

# “健康重庆”构建下的普通高校体育场馆利用研究\*

古维秋

(重庆师范大学体育学院,重庆400047)

**摘要** 对普通高校体育场馆利用进行研究,旨在为构建“健康重庆”,发挥高校体育场馆效用提供理论和实践指导。本文采用问卷调查、数理统计、访谈、实地观察等研究方法,以“健康重庆”为视角,对高校体育场馆利用进行分析研究。研究发现重庆高校场馆开发利用不足,表现为功能定位不全、经济社会效益不明显、组织管理模式滞后、安全风险意识薄弱。所以建立场馆联盟委托经营管理模式;形成多层次全方位服务体系;加强宣传力度、创建服务品牌;实行网络化服务管理是发挥高校体育场馆效用的应对之策。

**关键词** 健康重庆;高校;体育场馆;利用

中图分类号:G818.2

文献标识码:A

文章编号:1672-6693(2010)02-0092-04

2008年7月20日中共重庆市委三届三次全委会提出了建设“健康重庆”概念,拉开了建设“健康重庆”的序幕。正如北京奥运会让中国13亿人史无前例地关注热爱体育运动,“健康重庆”也得到了3000多万重庆市民的广泛参与。全民运动、人人健康,打造“健康重庆”,成为重庆一大靓丽的景色。然而重庆市现有公共体育场地设施的严重不足影响并制约了这一目标的实现,而高校体育场馆又存在着不同程度的闲置或浪费现象。鉴于此,本文以“健康重庆”为视角,对普通高校体育场馆利用进行研究,旨在为发挥高校体育场馆效用提供理论和实践指导。

## 1 研究对象与方法

重庆市主城区14所普通高等院校体育场馆为研究对象。

研究方法包括:1)问卷调查法。于2008年11月10日—2009年2月31日之间,向重庆14所普通高校体育场馆主管领导发放问卷14份,回收14份,回收率100%,皆为效问卷;对普通市民共发放问卷160份,回收151份,有效问题147份,有效问卷回收率92%。2)数理统计法。用SPSS13.0统计软件对二组调查问卷所收集的数据进行统计。3)访谈法。针对研究内容、观点和方法,以面谈和电话访谈形式征求了20余位大学体育场馆管理人员、体育系部负责人的意见和建议。4)实地观察法。对10所

已对社会开放的普通高校体育场馆进行实地观察。

## 2 高校体育场馆利用的客观必然性

《全民健身计划纲要》颁布10多年来,重庆市政府已投入大量资金用于改善市民健身环境,并比较的地利用体育彩票公益金来发展全民健身事业,一些全民健身工程和体育场馆的建设,丰富了体育硬件设施种类,改善了大众健身环境。特别是去年,自建设“健康重庆”以来,重庆市政府增加了全民健身工程的资金投入,将体育彩票公益金全部投入其中,推动了两江四岸全民健身工程的建设完善,全面启动了全民健身登山步道工程的建设<sup>[1]</sup>。这些举措缓解了重庆市场地不足的矛盾,提高了市民锻炼的积极性。但由于重庆地处我国经济文化相对落后的西部地区,体育文化等基础设施建设相对处于较低水平,如人均体育场地 $0.51\text{ m}^2$ 的现状(全国平均水平为 $1.03\text{ m}^2$ )<sup>[2]</sup>,说明重庆体育场地设施建设欠帐较多。随着“健康重庆”战略的实施,人们的健康意识不断增强,体育人口的不断增加,对健身场地设施需求还会不断提高,这预示着重庆市现有体育场馆存量将严重不足。而另一方面各高校环境优美、师资雄厚、各种体育设施齐全。特别是重庆虎溪大学城的成功建设,使得高校体育场馆的数量和质量在以往的基础上又有突飞猛进的改善,具备良好的外溢条件。因此,在现有条件下,合理调整国有体育资产存量,充分挖掘高校体育场馆资源,并发挥其效

\* 收稿日期 2008-12-23 修回日期 2009-09-29

资助项目:重庆师范大学科研基金项目(No.09XWQ38)

