

赋权增能视域下运动员转型学校教练员的学理阐释与实践理路

杨尚剑,李帅帅

(山东大学体育学院,山东 济南 250061)

【摘要】: 运动员转型学校教练员是新发展阶段深化体教融合的关键举措,是加强学校体育专业力量、优化竞技体育后备人才培养模式与促进退役运动员再就业的有力保障。研究采用文献资料、逻辑分析与实地调研等方法,通过引入赋权增能理论,深入剖析了运动员转型学校教练员的现实困境与实践理路。研究认为,运动员转型学校教练员蕴含含制度、管理与环境赋权和内外增能的“三权两能”作用机理。当前运动员转型学校教练员仍存在政策法规仍不健全,“落地型”政策普及度较低;管理机制不够灵活,转型过程仍有阻力;社会主体性环境不强,职业地位有待提高;内在增能意愿受阻,职业身份转型困难;外在增能效率不高,岗位胜任力偏低等现实困境。未来应从建立健全专项政策法规、构筑多元协同管理机制、营造主体性社会环境、激活运动员内在增能意愿和强化运动员外在增能效率等方面推进,不断提高运动员转型学校教练员的制度力、保障力、支持力、适应力及胜任力,推动运动员成功转型学校教练员并实现可持续发展。

【关键词】: 深化体教融合;运动员就业保障;赋权增能理论;退役运动员;学校教练员

【中图分类号】: G808.1 **【文献标志码】:** A **【文章编号】:** 2096-5656(2023)04-0019-11

DOI: 10.15877/j.cnki.nsic.20230807.002

运动员作为国家体育事业的宝贵资源,加强运动员就业保障工作,既是促进竞技体育高质量发展的基础,又是加快建成体育强国的必然要求。近年来,《关于深化体教融合 促进青少年健康发展的意见》和《关于全面加强和改进新时代学校体育工作的意见》就“优秀退役运动员进校园担任体育教师和教练员在岗位、聘用及职业发展等制度方面提出要求”^[1-2],使得运动员就业转型体育教师或教练员成为新趋向。同时,“双减”政策下学校开齐开足体育课与提升课后体育服务水平的“双增”要求^[3],为运动员转型体育教师或学校教练员提供了新契机。为进一步深化体教融合工作,加强学校体育专业力量、优化竞技体育后备人才培养模式与促进退役运动员再就业,2023年1月16日,国家体育总局、中央编办、教育部、人社部联合印发了《关于在学校设置教练员岗位的实施意见》(以下简称《实施意见》),从指导思想、适用范围、岗位设置、岗位职责、职称体系、任职条件、岗位聘用与组织实施等8个方面对学

校设置教练员岗位作出具体要求^[4],这为促进运动员转型学校教练员提供了政策指引和行动思路。

新发展阶段,运动员转型学校教练员作为深化体教融合的新内容,较好顺应了学校体育、竞技体育改革的现实需求。就学校体育而言,学校可利用运动员突出的专项技能和影响力,带动其优势运动项目在校园的普及开展,形成学校特色体育项目课程与课外活动,有助于改善学校体育开展长期存在的“体育课程内容设置单一”“学生参与兴趣不高”等问题^[5],实现学生从“被动体育向主动体育”的转变^[6];就竞技体育而言,不同于传统运动队教练员,学校教练员设置场景在学校,有特定的岗位职责,岗位本身对于加强我国体育教练员队伍建设、缓解“学训矛盾”具有重要的创新意义。同时,以青少年

