩序，国际以及各国有关单项运动协会均为运动员转会制订了一些规章制度。例如，国际足联规定，任何一个球员转会到国外去踢球，必须持有本国足协的批准书，其中必须写明运动员是否合同期满，转会费的问题是否已经解决，从哪一天起可以在新的俱乐部效力等。批准书一式两份，一份寄到国际足联备案，另一份寄交所到国家的足协。职业排球运动员的转会规定与职业足球运动员转会的规定大同小异。

四、对教练员的管理

(一) 教练员的任职资格

随着各个项目运动成绩的不断提高，决定运动成绩的因素日益增多，训练的难度也日益加大，因而对教练员的要求也越来越高。教练员除了要有强烈的事业心，精通某一运动项目，具有这一项目丰富的比赛经验外，还必须掌握先进的理论和方法，具备运动生理学、心理学、生物化学、生物力学、管理学、教育学、社会学和训练学等领域的基础知识，并且融汇贯通，创造性地运用到日常训练和比赛中去，才能技高一筹，立于不败之地。因此，过去那种运动员退役后自然升任教练员的做法已经落伍。许多国家都明文规定教练员必须拥有相应的学历。例如，美国严格规定，职业运动队的所有教练员必须毕业于指定的 60 所名牌大学（如毕业于其他大学还须在职业教练员指导下实习 1800 小时），并在职业教练员下工作 5 年以上，最后还要经过考试（篮球教练员考试时必须回答 3000 个问题）合格方能予以注册。

国外不但普遍重视教练员的任职起始资格，而且还十分强调业务进修。德国足协规定，持证教练员每 3 年必须轮流参加一次为期 20 小时的进修班并考试合格，方能重新予以注册。其他不少国家也有类似的规定。

国外各职业体育俱乐部，在执行这条规定时都很严格。取得某一级别的任职资格后，可低聘但不可高聘。无资格证书一般均不予考虑。

(二) 实行合同制

职业排球俱乐部和教练员之间普遍实行合同制。合同一方面

赋予教练员指挥训练与比赛的全权，其中包括任何时候都可以淘汰他认为不合适的运动员的大权；但同时又对教练员自身的工作和任期目标有严格的规定。每当赛季结束，甚至赛季期间经常有一些不堪重任，不能实现预定目标的教练员被革职。由于职业教练员的工资普遍较高，同时待业的教练员很多，所以竞争很激烈。每个教练员无不兢兢业业地勤勉工作。这一机制也是促进职业排球运动队水平不断提高的一个重要因素。

（三）执教业绩与经济利益紧密相联

俱乐部对教练员的管理实行工作业绩与奖金、工资相结合的方法，充分调动了教练员执教的积极性，有利于挖掘教练员的工作潜力。

五、对后备人才的管理

（一）俱乐部自身培养后备队伍

欧洲国家大都采用这一办法。而且，许多国家都把培养后备人才，看成是职业排球俱乐部的可持续发展先决条件之一。

意大利各个职业排球俱乐部都积极发展 7~15 岁的会员，这一年龄正是学习运动技能的最重要的阶段，将他们组织起来进行系统训练和比赛，有利于壮大俱乐部的后备力量。由于这一阶段时间跨度较大，不同年龄的人在体力、智力、心理等方面的发育程度差异很大，因而，一般均按年龄分组进行训练和比赛。前西德体育俱乐部成员中，7~8 岁的会员共占全体会员的 23.32%。

为加强对青少年排球运动员的管理，各国排协对每个排球俱乐部的青少年会员进行登记，发给会员证和参赛证，将每个人的材料输入电脑，随时都可进行资格审查，杜绝隐瞒年龄、以大欺

小现象的发生。

此外，同一年龄组的运动员分成若干个队进行训练和比赛；同时，还将其中一些条件较好、水平较高的人组成年龄组代表队。有些大型俱乐部的年龄组还成立两个代表队，二队作为一队的候补队。各队的队员不断进行新陈代谢。一队中较差的降为二队，二队中较强的晋为一队，差一点的则降为普通队。另外，还不断地从普通队或社会上其他更好的适龄球员中吸收新生力量，以此来激励大家训练和比赛的积极性。每个年龄组的代表队均有教练员，这些教练员大都为业余无偿兼职。此外，职业队主教练和助理教练也非常关心各年龄组代表队的训练和比赛，有义务指导和监督各个年龄组代表队的建设。

（二）俱乐部成立专项体校

南美洲大都采用这一形式，这一形式和上述欧洲普遍采用的形式差不多。不同的只是学员不能自由参加，而是需要经过考核甄别，只有达到一定标准的人才能被录取。他们也按年龄分组进行训练和比赛。

（三）从学校代表队中选拔

这是美国的做法。学校是美国排球的摇篮。该国从小学到大学普遍重视体育教学和课外业余训练及竞赛。因此，各个项目校内、班组内和班际的比赛，以及校际间的比赛常年连绵不断。据统计，美国有 48.2% 的中学生把参加有组织的体育活动当作第一课外活动；有三分之一的学生参加 33 个项目的校际比赛。

在美国，实行的是“金字塔”制。塔尖是美国国家排球队，美国的各所大学构成的庞大网状系统给塔尖输送人才。美国大约有 1100 所学院和大学开展竞技排球运动。若按每一所院校 12 ~ 15 名运动员计算，这个级别大约有 13000 ~ 16000 名排球运动员。

其中在院校中又分为甲、乙、丙三级。另有 330 所规模较小的学校组成第三梯队，这一梯队对运动员的训练时间有严格的限制。第四梯队也即输送“金字塔”第三层的为美国排球协会少年俱乐部，共有 28000 名选手，分四个不同年龄组。这些少年俱乐部遍布全美各地，运动员或者他们的父母亲每日交付学费给俱乐部以及支付参加地区和全国比赛的费用。美国排球协会少年俱乐部主要是从当地高中和初中招收运动员。在美国，大约有 30 万名女子从事高中排球训练，这是美国排球后备力量的最大来源。每个州都有自己的高中协会主办不同规模的州排球锦标赛，全国高中联合会则有正式的高中和初中的全国排球锦标赛。

美国大学排球联赛实行分区赛制，美国大学体育协会（NCAA）的比赛分秋季项目、冬季项目和春季项目。女子排球的赛季在秋季，通常从每年 8 月下旬开始到 12 月底结束。男子排球属春季项目，比赛在从 1 月份到 4 月份左右决出名次。初赛一般是在各自的小赛区内进行，一般一个小赛区有 10 多个队，根据学校的规模大小，运动经费多少而分。以爱荷华大学为例，她们队所在的赛区是 Big Ten，由美国中西部 10 余所著名大学组成。北爱荷华大学在另一个赛区，名为密苏里谷赛区，也是由 10 多个中西部大学组成，其学校在校学生人数和规模要小于 Big Ten 的大学。比赛采用主客场制，主场、客场各打一场，一般均在星期五和星期六的晚上进行。学生平日训练、上课，周末转战南北，日程安排得非常紧张，在打完各自小赛区的比赛之后，根据胜负的场次，排名在前二、三名的队伍可进入各地区分区的半决赛。以女排第一区为例，全美共划分成四个地区：太平洋地区、山地地区、东部地区和中部地区。进入半决赛的比赛采用淘汰制，一场球定乾坤。最后四个地区的冠军进入全美国 NCAA 第一区女排前四名的总决战，仍然采用淘汰制。紧张的大学联赛，不仅丰富了大学生的大学生活，并且提高大学联赛运动员的排球

竞技水平，有利于向美国国家队输送优秀的运动选手。

由于 NCAA 对教练员和运动员的管理非常严格，每年一度 NCAA 都要对教练员进行一次考试，主要考查对 NCAA 各项有关招生、训练等规定的掌握情况，考试通不过，就不能以教练的身份进行招生。所以，有效地保证了美国大学排球运动队较高的竞技水平。同时，为了避免体育竞赛中为单纯追求名次而不顾道德准则的不良行为，保护运动员和学生的权益，NCAA 对训练、招生等各个方面都有明确的规定。一般美国大学生女排，在假期内都不得进行有组织的全队训练，教练只好给每人制定个人计划让学生自己掌握。在赛季或非赛季训练期间，每队每周训练不得超过 20 小时。这个时间也是全日制学生最多可以打工的时间。此规定的目的，是为了保证学生有充分的时间进行学习。教练员招生，只有在规定时间内与学生见面，超出这个时段去招学生、找家长均算违规。一名大学生运动员，最长给学校打球的时间是四年，不论在四年内该学生是否毕业，均不能代表学校参加比赛。如果继续在本校上研究生，即使成绩很好，队内需要，也不得代表学校比赛。这样的话，就容易保持大学排球联赛的公平性，也就保证了大学排球联赛的激烈性，也就能够有效地培养排球运动员。

大学生排球是美国排球运动的主体，前任几届的美国国家队的教练们，大多有在大学排球队执教的经验，有相当一部分排球队的主教练，也来自大学校园。排坛传奇人物——弗洛·海曼就是来自美国的一所大学。弗洛·海曼幼年酷爱排球，中学毕业后，她以优异的成绩考取了休斯敦大学数学系，这是一所学费相当昂贵的美国名牌高等学府。家庭的贫寒使她养成了吃苦耐劳的品格，她一面刻苦攻读，一面勤工俭学，此时卓越的体育天赋帮了她大忙。海曼参加了大学体育代表队，并获得一份奖学金，足以应付在校期间的学杂费和生活费。美国大学独特的排球训练和竞

赛体制，终于把海曼造就成“世界女排第一重炮手”。

（四）发挥球探作用

上述三种培养和选拔运动员后备人才的形式中，无论哪一种，关键都在于及时发现优秀苗子，并把他们争取到手。因此，一种专门选拔运动员苗子的职业——球探便应运而生。

球探分职业和业余两种。其主要任务是把触角伸向四面八方，到处参观青少年年龄组的各种比赛，并以锐利的眼光选拔好苗子，然后跟踪观察，深入了解本人和家庭的各种情况，向有关俱乐部、运动学校或运动队推荐。也有的球探放长线，钓大鱼，发现特别优异的苗子后，不向别人推荐，而是说服其家长，并和他们签订合同，独资或家长一道联合投资对其进行特殊培养，待其将来发迹后，从其收入中取一定比例的好处费。

球探的特点是专业知识和实践经验丰富，活动能力强，钻劲和韧性都大，并且独具慧眼，又能说会道，因而能量很大，在发现人才方面功不可没。

俄罗斯的阿尔培翼诺娃就是由球探所发掘的。她 1974 年 5 月出生在原苏联斯维尔多洛夫斯克，幼时父母离异。她随做中学教师的母亲长大，从小性格内向，空闲时喜欢读书，有时也参加体育活动。10 岁时身高已长到 1.70 米。这年冬天她和同伴们一起滑冰，无意中被著名的乌洛奇卡俱乐部的教练比利莫诺夫发现，后来成了俱乐部的正式队员。15 岁时她的身高已长到 1.85 米，球技也达到相当水平，俱乐部总教练，原苏联国家队主教练卡尔波里吸收她为国家队员，17 岁后开始担任主力，在场上同著名选手斯米尔诺娃站对角，她们是如今俄罗斯队最具威胁的两门“大炮”。

（五）俱乐部学徒队

许多国有的职业体育俱乐部均设立学徒队。这是本俱乐部职业队的预备队，成员大都为本俱乐部的青年精英，也有一些是通过球探从其他俱乐部选拔来的新秀。一般从 16 岁开始进队，到满 18 岁的那一天一锤定音，决定去留。只有极少数人有幸留下来签约成为正式队员。职业排球俱乐部为了造就高质量的接班人，对学徒队队员除了十分重视运动技能的训练外，还非常重视品格教育，有严格的纪律要求，必须严格遵守作息制度，保持个人卫生，言行举止文明、有风度。此外，还要承担俱乐部的一些杂务，例如协助清洗场地、打扫卫生、平整和维护场地等。

梯队建设直接关系到职业排球俱乐部运动队的未来发展水平，所以各个职业排球俱乐部为了保障运动队的梯队建设，专门制订了俱乐部的青少年发展规划，并且成立了专管俱乐部梯队建设的管理部门。俱乐部二线、三线队伍的建设是俱乐部工作的一个重要方面，而且也是需要俱乐部大量投入资金的一个重要方面。各俱乐部为了在未来的竞争中占有主动权，对后备队伍的投入也越来越多。

六、扩大会员队伍、做好球迷工作

在评价一支排球队时，人们往往忽略球迷的作用，但实际上是球队骄人的战绩往往同主场气氛、球迷息息相关。如果一支排球队拥有世界上最多的球迷，那么它的主场上座率将能够一直保持在世界前列。

职业排球俱乐部与球迷之间有着鱼水关系，俱乐部运动队球迷人数的多少，直接关系到俱乐部的票房收入、俱乐部体育用品的销售情况。而俱乐部的会员，往往是俱乐部球迷之中的铁杆球

迷，他们密切注视俱乐部的动态，有些会员为了支持俱乐部的运转，积极购买俱乐部的股票以使俱乐部的资金更加丰厚。

在比赛当中，球迷的作用是非常巨大的，当比赛不顺利或情况不好的时候，球迷如果用消极的态度来对待球队，那么，对排球队来说只能是雪上加霜；反之，球迷如果用积极的态度来对待球队的话，将会起到鼓舞士气的作用。

因此，各个职业排球俱乐部都十分重视扩大会员、球迷队伍的工作。通常采取下列一些办法来巩固和扩大球迷、会员队伍：

（1）通过代购门票，提供赠票和优惠票等方式，保证会员们能看到一些重大比赛；以提供队服，队旗和在交通、住宿方面提供方便以及优惠的方式鼓励会员随队到外地或国外去观看比赛，以满足他们的观赏欲望。

（2）保证普通球迷能够买到球票，平时俱乐部与球迷多交流沟通，定期与球迷座谈和联欢，利用一切办法保持双方关系的融洽性。

（3）向球迷发售低值球迷股票。球迷就成了球市和赛场的主人，球迷一旦成了球市和赛场的主人，看球的人、关心球的人就更多了，排球赛场也就更红火了。整个职业排球和排球产业将会欣欣向荣。

（4）保持俱乐部运动队、运动员良好的职业道德，在广大球迷中形成良好形象。

（5）以优惠价向会员出售年票、季票和月票等长期门票，使会员们在价格上享受优惠，同时也保证了每场比赛的基本观众和基本门票收入。

（6）采用减收会费的方式来吸引外地和郊区球迷入会。排球走向市场，各俱乐部必须要扩大球迷队伍，只有这样才能保证俱乐部的收入。世界各国排球运动在走向市场的过程中，因为对球迷重视程度的不同，所以结果也就不同。

美国号称当今世界体育的超级大国，职业体育有着广泛的市场。NBA 篮球、职业棒球、美式足球等，都吸引着大量的媒体和观众，吸引着众多的赞助商。在排球方面，1983 年，美国职业排球协会（AVP）成立，1986 年美国女子职业排球协会（WPVA）成立，前者负责美国男排、后者负责美国女子职业沙滩排球的管理、运作和运动员权益的保护。由此，排球的职业运作在美国首先由沙滩排球开始。蓝天、白云、大海、沙滩，吸引了无数的旅游者观看沙滩上的排球，参与沙滩上的排球。因此球迷队伍日渐扩大。沙滩排球职业化也在美国获得了成功。

但与沙滩排球相比，室内六人排球的职业化进程在美国却没有那么顺利。

1992 年美国全国排球协会（NVA）成立，负责美国女子室内六人排球的职业化运作。同年，在美国开始了女排职业联赛，规定每年只有 6 个队，每队 10 人参赛。1998 年的联赛 2 月 7 日开始，5 月结束，吸引了全国优秀的大学选手、沙滩选手，以及外国选手前来参赛，但其规模和队员的收入都大大逊色于职业沙滩排球赛。

在美国排球的历史上，曾数次试图举办男子室内六人职业排球联赛，但都失败了。1994 年美国排球（USA Volleyball，负责美国排球事务的最高管理机构）宣布，将在 1996 年秋季，亚特兰大奥运会之后，举办全国排球联赛（NVL），联赛有 12 支球队，每队 10 人参赛，NVL 将负责美国男子室内六人排球的职业化运作。美国排协还决定拨款 25 万美元作为给承办 1996 年联赛城市的开办费，拨款 40 万美元作为参赛运动员的工资。然而，比赛时间不确定、比赛来回球太少、女排联赛的冲击，使男排联赛引不起媒体的关注，群众的热情也较低，更谈不上球迷的支持。没有球迷的支持，就难以吸引商家的资助。因此，预定 1996 年开始的联赛，不得不推迟到 1997 年，又从 1997 年推到 1998 年，而

到了1998年，美国排球通过国际互联网宣布，男排联赛推迟到1999年。

在前几次举办失败教训的基础上，NVI认识到，成功的关键是排球能否吸引观众，观众比参加者更为重要。

“观众比参加者更为重要”。这是美国人道格拉斯·比尔1996年来华讲学时谈到美国男子室内六人职业排球联赛困难重重时讲的一句话。现场没有观众，比赛将冷冷清清；电视转播没有观众，电视节目就没有效益。两者相加，就很难吸引赞助商，必然会失去市场。

反观意大利的室内排球比赛，由于意大利各职业俱乐部非常重视球迷的宣传工作，所以室内排球赛在意大利有良好的群众基础。而且意大利各个俱乐部对比赛的炒作也是各显神通，就拿2000年赛季女排决赛的两个俱乐部为例，一是摩德纳队，另一是雷焦卡拉布里亚队，摩德纳遇到主场比赛时，赛前体育馆外的售票处排出几条长龙，赛前一个小时就已座无虚席，每个位置上都有一摞广告宣传画，赛后被观众撕成碎片撒向空中。由几面大鼓和运动员家属组成的双方拉拉队，身着五颜六色的奇装异服，占据了看台两端第一排的有利位置。比赛开始，主队一方的整个看台拉开了一面与看台大小相同的队旗，一排彩色气球从看台上方滑落下来。比赛自始至终在节日般的喧闹气氛中进行。雷焦卡拉布里亚队的主场却是采用不售票的方法，请观众自由进入，容纳8000人的体育馆里挤进了几万名观众，现场的狂热比摩德纳有过之无不及。

由于意大利排球赛有强大的球迷做后盾，所以球市一路火爆，最后导致联赛水平得到了提高，最终使国家队的成绩在全世界名列前茅。

七、对优秀运动员的炒作

“体育广告是广告客户以消费方式有计划地通过与体育活动密切相关的媒体或形式向公众传递商品、劳务和其他方面的信息，以期达到特定目的的大众传播活动。”⁸¹最初的体育广告利用体育比赛和表演开展广告宣传，并为国际、国内体育活动提供资金、器材、产品，来达到广告宣传的目的。广告的形式表现为体育馆广告、印刷品广告、实物广告、冠名权广告，很少同运动员个人相联系。随着现代体育运动的不断发展，公众对体育的兴趣不断提高，体育意识不断加强，体育运动的高竞争性和高娱乐性产生了具有广泛号召力的体育明星。体育明星的个人选择与爱好往往对体育爱好者产生强烈的引导作用。

成功的营销活动不仅在于发现和满足消费者潜在的欲望和需求，而在于挖掘消费者潜在的欲望和需求，并加以规范和引领。需要说明的是，体育明星属于消费者所接触的相关群体中“仰慕群体”，他们的生活方式、消费态度、时尚感容易成为普通人模仿、追逐的对象。

体育是一种激情四溢的特殊文化，它无处不在，体育明星拍的广告是一种更真实、更动人的人文关怀，体现的是一种昂扬进取的精神，展现的是体育独特的魅力。利用体育明星做广告，虽然加大了广告成本，但会在短期内迅速获得目标消费者的关注。因此，商家经常利用优秀运动员的明星效应去开发体育明星所蕴藏的巨大无形财产，创造品牌效应，树立企业良好形象，并取得巨大的商业利润。

另一方面，体育明星对运动队比赛时的票房收入有巨大的影响作用，当运动队有明星加盟时，往往赛场的观众会增多，电视、网络前的球迷也会增多。

优秀运动员是职业排球俱乐部的宝贵财产，但并非每个优秀运动员都是明星，决定一个运动员成为明星的原因很多，运动技战术水平、职业道德、个人形象等。当这些因素都具备时，我们只能说他是一名优秀的排球运动员，如果他要想成为明星，俱乐部还必须去包装他。

各大俱乐部通过对优秀运动员进行包装、炒作，来提高运动员的知名度、影响力。运动员的广告价值和运动价值之间有着相互依赖的关系，运动员的运动价值是广告价值的前提和基础，运动价值越高，其广告价值也越大。而广告价值不但有利于刺激和促进运动员运动水平和价值的提高，同时也能大大提高运动员及其所在俱乐部的知名度。优秀运动员、教练员在吸引观众和球迷方面，在提高俱乐部荣誉方面以及在提高票房价值和广告效应等方面所引起的轰动效应是任何力量无法比拟的。

