

体育休闲服务的管理

陈 华

(中山大学 人类学系,广东 广州 510275)

摘 要:从管理功能、目标、责任范围、安全和法律意识、财政、质量评估等6个方面论述了体育休闲管理的一般原则。加强对体育休闲服务的管理,可以提高体育休闲服务质量,提高服务的安全性,提高工作效率,提高体育休闲服务的经济效益和社会效益。

关 键 词:体育休闲; 产业管理; 社会效益和经济效益

中图分类号:G80-05;G811.4 **文献标识码:**A **文章编号:**1006-7116(2004)05-0135-03

Comments on the management of sports recreation

CHEN Hua

(Department of Anthropology, SUN Yatsen University, Guangzhou 510275, China)

Abstract: From perspectives of functions, goals, responsibilities safety and legal conscious, financial administration, and assessment, this article analyzing the general principles of management. By reinforcing the administration of sports recreation services, the economic and social benefits of the service could be improved.

Key words: sports recreation; management; economic and social benefit

体育休闲服务的管理涉及广泛的内容和领域。人们在余暇时间中从事的活动可以分为静态的休闲活动,如阅读、看电视等;动态的休闲活动,如购物、看电影、参加志愿者活动等;体育健身活动,如打网球、游泳等;户外活动,如野营、走路、钓鱼等。加拿大安大略省1992年的调查资料表明,安大略省的居民中,有71%的人选择静态的休闲活动打发自己的余暇时间,7%的人选择动态的休闲活动打发自己的余暇时间,7%的人选择体育健身活动打发自己的余暇时间,15%的人选择户外活动来打发自己的余暇时间。

体育休闲服务的管理主要涉及体育健身、户外活动的管理,内容包括体育健身场所的管理、户外活动用品租赁、大型户外旅游计划的管理、大型国家公园的管理等等。虽然体育休闲服务管理涉及面较广,但是,它们的管理原则是相同的。下面,我们从管理的功能、目标、责任范围、安全和法律意识、财政、质量评估等6个方面来讨论体育休闲服务的管理。

1 体育休闲服务管理的功能

体育休闲服务管理的功能包括6个方面:(1)对体育休闲场所的资源使用制定计划;(2)对体育休闲场所的资源组织;(3)对体育休闲场所的人力资源调配;(4)对体育休闲场所领导,以完成体育休闲场所的目标;(5)控制体育休闲场所的资源;(6)对体育休闲场所的各项事务作出决定。总而言

之,体育休闲服务管理的功能可以概括为:计划、组织、人员调配、领导、控制和决定等6个要素。

(1)计划:计划是确定体育休闲场所的目标,并选择未来的行动路线去实现这个目标的过程。制定计划包括:1)制定体育休闲场所的目标;2)创造实现目标的条件;3)选择实现目标的行动路线;4)启动将计划转化为行动所需要的活动;5)评估计划的结果。

(2)组织:组织是将员工与他们的任务相互联系起来,以实现体育休闲场所计划目标的过程。这个过程包括对小组和个人进行分工,对小组和个人的工作进行协调。组织还涉及管理权的建立。

(3)人员调配:人员调配是选择、培训、奖励称职的员工,以确保体育休闲场所的计划能够实现。有效的人员调配和人力资源管理还包括创造让员工满意的工作环境。

(4)领导:领导是刺激个人或小组的积极性,引导他们心甘情愿地、和谐地协助体育休闲场所完成计划目标的过程。

(5)控制:控制是确保体育休闲场所的目标能有效完成的机制。控制包括:1)建立标准;2)将量化的业绩与所建立的标准进行比较;3)发扬优点,改正缺点。

(6)决定:决定是各级管理部门和各个管理环节的关键工作。体育休闲管理者必须在体育休闲场所的组织、人员调配、领导、控制和做计划等各项工作中作出决定。

2 体育休闲服务的目标管理

体育休闲服务,不管是小型的户外活动用品租赁,或者是复杂的大型国家公园的管理,都可以采用目标管理的原则。目标管理是整合个人目标与体育休闲场所总体目标的一种管理手段。目标管理鼓励将员工个人的目标与体育休闲场所集体的总体目标互相配合。这是一种员工参加协助管理,以完成体育休闲场所目标的一种参与型管理方式。目标管理基于这种信念,即管理者和下属共同参与将体育休闲场所的总体目标转化为员工个人的目标,对员工的工作表现和体育休闲场所目标的实现有正面的影响。在目标管理过程中,与管理者单方面确立目标并强迫员工接受相比,管理者和员工互相确立和接受目标会使得员工承担更大的责任。员工承担更大的责任后,会建立自己的个人目标,改善自己的工作表现。目标管理包括 5 个步骤:1)与员工讨论工作要求;2)确定员工的工作目标,这一工作目标必须是简明、清晰,能实现的,具有挑战性的,量化的,与体育休闲场所的总体目标相一致的,并且有预定完成日期;3)与员工一起讨论目标;4)管理者与员工就验收标准互相达成一致意见;5)管理者与员工共同对结果进行评估。