收稿日期: 2023-05-09

基金项目: 国家体育总局决策咨询重点项目(2023-B-18)。

作者简介: 杨尚剑(1981—),男,山东烟台人,博士,教授,博士生导师,研究方向: 竞技体育理论与实践。

全面发展为目标指向,催生了文化学习与专业训练协同发展的竞技体育后备人才培养模式,为厚植国家竞技体育后备人才基础提供了新路径。然而,新政的“落地生根”不可能一蹴而就,需要从理论与实践多方面进行探索。以往关于运动员就业转型的研究,学者们多聚焦于组织安置、自主择业问题的讨论,就运动员就业转型的复杂适应系统^[7]、政策实践困境^[8]、社会支持^[9]以及影响因素^[10]等进行了系统分析。近年来,随着体教融合的不断深化,积极探索退役运动员转型体育教师或学校教练员成为政府部门以及社会各界关注的新议题^[11],有学者开始尝试针对退役运动员转型体育教师的现状、影响因素、困境及对策^[12-15]等进行探析。然而当前关于运动员转型学校教练员的研究还较为鲜有,运动员转型学校教练员与体育教师岗位存在关联,却也存在本质区别。据实地调研发现,运动员在转型学校教练员过程中仍暴露出岗位编制短缺、岗位资质不明确、专项招聘不力、岗位胜任力不足等“权能”问题。因此从学理层面厘清运动员转型学校教练员的内涵、特征、机理,从实践层面提出可破解其“权能”问题的行动举措,成为深化体教融合与落实《实施意见》等相关政策要求的重要任务。

基于此,本研究依据“学理阐释——现实困境——实践理路”的分析范式,在对赋权增能视域下运动员转型学校教练员进行学理阐释的基础上,结合实地调研与现有实践案例,剖析其转型过程存在的现实困境,并提出相应的实践理路,以期为运动员成功转型学校教练员提供理论借鉴与实践参考。

1 赋权增能视域下运动员转型学校教练员的学理阐释

1.1 运动员转型学校教练员的内涵特征

运动员转型学校教练员以教育部门、体育部门及其他相关部门的价值理念、制度体系等融合为前提,涉及工作场景与角色的转换,属于职业转型范畴。职业转型是指从事某一职业的个人或群体,因个人、家庭、社会等内外因素的影响,通过综合考量自身的能力、兴趣等,做出跨行业或行业内从事新职业的角色变换过程,这一过程会受到转型前后职业特性影响而具有不同的特点,对转型个人或群体也会产生异质性适应要求^[16]。基于此,结合运动员与

学校教练员之间的不同职业要求,认为运动员转型学校教练员是指为更好发挥运动员专业运动特长,以加强学校体育工作力量、提升青少年体育锻炼质量和水平、促进竞技体育后备人才培养为目标,政府、学校和社会等多元力量,通过协同共治的方式,推动运动员到学校教练员职业转型的再就业过程。

根据运动员职业生涯的特殊性及其就业转型学校教练员的优势与要求,运动员转型学校教练员呈现出3方面特征。第一,周期性。受制于运动员职业生涯的周期性特点,运动员转型学校教练员同样具有周期性,通常表现为重大赛事年份退役转型人数多、其他年份退役转型人数少。第二,专业性。不同于体育教师,学校教练员具有特定的岗位职责。学校教练员比体育教师更强调运动项目的专业性,更需要发挥其专项特长,在该专项上显著提升学生的竞技水平。第三,互补性。体育教师与学校教练员在一定条件下可互相兼任,即学校教练员在取得教师资格后可进行体育授课,弥补学校体育师资不足问题;体育教师也可兼任运动队助理教练员,协助学校教练员训练、管理运动队。二者岗位与角色的交互较好地优化了学校体育的“双师型”师资结构,在体育教学与课余训练竞赛过程中形成良性互补。

1.2 赋权增能理论的解读及适切性分析

赋权增能理论又称“增权理论”,最早可追溯到美国学者所罗门(Solomon)所著的《黑人增权:被压迫社区的社会工作》中提出的“增强权能”概念,从实践看,赋权增能是一个减少受歧视群体、受压迫群体、社会边缘群体无权感的过程^[17]。随后拉帕波特(Rappaport)明确将赋权增能定义为“无权、弱权、失权的弱势群体通过持续地充分运用外界资源,获得掌控资源和改善生存境况的能力,实现人在场景的适应性平衡”,并强调这是一个“减少无权感”的动态的、跨层次的改变过程^[18]。由于其在促进社会公平及职业专业化发展等方面的特殊功能,成为现代社会工作领域的重要指导理论之一,目前被广泛应用于社会学、管理学、教育学等学科领域中,涉及教师、残疾人(特殊儿童)、农民工、老年人等群体。而在体育领域中,仅有部分研究用于分析残疾人体育及其健身指导员培养^[19-20]、体育教师发展^[21-22]与冰雪运动员就业保障权^[23],仍有待进一步拓展应用。