作为球迷，必然有自己心中喜爱的排球明星。这些明星除了必须具备过硬的技术、是队中的核心，最首要的还是要有一颗永不言败的心，另外，明星的公众形象也是一个非常重要的方面。

明星是本行业的杰出代表，一切以个人利益为先的球员不能、不配成为真正的明星。他们应该明白自己所拥有的荣誉、名利不仅是自己和教练的努力成果，更是“上帝”所赐予的，应该倍加珍惜。

一名优秀的排球运动员只有持刻苦敬业精神的态度，才能成为真正的明星，为排球运动更好地融入市场，从而逐渐占领市场，尽明星的一份力。明星也应该经得住推敲，在各方面不断“修炼”自己，真正当得起“明星”二字。一名突出的排球明星在场上不但自己非常放松，而且能够不断激励、提醒队友，这样才能充分发挥其他队员的能力，利用集体的力量去完成训练和比赛。所以，球迷心中的明星首先要具有一种领袖风范。

那么俱乐部如何对优秀排球运动员进行包装呢？

首先，要确定包装的对象，被包装者必须是身体素质高度发展，技战术水平全面、优秀，在比赛中勇于承担责任，关键时刻具有一锤定音作用的运动员。

第二，俱乐部必须在各个方面严格要求被包装者，尤其是运动员的职业道德，要求运动员在比赛时尊重裁判员、运动员，比赛后配合新闻媒体的采访。

第三，注重对被包装者个人素质、风度、仪表的培养，努力把被包装者培养成为一个绅士。

第四，积极把被包装者推向媒体，鼓励被包装者参加各种公益活动。

第五，鼓励被包装者进行商业广告活动，提高被包装者的社会知名度。

第六，俱乐部应积极组织运动员和球迷的配对活动，拉近被包装者与球迷的关系。

第七，充分挖掘被包装者的人格魅力，注意运动员的个性培养。球迷喜欢的是棱角分明、充满个性、对社会家庭负责的运动员，而不是粘粘糊糊、和稀泥的运动员。

最后，被包装者必须洁身自爱，不能做社会所不齿的行为。

八、引进外援

球队的水平源于球员的水平，没有高水平的球员就不可能有高水平的球队。解决“明星”问题而且是一批“星”的问题，是解决全部问题的关键。在还不能找出一批自己的球星的情况下，引进外援就是最好的选择。具体操作上可这样行事：

第一，集中试训，分别挑选。为避免由于引进外援而扩大实力差距，各队不搞各自为政，由各国排协根据各队急需位置球员的申报，统一向外招募，集中试训，各队观摩。试训结束，由排

名最后的队先挑，冠军队最后挑或者不准挑选，以保证最好的球员能被最弱的队挑走，切实起到提高水平、增强实力的作用。

第二，少而精。任何事物都有两重性，引进外援也如此。高水平的外援可使球队受益，外援的到来也会压制国内球员的成长。取利抑弊的最好办法是少而精，每队只限一人，不搞排球联合国，外援的水平一定要高，出类拔萃。

第三，合同一个赛季有效。为维持实力平衡的总格局，合同不能延长、各队也不能承诺续签，下个赛季根据实力变化情况重头开始。

据国际排球联合会统计，1984年至1999年以来，约有9000名排球运动员进行了国际间的转会，或与其类似的流动。准确地说，15年来有8879名运动员从一个国家转到另一个国家打排球，这些运动员都是一流水平的扣球手、拦网手等。运动员的具体转会方法以1984年国际排球联合会在洛杉矶会议制订的政策为准则，虽然随着社会的发展有一些变动，但总体来说还是一致的。

运动员转会主要以以下几个文件为基础：运动员的职业打球起始、终止时间由国际排球联合会及各国排球管理中心管理；运动员的国籍决定他能否代表其国家参加国际比赛；运动员的转会证是运动员从一个国家转会到另一个国家打球的凭证。排球运动员的转会真正出现在80年代中叶，与欧洲一些国家排球联赛在经济上和组织上的改革同步。

由于运动员转会程序被简化，并且对运动员是否参加过国际比赛无特殊规定，所以运动员的转会人数这几年大大增多。据国际排联统计，这几年，通过国际排联转会的人数每年达800人之多。在国际排联登记注册转会的8879名运动员的情况说明了世界职业排球的一些特征，欧洲排球运动员的输出人数占全部输出人数的67.5%，引进人数则占全部总数的95%。在15年的流动总额中，13个欧洲国家的流动总数占流动总数的85.25%，其中

法国和意大利占 38%。在起初几个最先转会的国家之间，运动员的流向逐渐合理化，近几年来每年这几个国家的转会人数每个国家都不超过 10%（其中东欧国家占 52.4%）。1998 年的数据又证明了这点。意大利、法国依旧是最大的市场，芬兰的市场潜力逐渐加大，而比利士、瑞士、葡萄牙的市场则逐渐紧缩。国际排联的人士认为未来几年，排球职业俱乐部将对世界排球市场发生强烈的冲击。

通过引进外援这个切入点，人为地制造实力平衡，借以提高比赛的竞争力、激烈程度和观赏性，以便吸引观众，发展球市。当然，平衡是暂时的，不平衡是永远的，平衡、打破平衡、再平衡，再打破平衡的往复循环，就会推动联赛，提高世界排球运动的整体水平。

目前，世界各国排球明星都向往到意大利联赛大显身手，特别是男排联赛，简直就是世界明星大联赛。在意大利联赛上，外援的人数比本国选手多。原意大利摩德纳队，只有一位意大利籍队员，其余都是外籍选手。2001 赛季意大利排协规定，每一个俱乐部必须有 4 名本土选手，这才限制了外援的人数。从某种意义上讲，意大利的男排联赛决赛阶段的比赛，比世界大赛的决赛还要精彩，因为参赛双方是由世界最好的运动员组成的明星队。如今，世界级选手已把到意大利联赛打球作为一种荣誉和资历。

中国排球联赛要想成为世界第一联赛，还需加强我国联赛的职业化进程，积极引进高水平的外援。

第六章 排球运动的社会化



排球运动要向前大踏步的发展，要走职业化道路，要融入市场经济中，就必须要有高超精彩的比赛，具有众多的球迷，而这必须要以深厚的群众排球作为基础。走群众排球路线，发展群众排球，就必须把排球推向社会，使排球运动社会化。国际排联充分认识到了这一点，非常重视大众排球运动的开展和普及。

第一节 排球大家庭的组成

排球运动可在室内也可在户外，场地可以是木板也可以是草地、沙滩，甚至是雪地！根据排球运动的场地、器材、规则等把排球运动分为以下几种：室内排球、沙滩排球、公园排球、坐式排球、气排球、软式排球等。

一、室内排球

室内排球是世界上最普及、历史最悠久的排球运动形式。最初为9人制，现在发展为6人制。室内排球运动在体育馆内进行，可以不受气候的影响。现在国际间排球运动的比赛形式主要是室内排球比赛。

二、沙滩排球

沙滩排球起源于上世纪 20 年代的美国。但是在以后的几十年里，它仅仅作为一种娱乐和健身运动受到人们喜爱。只是近年来，在国际排联主席阿科斯塔先生的领导和倡议下，沙滩排球才被整个世界承认。今天，它是在全世界最好的沙滩上进行的最辉煌、最时髦的体育项目之一。

与室内排球赛有所不同的是，沙滩排球的比赛中只有掌握发球权的一方才可得分，当拥有发球权的一方赢得一回合时方可得分。当防守的一方赢得一回合时只是意味着他们夺得了发球权。哪一支球队率先达到 15 分并能够领先两分或是谁先达到 17 分，将赢得该局比赛或者是整个比赛的胜利。唯一例外的是在冠军争夺赛中，在共三局的比赛中，前两局只要达到 12 分，但在第三局中，实行的是每球得分制，不管是谁掌握发球权，同时比赛不会结束直至一方在先到 12 分的基础上能够领先对手两分为止。

三、公园排球

公园排球为 4 人制，在露天公园举行。其队员最高身高男子不超过 1 米 85，女子不超过 1 米 75。规则比较简单，运动员的组成主要以家庭为主。运动的目的是为了娱乐和健身。公园排球有时候也叫绿色排球。

四、坐式排球

坐式排球是专门为下肢残废人设计的一种坐地进行的排球比赛。比赛场地较小，长 10 米、宽 6 米，球网也低，男子网高

1.15 米、女子网高 1.05 米。比赛采用 6 人制排球规则，只是增加了双方队员坐在地上击球的臀部不得离地的这一规定。根据参加此项活动的水平，规则可有一定的灵活性，以便方便更多的残疾人参加这项运动。

五、气排球

气排球 1984 年诞生于我国。是一项适合不同年龄的人，尤其是少儿和老人参加的排球运动形式。气排球由柔软的塑料制成。比赛用球圆周 70 ~ 85 厘米，比普通排球圆周长 151 厘米；球重仅 100 ~ 150 克，比普通排球轻 130 ~ 160 克；比赛场地 12 × 6 米，比普通场地长宽各少了 6 米和 3 米；比赛网高度男子为 2 米，女子为 1.8 米，比普通网高各低了 0.43 和 0.44 米；参赛队员 5 人。球的颜色为黄色。其打法基本与六人排球相似。

气排球的上述特点，使比赛中球的飞行速度减慢，比赛中来回球的次数增加，比赛者击球的花样增多，初学者对球的恐惧感消除，因而大大提高了比赛的趣味性、吸引力和可观赏性。这些特性尤其适合老年人健身需要和少年儿童活动的需要，它对人们了解排球运动的知识，提高对排球运动的兴趣，提高老人、儿童的身心健康水平都有很好的促进作用并可作为普通排球的辅助教学手段。

六、软式排球

软式排球由柔软的橡胶制成。成人组球重 200 ~ 220 克，周长 76 ~ 78 厘米；儿童组用球重 145 ~ 155 克，周长 65 ~ 67 厘米。场地为 13.40 × 6.10 米，网高 2 米。比赛时，双方场上队员均为 4 人。比赛有家庭组和年龄组两种。家庭组比赛由从家庭中选出

的成人男女各一名和儿童两名组队。年龄组分金、银、铜三个级别组，铜组为 30 ~ 39 岁男女各一名及 40 ~ 49 岁男女各一名组成；银组为 40 ~ 49 岁男女各一名及 50 ~ 59 岁男女各一名组成；金组为 50 岁以上男女各两名组成。比赛采用三局两胜制。按顺时针轮转发球后无场上位置限制，四名队员都可参与拦网及网前扣球，但家庭组的成人在后排时不得进入前场区扣球及拦网。任何队员都不能扣、拦发球，不能过网拦网。比赛采用每球得分制，最高分限为 17 分。

软式排球具有重量轻、体积大、球体柔软的特性，使得它不受性别、年龄、体质、技术水平的限制，可组织真正没有排球技术基础的初级比赛，使排球的基本技术如上手传球等操作起来更容易，因此，深受不同年龄层次人们的欢迎。如今，软式排球已发展到了新加坡、韩国、加拿大和美国等国家。

七、小排球

在 60 年代初，前东德的教练员们在开展少年儿童排球活动中，创造了“小排球”，并取得了较好的效果，从那以后小排球活动在各国普遍得到开展。如今国际排联已把它和学校排球运动一起列入现代排球的发展规则中，并有专门的小排球委员会分管这项深受少年儿童喜爱的活动。国际排联小排球委员会在 1971 年就统一小排球比赛的规则。规则规定，球重 190 克，周长为 62 厘米，比赛场地长 12 米，宽 4.5 米。网高男女均为 2.10 米。每队各有 2 ~ 4 名比赛队员。

小排球运动是六人排球的初始阶段，它对儿童参与排球运动的兴趣起着一定的作用。我国较重视小排球运动，不少中小学校一直保持开展小排球运动的传统，小排球丰富了少年儿童的业余生活，增强了学生的体质，给儿童带来了欢乐；培养了团结、协

作、勇敢和顽强等优良品质，极大地促进了少年儿童的身心健康。

八、九人制排球

排球在亚洲曾经经历过 16 人制，12 人制及 9 人制。从 1927 年改为 9 人制后，一直延续到 1950 年。目前，我国南方的沿海地区，仍保留着 9 人制排球活动，而且还有较高的竞技水平。

由于参加人数多，技术要求也不太高，因此，比赛场面壮观、气氛热烈，适合各种年龄层次的人参加。

十、妈妈排球

妈妈排球起源于日本。在日本，大多数妇女婚后就不再参加工作。白天，料理完家务之后，凑在一起到俱乐部去打排球。故称妈妈排球。这些打排球的“妈妈”大多数人都有一定的排球基础。据不完全统计，全日本至少有 500 多个妈妈排球队，每年定期举办妈妈排球比赛，有时还结队出访，进行民间的交流比赛。妈妈排球在日本妇女中开展最为普及，它吸引成千上万的妇女参加这项活动。

妈妈排球比赛采用 9 人制比赛的规则，按年龄大小分为 7 个组别的比赛，以适应她们的年龄和身体状况。

妈妈排球 80 年代已发展到我国，1987 年 5 月在上海举办了全国首届妈妈排球邀请赛。目前，我国不少城市也相继成立了妈妈排球队，其中包括许多著名的前国家队选手。几乎每年都举办比赛，还参加一些民间的国际排球比赛交流活动。北京、上海的妈妈队先后去日本进行了访问比赛，日本、马来西亚等妈妈排球队也曾来我国进行友谊比赛。妈妈排球，虽然 80 年代就发展到

我国，但由于经济、国情等因素，这项活动发展较为缓慢，开展的并不普及，只有在有比赛（包括国际交流的情况下）的前提下，才凑到一起进行训练和比赛。但是我们相信，随着我国的经济发展，人民生活水平的提高，妈妈排球一定会得到进一步的发展和提高。

十一、墙排球

墙排球是在美国兴起的一种娱乐健身排球。墙排球的比赛场地象一个长方形的玻璃房间，长 12.2 米，宽和高均是 6.1 米，球网靠墙高为 2.25 ~ 2.44 米，球重 255 ~ 285 克。比赛可采用 3 打 3、4 打 4、2 打 2 的形式。基本打法和 6 人制排球一样，但可利用墙的反弹，球可以通过侧面墙的反弹进入对方场地，只要球不落地就可继续打。墙排球对队员的反映灵敏，技术、技巧要求较高，打起来颇为精采有趣。

现在，美国大约有 50 万人在 2300 个健身俱乐部里参加墙排球活动。欧洲、日本、南美这项运动也日益普及。

墙排球的规则是以排球为基础的。双方在球过网前，有三次击球机会。经常运用前臂传球、手指传球和扣球战术。球可以通过侧面墙壁的撞击，进入对方的场地。

墙排球由于对场地条件的要求较高，我国还没有开展这项活动。

十二、羽毛球排球

羽毛球排球起源于德国，现已发展到欧美和日本等国。羽毛球排球，球体呈椭圆形，白色球体顶端装有红色羽毛，总长度为 22 厘米。场地长 13.4 米、宽 6.1 米，网高 1.85 米。每队由 7 名队

员组成，其中上场队员 4 人，替补队员 3 人，采用 3 局 2 胜者，先得 15 分者为胜。场地规格与羽毛球双打场地相同。每局可换 3 人次，比赛时，可用手指、手掌、拳头和小臂击球。把球击落到对方场地上，即可得分。赛前用猜拳的方式决定首局发球权，攻方的右后卫队员首先发球，发球时必须站在底线外和边线的延长线以内，从球场右半部的位置上将球发过网去。

十三、草地排球

草地排球也叫室外排球。世界不少国家都开展了草地排球运动。比赛规则基本与竞技的 5 人制排球规则相同。但大多采用 3 人制和 2 人制。在绿茵茵的草地上打排球，别具一番风味，特别是赤脚，草地给人一种回归大自然的美好感觉，而且不易受伤。随着轻便可携式排球网架的出现，为草地排球的开展增加了活力。

十四、盲人排球

盲人排球是为盲人专门设计的排球活动。盲人专用排球内装有响铃，球飞行时会发出响铃声，盲人根据响声辨别位置和方向去移动击球。规则允许球落地后也可击球。

球网高度为 1.35 米，比赛时的规则与正式排球赛不同，可以不轮换位置。前排 3 名运动员必须是全失明的盲人，后排 3 名队员可以是高度近视者，但后排队员不能进入前区。盲人扣球也不同于一般，球是通过网下弹到对方场地的。扣球、传球用单臂或双臂都可以。

十五、娱乐排球

娱乐排球是日本特有的一种排球赛，它的规则和正式排球比赛的规则有很大区别。比赛采用三局二胜制，得分制与乒乓球完全相同。但是某个队员连续发三次球后必须轮换，换下面位置的队员发球。每一局中只允许两名队员各暂停一次，时间为 30 秒，换人机会 4 次，但换下的队员不可在同一局中出现。由于这项运动规则简单，运动量较小，所以深受中年妇女的喜爱，很多日本女排球员退役后，都加入“娱乐排球”的行列。

第二节 世界排球强国普遍重视群众性排球运动的发展

前苏联、古巴、美国等世界排球强国之所以能长期雄霸世界排坛，一个非常重要的原因是充分挖掘排球运动的娱乐性，重视群众排球运动的开展。

人类是一种进化的动物，对于生活质量的追求，也总是希望美中求美、精益求精。随着市场经济的深入发展，国家经济的繁荣昌盛，物质生活的日益改善，人们的生活目标也不仅仅满足于解决温饱的水平，而要求参加娱乐运动、追求身心健康、提高生活质量。生活质量的高低是衡量人的现代化的重要标志。现在很多国家实行了双休日，人们拥有了更多的闲暇时间。因此，如何健康、文明、科学、有效地提高生活质量，便成为全社会普遍关注的问题。

排球运动集健身、娱乐、审美、刺激、社交等作用于一身，新兴的沙滩排球、软式排球、墙排球、坐式排球等多种娱乐性的

活动方式，非常适合人们在闲暇时空健身、娱乐和消遣。所以，大力宣传娱乐性排球运动对生活质量的突出贡献，引导国民积极、自觉地参与娱乐性的排球运动，对于增进国民的身心健康、改善人际关系、促进社会安定，从而积极有效地提高国民的生活质量有着非常现实的意义。

首先，它可以给予参与者团结协作的和谐快感。排球运动是集体项目，室内排球每方6人，气排球每方4人，软式排球每方4~6人，沙滩排球每方2~4人。由于规则规定比赛过程中，一个人不能连续击球两次，所以，参加活动的同一方队友应有协作精神和配合意识，你垫一传我二传，他扣球时我保护。当队友打好球时拍手祝贺，当别人失误时给予安慰，比赛赢了，大家共欢呼；比赛输了，互相调侃一番，重在参与。大家经常聚在一起打排球，感情越来越亲密，共同享受一种团队和谐融洽的快感。

其次，可以满足人们的表演欲。人人都有表演欲，排球运动为每个人提供了表演的舞台。排球规则规定，全身任何部位均可击球。在排球活动过程中，你可用手击、臂挡接球，也可脚踢、头顶、肩碰处理球。可以尽情作各种动作，潇洒表演一番。如果打沙滩排球，表演欲更能得到淋漓尽致的展现。时不时来一个漂亮的前扑救球；突然跳起凌空来一个凶猛的扣杀；再来一个令人叫绝的倒地海底捞月。总之，只要你愿意，可以在排球场上尽情地满足自己的表演欲。

第三，活动的安全感。排球运动是隔网对抗项目，比赛过程中，对抗双方不存在身体直接接触问题，避免了身体直接接触而产生的伤害事故。所以，相对足、篮球项目而言有一种安全感。普通6人排球、软式排球、气排球通常是在木地板地进行；沙滩排球，顾名思义，是在沙滩上进行。木板地和沙滩地都是缓冲效果比较好的场地，可以避免受伤。软式排球的球是用橡胶制成，气排球的球是用软塑料制成，这两种排球都比普通排球软，不会

对手指造成损伤，特别适合广大妇女和中老年人玩耍。由此可见，排球运动是可任选的、男女适宜的、安全的体育活动项目。

从生活质量的涵义与娱乐性排球运动的特性中可以看出，娱乐性排球运动与生活质量有着密切联系。因为只有健康的身体才能享受美好的生活；只有运动与休闲的结合，才能使物质生活水平提高到更高的水平；也只有在娱乐性排球运动等集体运动项目中，才能更好地体验人际共享、增强道德观念、有效的促进社会的安定。因此，它无疑是提高生活质量最积极、最有效的措施之一。

大量的实践和科学研究证明，经常地参加体育活动，是防止现代文明病的最佳良药。娱乐性排球运动具有增强人体的神经、呼吸、血液循环等系统的功能。通过娱乐性的排球运动，既可使劳动后疲劳的身体得到积极地休息，使其精力充沛地再投入工作；又可使体育增强，体格健壮，精力旺盛，工作能力提高。人类创造了娱乐性排球运动，自然应利用它来造福人类的生活。