目标管理涉及 4 方面的工作,即契约、授权、结果评估、业绩与报酬及晋升挂钩。

契约是在一定的时间段中,管理者与每个下属达成的每一下属在这段时间中所要完成的任务。下属在接受任务后,积极宣传自己所接受的任务的意义和可行性,并且积极采取措施完成任务。

授权是指管理者在与下属达成契约后,在很大程度上授权给下属。在契约有效期内,管理者的主要作用是协助下属完成契约规定的任务。

结果评估是指在契约期结束时,管理者与下属讨论成功和失败的原因。评估结果作为制定下一期契约的根据。

业绩与报酬及晋升挂钩是指评估结果通常会作为确定员工工资、福利和晋升计划的主要参考依据。管理者还可以根据评估结果进行员工数目、经营策略等方面的调整。

3 体育休闲服务管理的责任范围

不管体育休闲服务的经营管理者采用什么经营策略,他都要收集以下几个范围的资料,并根据这些资料作出自己的决定。

(1)负载能力:管理者必须要对体育休闲服务场所或者设施在安全的情况下最大能够容纳多少人作出估算。在日常管理中,根据负载能力控制参加者的数量,使体育休闲活动在安全状态下开展,降低事故发生率。

(2)使用率:管理者必须对特定的体育休闲场所和设施的使用频率进行估算。在估算使用频率时,一般使用三个指标来进行衡量。一是体育休闲设施游览人数,指进入特定体育休闲区域或者体育休闲设施的人数;二是每小时体育休闲游客人数,指特定体育休闲区域或者设施在 60 min 内的游览人数;三是每小时体育休闲活动项目数,指一个人在 60 min 参与体育休闲活动项目的数量。估算可以采用算人头数的

方法,也可以用抽样的方法。

(3)使用者费用:使用者费用包括门票、入场费、会员费等。对使用者收费取决于体育休闲场所和设施的性质。私营体育休闲场所和设施一般根据市场调节,收取适当的费用以吸引消费者,并且让经营者获得合理的利润。如果是公共体育休闲场所或者设施,收费问题一般由政府有关部门作出决定。如果当地财政来源充裕,这些公共体育休闲场所或者设施可以免费为当地公民提供服务。但是,如果使用这些公共体育休闲场所或者设施的人数太多,为了能够对设施进行维护,并且限制使用人数,可以适当收取费用。

(4)游客管理:游客管理的目的是使参加体育休闲活动的游客在高素质的体育休闲场所中玩得愉快。因此,体育休闲活动场所要有标记,指引有特定爱好的游客能方便地找到自己参加项目的地点。对各种体育健身设施的使用要有专人指导。工作人员要讲究文明礼貌,热心为游客服务。体育休闲活动场所的辅助设施,如礼品店、餐厅等部门的工作人员也要作好配合,尽量满足游客的需要。游客管理的关键是讲文明礼貌,避免粗暴和野蛮的行为。

(5)风险管理:设施精良的体育休闲场所有时也可能由于各种不同的原因而发生伤亡事件。因此,体育休闲场所必须进行风险管理。体育休闲场所要通过安全检查、职员培训、意外事故处理训练等措施,减少场所出现人员伤亡的可能性。管理者还要考虑通过保险计划使由于各种原因导致伤亡的游客得到适当的赔偿。

4 体育休闲服务管理的安全和法律意识

在体育休闲服务管理中安全和法律意识非常重要。据加拿大安大略省的调查资料表明,在 1991 年 7 月 1 日至 1992 年 6 月 30 日的一年当中,由于体育休闲活动导致的伤亡事故有 561 宗,其中有 220 宗是致命事故。出现伤亡事故频率最高的 4 项体育休闲项目依次是乘雪车、骑自行车、划船和游泳。这几个项目构成了所有伤亡事故的 52%,所有致命事故的 73%。在所有伤亡事故中,最常见的是头部损伤,占事故的 32%,在头部损伤中,有 1/3 是颅骨破裂。在全部伤亡案例当中,有 121 人是脊柱损伤,其中 19 人导致终生瘫痪。另外,有 10 人是因为潜入浅水时受伤。还有 62 人眼部受伤,其中 3 人致盲。由此可见,在体育休闲服务管理中一定要提高安全意识,防止意外事故的发生。