作者简介:古维秋,女,副教授,研究方向为体育社会学与教学训练。

用,是缓解场地供需矛盾,实现“健康重庆”的重要途径之一。

### 3 高校体育场馆利用现状及分析

#### 3.1 场馆分布及开放率

高校体育场馆的地理位置、方位和分布范围,是其最基本的表征,也是影响场馆运行效用的关键因素之一。调查表明,有53.7%的重庆市民是居住在高校附近的。这一数据说明重庆高校体育场馆位置分布有利于向社会开放,且较大的辐射面有助于发挥其社会效用。但另一结果显示(表1),重庆高校体育场馆对外总体开放率达为71.4%,其中能够全部对外开放的为23.6%,部分开放的为76.4%,常年开放的为60%,而寒暑假、节令、双休日开放的为40%。同时,从表1看出,重庆高校体育场馆对外开放日均时间在6h上的仅2所,日均开放时间2~4h的有6所,位列第一。这些现状都说明重庆高校体育场馆对外开放不足,其场馆在有意义时间内的“搁置率”较高<sup>[3]</sup>。分析发现,高校体育场馆功能定位不全是制约其对外开放的重要原因。

一直以来,我国高校体育场馆的功能定位是体育教学和课外体育活动,面向社会的 service 功能被弱化了,仅有的一点对外开放也只能被视为“业余性”,即是在“不影响”学校体育教学和课外体育活动的前提下有限度地对外开放。对于这种“不影响”和有限度的开放,既没有政策上的明确解释,也无法在实践中得到合理的把控和梳理,所以被束缚着的高校体育场馆在对外服务功能上缺乏张力。从目前情况看,这一问题仍是横亘在高校体育场馆对外开放的一道“篱笆”。

表1 重庆市普通高校体育场馆对外开放时间

开放时间/h	数量/所	百分比/%	排序
2h以内	2	20.0	2
2~4h	6	60.0	1
6~8h	1	10.0	3
8h以上	1	10.0	3
合计	10	100.0	

#### 3.2 组织管理

高校体育场馆实行学校直接经营管理方式是我国高等院校制度体系下的产物。尽管目前我国高校管理体制已步入良性发展阶段,但其在体育场馆管理方式上并没有实质性的变化,沿用学校直接管理方式依然是我国众多高校体育场馆最常见的管理式样(表2)。

表2 重庆市普通高校对外开放管理部门

类别	频数	百分比/%	排序
教学单位	7	70.0	1
专设管理机构	2	20.0	2
其他	1	10.0	3

从表2看出,目前重庆多数高校体育场馆对外开放的组织与管理并没有跳出原有的办法,体育教学单位管理是目前重庆高校体育场馆管理的主要方式(占70%),且管理者基本是由一些体育教师兼任。这一管理便于统筹调度,益于校内体育工作开展。但其运作留有明显的“行政管理”痕迹,表现出功能单一,方法手段不灵活,责权利不清等问题,不利于社会化运作;同时从管理角度看,体育教师的专业背景与体育场馆管理偏差较大,他们对管理理念、社会服务、体育产业和市场营销并不熟悉,对体育场馆运营管理所需的实践知识、能力、经验尤其缺乏,特别是其在向管理者或经营者角色转换过程中,教师角色所赋予的职责还必须完成。处于这种角色矛盾下的体育教师在场馆管理方面显得“心有余而力不足”。而专设体育场馆管理机构,因体制所限并不多见,鉴于其在专业规范和管理水平上的优势,在专业性体育院校和体育场馆规模大、数量多的高校里已略呈发展态势。但目前在市场开发和经营运作的优势上依然不明显。

另外,新校区管委会管理是目前重庆市多数大学在新校区或大学城推行且有别于老校区管理的一种运行模式。相较而言,这一模式强调体育场馆等基础设施的社会化运作——委托社会化物业公司全权管理。其管理秉持学校运行规律和市场规则,避免了一些“繁文缛节”,具有一定成效。但由于其管理窠臼于校内服务,或多或少也暴露出一些不和谐的“音符”,如过分强调“责权利”,校内非服务时间(即学校体育教学活动外的时间)的社会化运作难以协调、平衡等;同时也发现其在管理目标、社会服务意识、专业化能力以及人员配置等方面,与社会期待存有较大差距。从重庆市部分高校体育场馆实地调查中看到,一些管理人员非专业性、低层次和低学历等现状就是极好的佐证。

因此,在上述内部管理式样中,无论采用何种管理,都不同程度地受制于体制的束缚,表现出社会服务有限、市场开拓不力等问题,一段时间内难以彰显其作为,资源共享目标很难实现。