现代人生活越紧张，压力累积越明显。长期的抑制会导致心理上的疾病，继而影响身体健康。娱乐性排球运动游戏性强，趣味性高，可松弛身心，舒张压力，使情感得以发泄。另一方面娱乐性排球运动是自主选择、自愿参与的，能在很大程度上满足个人的兴趣。在运动中，个体的积极性、创造性、自主性都能得到很好的发挥，从而使自信心和价值观都得到了提高，个性得以健康的发展。只有健康的个性，才能形成良好的社会行为。因此，娱乐性排球运动不仅有益于个体的自身发展，而且对社会的发展都具有深远的意义。

不仅如此，娱乐性排球运动具有竞争性、协同性、公开性的特点，有益于人们形成遵纪守法、公平竞争、团结协作、自制自强、乐观向上等良好的品德和开拓进取的精神。

据有关调查表明，人的越轨和犯罪行为大多在闲暇时间内发

生的。目前，青少年犯罪率激增，如果引导他们进行花费少、娱乐性强的排球运动，对于减少社会犯罪率、缓和社会矛盾、遵守社会公德、提高文明程度都有着不可估量的积极作用。娱乐性排球运动是一种积极、健康、文明、科学的娱乐休闲方式。开展娱乐性排球运动既可促进个体的身心健康、满足个体需求，有利于建立完整的人格；又能改善人际关系，端正公民的人生态度和道德观念；还能充实公民的文化内容，提高文化水准，改善社会风气。

另外，积极发展群众性排球运动，对于扩大排球的影响，培养排球后备人才方面具有重要作用。在经济学上，群众排球通常被认为是上游产业，因为它为下游的竞技排球竞赛产业提供了所有的资源。要保证下游竞技排球竞赛的水平，就必须要保证上游群众排球运动的良好开展。下面我们将分别介绍世界排球运动强国前苏联、古巴、美国群众排球运动的开展状况。

一、世界排球强国前苏联

苏联队曾在世界排坛上称霸冠军宝座几十年，从 1952 年国际排联组织第一届女排锦标赛起，直到 1994 年共举行了 12 届。在这 42 年间，从 1964 年起又增加了奥运会排球赛，1973 年又举办了世界杯赛，这三大赛中共产生了 26 个冠军，其中前苏联队共获 10 次，日本 6 次，中国和古巴各 5 次，从历史成绩来看，50 年代苏联女排连续取得了前三届世锦赛的冠军并直到 1980 年近 30 年，始终都在前二名浮动。在 1982 年世锦赛中，由于队员青黄不接，技战术陈旧，也曾一度下降到第六名，然而在很短的时间里，1988 年奥运会和 1990 年世锦赛中再次夺回桂冠。她们为什么能长盛不衰呢？其原因固然是多方面的，但主要原因还是该国具有悠久的排球传统及充实的后备人才补充。

前苏联政府早在 1925 年就倡导搞“百万人的排球运动”他们将排球运动在各城市、农庄、牧场、学校等地广泛开展，并专门设立排球学校根据不同年龄，分 A、B、C 三组，这样就形成了“一条龙”的培养计划。据有关资料统计，1981 年当时从事排球运动的人数已达到 559 万人，同时还修建体育场馆 37 万余座，其中排球场馆达 26 万个。为抓后备力量，他们建立了从学校体育班到少体校，及培养奥运会选手的专门学校等一整套培养制度。据有关资料反映，全苏有大中专体育院系、科 160 个，专业人才约 3 万多人，而其中排球学科都被列为各院校的重点课程。他们对排球项目如此重视，所以培养出了一批优秀运动员，为国家队的常盛注入了活力，使他们在国际排坛上一直处于领先地位。

二、古巴重视学校排球运动的开展

富有传奇而神秘色彩的古巴女排，自 90 年代以来，她们以得天独厚的体形、出类拔萃的弹跳力及超群绝伦的扣球，接连取得了 1989 年、1991 年世界杯赛、1992 年奥运会及 1994 年世锦赛的冠军，而且她们的夺冠势头仍无消退之意，她们何以后劲十足呢？

古巴人口虽仅有 900 多万，是地处加勒比海的一个并不富裕的岛国，但独立之后，国家就规定全体中、小学生都必须在体育课中进行锻炼。目前，国内共分 14 个州，州以下还有若干县，每县都设有一个公立的体育专门学校，进入该校的学生要进行全面素质训练及多种项目的专门训练。经过一个阶段后，通过教练们的选拔，视每个队员的发展前途，再确定专项训练，这种因人制宜的选拔方法大大减少了人才的浪费。在各县体校，上午都进行一般普通的理论课学习，下午全部进行专项及素质训练。学生

进入高中阶段后，条件较好的选手继续到各州的体校深造，最后各州的佼佼者又全部集中到首都哈瓦那的“文化体育中心”进行提高。在那儿配备有一流的教练和设施，学生所有费用全部由国家负担，如目前古巴女排的12名队员中有8人（包括世界最佳扣球手路易斯）是该校培养的。

古巴女排出众的弹跳力，除了天赋条件外，和各州县体校重视后天身体训练密不可分。她们经常采用肩负杠铃的快速伸蹬、近百次的腾越跳箱、在低于自身摸高最高点的10公分处，要求在连续纵跳几十次到近百次并要符合质量要求等等。由于她们从小就持之以恒地进行大运动量的素质训练，因而她们网上具备空中优势，也就不足为怪了。

古巴人口仅900多万，但经常从事排球专业训练的青少年选手就达5000多名。这也说明国家对此项目的重视程度。再加上他们具有先天性的弹跳力，故在今后较长时间内仍将在世界排坛上保持领先地位。

三、美国大学排球

美国是世界竞技运动的大国之一，在美国，体育的轴心是围绕大学转动的，其竞赛及培养、选拔运动员体制具有与其他国家不同的独特性。美国没有专门的体育运动技术学校和业余体校乃至体育学院。排球与其他竞技项目类似，其早期意识的启蒙培养一般由家长或私人俱乐部进行。

中学是培训高级运动员的摇篮，他们都有自己的代表队。在每年全美中学生体育联合会举行的排球等项目的比赛赛季，大学都要派人前往物色、挑选有培养前途的运动员。美国大学是培训高级运动员的第二阶段，他们每年参加由全美大学生体育联合会举办的赛季比赛。

在美国排球等运动项目中，具有较高水平的运动员一般都是大学里的学生，在校际比赛中的优秀运动员被选拔入国家集训队。大学毕业后的高水平运动员可参加企业俱乐部组成的代表队。美国国家集训队是培训高级运动员的第三阶段，运动员在此通过训练、比赛，提高运动成绩，准备代表美国参加世界大赛。

根据美国大学运动联合会（NCAA）的资料统计，目前男排参加 NCAA 比赛的队有 74 支，女排参加 NCAA 的队伍共计 921 支，其中一区 292 个队，二区 263 个队，三区 366 个队。与世界其它国家和地区不同，美国体育运动的主体是在校园内，不论是中学还是大学，甚至是小学，当你走进任何一所学校，你一定会对学校的体育设施配备表示惊叹，每所学校都有一个用于比赛、健身的室内体育馆。

群众排球运动是世界各国排球运动发展的基础，只有抓好群众排球运动，才能做好排球运动队的梯队建设，才能保证排球运动的高水平，只有这样，排球职业联赛才能长盛不衰。

第七章 中国排球运动的发展状况 及发展趋势



第一节 中国排球运动的兴起和发展

19 世纪末 20 世纪初，西方文化不断地向中国渗透，作为文化现象的体育也不例外。西方不少的竞技运动项目逐步在中国开展起来，排球运动就是这些竞技运动项目中的一种。据一些体育史学家考证，排球运动是在 1905 年传入中国的。排球运动刚传入我国时，它的最初名字叫“队球”。我国首先开展这项活动是在华南、华东和华北地区。

1900 年 1910 年，排球运动先后传入亚洲的印度、中国、日本、菲律宾等国。由于当时亚洲各国室内运动场馆远不如美国，来亚洲的基督教青年会的体育干事们根据亚洲的具体情况，介绍、传授了在室外开展的十六人制排球。亚洲前三届远东运动会排球比赛都是采用的十六人制比赛。1919 年第三届远东运动会后，比赛规则有了较大的修改，将十六人制改为十二人制，场地由 90×45 英尺缩小为 80×40 英尺。1927 年又将十二人制改为九人制，九人制排球一直延续到 1949 年。在相当长的时间里，九人制排球一直流行于包括中国在内的亚洲各国。

在 50 年代，世界最高水平的排球赛都是采用六人制比赛。

为了适应国际比赛的需要，中国开始学六人制排球技术和比赛规则。1950年7月，中华全国体育总会在北京清华大学举办了全国体育工作者暑假学习会。在学习会上，北京大学林启武教授向全国体育工作者介绍了六人制排球比赛的规则与办法。参加学习会的100多人经过学习、领会对六人制排球产生了兴趣，并且掌握了初步的知识。这些学习班学员都成了开展六人制排球的“火种”。同年8月，虞积刚、阎维仁在《新体育》杂志上撰文，详细介绍了六人制排球的比赛规则及简单的攻、防战术。1951年5月，林启武教授又撰文叙述了六人制排球的特点及打法。中国排球界在初步了解六人制排球的基础上，立即把注意力集中在六人制排球与九人制排球的不同点上。由于两者规则有很多不同，技术打法差异也很大，因而探讨规则、研究技术成为这个阶段各种学习活动的中心内容。这对中国当时学习六人制排球以及从九人制排球过渡到六人制排球是很有意义的。排球界很快进入了边学习、边实践的阶段。

为了提高中国的排球运动水平，在50年代初，中国提出了全面向苏联学习的口号。苏联推行的体育制度是当时中国学习与借鉴的重要方面之一。具体地说，就是学习与借鉴苏联运动竞赛的等级制度以及运动员、教练员和裁判员的等级制度，并根据中国的实际情况不断加以修改和完善。这有利于调动运动员、教练员和裁判员的积极性，激励他们向高一级目标奋进。

中国排球界在学习、借鉴苏联的经验方面和体育等级制度方面没有生搬硬套，而是吸取其精华。

新中国成立后，新中国排球队参加了世界大学生运动会和青年联欢节等排球比赛活动之后，新中国排球队朝气蓬勃的精神和独特的技术引起了国际排坛的注意。

1953年中国排球协会成立，张之槐任主席。1956年8月，由国际排联主办的男子第三届和女子第二届世界排球锦标赛在法

国巴黎举行。国际排联正式向中国男、女排球队发出了邀请。中国排协通过选拔，组成了国家男、女排球队代表队。代表队在上海、北京进行了集训，而且还在7月14日~8月9日访问了苏联、保加利亚和民主德国。在此期间男女队各进行了11场比赛。中国男女队还参加了在保加利亚举行的四国排球联赛。参加的国家有中国、保加利亚、罗马尼亚和南斯拉夫。这些比赛是中国队准备参加巴黎锦标赛所进行的赛前锻炼。8月30日至9月12日，17个国家的女子排球队和24个国家的男子排球队云集巴黎，参加了本届盛会。队数之多，是世界排球锦标赛历届之首。

1972年11月，国家体委贯彻中央指示，提出了三大球要在三至五年间达到一般国际水平的要求。国家体委在王猛主任的带领下，召开了全国三大球训练工作会议。开始了中国排球史上的重要转折。

1973年7月，中国排球队访问了日本。同年11月，男、女排球队又访问了伊朗。也在这一年，北京男、女排，广东男排访问了叙利亚、意大利、黎巴嫩、苏丹和坦桑尼亚。在国内，参加在基地集训的各省代表队迎战来华访问的日本国家高中男、女排球队。这些赛事使中国排球运动员获得了和世界强队实际交手一搏的机会。

1975年第三届全运全排球赛出现了形势好转的苗头。由于多年集训，使一些年轻运动员迅速成长起来，特别是女排开始形成全国多强对峙的格局，预示着中国排球运动的新时代的到来。1976年初，袁伟民和戴廷斌亲自到集训基地物色运动员。同年6月，新的国家排球队在北京正式成立。袁伟民和戴廷斌走马上任，开始担负起赶超世界水平，冲击技术高峰的重任。

1977年11月，世界杯女子第二届、男子第三届排球赛在日本东京、大阪等23个城市举行。中国排球队首次参加了世界杯赛，这也是中国排球代表队同世界大赛阔别十余年后的第一次征

战。本次比赛，中国女排击败了实力雄厚的本届亚军古巴队，但因决赛时负于日本队和韩国队，根据胜负局数计算而屈居第四名，这是中国女排参加世界大赛以来取得的最好成绩。

在 1977 年的世界杯赛中，中国男排以崭新的面貌和独特的快速多变的打法战胜了加拿大、韩国、巴西等世界强队。在中国男排参加的国际大赛史上，首次获得世界第五名的好成绩。

中国女排继获得第二届世界杯女子排球赛的第四名后，逐渐走向成熟。其目标是冲出亚洲，走向世界。1978 年 8 月中国女排又参加了在苏联举行的第八届世界女排锦标赛，以 7 胜 2 负的成绩获得了第 6 名。虽本次比赛获第六，但与前几名强队的差距缩小了。前六名之间竞争十分激烈，各队都没有很大的优势。中国队的两场失利与经验不足有很大的关系。

1979 年 12 月 5 日中国女排参加了在香港举行的第二届亚洲女子排球锦标赛。这次比赛共有 7 支队伍参赛。中国队以六战全胜的纪录夺得了桂冠，实现了冲出亚洲的愿望。

1981 年 3 月，中国女排以亚洲冠军的身份参加了 11 月在日本举行的第三届世界杯排球赛。经过了 7 轮 28 场的激烈比赛，中国女排以 7 战全胜的成绩首次夺得世界杯冠军，实现了夺取世界桂冠的愿望。

在比赛中，中国女排在吸收欧亚两种流派长处的基础上，结合自己的特点，创造了一套“全攻全守”的独特战术风格，以崭新的面貌展现在世界排坛面前。

1982 年 9 月 12 日至 25 日，中国女排参加了在秘鲁利马等地举行的第九届世界女子排球锦标赛。冠亚军决战中，中国女排经受了一场特殊的考验。在噪声的干扰中，中国姑娘斗志旺盛，奋力拼搏，终于取得了最后的胜利，夺得二连冠。

于 1984 年 7 月 28 日至 8 月 11 日在美国的洛杉矶举行的第二十三届奥运会上。中国女排在美国本土上战胜了美国女排，获得

了“三连冠”的胜利，实现了夺取“三连冠”的愿望。

1985年11月10日至20日在日本举行了第四届女排世界杯赛上中国女排以较大的优势又一次夺得了世界杯，在新的征程上又写下光辉的一页。

1986年9月在捷克斯洛伐克举行的第十届世界女排锦标赛上，中国女排克服了重重困难，越打越有信心，终以8战8胜的出色战绩蝉联冠军，成为世界排球史上唯一获得“五连冠”的队伍。

中国女排夺取“五连冠”正值中国处于改革初期。中国女排的成功，成为亿万中国人民宝贵的精神财富，激励着全国人民在伟大的社会主义建设中不断前进，也使旅居海外的侨胞扬眉吐气，使他们感到做一个中国人无比的骄傲和自豪。在中国女排夺取世界冠军之前，曾有一些外国人断言：“中国人只能在小球项目上取得成绩，在大球项目中要走向世界是不可能的。”历史是最公正的评论家。女排的成功已向全世界宣布，中国人无论是在小球项目上，还是在在大球项目上都能夺取世界冠军。

中国女排在获得“五连冠”和第十届亚运会冠军之后，1988年9月，在韩国汉城举行的举世瞩目的第二十四届奥运会上，中国女排小组预赛输给了秘鲁，半决赛0：3输给了苏联，最使人难过的是中苏之战有一局是以0比15败阵，这在国际强队对抗中是罕见的。对苏联比赛的失利意味着中国女排夺冠无望，最后中国女排在日本女排决定第三四名的比赛中获胜，成为本次奥运会女排比赛的第三名。中国女排在汉城卫冕失利。

1989年11月在由日本举办的第五届世界杯女排比赛中，中国女排获第三名。

1990年8月22日至9月1日在由中国举办的第十一届世界女排锦标赛上，中国女排又争得了第二名。

1994年在第十二届亚洲运动会女排比赛中，中国女排输给

了韩国、日本，失去了亚洲霸主的地位。

第二节 中国排球滑坡后的反思

一、辉煌的过去与严峻的现实

我国女排从 1981 年到 1986 年曾取得过“五连冠”的辉煌，这一历史性的突破使每一个炎黄子孙欢欣鼓舞。可是此后却连遭滑坡厄运。1988 年奥运会获得第三名，1992 年奥运会下降到第七名，1994 年“世锦赛”更滑落到第八名。在这短短八年内我国女排连年滑坡速度之快，幅度之大在国际排坛中也是罕见的，这很值得我们深思！

“冰冻三尺，非一日之寒。”女排滑坡的原因是多方面的，例如：教练在训练中是否严格贯彻“三从一大”方针？全队凝聚力如何？技、战术有否创新？队员是否有老女排那股顽强的拼搏精神？心理训练究竟搞得如何？高水平的主攻手为何千呼万唤不出来？等等。³²

中国女排在夺取世界冠军后，并且要常盛不衰，本身就是一项庞大的系统工程，除上述各问题外，最重要的一条就是必须看群众基础是否扎实，后备力量是否雄厚。否则，纵使主教练有回天之术，仍会有“巧妇难为无米之炊”的无奈。

中国的教育方针历来要求学生在德、智、体全面发展，因而各中、小学也是培养运动员的重要途径和摇篮。50 年代上海“时代中学”曾以输送排球运动员而闻名全国，在 1960 年莫斯科世界锦标赛时，我国男排的主力队员中祝嘉铭、李宗飭、张祖恩都来自上海时代中学，被国外的宣传媒介传为佳话。

再从老女排的成长统计表中也可看出，大部分队员都是 9 ~ 14 岁的中、小学期间就进行启蒙训练，然后通过各级体校打好基础后，再进入各省、市队，最后挑选进入国家队。“怪球手”张蓉芳，从 13 岁开始学排球，14 岁进入少体校，15 岁就先后担任青年队和省队主力，19 岁进国家队后又成为核心，直到 27 岁仍是我女排的栋梁之材。

这些优秀运动员的成长规律告诉我们，如果各基层学校及少体校有众多的后备力量，那我们就能从中挑选身材高、素质好、年龄轻，并在排球方面有天赋的优秀运动员，因此这个“宝塔形”的塔基部分乃是非常重要而关键的。

从 70 年代中期到 80 年代初，当时万物复苏，排球也迎来了黄金季节。就以上海市来说，不仅十个区有初中队、高中队，而且在普通中学也有 10 所传统中学排球队，更有近百所中学为争取进入传统学校而努力。那时各区中、小学排球比赛的参赛队从 10 多支到 20 支，各队水平接近，竞争也非常激烈。经过各区选拔后，进入市决赛更是盛况空前，各校学生、老师、领导也都纷纷前来助威，作为赛场的南市体育馆经常座无虚席，从中也可看到当时的“排球热”。另外，市体委同时也组织了各区队比赛、教工比赛，产业系统比赛，甚至还组织过郊县排球比赛。虽然这成年人的比赛对输送运动员没有太大的直接关系，从长远来看，正是这些比赛，由于他们的子女、弟妹、学生前来观摩、助威，对他们今后发展将起着强有力的诱导作用，从而也激发了这些孩子对排球的热爱和多趣。

由于那时的群众性排球运动蓬勃发展，各级水平都水涨船高，选择面也很广，很多少体校队员在进入体工队前就已有近十年的球龄，而且实战经验丰富，因此在省、市体工队中只要稍加培养，很多队员就能成为有用之材。从 1976 年至 1984 年间，我国女排正处于全盛时期，当时甲级队前四名的四川、北京、八

一、福建基本上都达到世界前八名的水平。由于甲级、乙级队兵多将广，队员都身经百战，因而一旦进入国家队，通过一段时期的组合，再加上教练的科学管理和严格训练，最后取得的“五连冠”，不能不说地方队实力雄厚是其坚强后盾。

近年来由于市场经济的冲击，很多排球场地被挪作它用，独生子女增多，家长都怕孩子受苦受累，并且各校在“升学率”指挥棒的驱使下，都把“智育”视为至高无上，因而目前各基层学校的课余训练都呈日益萎缩状态。据调查，很多区、县中学比赛由于无队报名而不能组织排球比赛，有的区也仅有 23 所学校参赛，作为直接培养专业排球苗子的各区体校，高中制已基本全都撤销了，初中体校编制也大大少于往年，普通传统中学搞得较好的也仅 4~5 所，过去曾闻名全国的“时代中学”，及有上海二队之称的复旦大学排球队也基本上名存实亡。在郊县，过去如南江、金山、奉贤等中学一度也曾搞得热火朝天，如今，由于郊县不设任何排球比赛，因此全都销声匿迹了。

再从省市一级体工队看，由于某些领导片面理解“金牌”战略，认为抓集体项目经费支出多，费时长，出成绩难，因此，大兴“砍伐”之风。据国家体委排球处负责同志说：80 年代初全国尚有 30 多支甲、乙级排球队，运动员人数达 2000 多名，如今只剩下 15 支队，仅有 750 名运动员。

总之，由于塔基的基层运动队的大量萎缩，而塔中的专业队又大批减少。这样作为塔顶的国家队只能是“无源之水，无本之木”了。

随着我国的改革开放，上海正日益成为一个国际性的大都市，各类宾馆、商厦如雨后春笋般的纷纷开张，这就为广大中学毕业生提供了广阔的择业机会，加之人们观念的变化，近几年来报考师范的人数日益减少，报考体育系的人数就更少了。据统计，上海师大体育系的报考与录取的人数比例已由 70 年代中期

的 28:1 已逐渐下降到 1994 年的 2.8:1。这样选择学生的余地就大大缩小了。再从内在质量上来看, 70 年代中期到 80 年代初录取的学生中约有 40% 以上都参加过少体校的正规训练, 参加过排球业余体校训练的学生也达 23%, 这样的学生由于基础较好, 再通过大学四年的理论学习和技术的强化, 毕业后不仅能担当一般中学的体育课程, 也能胜任运动队的训练工作。

而今, 从 1993 级、1994 级中的新生中通过抽样调查表明, 有 92% 学生来自郊区, 经过体校系统训练的仅占 3%, 而排球项目的学生进过体校的等于零。另外, 由于郊县运动设施相对较差, 排球开展不普及, 因此 70% 以上的学生从来没有接触过排球。非但如此, 近年来高教局通过修改“高等师范”体育系计划, 在加强理论课, 减少大课的指导思想下, 又把排球普修课时数大大减少。实际练习专门技、战术只剩下不多几十个学时。学生由于基础较差, 时数又缩短, 这样更为他们具体掌握排球基本技、战术造成巨大困难。由于他们毕业后自己基本动作尚未完全掌握, 又何以能为人师、参与运动队的训练工作? 这是一个非常危险的信号!“十年树本, 百年树人”, 如不及时纠正, 再过若干年, 基层排球训练必将更为萧条, 从而会陷入更深的“怪圈”之中而不能自拔!