赋权增能理论以行动者权能不足为前提,核心

观点为“能力的增加、权利与机会的获取以及自我效能感的提升”^[24],即通过增加个体某些方面的主体权益,提升其综合能力,达到改善和提高自身社会生活水平和质量的目的^[25]。具体包括:宏观上,完善法律、法规、政策等制度,保障行动主体的基本权益;中观上,提高社会组织和管理的服务效率,提升行动主体的参与度和满意度;微观上,增强行动主体的权利感和自我效能感。这与运动员群体再就业时遇到的体制机制、政策法规、专门负责部门、运动员自身准备等内外部影响因素相契合^[26]。由此,运动员转型学校教练员作为完善运动员再就业的新举措,其职业场景与角色转变的过程同样适配于赋权增能理论。宏观上,通过完善运动员转型学校教练员的政策法规,可有效解决其在岗位编制紧缺、岗位资质不明确等方面的制度问题;中观上,通过提高体育及其相关部门的管理效率,可优化运动员转型学校教练员在专项招聘、资金拨付等方面的管理机制;微观上,通过增强运动员转型学校教练员的综合能力,可提高运动员对学校教练员岗位的适应力

及胜任力,增强其自我效能感。可见,赋权增能理论作为一种解决权能问题的分析框架,不仅为解构和阐释运动员转型学校教练员提供理论支撑,而且能为推动运动员成功转型学校教练员后的可持续发展提供行动指引。

1.3 运动员转型学校教练员的赋权增能机理

基于对运动员转型学校教练员内涵特征的理解,结合赋权增能理论要义,运动员转型学校教练员的赋权增能可解释为政府、学校和社会等多元主体赋予运动员从事学校教练员职业的权利,并使其有能力行使这一权力,从而实现运动员职业转型的主体性建构,具体涉及对运动员转型学校教练员的“赋权”和“增能”两部分内容。其中,赋权是基础、增能是目的,赋权与增能相互影响,使得运动员转型学校教练员的赋权增能是一种相互依赖、相互匹配、相互统一的优化过程。其最终目的是实现运动员向学校教练员职业的成功转型,并在学校教练员工作中获得岗位主体性的自我效能感,实现角色转换后的可持续发展(图1)。

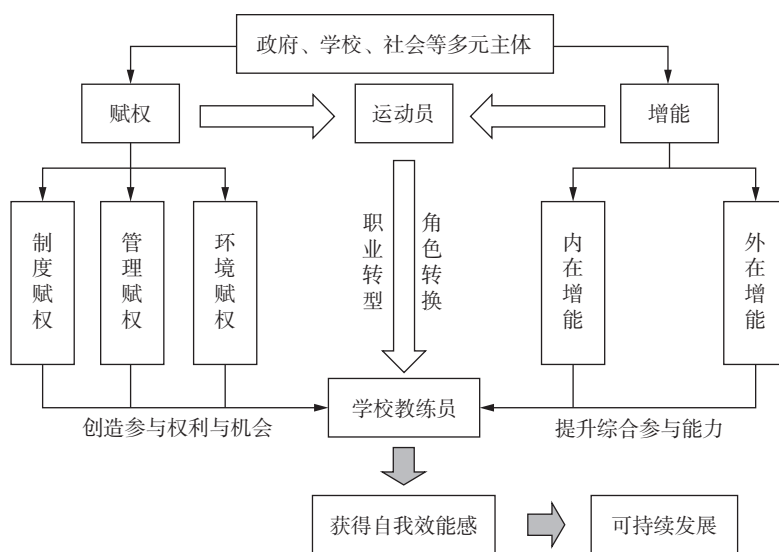


图1 运动员转型学校教练员赋权增能的作用机理框架

Fig.1 Mechanism framework of empowering coaches in athletes' transformation schools

一方面,运动员转型学校教练员的“赋权”是自上而下的,旨在为运动员转型学校教练员创造参与的权利和机会。赋权增能理论认为赋权通常包括制度赋权、管理赋权和环境赋权等3种类型^[27]。具体到运动员转型学校教练员而言,其一,制度赋权就是通过建立健全政策法规等制度来明确运动员转型学校教练员时所享有的保障权利。如《中华人民共和国体育法(2022年修订版)》明确指出,学校可以设