#### 3.3 经济效益

对任何经营活动而言,经济效益都是其根本出

发点<sup>[4]</sup>。提高经济效益 增加市场竞争力 是高校体育场馆利用可持续发展的前提。目前重庆高校体育场馆对外开放的盈利情况(毛利)见表3。

表3 重庆市普通高校对外开放盈利情况

类别	频数	百分比/%	排序
盈利	4	40.0	1
持平	3	30.0	2
亏损	3	30.0	2

表3显示,重庆高校体育场馆利用的效用是:“赢利、持平、亏损”3者基本处于均衡态。这说明重庆高校体育场馆利用效用与期望值存有较大差距。经进一步分析认为,形成这种局面的主要原因有:一是有偿开放项目少,缺乏文化特色,为民众提供的服务种类不全等;二是宣传不到位,如48.3%的市民不知道高校体育场馆对外开放;三是服务形式单一,缺乏多样性,如只局限于培训班、日常散客接待和少量场地租赁服务(占60%)、会员制(占10%)、“团进团出”(占30%)这几种服务形式;四是有偿收费的定价低,70%学校定价都低于市场价格就是例证。

### 3.4 社会效应

面向社会开放和服务,提高学校的知名度,树立良好的公众形象是高校场馆对外开放的重要目标之一。调查表明,重庆高校体育场馆对外开放的影响度较低,有48.3%的市民并不了解高校场馆实施对外开放,市民实际能在高校体育场馆进行健身锻炼的比例为9.2%,且对高校体育场馆对外开放的满意度仅为3.4%。这反映重庆高校体育场馆对外开放差强人意,与全民健身期待的要求距离较远。

究其原因,分析认为,首先是对外开放服务不到位,仅做到“打开大门,随你健身”,在如何主动服务和更好地组织、指导民众科学健身挖潜不够;其次是民众参与意识不够。由于我国高校过去长期封闭的办学模式,已经在人们的思维中形成定势,致使校外人群鲜有机会能体验到高校体育场馆。正是这种长期的不互动,使得高校体育场馆难以在社会上有所作为,也无从体现应有的社会效益。

### 3.5 安全风险管埋

由于高校体育场馆对外开放将增加场馆的管理难度,其中尤以安全管理最为棘手<sup>[5]</sup>。安全管理主要包括财产安全和人身安全,它既有可能是学校的,也有可能是师生的还有可能是校外锻炼人员的。但从我国现有关于学校体育设施对外开放的立法中,仅有对行为模式的立法规定,而反映法律后果及法律责任的相关条文却非常少。法律责任的缺位和场

馆管理者法律意识、风险管理的薄弱(如调查发现,在规避安全风险问题上,重庆市仅有10%的高校选择购买保险,这反映出相当多的高校安全管理意识薄弱),这种现状足有可能使得高校体育场馆对外开放在并不赚钱的情况下,还可能面临巨额赔付,从而严重制约着高校体育场馆的对外开放。

## 4 发挥高校体育场馆效用的策略

### 4.1 建立体育场馆联盟委托经营管理模式

高校体育场馆联盟委托经营管理包括两层含义,一是联盟;二是委托。即先建立高校合作联盟体,再在联盟合作基础上委托给具有法人资质的专业体育场馆管理公司进行管理。这种管理方式,一方面通过联盟,形成具有一定的高校体育场馆规模,克服了零星学校体育场馆委托管理造成委托公司运营成本高、效益低而不愿开展这种经营的弊端,可以吸引更多专业化场馆管理公司参与竞标;另一方面通过委托,借助社会专业化管理公司力量,可以解决联盟合作后的管理难度、专业人才缺乏等问题,从而有效解决制约和困扰高校体育场馆对外开放的资金问题、人才问题、安全风险问题<sup>[4]</sup>。可见,推行责权利明确、可信的联盟委托经营管理方式是实现高校体育场馆高效开放的关键所在。

### 4.2 形成多层次全方位服务体系

在文化多元性和多样性的今天,适应多元文化需求,才是立足、发展之本<sup>[6]</sup>。改变管理思路,以市场营销为手段,开展形式多样、方法灵活的服务乃是今后高校体育场馆对外开放的基本走向。

1) 建立广泛合作伙伴关系。与城市社区、机关、企事业单位缔结体育场馆共建平台,建立常年长期的合作关系。包括为其规划、设计各种体育活动方案,指导开展各种大众性体育活动,组织具有行业特点、地方特色的喜闻乐见的群众性体育竞赛等。

2) 开展VIP业务。建立会员制,开展“家庭式套餐”、“情侣套餐”的项目服务,积极引导消费,定期为VIP客户举办有关运动健康知识等讲座、VIP客户交流、答谢会等,注重培育固定消费群。

3) 形成多元化服务体系。充分利用高校体育场馆的文化内涵,做好有形和无形资产的共同开发,以形成育场馆对外经营、体育场馆媒体服务、体育用品市场、健身健美处方市场、体育信息咨询服务、体育健身指导、私教服务等为一体的多元化服务体系。