因此, 提高招生质量, 加强排球课学习, 作为师范体育院校更应提到重要的议事日程上来。

另一个方面, 随着经济的发展, 我国原有的在计划经济下的排球发展体制在市场经济的冲击下, 已经变的非常落后了。在大力发展社会主义市场经济的时代背景下, 体育完全依靠国家投入而解决自身生存和发展已不可能。排球作为大规模集体项目, 由于投入多、产出慢、金牌少, 受到严重冲击, 长期沿袭的靠各省市层层培养人才的道路已难走通。

排球体制及其运行机制落后, 不能最大限度调动各方面积极

性，也不能有力地制约消极因素。在竞赛与推广、提高与普及的关系上，没有较好地掌握排球运动发展规律，训练与竞赛脱节。以中小学为主要基地的青少年排球普及面越来越窄，比赛也越来越少，削弱了竞争与对抗，堵塞了青少年的成才之路。体制上的弊端是阻碍我国排球运动发展、导致竞技水平下滑的又一重要原因。

排球在我国深受人们喜爱，对整个社会产生过重大影响，也是当今世界国际交往最为频繁的运动项目。保持其高水平的发展，树立我国的国际形象，是排球界的责任。古巴、美国、俄罗斯长期以来竞技排球居领先水平，随着国际职业排球运动的广泛开展，意大利、巴西、克罗地亚、荷兰等国亦迅速崛起。强手如林，加大了我们重新登顶世界冠军的难度。

二、中国排球走职业化势在必行

中国排球运动自 1988 年开始滑坡以至跌入低谷已有 10 年。这期间，中国社会主义市场经济进一步确立和发展，国家综合实力有力得到加强，人民生活水平逐渐提高。但中国排球运动水平却随着国家经济实力的增强反而却退步了。曾经有着骄傲的战绩，一度代表世界排球发展潮流的中国排球，为什么会出现这种情况呢？

究其原因，最重要的是我国排球实行的“专业化”体制，已经不能适应世界排球运动发展趋势的要求。当前世界排球运动发展的趋势是朝着市场化、职业化方向发展，而我国这七、八年来一直走的还是原来计划经济体制下的老路子。中国排球要想发展，就必须抓住时机，走向市场。

中国排球运动的管理层应该认真考虑被世界排球界广泛议论的“意大利现象”。前十年，意大利女排与中国女排根本不能相

提并论、同日而语，那时候，中国女排是世界冠军，而意大利女排却是在世界排名十位以外。十年以后，次序反过来了，意大利不仅女排是世界冠军，男排也成了世界冠军，而中国女排却成了十年以前意大利女排的角色，中国男排还在亚洲排坛苦苦挣扎。

在当前我国社会主义市场经济体制下，借鉴国外排球职业化及中国足球、篮球职业化改革的成功经验是一条发展中国排球运动的捷径。中国排球应顺应国际、国内潮流，抓住契机，进行体制改革，走职业化道路，促使中国排球运动重现辉煌。理由如下：

首先，中国经济的发展为排球职业化提供了发展机遇，自党的十四大和邓小平同志南巡讲话以来，人们对市场经济的认识有了根本的转变，在大批经济相对发达的地区和城市，体育商品和体育文化市场有了较大规模的开发和利用，体育社会化的势头正猛，这就为中国排球职业化改革创造了良好的外部环境。中国足球自1994年正式实行职业化联赛以来，已经取得了明显的经济和社会效益，技术水平得到了提高，初步证明了在中国现阶段，竞技体育走职业化道路的时机已经成熟。³³

其次，职业化将促使中国排球运动得到进一步发展，在中国实行职业排球联赛，可以吸引众多世界一流选手加盟中国联赛，使联赛更加精彩、激烈，高水平的联赛对观众和赞助商的吸引力是巨大的，将可大大改变现在中国排球运动尴尬的经济状况。良好的经济环境有利于推动我国排球梯队建设，加大群众排球运动投资。群众排球基础加强了，才能最终解决我国排球高水平队员的断层问题。只有高水平运动员曾出不穷，才能保证职业联赛的高水平，二者是相辅相成，彼此制约的。有了国内众多高水平职业队的坚实基础，才能产生高水平的国家队。

第三，现在全世界的投资热点在中国，许多大财团看中了中国市场，而进入中国市场的最好办法是投资体育，利用体育的广

告作用打开体育市场。我们要抓住商家瞄准中国体育市场的极好时机，及时推出并规范职业排球联赛，开辟排球市场。这不光是解决经费上的不足，也可带动排球人才的交流，还可探索运动训练的新课题，达到提高排球运动水平的目的。有足、篮球改革的经验和启示，再加上国际排联、亚洲排联为中国排球运动的发展提供的很多优越条件，另外还有历史上中国女排“五连冠”的辉煌在国内外产生的巨大影响，中国排球职业化一定能够取得成功，中国排球运动水平也一定能得到提高。

第四、职业化赋予竞赛以更加突出的地位

竞赛制度是制约竞技体育发展的关键性因素，竞技体育没有竞赛就没有提高和发展。而合理、有序、有效的竞赛能检查和指导训练，保证训练方法、手段的正确性。排球运动走向职业化，有助于形成良好的排球竞赛环境。

良好的排球竞赛环境有利于调动运动员、教练员的积极性。现阶段我国国家政局稳定，经济发展，人民生活富裕，足球、篮球球市火爆，都有利于我国推行排球职业化体制。

总之，中国排球走职业化道路，是加速提高排球运动技术水平的一条出路。但实现排球职业化却是一个复杂的综合工程，中国排协应当有健全的职业化领导机构，制定相应的、明确的法令和法规，以保证中国职业化排球的正常开展。

三、中国排球市场化进程

上世纪 80 年代到 90 年代这段时间，正当世界排球运动迅猛发展的时候，中国的排球运动却出现了滑坡。至此以后，近十年时间，中国排球运动一直落后于意大利、古巴等排球强国。

针对这种情况，1994 年国家体委在北京老山召开“国家男、女排球队工作汇报会暨重振排球雄风研讨会”，明确了“体制改

革是刻不容缓的，全国排球界一定要借改革开放的大好时机，精诚团结，同心同德，共同奋斗，重振排球雄风”。

1995 年以赛制改革为先导迈出了排球体制改革步伐，改革使队伍充满活力，技战术水平明显提高。与往年相比，1995 年的全国女排联赛有许多新的特点而分外引人注目，首先是赛制的变化。第一次实行了甲 A、甲 B 队同场比赛的竞赛办法，从而使本届联赛成为历史上规模最大、参赛队伍最多、比赛最为激烈精彩的一届。此外，思想活跃、责任感强、积极进取是当年联赛的另一突出特点。比赛期间，排坛人士一扫往日的沉闷，就中国排球能否及如何实行主客场制的论题进行了积极的探讨。一些教练主动接近与会记者，阐述观点，寻求新闻界的舆论支持。

1996 年 12 月 21 日，酝酿与准备多时的中国排球改革，终以主客场制为突破口，在全国全面启动。这是我国排球为适应世界排球运动的发展形势和国内社会主义市场经济的客观需要，所迈出的具有深远意义的改革第一步。

中国排球协会推出了 1996 ~ 1997 年度的全国排球联赛，对甲 A 男、女各八支队伍实行主客场的新赛制，规定每队在主客场各打六场比赛，根据积分的多少排定名次，男女组的七、八两名，明年降为甲 B。对甲 B 的各队实行优胜赛，比赛分两个阶段进行。第一阶段是打单循环，获男、女前四名的球队再进行第二阶段的主客场赛共六轮，根据积分排定名次，获比赛前两名的球队，在 '97 - '98 年度的全国排球联赛中升入甲 A 行列。以上两项赛事从 1996 年 12 月下旬开始到今年 3 月下旬结束，历时三个月有余。

1997 年是中国排球比赛步入市场第二个年头，中国排协已原则上同意国内球员可以转会，但转会必须是在中国排协的集中管理下进行，转会必须以不影响各队的稳定和使各队的实力越来越平均为前提。为了防止一些球队使用金钱策略哄抬“人价”，

大规模引进名将，中国排协在内部掌握的试行办法中对球员转会费进行了严格的限制。但事实上，即使转会费完全放开，球员也只能是“有价无市”。现时中国的排球队基本上保持着原有的专业队体制，还没有真正意义上的俱乐部，球队本身不具造血功能。对于外籍球员的引进，中国排协与其说是谨慎，还不如说是顾虑重重。

1998~1999年维达全国排球联赛是1996年提出以赛制改革为突破口后举办的第三个赛季的联赛，也是由国家体育总局排球运动管理中心成立后，由中心直接组织的第二个联赛。与前两届相比，本届联赛由于采用国际排联新的比赛规则，给排球运动带来了新的变化，增添了新的活力，给运动员、教练员提出了更新、更高、更全面的要求；也使运动员在技战术能力、心理素质、意志品质以及教练员的临场指挥方面得到了新的锻炼。1998~1999赛季首次实行国内、外转会，成为联赛的一个新亮点，促进了联赛整体水平的提高。本届联赛对原有的技术统计做法及软件进行了改革，并实现了全国赛场联网和国际网络互联。宣传报道的广度和深度超过以往联赛，有了较大的进展。

1998~1999维达全国排球联赛从总体上看是顺利、圆满和成功的，实现了赛前提出的：要使本届联赛的各项组织工作更规范；使联赛更精彩，打出更高的水平，吸引更多观众；市场推广和宣传工作更有成效，使联赛的各个方面上一个台阶的目标。

2000年排球联赛第一次实行俱乐部制，没有主场的八一男排通过招标，在烟台找到了主场。尽管因为市场不景气，最后招标得到的28万元中的18万元被俱乐部退还给了体育馆，但过去一直赔钱的八一男排俱乐部在2000年联赛总算小有盈余了。

浙江男排过去没有赛区组织权，2000年俱乐部获权将主场定在萧山，球市运作起来了，俱乐部也挣了钱。

但并不是所有的排球俱乐部都有这样的好运。联赛三冠王四

川男排，三年中和民营、私营、国有单位联手“出征”过联赛，但这些单位最后都和四川男排“拜拜”了。

许多俱乐部虽然挂上了牌子，管理和经营的模式仍是运动队的单一模式。联赛的规模有所扩大。参赛的队伍由历届的男 8 支，女 8 支，变为男 12 支，女 12 支。赛制首次分为两个阶段。本次联赛第一阶段先分两个小组进行互访式主客场双循环比赛。第二阶段，每个小组的前两名进入联赛的前四名。进行双主双客场交叉赛。决出联赛的前两名。这样做的目的是为了避冠军过早地产生。第一阶段比赛的第三至第四名，进入联赛的第五至第八名的决赛。垫底的两支球队将降级。本年的联赛继 1999 年有 7 个人临时转会之后，有 3 人办理了长期转会的手续，有 8 人办理了临时转会手续。

2000 年的联赛必须是俱乐部的球队才有资格参加，所有的球队不管是真是假，在最后一刻都挂上了俱乐部的招牌。每个俱乐部在操作上各不相同，但上面给俱乐部的权都不多，很少有俱乐部能说了算的。因而，在 2000 年的排球工作会议上，要求更多的经营自主权，成为各家俱乐部的共识。

排球中心对俱乐部的呼声已很了解，但做事一向稳健的排球中心，并没有在这次会议上对俱乐部的运作拿出什么实质性的东西来。

2001 年全国女子排球联赛的时间跨度达到 5 个月之久，与前几届的 3 个月相比，时间拉长了。但观众、媒体关注的热情并不甚高。

本届联赛的冠名得到了广东步步高电子工业有限公司的大力支持和帮助（男子比赛冠名为“步步高 DVD 杯”，女子比赛冠名为“步步高无绳电话杯”），这是目前三大球项目中唯一由国内著名企业冠名的联赛。

本届联赛由俱乐部单独承办比赛，承办权属于各参赛俱乐

部，目的是增强各俱乐部走向市场的主动性。

2001 年度的联赛将由男女各 12 支劲旅参赛，联赛将分成三个阶段进行：第一阶段 12 支队伍分成 ABC 三组进行主客场制循环赛；第二阶段是各组前两名进入 D 组循环赛，各小组后两名进入 E 组循环赛；第三阶段是前六名经过循环赛再决出前两名球队，采用三局两胜制产生本年度联赛的冠亚军，其目的是增加比赛的悬念，使比赛更加激烈、精彩。

本届联赛推出了联赛会徽和联赛会歌。会徽和会歌是在全国范围内征集选定的。会歌《向前冲》，由著名歌手毛宁义务演唱。

为提高球迷的参与兴趣，本届联赛还设立了最受欢迎球员奖，由记者、球迷和观众共同参加评选。

从中国排球走向市场的历程可以看到，中国的排球运动正在一步步地向市场化迈进，但从中也可以得出，中国排球职业化的步子还是小，俱乐部并没有成为真正意义上的联赛主体，运动员也没有成为联赛的核心。排管中心还没有把市场经营的权力下放到各俱乐部。

第三节 中国排球市场化的现状

中国排球联赛从 1995 年开始启动，到 2002 年至，已经经过了 8 年的征程，中国职业排球联赛也有 6 个念头了。中国排协为了办好联赛，火爆球市，提高联赛水平，先后采取了多种手段来开发排球联赛，但总的来说是有喜有忧，忧大于喜。

经过 8 年的发展，中国职业排球俱乐部的数目得到了较快的发展。到 2002 年为止，男子职业排球俱乐部有：四川佛兰男子排球俱乐部、浙江利群男排俱乐部、成都部队恩威男排俱乐部、上海有线男排俱乐部、河南天冠男子排球俱乐部、“八一”金汗

王男排俱乐部、江苏南星男排俱乐部、辽宁男子排球俱乐部、山东济钢男排俱乐部、湖北红金龙男排俱乐部、广东台山大亨玻璃男排俱乐部、北京男排俱乐部等 12 支俱乐部；女子有八一波司登、上海有线女排、江苏仪化、辽宁电信环宇、浙江南都、福建喜梦宝、四川女排、云南红河、天津普利司通、北京女排、山东永安、南部大红鹰等 12 支俱乐部。

总的看来，我国职业排球俱乐部除了上海有线排球队外，几乎每支球队每年都在变名称。这主要是由于赞助的企业每年都在变化所造成的。

目前国内排球俱乐部的经费来源大体有三个部分。第一部分是国家拨款，一些球队就完全靠这笔钱来维持生计。对参加联赛的球队来说，国家拨款远远不能满足需要。第二部分是中国排协在联赛的统一冠名权下拨给各队一些经费，这也只能是勉强支撑。第三部分是各队纷纷自己寻找，这一部分收入在俱乐部的运转中起主要作用。大部分球队主要是依靠企业赞助，如前几年的四川队有雄起、佛兰等企业鼎力支持，助他们连年取得好成绩；2001 年没有拉到赞助的四川队马上就捉襟见肘；还有 2002 年的成都恩威部队队等；另一部分俱乐部则是广开思路积极开发排球市场，这些俱乐部有上海有线俱乐部、八一金汗王俱乐部。

上海队除了与有线台联姻外，还与一家巧克力公司合作，门票开发也采用明信片的方式，兼具收藏价值，这些开发活动为俱乐部带来了一定的收益。八一队在 2002 年提供的合作资源介绍中，共分了十大类，超过 100 个合作项目，大的有全年女排俱乐部冠名及各项赛事冠杯名权；小的如挂历、指定化妆品、啦啦队的帽子等都被列了出来，供合作者选择。这种把球队的资源作为商品的运作方式，虽然在足球、篮球等项目中已经早有尝试，但对于步履蹒跚的排球职业化来说，这也许是一个突破。

球市方面不容乐观。由于球市太差，导致 2000 年排球联赛

的 24 支球队的主场全面退守，除了少数几支球队把主场定在省会城市外，其他大多都是“上山下乡”到中小城市举办。即使这样，市场仍然不能叫人满意。同样的情况也出现在老牌冠军上海有线女排身上，第一个主场仅售出七八十张票。24 支甲级队中只有广东男排的主场台山等个别城市的球市还比较好。

中国最高水平的“2000 年维达全国排球联赛”第一阶段的比赛各赛区球市，除广东台山赛区可称得上是“球市火爆”外，上座率平均能够达到五成的仅有湖北黄石、浙江绍兴和萧山等，据说这还是依赖于赛区组委会采用低票价甚至免费看球等“精心组织”。

到 2002 年全国男女排联赛中，球市有所好转，本届联赛的现场观众人数和上座率是历年较高的，分别达到了 42 万人次和 70% 左右。另外有 11 支俱乐部队将主场“杀到”省会城市，摆脱了“农村包围城市”的无奈之举，反映出排球市场稳中略有回升的现象。但是在经营上各俱乐部都还没有找到突破点。

另外，各俱乐部在与媒体的合作方面还欠火候，竞技体育项目的火爆市场是离不开新闻媒体的“炒作”的，足球是这样，NBA 是这样，排球不可能是别样。对于排球市场而言，运用好媒体，可以达到事半功十倍的效益，排球何乐而不为呢？但我国的职业排球俱乐部却忽视了这一点：联赛中出现的一些非常难得的“作料”没有被炒做，像“八一金汉王”的主教练竞岗、江苏女排的赛前“兵变”、成都男排的“于德事件”等等，都是很有文章可做的，但除了央视报道外，在媒体圈中未能掀起波澜，更未能引起社会的广泛关注，这与主办者没有及时抓住引导媒体是有关系的。

新闻焦点少，导致市民对排球联赛知之甚少。足球、篮球联赛开始前，均有不少转会新闻、体测新闻、外援新闻等大加炒作。排球联赛则是在静悄悄中鸣哨的，最终结果是球市的低迷。

中国职业排球联赛发展至今，真正赚钱的俱乐部几乎没有，绝大多数每年亏损数十万甚至成百万，大多数俱乐部是依靠政治势力而生存，玩一票就走人和变相广告赞助的比比皆是。

但中国排球职业化并非全是消极的消息，如 2001 年全国联赛在承办方式、赛制、市场开发、宣传推广及运动员转会等配套政策都有了新的进展。对扩大影响、激活球市、促进俱乐部建设等方面都起到了积极获用。作为主办单位之一的中央电视台，不仅将直、录播的场次分别增加到 42 场和 40 场。还在转播形式上进行了大胆的安排，除现场解说外，在后台演播室还穿插了专家评球、介绍排球知识，成为观众的指南，收效显著。