调查资料还表明,在体育休闲活动中发生的伤亡事故,其中一部分跟酒精有关。在深入调查的 411 宗事故中,有 121 宗是由酒精引起的,占 29%。酒精引起的致命事故有 72 宗,占 168 宗致命事故的 43%,酒精引起的非致命事故有 49 宗,占 243 宗非致命事故的 20%。酒精引起的伤亡事故在雪车和划船两个项目中的比例最高。在 78 宗发生在雪车的伤亡事故中,有 59%是由酒精引起的。在 53 宗发生在划船的伤亡事故中,有 55%是由酒精引起的。因此,体育休闲管理部门应该采取措施,在游客参加体育休闲活动时进行酒精测试,降低由于酒精导致的伤亡事故。

在体育休闲活动中出现的伤亡事故造成巨大的经济损

失。就加拿大安大略省 1991 年至 1992 年在体育休闲活动中发生的 561 宗伤亡事故,其总的经济损失约达 2.25 亿加拿大元。因此,体育休闲服务管理者必须具备保险和法律方面的知识,一旦发生伤亡事故,要按照有关的法律规定认定事故责任,妥善处理赔偿事宜。

5 体育休闲服务的财政管理

体育休闲场所可分为国家所有,省级所有,地方所有和商业性质的。前三者属于公共体育休闲场所,主要由国家、省级和地方的财政拨款进行维护。但是,公共体育休闲场所适当收费,将经费用于更新维护体育休闲设施,可以提高体育休闲服务质量。在当前大力发展市场经济的情况下,这些公共体育休闲场所,可以采用承包、租赁等形式进行经营。而商业性质的体育休闲场所,则根据市场规律,按照企业的形式进行经营。商业性质的体育休闲机构或者场所的财政管理包括制定预算,开拓收入来源,项目推广和广告,留住游客或者会员,体育休闲设施的购买、更新和维护等。

6 体育休闲服务的质量评估

体育休闲服务的质量评估是管理者对体育休闲机构、设施、人事等在实现计划目标中的效率进行评估的过程。质量评估包括对机构、设施、员工和计划项目的评估。通过评估,管理者要对那些项目要继续经营、那些项目要修改、那些项目要撤消、要引进那些新项目等作出全盘的决定。

(1)机构质量评估:机构质量评估就是对特定的体育休闲机构(如健身中心、登山俱乐部、国家公园等)的经营理念、目标、管理结构、资源、计划项目、人员配置等的效率进行评估。专家小组可以通过访谈和观察收集有关资料。资料包括设施使用率,游客数目、设施的维护保养、员工是否热心并乐于助人,开放时间,安全措施,游客指引,项目的多样性等。专家小组根据这些资料,对体育休闲机构的服务质量作出评估。

(2)设施质量评估:根据计划制定的标准,管理者逐项核查每一件体育休闲设施,看看该设施是否保持清洁、维修状态如何,设施是否能正常使用,灯光照明,噪音水平,防火及

其他安全设施是否完备等。

(3)人事评估:主要评估体育休闲机构员工的工作数量和质量,完成契约目标的效率,与同事的关系,是否守规矩,是否值得信赖,是否服从指示等。管理者可以用定性标准描述员工的表现,例如,用“优秀”、“满意”、“需要改进”等字眼来描述。管理者也可以用定量的标准对员工的表现进行打分,例如,可以用 5 分制,10 分制或者 100 分制,对员工的业绩进行评估。评估之后,管理者要跟员工对评估结果进行讨论,征求员工对评估结果的意见,指出员工在工作中的弱点,并要求员工在一定的期间内改进。

(4)计划项目评估:体育休闲机构是依靠计划项目进行运作的。计划项目评估就是对每一项计划项目的效率进行评估。对计划项目进行评估,一般可以采用差异评估、专业人员裁决、社会经济评估、标准评估、决策模型、成本效益评估、重要性评估等技术。

本文从管理的功能、目标管理、责任范围、安全和法律意识、财政管理、质量评估等 6 个方面论述了体育休闲管理。加强对体育休闲机构的管理,可以提高体育休闲服务质量,提高服务的安全性,降低意外事故发生率,减轻生命财产的损失,提高工作效率,提高体育休闲机构的经济效益。

参考文献:

- [1] Kathleen A, Cordes, Hilmi M, et al. Applications in Recreation and Leisure for Today and the Future[M]. Boston: McGraw - Hill Company, 2003.
- [2] Thomas Sawyer, Owen Smith. The Management of Clubs, Recreation, and Sport: Concepts and Applications[M]. Champaign: Sagamore Publishing Company, 1999.
- [3] 杰弗瑞·戈比[美]. 21 世纪的休闲与休闲服务[M]. 张春波译, 昆明: 云南人民出版社, 2000.
- [4] <http://www.tourism.gov.on.ca/english/sportdv/index.html> [Z].

[编辑:李寿荣]

[启事]

发表在《体育学刊》2003 年第 3 期上的由张保华等所写论文《广州大学生体育学习及活动意向研究》是广东发展研究院资助课题。

《体育学刊》编辑部
2004 年 7 月 26 日