### 4.3 加强宣传,创建服务品牌

创建高校体育场馆服务品牌,从社会评价角度看,取决于它的知名度和美誉度。知名度是指它为

公众所知晓、了解的程度;美誉度是指它的服务水平、服务质量和所赢得公众信任、赞许的程度<sup>[7]</sup>。这两种评价的获得都与其宣传紧密相关。宣传即是塑造其外部形象的主要渠道,又是其创造良好发展环境的主要手段,还是培育高校体育场馆文化的主要方式。通过宣传可以将高校体育场馆运行状况、发展动态以及热难点问题等及时公之于众,如对外开放项目、时间、价格、经营理念、经营特色、健身活动产品等,从而赢得更多客户,获得竞争优势,实现其价值、理念、精神和道德观的传播<sup>[8]</sup>。因此加强宣传,创建高校体育场馆服务品牌是赢得社会效益不可或缺的手段。

#### 4.4 实行网络化服务管理

管理服务网络化是高校体育场馆迈向社会化管理的重要手段。实施这种管理既要考虑高校体育场馆对内服务的职能、特点和要求,也要考虑对外市场份额、合作意向、品牌形象和民众需求。在建构上,首先应立足于各联盟高校内部服务网点的建构,如教务、课外体育、学生社团组织三级服务网络的建构;其次是针对辖地社区、企事业单位以及社会团体、市民等建构多级服务网络,如提供高校体育场馆咨询、专业技能培训、重要赛事宣传、私教预定、场馆租赁、承办体育赛事等服务。通过这种高效、便捷、

实用的网络化管理服务,可以使之管理有序、合理;也可以降低运营成本,提高社会经济效益。可以说,开展我国高校体育场馆对外开放管理服务网络,是自身发展的需要,也是客观现实的需要。

#### 参考文献:

- [1] 韩成栋. 健康重庆 全民运动 人人快乐[N]. 重庆日报, 2008-12-05.
- [2] 重庆市体育局. 重庆市第五次全国体育场地普查统计表[Z]. 重庆, 2005.
- [3] 吴健, 徐飞, 赵静, 等. 重庆市高校青年体育教师综合素质调查分析[J]. 重庆师范大学学报(自然科学版), 2005, 24(2): 87-89.
- [4] 保罗·A·萨缪尔森, 威廉·D·诺德豪斯. 经济学[M]. 12版. 北京: 中国发展出版社, 1992.
- [5] 国家体育总局群体司, 教育部体卫艺司. 全国学校体育场馆向公众开放试点工作会议参阅资料汇编[Z]. 武汉, 2007.
- [6] 雷廖. 思考高教改革和大学管理: 校长海外取经.[EB/OL]. (2003-12-25) [2008-11-10]. <http://www.zjol.com.cn>.
- [7] 作者不详. 品牌概念[EB/OL]. (2006-9-15) [2008-11-10]. <http://www.pinsou.com>.
- [8] 赵钢, 雷厉. 体育场馆经营管理理论[M]. 北京: 北京大学出版社, 2007: 9.

## Study of the Use of Colleges and Universities Sports Facilities on "Health Chongqing" Background

GU Wei-qiu

(Dept. of Sports, Chongqing Normal University, Chongqing 400047, China)

**Abstract:** Research into the use of sports facilities of colleges and universities is to build a "healthy Chongqing", to make best use of those facilities and to provide theoretical and practical utility guide. The paper is based on mathematical statistics, interview, on-the-spot observation, "Health Chongqing" perspective, the use of sports facilities in colleges and universities to conduct research analysis. And mathematical statistics. Results: the objective developing trend of the utilization of colleges and universities stadiums is the overall progress of cultural concept, improvement of masses body-building facilities, the outside conditions of colleges and universities stadium and the drive of the policy "Health Chongqing". Chongqing's colleges and universities stadiums can be able to open to the outside world according to varying degrees but lack of use. The main restricted factors are those that policy, law and regulation cannot keep abreast with it. the function orientation is incomplete, and special talented management persons are insufficient. The economic effect is unobvious. Organization and management pattern is backward. Unified and effect management norm is short and risk administration consciousness is weak. The countermeasures to make the best use of colleges and universities stadiums is to build alliance entrusting management pattern, to form the entire multiple administrative levels of serve system, to establish serving brand, to enhance propagating and to carry out network service into practice management.

**Key words:** Health Chongqing; college and universities; stadium; utilization