1998 年 7 月，中国排球协会授权广东羊城报业体育发展有限公司 1999 ~ 2004 连续六年全国排球联赛冠名赞助征集的独家代理；公司并与北京电视台、上海东方电视台、广东电视台于 1997 年 1 月起联合制作每周一集长达 50 分钟的电视体育杂志——《中国体育报道》，目前这一节目在全国二十多个地方台每周均有播出。这些都有效地扩大了排球的影响，在一定程度上促进了中国排球运动的发展。

年轻球员的水平有较大幅度提高。由于比赛增多了，各队都补充了大量的年轻选手，各队在训练和比赛中投入了大量的人力和物力，而且运动员也集中精力，把状态调整到最佳。从年轻球员的表现看，进步明显，特别是在联赛的第二阶段，比赛比第一阶段更加紧张激烈，队员的比赛能力都有显著的提高（既包括技术的，也包括心理的）。这是排球职业化走向成功的标志之一。

通过联赛教练员也得到了锻炼，变得成熟了，各队教练员的指挥艺术比以前有了很大的提高。表现在，联赛中各队教练员在比赛中换人之后对比赛都有所影响，也就是说教练员通过自己的意志去控制比赛的能力加强了。在以往的联赛中，我们的教练员换人更多是一种盲目性的，真正起到作用的换人不多。而现在的

教练员有了联赛的经验，也逐渐熟悉和适应了主客场赛制，这也是排球改革成功的标志之一。

第四节 中国排球运动的出路

一、走市场化道路，深化俱乐部体制

面对市场经济、知识经济、全球经济等新经济理念与格局，面对中国加入世贸组织，面对体育系统深化改革、人民生活需求多样化，面对国际排坛竞争的日益激烈，中国排球运动要发展，就必须走市场化道路，深化俱乐部体制。

随着我国社会主义市场经济的建立与发展，按照经济规律办事，引进激励机制和竞争机制已经成为各行各业的办事准则，自然排球运动也不例外。加之，世界排球职业化的成功模式，我国足球、篮球等项目先期改革的经验教训，均可为排球走向职业化道路作借鉴。所有这些，都将为我国的排球改革创造良好的外部环境条件。可以预见，只要精心组织、认真操作、积极引导、正确按照体育方针政策办事，以主客场制为突破口的排球职业化改革，将激活运动队、企业家和办赛单位等各方面的积极性，将促进运动队训练和管理的科学化，推动运动队的思想建设和业务建设。并且，由于增加了比赛机会，激化了竞争程度，加强了队伍锻炼，积累了运动员的临场经验，便可以反过来刺激比赛的竞争性和观赏性，培育排球市场，吸引更多观众，从而达到增加运动队的经济收入，提高人们的敬业意识、竞争意识和危机意识，促进运动队的人才培养与交流，最终达到提高排球运动水平的目的。

另外，通过排球运动走职业化道路，对推进城市经济发展、特别是拉动消费也将起到重要作用。首先为了承办比赛，要有先进的体育设施以及良好的城市基础设施，而修建这些设施正是拉动地方消费的重要手段。同时排球职业联赛势必要有外地球迷来为客队呐喊助威，另外，还有外地记者、客队运动员家属，这些人的吃住行和旅游也会对拉动地方消费做出他们的“贡献”。而本地球迷为看球所花费的钱也不是日常百姓支出可比，在当前从中央到地方都在为拉动消费大伤脑筋的时候，特别是群众文化、体育和娱乐消费不旺这种背景下，举办排球职业联赛可谓“小雨来得正是时候”。据采访半个多月前结束的 CBA 总决赛的一位记者粗略统计，宁波和上海各两场的总决赛，观战的官员、记者和外地球迷为两个城市各带来近千万元的收入，这还不包括本地球迷为看球所支出的费用。至于观战人员往返两地之间“送给”铁道部和航空公司的钱也不是个小数目。

排球走市场化道路，对推动排球运动水平，对发展地方经济是有百利而无一弊的事，所以我们必须坚持走市场化道路。

但我们必须清醒的认识到而职业排球俱乐部在我国还属于新生事物，在计划经济向市场经济转轨的过程中，许多问题还需要靠政府加以引导和调控。所以我们在实施排球俱乐部过程中，一方面要参考国外通行的做法，借鉴国外的成功经验，使我们在立法过程中少走弯路，鼓励、支持排球俱乐部的发展；另一方面也要考虑到我国政治、经济、文化等背景与西方发达国家的不同，从实际出发，制定出切实可行的管理法规。

二、积极推行转会制度

转会可以说是职业联赛的标志之一，足球的转会市场年年红红火火，篮球方面也是热点不断，而排球联赛的转会市场却是冷

冷清清。排球联赛从 2000 年开始正式实行转会制度时，从管理层到各支参赛球队，从球员到教练都表现出了相当高的热情，但实际结果并没有人们想象的热烈。例如 2001 年赛季男女共 24 支球队只有 3 人正式转会，8 人临时转会。影响因素有两个，一个是排球运动的集体性运动特征，但另一个是体制造成的，前者是次要原因，后者是主要原因。

排球是一项整体性十分强的运动，对于场上队员的配合熟练程度的要求非常之高。由于进攻大都要经过一名二传手的“加工”，因此二传与其他队员的配合如何将直接关系到球队的实力。因此在目前球员大多为临时转会的情形下，教练引进球员不得不考虑到他与队中球员的默契程度。这在 2000 赛季的实际运作中也被证明了，因此 2001 年大多数球队的主教练对于引进临时球员的积极性并不算太高。

但同样是集体项目，为什么中国足球职业联赛、中国篮球职业联赛运动员转会市场年年有声有色呢？

转会市场冷冷清清，究其原因是与全运会战略有关。国内转会受到体育局、球队甚至赞助企业多方的制约，加上国家有关的法规不完善，使卖方和买方都有后顾之忧。全运会成绩是决定球队生存条件的关键，平时的排球联赛引进过多内援，会影响自己队员上场比赛的机会，长此以往难免会影响队伍在全运会的成绩。而人才过剩的球队，也不想放人，一是怕自己的好队员到别的队起到传帮带的作用，教会徒弟饿死师傅；二是怕搞不好，运动员临时转会变成永久转会，那等于在全运会替自己树敌。³⁴同时参加国内甲级联赛队伍的大部分主教练都将联赛作为练兵，以备战全运会。他们都不愿引进外援，认为引援会减少国内球员联赛练兵的机会，造成全运会主力位置上的空缺或实力下降。由于各个地方队为了保证全运会上的好成绩，不愿意让自己的队员出去、别人的队员进来。另外，中国排球水平与足球和篮球情况有

所区别，特别是女排水平较高，渠道有限，选外援不易。如此一来，联赛的人才就不能交流，水平自然也就不言而喻。

国内转会市场冷清，国际转会市场也是难以让人乐观。这些年虽然相继有巫丹到意大利的贝克莫队，殷茵和吴永梅到郎平执教的摩德纳队，何琦到米兰队，王子凌和苏立群到雷焦卡拉布里亚队，但派出国打球的多为一些退役或临近退役的非国家队队员，对于中国排球来说，只是对一些选手过去奋斗、拼搏的一种补偿，多少有些“福利”的性质，并没有更多的实际意义。

反过头来，我们再看 1999 年赛季孙 × 转会意大利失败事件，孙 × “转”会意大利的原因，归纳起来主要有三点：一是希望接触世界最高水平的排球联赛；二是从经济方面考虑；三是外部环境松动了（最主要因素是江苏女排的主管部门同意孙 × 去国外打球）。然而，就在江苏排协同意孙 × “转会申请”之时，国家排球管理中心颁布“关于球员转会的补充规定”，明确限制现役国手在 2000 年奥运会之前出国打球。³⁵于是，孙 × 的出国计划受阻了。人们不禁要问：国内优秀选手到底需不需要到更高水平的联赛中去发展？

这个疑问如果放在足球、篮球项目中完全不会成立，杨晨、范志毅、孙继海等人叱咤欧洲足坛引起了国内球迷的充分肯定，王治郅被 NBA 选中更在篮坛掀起了一股空前的热潮，像孙 × 这样的排球选手倘能在荟萃世界强将的意大利联赛中一展身手，想必没有人怀疑这是一件好事。

作为目前中国队队长、中国女排最优秀的选手，孙 × 并未进入世界顶尖选手的行列。郎平和胡进都曾表示，中国女排最缺的就是技战术实力和心理素质俱佳的一位超级选手，关键时刻可以率领全队力挽狂澜，奥运会那样的决战时刻又能推动全队跨越巅峰。无疑，在国内联赛环境中孙 × 想实现脱胎换骨是不现实的，出国“淘金”却可以使这种愿望成为可能，尽管她的运动生涯已

接近“暮年”。孙×出国闯天下绝对有必要，至于处于世界二三流位置的男排似乎就更不必多说，张翔、周建安在日本打球都有过不小的收获，到更高水平的联赛中锻炼意义当然更大。通过参加国外俱乐部一方面个人能力可以得到提高；其次，还可以开阔视野、吸取国外排坛各种精髓，为日后中国排球的崛起做出积累和更大的贡献。

我们可以从意大利联赛的成功得到一些启示，意大利俱乐部联赛是世界上最高水平的联赛，意大利国家队也是世界上水平最高的。他们没有闭关自守，反而，积极引进各种外援。就引进中国球员方面，除前面提到的巫丹、殷茵、吴永梅、何琦等人外，2000年又传出消息，称意大利多家甲级俱乐部看中张翔、陈方等多员中国男排国手，意欲将他们揽入意甲2000~2001赛季阵容。世界冠军国尚且如此，我们又为什么不能这样？

至于孙×出国过程中受到的有关奥运会前国家队队员不能出国打球的限制，自然有其道理，但在世界排坛日新月异的今天，我们的一些旧有的观念急需破除，排球比赛中的配合固然重要，可目前世界排球发展的新趋势越来越倾向于个人能力的推崇，事实上场上6个人倘若都是单打独斗的高手，只要有一位优秀教练的点拨，短时间的集训便会收到成效的，从这个角度讲，备战世界大赛不应该成为一种障碍，在这方面古巴女排的成功经验值得我们借鉴。

也有人说，放走孙×、张翔这样的明星选手，国内的联赛受关注程度也会受到影响，这个问题或许可以从放走了范志毅的申花队反而能够称雄国内足坛找到答案。随着排球职业化的日益深入，转会市场的活跃应该是可以期待的，既然我们连整支古巴女排都聘来成为外援球队的点子都想过，难道还会把国外明星选手闪亮国内联赛仅仅作为一个奢望吗？走出去和请进来之间形成一种平衡，这才符合职业化的特点。

在国内排球转会市场还犹如一潭死水的背景下，孙×跨国转会受阻显然并不让人们感到意外，但这个事实本身反倒又一次提醒了我们：如果一味地这样“闭门造车”，我们是否还会为此交出学费、付出代价，以致贻误重新崛起的宝贵机会？

在这种情况下，国家排联和各俱乐部必须明白，球市是联赛生存和发展的基础，精彩的比赛又是激活球市、推动联赛的动力。球迷买票要看精彩纷呈、扣人心弦的比赛，图的是精神满足。而目前国内球队的现状是：弱队多，强队少，强弱悬殊。有的比赛水平一般，枯燥乏味；有的比赛一边倒，赛前能断结果，没看头，这就是问题的实质，高水平球员的缺乏又是问题的核心。精彩的比赛只有在高水平、强抗衡的情况下才会出现。提高弱队水平，增强实力，在高水平线上达到各队间实力的大体平衡，形成如 70 年代末 80 年代初那种多强对峙、群雄纷争的格局。比赛才会紧张激烈、悬念横生。

球队的水平源于球员的水平，没有高水平的球员就不可能有高水平的球队。解决“缺星”问题而且是一批“星”的问题，是解决全部问题的关键。在还不能找出一批自己的球星的现阶段，外援就是最好选择，它符合我国对外开放的既定国策和国际潮流。

体育日益国际化的今天，与国际体坛的交流毫无质疑的是体育发展的根本动力。谁与世界交流得好，那一个项目就有长足的进步。欧洲的足坛球员交流频繁，相互学习提高，从而欧洲的足球水平为世人瞩目。落后的日本这几年加强与欧洲的联系，派出多人进军欧洲足坛和引进欧洲大牌明星，足球水平日渐长进。在交流中学习，在交流中进步。中国排球就不是这样吗？道理是相同的。

奥运会排球比赛结束了。不管哪个国家获得了冠军，真正的冠军只有一个，那就是意大利，或者更准确一点说，是意大利的

职业联赛制度。不论是获得冠军的古巴女排，还是获得亚军的俄罗斯女排；不论是获得冠军的南斯拉夫男排，还是获得亚军的俄罗斯男排，他们都把最好的选手放到意大利的联赛里去锤炼。

南斯拉夫队虽然在半决赛中打败了意大利队，但是其队长10号弗·戈尔比奇在比赛结束以后，拥抱的是意大利队的教练阿纳斯塔西。他告诉大家：“（他是）我的教练。”戈尔比奇在意大利的皮亚乔俱乐部打球，那里正是意大利国家队教练阿纳斯塔西执教的地方。

俄罗斯男排有6人在意大利打球，首发阵容中就有4人。南斯拉夫队刚好也是一样。苏联解体以后，俄罗斯男排的超级霸主地位也随之消失了。他们把最优秀的运动员放到意大利的联赛里去锻炼，借意大利联赛这个孵化器，培养自己的冠军。俄罗斯男排的教练奇保林告诉记者，俄罗斯男排国家队的很多队员都不参加俄罗斯国内的联赛，而只参加意大利的联赛。10年之后，俄罗斯巨人重新站立起来，2000年获得了世界杯赛冠军，2001年也雄心勃勃地准备问鼎。俄罗斯男排的第二次崛起，不是计划经济条件下举国体制的胜利，而是职业体育的胜利。可以预见，他们这一次的辉煌期，将会持续得比上一次长得多。³⁶

美国女排主教练黑利说，至少有6名美国国家队的队员在2001年要到海外去打球。他说：“排球发展的技术和信息是最重要的。运动员（队友与队友）之间传递的信息是最直接、最迅速的，要比教练先去研究外国的运动员，然后再教授给自己的选手快得多。”

黑利的话的确有道理。新规则改变以后，我们的排球界还在为欧洲列强会增加发球的攻击性，还是会减弱发球的攻击性的问题，进行种种猜测的时候，欧洲的球员早就解决了这个问题，普遍加强了发球的攻击性。换句话说，叫“第一波打击从发球开始”。而我们国内的排球界依然把“接发球进攻”称为“一攻”，

即“第一次攻击”。这种老掉牙的术语和观念，至今被中国排球的理论界、教育界和运动队沿用着。类似这样的例子，还有很多。

汪嘉伟也认为：中国男排目前最迫切需要解决的问题是尽快走出国门，跟上国际排坛发展的步伐。意大利排球联赛号称：“世界排球人才培养中心”，世界亚军南斯拉夫队 12 名队员中有 11 人在意在利联赛中打球。这次雅典落选赛夺得出线权的西班牙队，6 名主力中也有 5 人效力于意大利俱乐部队，但中国男排还没有一人在国外打球，几乎完全被隔离在国际排球大环境之外。中国男排只有走出国门，才能取得质的进步，闭门造车是行不通的。

反观中国体坛发现凡是闭国自守的体育项目几乎都比较落后。倍受瞩目的男子足球如此，拳击也如此。体育走出国门会受到较大的阻力，尤其是一些部门的利益受到损害时阻力会更大。但从运动员个人和高于一切的国家利益来看，这些都要让路。反之闭国是毫无出路的，必然被世界体育潮流抛在后面。

为了从根本上解决当前国内转会市场低迷的状况，我们必须从整个体制上找出路，真正把职业联赛变为俱乐部自己的联赛，只有这样，联赛才能搞活，比赛才有看头。

三、制定适合中国排球运动比赛的规则

排球运动成功的关键是排球能否吸引观众，而要吸引观众就必须适应电视转播的要求。为了创造一种娱乐性更高的新型职业排球比赛，我们对现行排球规则有必要进行一系列的革新和修改，以使中国的职业联赛能够最大限度地吸引观众和媒体的兴趣与投入，在某种程度上，可以与传统的国际比赛规则不同。规则变化的宗旨是通过在比赛中加入新的计时、计分法、休息等规

则，增加来回球的次数，使现代排球更接近于其它现代竞技运动项目。成功的例子是美国的 NBA 篮球规则和国际篮联 FIBA 的规则的不同。我国可以学习一下美国职业排球联赛 NVL 的规则。下面就简单介绍一下 NVL 规则，以供中国排球协会借鉴。

（一）四段计时累进计分法

现行规则：一场比赛由至多五局组成，先胜三局的队胜一场，无时间限制。

NVL 规则：一场比赛由四节、每节比赛由 5 分钟组成。在第二和第三节之间休息 10 分钟。其它各节之间休息 5 分钟。死球时不计时。计时从接发球队第一次触及发球时开始至裁判鸣笛成死球时为止。5 分钟时间到，则该节比赛停止。比分累计计算。四节比赛结束后累计比分高者获胜。四节比赛结束时如果双方比分相等，则休息 3 分钟后进行决胜赛。

意义：使排球比赛及其计分体系更接近于篮球、足球和曲棍球；给观众提供休息时间；使比赛可以在“固定”的时间内结束。

（二）突然死亡法

现行规则：没有突然死亡。

NVL 规则：四节比赛结束时如果双方比分相等加赛决胜节，决胜节采用每球得分制，不计时，先得 7 分的队获胜。

意义：给已经激烈的比赛再增添紧张的结局；其它项目的联赛也采用突然死亡法；提高观众和媒体的兴奋水平、期待水平；可以在很短的时间内结束比赛，使比赛的总时间可以为电视转播所接受。

（三）允许“自由拦网”

现行规则：不允许“自由拦网”。拦网时队员可以将手或手臂伸过球网，但不得影响对方击球。过网拦网应在对方进攻性击球完成之后。如：不能拦二传队员给攻手的传球，不能拦发球。

NVL 规则：除不许拦发球外，允许防守队在任何情况下进行过网拦网。

意义：迫使进攻队远网组攻，从而增加比赛回合，降低防守难度。

（四）进攻得 2 分

NVL 规则：任何队 3 米线以后的进攻胜一球得二分。

意义：鼓励创造令人兴奋的战术变化；使人员安排有更多的选择；增加对观众和媒体有趣的统计种类；使主教练更好地根据本队人员情况设计进攻战术；使比赛更能吸引观众和媒体的关注。

（五）换 人

现行规则，每一局每队最多可替换六人次。每局开始上场阵容的队员在同一局中可以退出比赛和再次上场各一次，而且只能回到原阵容的位置上。替补队员每局只能上场比赛一次，替补开始上场阵容的队员，而且他只能由被他替换下场的队员来替换。

NVL 规则：在每节比赛的进行之中可以自由换人，无上下场次数限制。只有在发球队发球时才需要请求换人，换人应在 5 秒的发球时间内完成。在每节比赛的最后 1 分钟和在决胜节的比赛中，每队限定换人次数 3 次。

意义：创造队员专门化的机会和保持最佳的场上位置阵容；在每局和每场比赛中可以使用更多的队员。³⁷

为了吸引球迷，为了增加精彩程度，我们应该放开手脚，积极改革，而不应该束缚于国际排联的规定，只要是有利于排球运动发展的，我们就应该坚持。

四、发展球迷

球迷是一个由社会各个阶层，各个职业，各个年龄段所组成的一个庞大散乱的群体，有男有女，有老有小，他们在每个周末从四面八方聚集在体育场，为主队助威、加油，放松欣赏是主要目的。球迷看球希望得到的就是公平竞技所带来的欢乐排球。一支球队要取得胜利，球迷的作用是不可低估的，这已经得到了很多比赛的证实。“只有伟大的球迷，才会有伟大的球队。”³⁸

球迷是支持球队的中坚力量，不论所支持的球队在场上遇到什么情况，不论是领先还是落后，都是一如既往。球迷对球市、对运动队比赛成绩的影响前面已经进行了探讨，在这里就不在论述了。

现阶段中国排球球迷分为四类：第一类是按地缘因素来分，热爱自己家乡的球队，甚至可以为此向异乡朋友横眉冷对，这样的球迷不在少数。第二类是因为某个球星，因为热爱这个球星而热爱这个球队，标准的爱屋及乌。第三类是因为偶然间欣赏到了一场精彩的排球比赛，从而爱上了排球运动以及为其奉献了精彩比赛的球队。第四类是因为其人本身原来就是运动员，而与这一运动终身相伴。³⁹