立体育教练员岗位,学校优先聘用符合相关条件的优秀退役运动员从事学校体育教学、训练活动。其二,管理赋权主要是通过完善运动员转型学校教练员的管理机制改革,帮助其更好地享有转型学校教练员的权力。如四川省成都市天府新区建立了体育教师共享中心(体育领域的招聘平台),通过此平台将运动员与学校资源进行整合,实现运动员与学校的点对点输送,有效提高了运动员转型效率。其三,

环境赋权是指创设、优化运动员转型学校教练员的社会活动环境,使运动员转型学校教练员获得更多的支持、认可与帮助,形成良性发展的环境氛围。如《扬子晚报》指出“专业”是运动员最大的优势,女排运动健将王睿担任小学教练员是一种有意义的传承,击剑运动健将邓梓畅让学生们感受到竞技的乐趣,此类报道有利于形成良好的社会关注氛围,激发运动员转型学校教练员的积极性。

另一方面,运动员转型学校教练员是内外兼顾的,旨在提升运动员转型学校教练员的综合能力。依据赋权增能理论,“增能”包括内在增能和外在增能^[28]。具体而言,其一,内在增能强调运动员群体在面临再就业时,能够结合当前就业环境与自身能力,决定自己是否愿意转型学校教练员岗位,并主动加强对相关信息的获取及知识技能的储备。如运动员可结合自身的专项技能、文化知识及职业兴趣,在众多学校教练员岗位招聘中对应报考适合自己且具有较大竞争优势的岗位,以提高其就业转型的适应能力。其二,外在增能强调运动员之外的力量对其转型学校教练员岗位所提供的职业技能与素养培训,以为其成功转型学校教练员岗位提供必要且充足的条件。如体育、教育等部门,可针对不同项目、不同等级的运动员转型学校教练员设置专门的培训班与培训课程,提升运动员退役转型学校教练员在技能、证书、教学素养等方面的胜任能力。

2 赋权增能视域下运动员转型学校教练员的现实困境

2.1 制度赋权困境:政策法规仍不健全,“落地型”政策普及度较低

良好的法规政策是确保运动员转型学校教练员职业合规且享有相应权利的必要条件。而在制度嵌入性的经典分析框架下,任何制度的运转均嵌入在社会结构之中^[29]。就我国退役运动员制度发展的脉络而言,由“体校教练员”到“学校教练员”正是一个制度不断开拓完善、更好嵌入社会结构的创新过程(图2)。然而就目前而言,仍缺乏一部涵盖不同水平退役运动员、不同类型就业转型的保障管理办法。现行国家层面的《关于进一步做好退役运动员就业安置工作的意见》仅以倡导的方式要求“积极创造条件,拓宽就业安置渠道,鼓励退役运动员自主择业”,这与深化体教融合背景下退役运动员职业转型的多元化需求存在脱节。同时,各地方关于运动员转型学校教练员的“落地型”政策普及度还较低,实践中暴露出如下制度问题:第一,学校教练员编制紧缺。据实地调研了解,受制于地方教育财政投入不足,学科与非学科教师岗位长期失衡,多数学校已呈满编运行状态,体育教师编制尚且不足,使得设置学校教练员岗位编制短期内受限严重。第二,专业技术岗位总量与结构不合理。在“开齐开足体育课”和“提升课后体育服务水平”的双重要求下,