国内热爱排球的球迷，多数人的理由可能是当年因中国男排而高呼“团结起来振兴中华”和中国女排的五连冠。如果按一个人10岁才懂得欣赏排球比赛算，1981年女排第一次得世界冠军时迷上排球的人，现在最小的已经30岁；1986年中国女排最后一次得世界冠军时迷上排球的人，现在最小已经25岁了。如果

是因为热爱某个球星而热爱排球，这样的球迷在这几年不会很多，这么多年来还没有那个球员的号召力可以接近郎平、汪嘉伟。

所以中国目前的排球球迷组成，主要是中年和已进入青年时代后期的人们。现阶段发展球迷的主要对象是让更年轻的学生们热爱排球，使排球得到最狂热的宠爱，这个任务需要排球联赛来完成。以地缘因素来说，联赛中的一些球队，如八一、北京等，主场不固定；以球星因素来说，一些球员、特别是年轻球员已经具备了星的模样，但还需要精心琢磨才能发光，这是希望所在；以精彩程度来说，虽然强队之间的较量有时会打得十分紧张，但精彩还欠不足而且数量有限，联赛需要提高整体质量。在此情况下，就要大力开发高校市场。在高校中开展排球运动，扩大排球影响将是我们未来的工作重点。

在这种情况下，为了吸引广大大学生球迷，中国排球联赛连续几年推出中国排球形象代言人，前几年是毛宁，后来是陆毅，但效果不是很明显。下面就开发中国排球球迷提出一些建议：

第一，各俱乐部应深入到大学中去发展球迷，在大学中成立球迷协会。全国有 24 支职业排球俱乐部，如果每个俱乐部都选择一所或几所具有代表性的大学作为球迷基地，排球运动的魅力加上大学生的朝气热情，大学球迷的数量一定能够得到改善。

第二，把球队的主场设在有比赛条件的较大的大学场馆中去，在组织大学生观看比赛时，充分发挥各大学团委、学生会的作用；在门票定价方面，大力向大学生倾斜，必要时可采用发票、赠票的形式。

第三，客场比赛时，俱乐部应组织大学生到客场去呐喊助威，在经济上可以给大学生一些贴补或者大学生可以通过在球队打工而获得免费客场球票。

第四，定期召开媒体通气会，加强和亲善与媒体的关系，及

时向媒体，向大学生通报运动队的信息。

第五，在重要性比赛或精彩性比赛时，优先向大学生提供球票。

第六，积极培养大学生所喜爱的球星。

第七，积极举行各种俱乐部与大学生的联宜活动，拉近排球运动员与大学生的距离。

第八，各俱乐部要配合各大学的排球活动，如参加大学生的排球联赛，辅导大学生的排球训练等内容。

中国排协在运作清华大学的球市方面就是比较成功的例子：为了扩大排球运动在清华大学的影响，排协运作郎平在 1998 年 5 月，率领中国女排访问清华大学，在东操排球场和清华大学俱乐部的排球爱好者同场训练和比赛，气氛热烈，引起了全校轰动。中央电视台等媒体都进行了报道。又安排汪嘉于 1999 年 10 月，率领中国男排做客清华，在西体育馆与清华校男排及俱乐部部分队员一起上演了精彩的比赛，校领导出席，中央台等采访报道。随后男排队员与同学们共进晚餐并举行座谈会。国家男女排先后造访清华大学，使得清华大学的排球气氛日益浓厚，排球球迷逐渐增多。

2000 年 5 月，清华大学排协举办了“cityhot 热巢杯第二届北京市大学生业余排球邀请赛”，参赛队伍有清华、北大、北师大、北体、北邮、北理工、北工大、地质大学等 8 支队伍。

当得知这种情况后，中国排协明确表态：将大力支持大学校园内排球运动的进一步推广。并且中国排协秘书长高沈阳、北京市大学生排协的领导出席开幕式并观看了比赛，对赛事的形式和运作都给予了高度评价。中央电视台体育新闻节目、《中国排球》杂志在 2000 年 4 号刊上都专门进行了报道。

如今，中国排球协会逐渐认识到大学排球的重要性，并且中国排球协会秘书长高沈阳、全国大学生体协排球分会秘书长陈述

先以及部分高校排球教练在兰州商谈后达成共识，两协会将联手创办全国大学生排球联赛。

两家排球协会商谈后认为，此举对两方都有利。首先，能提高高校排球运动水平，推动高校排球运动发展。其次，对中国排协扩大排球的影响也有显著的推动力。最大的好处是能推动中国排球事业的发展。高沈阳说，高校排球事业的红火，能直接影响中学排球运动的开展，扩大中国排球运动的后备力量。

中国高校光每个省会城市就几十所，如果我们仅仅能够充分抓住高校这块蛋糕，收益也是非常明显的。

五、积极发展群众排球运动

广东省中山市，是我国经济相对发达的中小城市，地处开放地区，作为首届全国排球联赛的赛场之一，当地领导给予了足够的重视，组织人员精干，新落成的体育馆也投入使用，原以为会吸引不少观众，但结果却令主办者大失所望。这里值得剖析的是1996~1997排球联赛时设在海南的赛场。

海南赛场是解放军女排的主场，队里并没有海南籍的球员，那里人们的收入水平与广东中山比还有一定的差距，但那里的比赛场场爆满，为弄到一张入场票不少人不惜走后门，花高价。但在全国更有影响的篮球等其它体育项目在那里却没有市场。那么，海南人为什么对排球独有情钟呢？

袁伟民主编的《中国排球运动史》一书中是这样描述海南排球运动开展情况的：⁴⁰

“海南岛是当时排球运动开展较早的地方。岛上排球运动的兴起，是从文昌县开始的。据20年代‘钟声’排球名将何和卓忆述，他亲身就读过的文昌迈号区下山国民小学，于1916年就有了排球活动。1917年文昌中学李万昌老师常带领学生到文

昌县城东门外的公园空地打排球。海南女子排球运动起始与1917年，其开始的时间尚早于广州。

1926年，海南的长流地区也开展了排球活动，主要是在府城读书的学生传回去的。当时最强的队有长流市队、博养村队和荣北村队。他们经常进行比赛，全区各村都辟有排球场、青年农民也参加打球。

1928年前后，在府城（琼山）举办过一次隆重的大型运动会，竞赛的项目很多，其中包括有女子排球项目。其后，凡设有女生部的学校都相继建立了女子排球队，并开展校际间的女子排球赛。

文昌地区庙会和节日时排球赛的兴起，形成了海南排球运动的一大特色。当她每逢庙会、祭祀日，或春节、元宵、端午等节日里，便有热情的东道主主动出来主持排球赛事。热心于排球的群众，以及归国探亲的华侨，纷纷自愿捐款购置奖杯、锦旗以及毛巾之类的奖品，奖励优胜者。其后更发展到奖励羊，并成为传统的奖品。

70年过去了，那里的人们不仅没有忘记排球，而且将排球运动发扬光大，每逢喜庆日子便举办排球赛事。这一传统延续至今，喜庆的内容也由原来的重大节日扩展到了平常百姓的婚姻嫁娶。业余体校中保留排球项目的在全国已不多见，但海南的各县体校却仍靠排球撑着门面。具有这样的群众基础，还怕没有观众吗？”

海南现象使人不免想到体操在中美两国的不同境遇。

李宁、娄云、童非、马燕红、吴佳妮、陈翠婷，……一串串闪光的名字，记载着中国体操的骄傲。然而，这种骄傲并没有带来如云的观众，每年在我国举行的“中国杯”国际体操赛观众人数并不理想。相反，美国并没有如此这般的体操明星，但体操比赛在美国却是座无虚席。是什么造成这明显的差异？仔细考察一

下两国基层的体操活动便不难看出这差异的缘由。

在我国过去的几十年中，体育运动的普及是为提高服务，业余体校从选材开始培养有体育天赋的少年儿童。想来参加练习但没有“前途”的孩子业余体校是不会接受的，社会的发展还没有到达可以提供足够的人力物力财力满足群众参加体育活动需求的地步，因而也就不会出现像孩子领着大人去吃麦当劳那样的孩子领着大人去看体操比赛的现象了。而美国恰恰出现的是这种现象。在美国或其他欧洲国家生活过的人都知道，那里的体操俱乐部、健身俱乐部等体育场所，不得对要求参加锻炼的人有任何歧视，只要他要来，不论他多笨、多差、多么不适合这项运动，你都必须接受，而且必须像对待天才一样对他付出精力。正因如此，各种体操俱乐部遍及美国，一遇大赛，为了孩子大人们也得去看比赛。⁴¹

由海南现象和中美体操的不同境遇，我们可以得出这样的结论，要想吸引观众就必须有所付出，这付出，就是培染基本的观众队伍，在我们业余体校选材育才这一方面改变指导方针，要以增加进吸引人群、培养兴趣为第一目标。

最近，中国保龄球运动协会确定了构建全国训练中心网络的目标，并借助社会力量在北京、广东、湖北、天津、南京建立了五个“国家保龄球训练中心”，以推动保龄球运动的普及和提高。我国的排球协会也可以借鉴此种做法，在全国建立一些“国家排球运动学校”，利用各地的积极性和优势，广泛开展假期排球学校活动，以吸引更多的排球爱好者。这里，关键是要从一切是为了竞技体育服务的思维定势中解放出来。

作为后备人才的基础，全国排球业余训练要大力开展，训练形式可以各种各样。学校普及与少体校互相衔接或依托传统学校的良好条件实施体教结合、兴办高水平运动队，从中发现和挖掘有潜质的苗子，保证梯队建设的密切衔接。

1997 年以来，中国排协组织青少年各级队伍三年集训 15 次，参加集训的青少年队共 84 队次，参加人数为 1000 人左右。截止到 2001 年度，报名参加全国少年比赛的男女排球队已达到 76 支，比 1998 年增加了 26 支队伍。从数据上看，中国排球的青少年训练得到了改进，但是我们必须看到，中国有十三亿人口，适龄青少年有几千万，76 支是远远不够的。并且，组织形式可以灵活一些。

抓住机遇，深化改革，加快体制和机制的转换；坚持普及和提高相结合，大力开发和培育排球市场，扩大排球人口；充分发挥“举国体制”的优势，以青少年和学校为重点，初步形成能够适应社会发展和项目特点规律的训练管理体制和运行机制，并建立起职业与非职业互相衔接、互相促进、共同发展的格局；加强优秀运动队和后备梯队建设才是提高我国排球水平的基石。

六、培养球星

排球作为三大球运动之一，与足球、篮球齐名。然而，不知是足球运动太让人痴迷，还是因为篮球太过扣人心弦，排球运动似乎太过理智缺乏缺少那一种激情。

其实，排球也曾风靡过国人的心，其状况与今日不可同日而语。是排球失去了体育之美，还是排球运动不能激起人们对力与美的观赏力？回答无疑是否定的。然而是什么提不起人们看球的兴致呢？

曾几何时，在中国只要一提起排球，人们就会叫出一大串的人名来，不管懂不懂排球的人都知道郎平、汪嘉伟。可是到了真正需要球星、创造球星的职业化联赛，却发现“星”光如此黯淡。最令人尴尬的是由于没有表现特别突出的运动员，2000 年赛季的男女最有价值运动员的奖项首次双双空缺。从联赛的技术

统计情况来看，众多的国手难副其名。尽管一些新人给沉闷的联赛吹进了新风，但仍显稚嫩的他们也还没有改朝换代的能力。

第一代女排明星是打出来的，像孙晋芳、郎平，她们抓住了时机，打出了历史最好成绩，而且改革开放初期的特殊历史时期，使她们不仅仅成为体育明星，她们的影响遍及男女老幼——杨希长得像山口百惠，周晓兰长的最漂亮，梁燕老是笑咪咪的——这些都是当年人们津津乐道的话题，而且不仅仅是在国内，日本就有中国女排球迷会。到了第二代，女排明星的影响力就已经不如第一代了，不过作为世界冠军的主力成员，她们不仅延续着女排的明星效应，而且完成了“中国女排”形象的打造。

后面的女排明星们，名气虽然有大有小，但基本上都是需要借着“中国女排”的金光来映照一下，单独把任何一个人拿出来都不可能达到当年第一代明星产生的魅力。

看过联赛比赛的排协官员和国家队教练大都提出联赛缺球星的看法。国家男排主教练汪嘉伟就曾说，比赛中两队总是打不死对方，主要原因与队中没有特别突出的队员有关，如果有那么一个各方面都行的人才，那么比赛定会精彩。

球迷需要自己的偶像与明星，而振兴排球市场，则需要更多的球迷。球星对振兴排球市场来说，是一帖良方。因为球星知名度大了，比赛有人感兴趣了，赞助多了，球迷多了，对联赛球市与排球水平有推波助澜之功效，何乐而不为？

然而，纵观全国排球联赛各支队伍，球星实在少得可怜。而中国男、女排成绩的下滑，也使得国手在球迷心中应有的地位也大大下降。中国各支排球俱乐部，必须尽快解决培养球星的任务。

“球星”固然是靠实力与魅力赢得球迷的心的，场上有扭转乾坤的能力，场下有独特不凡的性格。但是，在当前中国这种状况下，我们必须要学会包装球星、炒作球星。引进外援是一条捷

径，但在引进外援无望的情况下，希望只能放在国内球员上。如何“包装”呢？

第一，注意选材，这是最基本的，运动员必须有过硬的身体素质和技战术水平。

第二，要培养运动员坚忍不拔的意志品质。

第三，组委会应在每场、每轮、每赛季评选最有价值球员、最佳得分手、最具活力之星、单项最佳选手、最佳阵容等项目。

第四，积极把培养对象推向新闻媒体。

其实我们也不乏有好的具有潜质的球员，但有两方面影响了他们的成星之路：一是技术方面；二是行为作风方面。先说技术方面，做到这方面相对较后者简单。原因之一，球员首先必须具备一定条件才能从事这项运动；之二，技术上的弱点基本可以通过时间和比赛经验来磨合。但说到行为作风方面，这是目前发展明星、培养明星亟待解决的问题。而我们的球员正是缺少了拼劲，松散有余。世界上任何事情都要靠自己去争取的。打球如此，其他事情也是一样。“天上不会掉馅饼”、“分数也不会自己上升”。同理可证，作风强硬更是必不可少。球员应时刻意识到自己的身份和位置。不但要在技术水平上有所造诣，更应在文化上有良好的修养。

球员如同一块未经雕琢的钻石，未经切割前，粗糙不堪，然而经过工匠师的精雕细琢，最终将散发出璀璨夺目的光芒。

当冷冷清清的联赛过去后，生存危机的紧迫已促使排坛人士不得不坐下来好好地反思，面临着前所未有的尴尬，改革排球联赛已到了刻不容缓的地步。各俱乐部必须加大力度，从上述各方面着手，加快我们的造星过程。

七、积极发挥媒体的作用

媒体对排球运动具有巨大的推动作用，它可以提高人们对排球运动的参与意识，增加排球运动的无形资产和内涵，吸引更多的商业资源来支持排球运动。

现阶段我国排球市场运作中，一个主要的不足就是新闻媒体对排球运动的关注不够，有关排球的新闻在电视、报纸上很难看到。用记者的话说是联赛越打观众越少，总结会越开采访的记者越少，中国排球处境令人尴尬。

造成这方面的原因很多，主要有六点，一是市场竞争冷酷无情，给排球参与市场竞争造成极大压力；二是国家男女队去年在世界比赛中成绩不佳，打击了观众的情绪；三是扩军后各队水平不齐，降低了联赛的水平，令观众失去兴趣；四是联赛缺乏明星，没有国际转会球员，缺乏新闻炒作点；五是联赛一周双赛，场馆及比赛重复；六是经费有限，无力组织更多的宣传和推广活动。

当前，中国排球正在走职业化道路，关系到中国排球职业化兴旺发达的是球市，影响球市的一个重要方面是新闻媒体对排球运动的报道作用，没有新闻媒体的报道，观众对排球的注意力自然减少，现在，必须把新闻媒体工作当作一项工作重点内容来抓。排球管理中心和各俱乐部必须紧密配合，共同运作有关排球运动的新闻媒体报道工作。在工作上要具体分工，人员上要相互支持，新闻资源上要共同分享。在具体运作上可分为四点：首先，列出新闻媒体组成成分的详细目录。其次，对那些必要的花费进行计划（预算）。第三，保证有专职负责宣传工作的人员或者把这项工作由专职的公司代理。第四，建立一个媒体咨询的专家组，这样可以为国家提供一些切实可行的宣传策略。最后，制

定出对有关比赛进行宣传的时间安排日程，重点标出那些特殊的活动并明确分工谁会负责。与宣传媒体良好的关系是把排球运动推向世界运动巅峰的关键。

在向媒体宣传排球运动时，关键的信息和有故事情节的消息必须被适当的定位，才能产生巨大的影响，与此同时应考虑观众性质的不同和有关宣传的方式。例如：如果把观众定位在 10 ~ 16 岁的孩子，那么最适宜的宣传方式将是 MTV、卡通、青少年杂志和网络。关键是将排球活动与趣味、容易、流行以及很“酷”联系起来。如果把观众定位在父母或者是赞助商，那么为了产生最大的影响，应采取完全不同的宣传方式和不同的信息。

国际排联主席阿科斯塔曾说过要想使排球成为世界上最受欢迎的运动项目，就需要有电视等宣传工具的配合，就必须走职业化道路。在世界上开展排球运动颇具特色的意大利和巴西，大众媒介的介入起着举足轻重的作用。在意大利，每周要进行二场排球比赛的全国电视现场直播，地方电视台有时也进行转播。巴西每年国内排球的电视转播就有 50 ~ 60 场，这是排球运动在巴西流行的标志性特征。

我国国家排球运动管理中心和各俱乐部要充分利用广播、电视、报纸、书刊等新闻媒体，搞好对排球竞赛和排球知识的传播。同时利用网站建立中国排球信息的提供和采集，使更多的人了解排球，从中体会到排球运动的魅力。要充分利用我国加入世贸组织的有利时机和排球项目的形象优势，加快我国排球市场开发的步伐。

在电视转播权方面加大开发力度，增加传媒的竞争机制，加强与企业、赞助商、体育中介机构的联系，共同搞好各类排球赛事的包装，扩大赛事的影响。

在中国各支排球俱乐部中，新闻媒体工作搞的较好的是上海有线排球俱乐部。

上海有线电视台自组建排球俱乐部后，以特殊的经营目的、经营原则、经营手段和方式，以我为主，突出特色使俱乐部自始至终具有浓厚的电视传播文化特性。一年来，上海有线电视台体育频道共现场实况转播上海有线男女排主客场比赛 23 场（其中向中央电视台直播传送 5 场），所有的客场比赛均派记者随队采访，赛前赛后新闻共播发 40 余条（其中中央电视台播发了 10 条），而且还制作了 5 集专题节目。所以，在上海的电视荧屏上，上海有线男女排教练员、运动员出现的次数，远远地高于其他任何体育明星的次数。上海有线电视台对运动员训练和比赛的大容量报道，既体现了自身的优势，又密切了球队、俱乐部与排球爱好者之间的关系。虽然有线电视台为转播报道花费了 100 多万元，但有意无意中借助电视媒介手段，将公众乐意接受的文化观念、历史传统、共同价值标准、道德规范和生活观念，频频地通过电视荧屏，使上海有线男女排的教练员、运动员经常与人们互相联络、互相沟通，以此来增强教练员、运动员的责任心、凝聚力、向心力、持久力和创业精神等素质，将俱乐部全体人员的力量统一于既发展俱乐部集体，又发展运动员个人努力共同方向上；既提高了上海有线男女排的对外竞争力，又增加了上海有线电视台排球俱乐部的生存力。

上海有线电视台排球俱乐部通过电视传播媒介不断地将有关排球队训练和比赛的各种信息传递给分散而广大的电视观众，实质上是在传播一种声誉。通过电视而直观地、形象地传达运动员训练和比赛的各种信息，具有丰富的表现力和强大的吸引力、感染力，能加深观众的印象，产生强烈的宣传效果。这样，无形中使运动员的精神面貌、思想道德和作风行为都发生了明显的变化，自尊心、自信心、自豪感和自强不息的奋斗精神已经体现在每一堂训练课和每一场比赛中。尽管运动员在训练和比赛中常常承担着巨大的生理和心理压力，时时遇到伤、病、苦、累、单

调、枯燥、失败等各种困难，但电视荧屏的“公关形象”对他们的尊重、理解、关心和鼓励，使运动员已将参加训练和比赛变成了他们内在的需要，形成了一种自强不息。充满信心的进取心，紧紧地将个人的奋斗目标定格在“振兴上海的排球运动”上。

而这一切又都通过电视媒介传播给广大观众，激发了更多的排球爱好者关心上海排球运动发展和赴比赛现场为球队呐喊助威的潜在需求。

俱乐部依托电视台，以“传播信息、刺激需求、激发偏爱”的经营哲学，使上海的排球市场在电视媒介的“促销”下达到一个空前活跃的境地。

上海有线电视台排球俱乐部促销的手段就是通过电视媒介不断地将有男女排的训练和比赛情况，向广大的电视观众进行宣传、介绍和说服，从而刺激观众参与排球活动的欲望。观众需要高水平的排球比赛，需要经过“加工”和“包装”的主队形象，也需要快速而全面的信息报道。当然，对赞助商来说，向新闻媒介的有关团体提供赞助是一件“何乐而不为”的大好事。因为赞助商“慷慨”地赞助俱乐部的目的是要快速而广泛地树立自己的品牌形象。有线电视台不间断地报道给赞助商的回报是巨大的。而赞助机构的参与却渐渐地从资金的投入转向“球市”的投入。上海中美施贵宝制药有限公司除了每年向俱乐部赞助 50 万元外，还自发组织啦啦队赴现场为主队呐喊助威。上海美津浓体育用品公司也向上海有线男女排赞助了 300 万元的全套装备。

有线排球俱乐部突出特色在，上海的排球市场中已经树立起了自己美好的经营形象，同时对赞助产品的知名度提高、树立信誉和扩大影响也起到了积极的作用。所以，一年来俱乐部带有电视传播文化物色的经营方式，既满足了广大电视观众的需求，又满足了赞助机构的需求，同时又满足了提高上海男女排球运动水平的需求，无疑是一种“皆大欢喜”的经营哲学。

如今，上海有线电视台排球俱乐部的“荧屏公关”活动已经得到了满意的回报。上海有线男女排已经在社会上形成了一种吸引力，关心排球运动的球迷、参与排球运动发展的团体与机构都在逐渐增加，上海的排球市场正在一步步走向繁荣与兴旺。

除了利用电视、报纸之外，我们也要善于利用现代最迅捷的工具——网络。因特网是全球最大的、开放的、由众多网络相互连接而成的计算机网络、是现代文明的产物，是人类集体智慧的结晶财富。因特网把绚丽多彩的世界搬到了普通百姓的家中，把诺大的一个地球变成了一块手绢大小的电脑屏幕，人们的生活空间不再受到自己视野和行动范围的局限，人们的生活方式也由此得到根本的改变。

在浩瀚的因特网资源中，万维网通过超链接技术将全球的信息资源以超文本的方式连接起来，构筑起虚拟世界中的“地球村落”。

美国排球世界网是万维网中最早出现的排球网址，它是由美国 Tom Jack 等人建立。美国排球协会等美国排球组织提供信息的有关世界排球运动，主要是美国排球运动开展情况的网址，包括排球知识介绍、美国排球协会、奥运会中的排球、国际排联、美国职业排协、大学排球等栏目。美国排球世界网建立之初，每周大约有 250 人前往访问，到 1995 年底发展到每周 1200 人，而 1997 年夏季前往访问的人数则高达 21000 人。

国际排联网建于 1995 年，发布国际排联的各种正式信息，包括排球史、国际排联组织机构、各洲排联、新闻发布、出版物、发展规划、沙滩排球、世界人赛等栏目，从 1995 年建立到 1997 年 8 月 5 日已有 66425 人访问过该网。⁴²

1998 年世界锦标赛期间，日本为了做好宣传工作，组委会特别邀请东京广播公司（TBSTOKYO BROADCASTING SYSIEM）携手操办世界锦标赛。从 1997 年 4 月 23 日起，TBS 在因特网（IN-

TEnyET) 上的 TBS 主页上, 开辟了 1998 年世界锦标赛专页。其丰富的内容包括世界锦标赛的一般情况, 最新动向, 预选赛的成绩公报等等。有趣的是, 在 TBS 的主页上, 浏览者还可以得到声音的享受。比如你进入日本女排的资料库, 用鼠标在你所欣赏的队员的脸上点一下, 她就会“走”出来, 同你亲切地交谈

当今, 各国排球协会基本都有自己的网站, 有些排球职业俱乐部自己甚至都有自己的网站, 各国排协积极利用互联网来宣传排球运动, 通过互联网来拉近观众与排球运动的距离。同时, 俱乐部可以在网上宣传自己的明星, 从而达到提高球员知名度, 提高比赛门票价格的目的。

中国排球联赛离开网络就等于离开世界, 为了中国排球运动的发展, 为了排球市场化, 我们必须积极利用网络, 走向世界。

最后, 我们应该学会新闻炒做, 利用新闻炒做提高联赛知名度, 增加明星影响力。在足球新闻漫天飞的时候, 排球界几乎成了一片“净土”。尽管排球的明星不少, 但是没有什么新闻炒作热点。实际上排球并不是没有新闻, 问题是在排球界有着太多的纪律性, 许多事件都在纪律的约束下被理性地掩盖起来, 象于德转会风波, 张翔跑到日本打球, 我们就没有很好地利用这些材料。

有新闻, 才有读者, 有读者, 才可能引起关注, 才会有影响力。

八、俱乐部管理人员职业化

现阶段, 中国各支俱乐部的管理人员基本是由资方和运动队共同组成的, 如南京军区大红鹰女排俱乐部的管理人员就是由厂方 3 人, 军方 4 人组成; 山东济钢男排俱乐部的管理人员是由济钢集团总经理任俱乐部董事长, 俱乐部主任由山东省体育运动技

术学院副院长担任，济钢集团工会体育部长担任常务副主任。这样就使管理队伍中学体育管理专业的少，高层次学历者少，专职从事管理的少；管理者对排球俱乐部的管理主要依靠经验管理，管理者的专业、学历与俱乐部效益之间的差异不存在统计学意义。

在俱乐部的实际管理中我们发现由资方出的管理人员大多不具备体育知识，对体育经济知识的了解也非常有限；由运动队出的管理人员，虽然具备体育知识，但往往对现代经济管理的知识非常贫乏，这样就很容易造成中国的各支职业排球俱乐部的管理与市场经济脱节。

排球职业化的关键是球市，服务对象是广大球迷，职业球队在向社会提供比赛的同时，自己也获得了经济回报。社会对俱乐部的经济回报有多种形式：社会捐助、政府拨款、贷款、门票、球员转会费、冠名权、电视转播权等。俱乐部通过这些形式或者说是渠道获得了利益，最终达到赢利的目的。

在现代社会，随着市场经济的发展，俱乐部的管理日益复杂，要求俱乐部管理者具有科学的管理知识、具有政治、机遇、代价、风险及危机意识，把握现代排球运动发展的脉搏，把握领导方法的客观性、动态性和条件性，不断增强超前预见、洞察规律、把握局势、适时决策的应变能力。而当前我国职业排球俱乐部管理人员的非职业化模式已经难以胜任这种情况。

职业排球俱乐部的管理战略和中、长期目标，要经过反复的调研、论证和长时间的制定、运行、实现过程。经营战略的制定要兼顾俱乐部的现实利益和长远利益，经营方向的确定和执行同样是一个动态的、不断修正不断完善的、长时间的过程，这就确定了排球俱乐部经营管理的系统工程性。

俱乐部管理人员是战略规划的设计师和战略执行者，为俱乐部中、长期目标的有效实现，俱乐部管理人员要广泛收集组织相

关信息，认真学习国家的政策法规，科学预测今后三五年以至更长时间内可能对俱乐部经营活动产生影响的因素，要对本行业最新发展动态了如指掌，能够回答相关领域的基本问题，并依据对问题的理解对各种可选择方向进行检验选定。面对这一瞬息万变、循环往复的能动过程，俱乐部管理人员必须具有稳定性和连续性。而现行由资方和运动队共同出任管理者的短期“兼职”模式，容易导致在经营过程中追求短期效应，损耗排球资源，影响我国职业化排球运动的可持续发展，无法面对 21 世纪全球经济一体化的严峻挑战。

职业俱乐部管理人员职业化、专业化国际体坛俱乐部实际运作中已经取得了成功，美国的 NBA 就是一个非常好的例子。NBA 运动发展到今天的水平，同这个公司中体育产业管理人员的有效运作是分不开的。NBA 的老板大卫·斯特恩为了发展 NBA 事业，不惜重金聘请世界上最著名的体育行销专家在世界范围进行项目推广，在这些体育营销专家的管理下，NBA 事业越来越发达，逐渐成为世界上体育职业化最成功的组织之一。

为了中国职业排球俱乐部的健康发展，为了中国的排球运动，当前必须迅速建立和完善我国职业排球俱乐部管理人员职业化体制，各支俱乐部必须走俱乐部管理职业化道路，聚集国内、外职业排球管理精英，更好地将中国的排球运动与国际先进的管理科技相结合，走出一条独具中国特色的职业排球俱乐部管理人员职业化之路。

九、发展排球运动经纪人

随着生产技术、经济水平和消费条件的发展，人们对体育的需求也日益扩大。体育消费在社会总消费中的比重迅速提高，体育的社会功能和经济功能也日益明显。但就是在这种情况下，中

国的职业排球市场却出现了很多问题，球市低迷，缺乏明星，运动员转会市场波澜不惊，等等，其中最主要的是俱乐部的经营状况差，日常俱乐部的运转主要依靠企业的赞助，企业一撤资俱乐部马上就捉襟见肘。

面对中国职业排球市场的萧条局面，大家经常会想到美国的职业体育市场，每当想起美国的职业体育市场，大多数人会想起世界体育经济转折点的 1984 年洛杉矶奥运会。此前，不管那个国家举办奥运会，都是国家往里面填钱，奥运会已经成了花钱向世人展现经济势力的代名词。有些国家，由于经济实力不够强大，甚至都不愿举办奥运会。

但在 1984 年洛杉矶奥运会上，主办国美国政府竟未出钱出力，从头到尾都是一名叫尤伯罗斯的美国经纪商操办的，并取得了举世公认的成功。1984 年洛杉矶奥运会的成功开创了奥运经济的先河，奥运会成了举办城市发家致富的法宝，争得了奥运会的举办权，就意味着这个城市未来的发展是前途一片光明。

于是很多人都在反思，中国的排球市场潜力这么大，为什么就不能象美国的 1984 年奥运会那样成为赢利大户？

原因之一就是，中国的排球市场缺乏象尤伯罗斯那样的体育经纪人！

所谓的“体育经纪人”就是指在取得合法资格后，以收取佣金为目的，从事为促成相关体育组织和个人在体育运动过程中实现其商业目的的居间、行纪或代理活动的个人或组织。

由于他们具有丰富的体育知识、法律知识、经济知识，以及良好的社会交际能力和复杂的社会关系网，导致他们在竞技体育的普及化、规范化、国际化及体育人才的培养和成长方面和活跃体育市场，促进现代体育事业发展方面具有不可或缺的作用。体育经纪人实际上是运动员、俱乐部、协会、赞助商、广告商之间牵线搭桥的专家，他们在服务体育经济的时候，自己也获得了丰

厚的佣金。

现阶段，中国职业排球市场尚处于起步阶段，与中心城市地位的要求和发达国家相比有较大的差距。主要表现是：经营人才严重匮乏，虽人才济济但结构不合理，从事竞技、培训的人才多，产业发展的经营管理人才少，中介组织几乎没有，体育经纪人短缺；市场体系尚未形成；缺乏产业法规与市场规范；体制不顺，机制不活；体育事业没有完全实现从计划经济的福利型向市场经济的经营型转变，没有建立起按照市场经济规律运行的管理体制和运行机制；缺乏宏观规划；名牌产品空白，作为产业发展的支柱性产品极少。

在这种情况下，我们要尽快发展排球经纪人，以便通过他们的牵线搭桥作用发展我国的排球职业化水平。

十、法规、制度的健全

中国现行的排球运动法规制度，是从发展社会主义体育事业出发而建立的，在制度上采取了政府机构与群众团体既有联系又有分工的办法。

以前中国实行的是“全国一盘棋”，透过层层系统发现并且全力培养人才，在中小学阶段设有业余体校，培养各地、各类运动项目基层教练发掘出来具有潜力的年轻选手。如果选手在业余体校表现出色，就可能被选入省队或专业队，进行较高层次的训练。而在省队或专业队出类拔萃的选手，才能进入国家队，接受长期更有系统的、可以说是倾全国之力所给予的训练。

这种制度的好处是，有排球运动细胞的人才很早就会被发掘出来，不易被埋没；阶梯式的各级训练机构，使选手可以免去自行求师的盲目摸索；一旦有幸成为国家队员，固然面临激烈的竞争，表现不佳有随时被淘汰的危险，但也可以得到名教练的指

导，运动科研机构的后备支持，从而全心全力投入，完全发挥自己的潜能。

而一旦选手在国际重大赛事如奥运会上表现突出，扬名立万之后，除了可以获得无上的荣耀，精神的表彰之外，也可以得到甚多的物质奖励。最重要的是，选手退役之后，可以由政府安排就业，衣食无忧。适任的还能留任国家队教练，或担任公职。在这种制度下，选手只要有本事能争到好成绩，就不必担心没有学历、将来找不到事做。

这种制度的缺点是，运动员从小就决定了一生，没有自由；何况走过漫漫训练的长路之后，并非人人都能拔尖。导致成材率比较低。

并且，随着现代市场经济的发展和社会的变化，原有的法规制度在某些方面已经落后了。

现阶段，应当遵循社会发展的特点，与市场经济、国际体育发展趋势相接轨制订出符合现代排球运动发展的规章制度。

要体现行业管理的特色，规范排球俱乐部的管理，解决排球俱乐部发展中的实际问题，同时也必须与国家的相关法律、法规相适应，并与之相协调。目前我国已经颁布执行的法律、法规中有很多适用于体育俱乐部，如《社会团体登记管理条例》、《民办非企业单位登记管理暂行条例》，以及《公司法》、《劳动法》等等。由于国家制定的法律、法规相对于体育俱乐部而言较为宏观和规范，所以我们既要以这些法律、法规为依据，不能超越这些法律、法规，又必须考虑到排球俱乐部的实际情况，使制定出的法规更具有可操作性。

当前，中国排球要发展，就必须走市场化道路，如何按市场规律来运做排球运动就是眼前最重要的任务，而只能靠市场化的规章制度来操纵。积极培育和依法管理排球市场，健全市场中介组织，严格其资格认定，建立自律性运行机制，发挥其服务、沟

通和监督的作用，完善排球市场规制，进一步打破地区封锁、部门分割和行政垄断，反对不正当竞争，保护生产者、经营者和消费者的合法权益。着手建立排球人才、技术、资金、劳务、信息等要素市场将是现阶段制定法规、制度的主要任务。主要表现在：

(1) 建立和完善排球俱乐部运行机制，增加经济管理的透明度。

(2) 建立和完善排球俱乐部球员管理制度。

(3) 建立和完善排球俱乐部会员管理制度。

(4) 建立和完善排球俱乐部转会制度。

(5) 建立和完善排球俱乐部

(6) 建立和完善排球运动员就业和医疗伤残保险制度。进一步完善运动员退役安置政策，拓宽退役运动员安置渠道。建立运动员就业和医疗伤残保险体系，提高运动员伤残赔付标准。

(7) 加强法制建设。要坚持“依法行政，依法治体”，加快法制建设，建立健全法规体系和执法监督机制，保障体育事业的发展。要加强体育立法工作，加快体育法配套立法步伐，提高立法质量。搞好普法宣传教育，建立行政执法制度，健全执法机构。

随着外资的介入，以及先进的管理经验和优秀的管理人才的引进，必将会对传统的排球俱乐部管理体制带来冲击和变革，形成新的更具有现代管理理念的俱乐部管理模式。只有制订出严格的、正确的、科学的规章制度，俱乐部的经营活动、行政管理、人事管理、后勤保障以及教练、球员的管理、监督、工薪等等，才能更加符合市场规律的要求，中国排球才能进入真正意义上的职业化时代。

十一、加强思想政治工作，走中国特色的市场化道路

思想政治工作是党的优良传统和政治优势。在我国全面迈向 21 世纪的新的历史条件下，思想政治工作只能更加重视，不能有丝毫忽视；只能加强，不能有丝毫削弱；只能改进提高，不能止步不前。

职业排球领域是我国社会主义体育的重要组成部分，作为社会的“热点”和“窗口”行业，它也是社会主义精神文明建设的重要阵地。随着社会主义现代化建设事业的改革和发展，职业排球的改革也不断深入，但在此过程中，思想政治工作的薄弱及后果越来越突出。这一状况，不仅不利于职业排球自身的发展，给社会也带来了不好的影响。为此，在全面认识思想政治工作对当前全社会各行各业都具有深远意义的基础上，密切联系职业排球的特点和当前状况，探讨加强和改进职业排球领域思想政治工作的地位和方法，无疑是一项具有理论和现实意义的重要工作。

职业排球领域之所以要加强思想政治工作，首先在于其自身对新时期思想政治工作的保障作用缺乏足够的认识。目前，职业排球领域出现这种物质利益超前，奉献精神不足的畸形状态，实质上反映了在注重物质激励原则的同时，对培养奉献精神的思想政治工作未能给予相应的重视，从另一角度讲，也表明了激发运动员职业态度的矛盾主要方面已发生了变化。

因此，为了尽快解决当前物质利益丰厚，奉献精神滞后的不正常状况，必须把调动职业球员积极性的矛盾的主要方面尽快转移到思想政治工作上来。

精神动力具有增强和减弱竞技能力的双重功能，在特定条件下其不同的功能效应，主要取决于不同的思想政治素质。如果一

名运动员通过有力的思想政治教育，具有崇高的理想信念、思想境界、正确的人生观和价值观，具有强烈的爱国热情、荣誉感和自尊、自强、自信的民族精神，那么他就必然能充分挖掘潜在的精神动力，为最大限度地提高和表现自身竞技能力奋然一搏。就当前我国职业排球的现状看，一方面运动员特别需要精神动力，因为在尽快赶超世界高水平排球的进程中，就必须付出超常的艰辛和努力，必须拥有向人的生理和心理能力极限挑战的意志和决心；另一方面这些球员的精神动力又远不适应这一现实的需求。这种需求与不足之间的矛盾，也揭示了当前职业排球领域尤其要加强运动员思想政治教育的紧迫性。

职业排球是典型的“窗口行业”，并且这一窗口还要加大职业队将会扩大规模。职业排球的这一“窗口”特征，要求每一名职业球员必须注重公众形象，保持良好的职业道德。但训练和比赛中一些球员敬业精神不强，专注程度不高，不服从裁判，不尊重球迷，甚至消极比赛等现象却并不罕见。这表明为使职业排球的窗口真正成为社会主义精神文明建设的重要场所，必须加强职业排球领域的思想政治教育。

排球在我国也有广泛而深厚的群众基础，特别是有大量的青少年对排球运动情有独钟，倍加酷爱。伴随改革产生仅几年的年轻职业排球，出现了一些被推崇的偶像和大量追星族。

追星族们选择“偶像”和认同“偶像”的标准各异，其年龄层次也各有不同。但我们不能不意识到，追星族中更多的是青少年且大多青少年对他们所喜爱的偶像往往是不加分析的盲目推崇和仿效。如果我们这些“偶像”级球员都有良好的思想道德水准，那么他们将会为一大批青少年健康成长起到积极的教育作用；相反如果经常出现在报纸杂志上的消息都是负面的，则不仅害己，也必将害了这些正处于世界观、人生观形成重要时期的青少年。⁴³

职业排球领域客观存在的偶像和追星族现象，一方面要求每个职业球员尤其是明星级球员必须意识到自己特殊的社会角色，要有严肃的社会责任感，要深刻意识到自己每一言行给社会和球迷带来的深远影响；另一方面要求职业排球领域对这些球员的思想政治教育，一时一刻也不能忽视。

由此来看，在职业排球领域强调思想政治工作，不仅是培养一个合格职业球员的必需，它也是职业球员的岗位特性和未来工作特别是足球事业可持续发展所赋予的历史使命。

职业排球领域的主体是俱乐部，重点是职业队。要使职业排球领域的精神面貌焕然一新，针对当前其思想政治工作方面存在的问题，以抓好职业队为突破口，制定符合社会主义市场经济体制，与现行俱乐部管理体制和运行机制相适应的配套措施是一重要手段。

职业排球领域思想政治工作能否落到实处，其首要前提也是最关键的一点，排球界内部必须对新时期思想政治工作的重要性和紧迫性，提高认识、转变观念、统一思想、达成共识。

综上所述，职业排球是我国排球事业的重要组成部分，职业球队是我国各级队伍的排头兵，职业球员更是社会的热点人物。他们展示什么样的公众形象，无论对社会还是对整个排球界其意义都非同小可。如果我们职业排球领域确能意识到当前加强思想政治工作的紧迫性，并且确能通过有效的思想政治工作，使每个球员的思想政治素质有一个质的升华，那么受益的将不仅是我国社会主义精神文明建设、我国排球竞技水平的提高，它对职业排球自身的社会形象，包括对正紧步其后的青少年球员的健康成长来说，无疑都是一个积极而巨大的贡献，都将产生深远的社会影响。