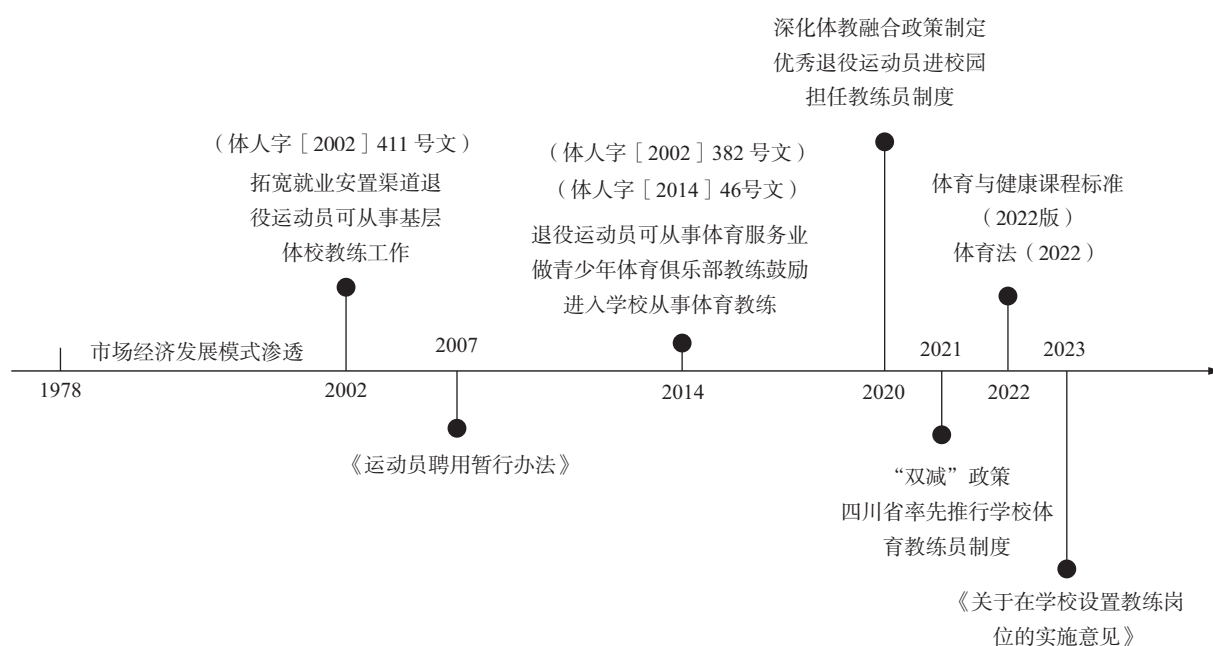


图2 运动员转型学校教练员的制度脉络

Fig.2 The institutional context of athletes' transformation into school coaches

学校更倾向于设置体育教师岗位,而较少涉及学校教练员岗位。同时,学校教练员岗位隶属于教育部门,而学校专业技术岗位中并没有教练员选项,容易造成在今后的工作中身份定位不明确、个人待遇没有参照标准、职称考评发展路径不确定等问题。第三,学校教练员准入资质模糊。《教育法》规定在学校从事教育工作应具有相应的教师资格证书,而《实施意见》指出各地结合实际制定具体的岗位任职条件,严把入口关。二者标准不一,使得在实际执行中有的学校认为学校教练员先得是体育教师,有必要设置教师资格证为准入门槛,也有部分学校认为学校教练员不同于体育教师,教师资格证可以不作为前置条件。要不要限制与如何限制,成为时下运动员转型学校教练员的较大准入争议。此外,小学、中学、职业学校和高等院校对学校教练员岗位在年龄、学历、运动技术水平和执教能力等方面的细化准入标准还不清晰,易出现部分学校招聘条件设定过高现象。

2.2 管理赋权困境:管理机制不够灵活,转型过程仍有阻力

精准有效的管理机制是保障运动员能够顺利转型学校教练员的关键手段。从《关于深化体教融合 促进青少年健康发展的意见》《关于提升学校体育课后服务水平 促进中小学生健康成长的通知》以及《实施意见》等政策文件的颁布主体与组织保障中不难发现,以国务院办公厅、教育部、国家体育总局牵头,其他部门协同参与的多元协商共治思路已经明确,并且要求成立联席会议制度,原则上每半年就体育工作问题进行研讨交流。然而此协同治理的效果如何,需以基层的具体执行效力为根本。当前许多地方受制于体育部门话语权不强、多元协同机制不畅,联席会议制度常常难以下沉,未能就多部门协同解决运动员职业转型的复杂问题形成合力。调研发现,部分省市关于运动员就业安置问题形成了“上传下达”的科层逻辑,具体推进工作多以被动式的指标分配进行贯彻落实,缺乏基层主动式的创新管理,使得多地仅以运动员退役安置率是否在50%及以上为重要参考,对于运动员退役安置意愿及其今后发展的具体情况与困难均未持续关注,致使运动员就业转型后的可持续发展难以保障。除此之外,运动员转型学校教练员虽获得资金、场地设施与