第八章 中国沙滩排球发展的方向



第一节 沙滩排球的发展史

沙滩排球是一项具有很强观赏性的竞技体育项目。它从诞生的那天起，已经历了 70 年的风风雨雨。在诞生后几十年里，它仅仅作为健身、娱乐的一种形式在传播、发展。只是近年来，由于沙滩排球的迅速发展，才在国际排联主席阿科斯塔的倡议促成下，于 1996 年作秋奥运会历史上，唯一未经过表演而直接被列为正式比赛项目，出现在亚特兰大的赛场上。⁴⁴

据传，沙滩排球运动是在 20 世纪 20 年代由一位美国士兵在其故乡加利福尼亚发明的。在沙滩上竖起两根木柱，拉起一根绳网，进行隔网打球嬉戏，这就是我们现在所说的沙滩排球。作为一种游戏，沙滩排球很快就风靡了整个美国。

起初，游戏的形式十分随意，可以六对六、三对三，也可以二对二。直至 50 年代，多数人倾向于二对二的双打形式。因为这样更刺激，更富有游戏性并更能显示球员的潜在素质。

1987 年全美职业沙滩排球协会正式成立，统管了全国的沙滩排球赛事，从此沙滩排球运动在美国走上了职业化的轨道。目前沙滩排球已成为美国人民最乐于参与的除篮球外的第二大运动

项目。参加人数近 2000 万，被视为美国排球的“国粹”。

南美巴西，虽然沙滩排球比美国起步晚，但由于众多的沙滩、夏季漫长、阳光充足，依靠得天独厚的自然条件，沙滩排球运动开展的非常迅速，其狂热程度后来居上，超过了美国。1987 年 2 月，巴西里约热内卢举行了首届世界男子沙滩排球锦标赛，奖金为 2.5 万美元。有美国、巴西、意大利、澳大利亚、墨西哥、日本、智利和阿根廷八个国家参加，盛况空前。国际排联也及时成立了沙滩排球发展委员会。与此同时，国际排联在 1989 年 8 月创立了二人制首届男子世界沙滩排球巡回赛系列大奖赛，以促进推动这项运动在全球的普及与提高。整个比赛的总奖金额达 85 万美元，高额奖金的诱惑不仅吸引了大批好手来参加此项赛事，而且也引来了无数疯狂的观众。

1993 年 9 月 18 日，摩纳哥蒙特卡洛市，国际奥林匹克委员会第 101 次会议在这里举行。国际奥委会委员们经过认真讨论后最后确定了 1996 年亚特兰大奥运会正式比赛项目的计划，沙滩排球作为第二个排球比赛项目被列为 1996 年亚特兰大奥运会的正式比赛项目。这在沙滩排球运动的发展史上是一个里程碑，沙滩排球运动以其独具的魅力快步走进了神圣的奥运殿堂，对整个沙滩排球运动本身的发展和更加壮大起到了更加有力的推动作用。

沙滩排球从美国、巴西走向全球，且方兴未艾，势不可挡。在美国、巴西、法国、意大利、澳大利亚、日本等沙滩排球运动开展较好的国家中，沙滩排球市场已经比较完善地建立了起来，走上了良性发展的道路。

沙滩排球在我国开展较晚。80 年代末至 90 年代初，《中国排球》杂志曾举办过几次民间的国内及国际沙滩排球邀请赛。参赛队不多，水平也不高。1993 年国际奥委会正式通过沙滩排球为奥运会正式比赛项目以后，中国排球协会于 1993 年 5 月 1 日

在浙江新昌举行了第一届全国沙滩排球赛，而且还是采用厚实的海绵软垫作衬底的“模拟沙滩”——这大约要算中国沙滩排球的正式起步。1994年开始正式举办全国沙滩排球比赛。第八届全运会将沙滩排球列入正式比赛项目。

沙滩排球在我国虽才短短几年，但发展的很快。参赛的队越来越多，规模越来越大，呈一年高于一年的可喜态势。沙滩排球对运动员的身高、力量的要求不像室内排球那么突出。沙滩排球更强调稳定性、耐久力和应变能力，这对于相对矮小但不乏这些特长的中国人来说，更加公平。所以，沙滩排球在中国是一个很有希望的项目。

但被称作“沙滩霹雳舞”和“沙滩芭蕾舞”的沙滩排球在中国依然缺乏群众基础。九运会沙滩排球决赛在赛程中，现场基本没有自发而来的观众。从沙滩排球在广大群众中的普及程度看，我国目前还远不及欧美国家。据国际排联官员说，意大利有几十万人从事专业沙滩排球训练，而我们十几亿人口的一个泱泱大国，却只有1000多名专业人才。

正如我国足球、中长跑等项目的女子成绩好于男子一样，中国男子沙滩排球队在亚洲沙滩排球巡回赛中也表现出“阴盛阳衰”的局面。与女子组中国选手包揽冠亚军相比，4对参赛的中国男子运动员竟无一对进入四强，表现平平出人意料。

第二节 沙滩排球已经正式进入中国

一、决策部门高度重视

作为国家排球运动管理中心重要组成部分的沙滩排球运动，

自 1996 年成为奥运会正式比赛项目后，越来越受到世界各国的高度重视。在近几年内，中国沙滩排球选手水平有了明显地提高。女子已由 1998 年最初世界排名 200 名以外，上升到 1999 年年度的第 11 名。男子在世界近 500 对选手中，排名第 147 名。45 针对这种情况，排管中心制定了一个高标准的目标：女子 2004 年奥运会进入前八名，争取前四名，冲击奖牌；2008 年奥运会进入前四名，冲击金牌。男子进入 2004 年奥运会，2008 年奥运会进入前十六名，争取前八名。

为此，中国排协决定将沙滩排球从室内排球中分离出来，所有排球运动员不得兼项。并且，中国排协制定了一项从 2001 年开始的长远的沙滩排球运作计划。

这是中国排协在向多年陈旧管理体制发起的挑战，也是为室内排球摸索和探寻新的发展路子。对此，中国排协沙排负责人说，沙排的新，绝不能仅仅停留在运作形式上，而要从一开始就以融入世界为我们的发展方向。和室内排球不一样的是，它不讲求高度，而要求队员的技术十分全面，这很适合中国运动员，只要从现在开始抓下去，实现既定目标绝不是一句空话。

中国女子沙滩排球起步虽晚，但成长很快。目前各地发展沙滩排球项目的积极性都很高，从此次九运会沙滩排球决赛看，参赛的 20 多支女队大都具备了一定水平。经过国家排管中心、各省市体育主管部门和广大教练员几年来的苦心经营，我国的女子沙滩排球已经打下了很好的基础，成为了一个大有希望的项目。

组成一支沙排队伍只要几对选手，投入比室内排球相对少，而我国又不乏从事这项运动的人才，见效会很快。中国的沙排运动是在 1993 年国际奥委会把这个项目纳入奥运会比赛项目后，从 1994 年开始尝试的，但一直没有系统的管理和运作部门。沙排多年来只是排球运动的“副项”。1998 年为备战悉尼奥运会，中国排协才开始正式组队，予以相应的投入。并取得了一些骄人

的战绩，而且也没有沿用从选材开始培养的运作程序，没有付出很高的代价，中国的沙排运动之所以有着很高的起点，是与中国室内排球水平相对较高分不开的。

我国女子沙滩排球走的是一条独具特色的发展道路：先是集中精力培养和训练专业球队，以具有观赏性的专业队比赛和表演来吸引广大观众，扩大沙滩排球的影响，借此在群众中逐步推广和普及这项运动。从实践看，我们的这种做法是行之有效的。短短几年之间，中国女子沙滩排球已经具备了一定的规模和水平。现在我国参加世界沙滩排球巡回赛的女选手并不比巴西、美国和澳大利亚等沙排传统强国少。虽然目前我国选手的身体素质和技战术水平同上述国家的高手相比还存在不小的差距，但近几年来这种差距已经逐步在缩小，中国沙滩排球女将的世界排名正在逐年稳步提高，一批极有发展前途的新秀正在不断涌现出来。

二、中国沙滩排球的发展道路

（一）明确我国沙滩排球发展的任务、目标和指导思想

沙滩排球自诞生之日起，就是一个市场经济的“幸运儿”，其职业化和商业化程度之高，是室内排球无法比拟的，蓝天、大海、白云，阳光、沙滩、比基尼……与现代生活的休闲空间最美妙地结合，使得这项运动被誉为“21世纪最杰出的运动”。沙滩排球1996年进入奥运会，标志着这项以休闲为主要成分的运动走向高竞技领域。

我国沙滩排球运动比一些发达国家起步晚，但在中国排协卓有成效的推广下，取得了显著的进步。然而，就目前而言，我国沙滩排球尚未形成完善的发展规划体系，因此，明确我国沙滩排球发展的任务、目标和指导思想是新形势下要做的第一件事。

我们认为：建立和完善符合沙滩排球运动发展规律、与社会主义市场经济相适应、同经济有机结合、依靠社会、自我发展的新型的竞赛管理体制和良性运行机制。同时充分调动各方面积极性，稳步推进群众性沙滩排球运动的开展，扩大沙滩排球运动是现今发展我国沙滩排球运动的首要任务。

在管理上实现沙滩排球和室内排球项目的彻底分流，挖掘室内排球退役运动员的潜能，逐步扩大职业沙滩排球运动员人数，使沙滩排球运动员拥有雄厚的后备力量。同时，进一步完善沙滩排球全国巡回赛赛制。

在设施建设上可以沿海城市为主要发展基地，在不同的沿海区域建设相对固定的可举办国际正式比赛、并拥有相当规模看台数量的标准沙滩排球比赛场。以满足人民生活达到小康水平后对沙滩排球运动参与、观赏和投资的需要。

（二）用发展体育文化事业的思路发展我国沙滩排球

沙滩排球作为中国排协行业领导下的重要竞技项目，其发展思路应区别于室内排球，这是由其项目特点所决定的。沙滩排球内涵的浓郁的文化气息，表明其发展应以体育文化建设的定位为主，以竞技体育金牌战略的事业定位为辅，稳步推进我国沙滩排球管理机构的实体化进程，建立和逐步完善我国职业沙滩排球俱乐部体制。

沙滩排球作为个人项目，其赛制不可能后主客场制的，参照国际排联实施的“世界巡回赛”三大系列赛（大满贯、公开赛、挑战赛）的运作模式，进一步完善我国的“巡回赛”赛制，应是我国开展竞技沙滩排球运动的主要形式。因此，应进一步扩大我国沙滩排球巡回赛的规模，起码应达到8站以上。同时，为了扩大沙滩排球运动的影响力，丰富沙滩排球的比赛形式，应鼓励地方协会举办各种类型的沙滩排球赛事活动，例如，可以采用擂台

赛的运作方式，开展沙滩排球赛事活动及大力支持纯商业赞助性的沙滩排球活动等。总之，沙滩排球不怕商业味道浓，沙滩排球应该或必须走上纯商业运作的道路，这是我国沙滩排球运动发展的方向。

（三）多种模式创办职业沙滩排球俱乐部

我国当前的经济条件决定了沙滩排球可以有多种俱乐部模式，如：政府企业联办模式、企业模式、高校模式、个人模式等等，应鼓励社会各界创办沙滩排球俱乐部。我国的沙滩排球俱乐部不应有严格的职业化、半职业化和业余性质的划分，而应是职业与业余高度融合的综合体，这样，沙滩排球才能真正回归社会，溶于社会。中国排协应有计划、有步骤地放手沙滩排球使其完全自立，中国排协只需担当业务管理和行业指导角色，使沙滩排球拥有最大的发展空间。促使沙滩排球俱乐部完全实现“酿酒”经营，走上良性循环的发展轨道。

（四）加速我国沙滩排球运动管理机构实体化进程

国家体育总局排球运动管理中心的成立标志着我国排球体制改革走上实体化进程，中国排球协会的职能由改革前的对外交流的单一职能，拓展为全方位的管理职能。国际排联在沙滩排球的经营运作上有相对独立的领导管理机构——国际沙滩排球联合会，其高效率的商业运作使得沙滩排球的职业化水平高于室内排球。与国际接轨、纳入世界沙滩排球发展轨道是我国沙滩排球运动发展的趋势和必然，因此，成立与国际接轨的沙滩排球领导管理机构是我国沙滩排球组织建设的重要步骤。本着提高效率，控制规模，节俭开支的原则，我国沙滩排球组织机构的建设应以充分调动社会力量为中心，专职人员要数量少而精干，兼职人员可数量多些，规模大些。对于那些热爱沙滩排球事业、勇于奉献的

专业人士，要多加鼓励，充分调动其积极性。

三、几点建议

首先，排管中心要尽快集中一批年轻的沙滩排球选手长年集训，组成大会战的形式，形成攻坚的气势，挖掘最大的潜力，使我国的沙滩排球技战术水平再上新台阶。同时，采取各种集资方法，创造更多的机会，争取每年都派遣若干批选手参加世界或亚洲巡回赛，不断积累比赛经验，学习世界最新技术和战术。掌握世界沙滩排球发展动向，随时向世界水平冲击，还要发挥老队员的作用，将优秀选手集中训练，全力完成亚运会任务，力争取得金牌。

其次，我国沙滩排球应尽快走向职业化、商业化。从各省市组队参加每年的全国巡回赛，逐渐过渡到企业组队参赛。应借鉴国际排联发展世界沙滩排球的经验，企业应成为选手的后援单位，选手可在全国自由转会，实现人才的充分流动和利用，做到人尽其力。只有四年一届的全运会，选手必须回各自的省市队效力。这样，有企业的支持，解决了我国开展沙滩排球最大的难题，没有了经费问题的后顾之忧，参加国内外比赛的机会必然增多。还可以由企业点名，采用自由组队的形式参加国际比赛，以便促进我国沙滩排球技战术的突飞猛进。沙滩排球队人员少，平时开支也少适合众多企业的“胃口”，一般的企业出资养一支三、五人的队伍较为容易。再说，随着中国选手在世界巡回赛中成绩的上升，知名度的提高，甚至中国选手转会国外球队，出资企业影响扩大，而负担相对减少，甚至扭亏为盈，何乐而不为呢。到那时，名符其实的中国沙滩排球职业选手也就会活跃在世界沙滩排球的舞台上。

第三，规则的改变，给中国沙滩排球带来新的挑战。强力跳

发球的威力和强力拦网实力是当务之急。由于沙滩排球上场选手少，必须提倡动脑筋打球和独立作战能力，但拦网和防守的配合也要成为一个灵活的有机体。中国选手更要重视体能训练，增加体能训练在训练中的比例，以适应越来越大的比赛强度。

综上所述，排球运动管理中心应把沙滩排球作为一个独立的系统来操作，从业余训练到专业球队直至高水平运动队，一揽子负责起来，与室内排球截然分开，不要兼顾，也不允许运动员兼项。有条件的少体校，也尽量开展这一新兴的有潜力的项目。这样，沙滩排球才会有自己的后备人材库，才能蓄势待发，最终达到登顶的目标。

结束语：

实施竞技体育产业化经营是实现“奥运金牌战略”的重大举措，是中国竞技体育改革和发展的关键问题，同时也是中国体育即将跨入二十一世纪所面临的改革热点之一。国内外竞技体育的实践证明，走产业化经营的道路是中国竞技体育和体育事业发展的必然趋势。推进中国竞技体育产业化经营的总体思路是：在马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论指导下，遵循有中国特色的社会主义的规律，以市场为导向，充分发挥竞技体育的资源优势，围绕主导产业，多层次、多模式、多类型的推进竞技体育生产链条双向延伸，竞技体育生产要素优化组合，社会、经济、体育可持续发展三个效益高度统一。

参考文献

1. 席西民主编. 济管理基础第 7 页. 高等教育出版社. 2001 年版
2. 桑百川、王全火主编. 中国市场经济理论研究. 第 47 页. 对外经济贸易大学出版社. 2001 年版
3. 湖南体育网站. 体育论文集
4. 舒楚农. 试论体育的自然——社会——经济三维模式. 湖南体育网站
5. 顾国祥、王方华主编. 市场学. 第 1 页. 复旦大学出版社 1995 版
6. 刘德佩. 体育市场营销技术. 中国大众体育网
7. 刘磊鑫、张勇. 社会体育人口与体育市场需求分析. 西安体育学院学报. 1998 年 6 期
8. 吴长顺编著. 营销学. 第 127 页. 经济管理出版社. 2001 年 9 月版
9. 李明著. 体育产业学导论. 第 2 页. 北京体育大学出版社. 2001 年
10. 龙周、杨柳霞、刘磊鑫. 谈体育经济政策. 西安体育学院学报. 1999. 7
11. 石磊主编. 市场经济下条件下的各国体育政策. 第 99 页. 国家体育总局体育信息研究所. 1998 年
12. 石磊主编. 市场经济下条件下的各国体育政策. 第 6 页. 国家体育总局体育信息研究所. 1998 年
13. 黄济湘. 界排坛百年风云. 第 163 页. 上海教育出版社
14. 潭杰. 美国女排也回来了. 中国排球. 2002. 2

15. 鲍明晓著. 体育产业——新的经济增长点. 第 29 页. 人民体育出版社. 2000 年
16. 方岩. 独树一帜的法国排球联赛. 中国排球. 2001. 4
17. 席酉民主编. 经济管理基础. 第 176 页. 高等教育出版社. 2001 年版
18. 同 13
19. 新规则与《2001 规划》马启伟中国排球
20. 同 14
21. 同 14
22. 同新规则与《2001 规划》马启伟中国排球
23. 王俊璞、梁金雄、王恒涛. 新规则、新挑战、新机遇. 《人民日报海外版》2002. 1. 7
24. 武陵. 注意力、炒作与企业成败——评《争夺眼球——注意力经济下的企业成败》. 《南方日报》. 2002. 7
25. 同 22
26. 靳小雨. 我国实行竞技排球运动职业俱乐部制改革的可行性分析与对策研究. 北京体育大学硕士论文
27. 刘忠、王芬、郑基松主编. 市场经济与体育. 第 62 页. 北京体育大学出版社. 2000 年
28. 世界体育俱乐部制 蔡俊五等 中国大百科全书出版社
29. 论体育电视转播的产业功能 田慧 刘鹏 中国体育科技 2000、10
30. 蔡俊五等. 世界体育俱乐部制. 中国大百科全书出版社
31. 论我国体育明星广告的兴起及发展对策 方千华 体育科学 2002、2
32. 黄济湘. 女排滑坡后的深思——从国内基层排球运动谈起. 中国排球
33. 张强、童向荣. 排球职业化势在必行. 中国排球

34. 杨城. 排球选手为何转会难. 文摘报 1999. 5
35. 李恭震. 留洋计划为何落空. 孙月详谈前因后果. 网易. 1999. 3
36. 曲北林述评. 到世界排球的中心去. 人民网. 2000. 12
37. 钟秉枢、李伦译. 美国男子职业排球联赛特殊规则. 中国排球
38. 记者采访米卢谈话摘要. 2001 年. 新浪网
39. 穆暮. 给一个理由——有感当前国内排球联赛现状. 中国体育报. 2001. 3
40. 曲径探幽话排球. 中国排球. 2001 年
41. 同 42
42. 网上排球世界 钟秉枢 中国排球
43. 杨一民. 关于中国职业足球领域思想政治工作的思考中国足球协会. 北京体育大学网
44. 沙滩排球知识简介. 华南师范大学附属中学网校
45. 魏锐. 中国沙滩排球瞄准 2008 年奥运会金牌. china. com. 2001. 7

目 录

第一章 体育与市场化	(1)
第一节 体育走市场化道路是历史的必然	(1)
第二节 体育经济政策是体育走市场化的先导	(13)
第二章 世界排球运动强国的市场化介绍	(26)
第一节 排球市场化的基本途径	(26)
第二节 世界排球运动强国的市场化进程	(31)
第三章 国际排联对排球市场化的促进	(42)
第一节 国际排联管理模式的变化	(43)
第二节 针对市场积极修改排球规则	(58)
第四章 各国排球管理部门的作用	(72)
第一节 各国排球运动管理体制	(72)
第二节 各国排协的作用	(77)
第五章 职业排球俱乐部	(82)
第一节 职业排球俱乐部的组成	(82)
第二节 职业排球俱乐部的运作	(86)
第六章 排球运动的社会化	(114)
第一节 排球大家庭的组成	(114)

第二节 世界排球强国普遍重视群众性排球运动的发展	(121)
第七章 中国排球运动的发展状况及发展趋势	(128)
第一节 中国排球运动的兴起和发展	(128)
第二节 中国排球滑坡后的反思	(133)
第三节 中国排球市场化的现状	(143)
第四节 中国排球运动的出路	(147)
第八章 中国沙滩排球发展的方向	(181)
第一节 沙滩排球的发展史	(181)
第二节 沙滩排球已经正式进入中国	(183)
参考文献	(190)