推介管理等方面的机制革新,如有政策要求对到校参与课后服务的兼职教练员给予适当补助,补助经费纳入课后服务经费保障机制,以解决兼职学校教练员的经费来源问题^[30],但运动员转型学校专兼职教练员的资金来源、具体工资待遇等,目前还存在细则缺失问题;受制于租赁成本、学生安全等因素,学校与邻近周边的社会体育场馆达成合作的意愿较差,以场馆设施来吸引运动员转型学校教练员的实际效果仍不佳;关于运动员转型学校教练员的推介管理,大部分地区学校与体育、教育等部门的协同平台尚未建立,涉及三者利益的问题还存在很多管理漏洞,实地调研发现,一些已转型学校教练员的运动员仍存在“工资低、工作量多”“实习转正承诺虚假”“工勤编制”等不公平待遇,严重影响了运动员转型学校教练员的积极性。

2.3 环境赋权困境:社会主体性环境不强,职业地位有待提高

支持性社会环境是强化运动员主动转型学校教练员职业和持续践行岗位职责的积极力量。虽然运动员转型学校教练员的校内外体育生态环境持续向好,但仍存在价值理念转变、课后服务内容设置、媒介宣传等方面的环境阻滞。就校内而言,随着“健康第一”“德智体美劳全面发展”等指导思想不断深化,以及“双减”政策、“新课标”改革等的深入实施,学校体育的训练竞赛生态环境正逐步得以改良。然而,一些学校对体育教学改革重视不足,使得“开齐开足体育课”与“为学生创造更多闲暇时间”在短时期内仍难以改观,造成学校体育训练竞赛活动匮乏,学校对于引入学校教练员岗位的意愿不强烈,运动员转型学校教练员的校内通道并未真正打开。同时,很多学校关于体育课后服务内容设置方面存在“亲大众、远小众项目”现象,使得“小众项目”运动员转型学校教练员的就业选择被边缘化,且个别学校的稀少招聘名额也加剧了该项目岗位竞争的激烈程度。就校外而言,在“学练赛一体化”理念促进下,除常规学校体育赛事以外,以青少年U系列赛事为代表的社会性体育赛事活动知名度广、参与度高,为学校体育教练员创造了更多施展才能的机会。但体育类培训机构多以青少年“功利性”项目即中考培训班为营销内容,逐渐占据了青少年的闲暇时间与课后体育服务时间,许多校外体育类培训机构还承

接或举办一些社会性体育俱乐部赛事,为青少年创造竞赛机会与荣誉获取渠道^[31],这与学校教练员职业发展形成一种不利竞争关系。此外,与社会体育培训机构的营销宣传相比,当前社交媒体对于学校教练员的推广力度仍然较低,学校教练员的影响力还较小,一定程度上造成社会上一些非专业性体育培训机构教练员身份地位甚至要高于专业运动员出身的学校教练员,使得短期内部分家长更愿意将孩子送到体育培训机构而不愿意将其留在学校运动队参与训练。这均不利于为运动员转型学校教练员营造良好的主体性社会环境。

2.4 内在增能困境:内在增能意愿受阻,职业身份转型困难

运动员得以转型学校教练员需激活其自身转型的内生意愿,并加强其转型的适应力。《实施意见》明确了在学校专门设置教练员岗位的必要性,使得学校教练员成为一种正式职业,要求学校教练员主要承担学生体育运动专项技能、体能训练和体育后备人才选育工作,承担学校体育赛事活动组织、学校运动队训练竞赛管理、运动损伤防护康复等知识技能传授,以及学校体育社团、体育俱乐部的建设管理等,也使得学校教练员具备了特有的工作任务和岗位职责。但同时《实施意见》还要求学校教练员须按照学校体育工作计划,发挥专业特长,参与体育教学和训练工作。在学校体育教师短缺的环境下,是否意味着运动员转型学校教练员后既要履行既定的教练员职责,又要承担学校的基础性体育课堂教学工作,目前还不明确。如果学校教练员需承担体育教学工作,就意味着运动员转型学校教练员后需在短期内恶补田径、足球、篮球、排球、武术、健美操等学校体育课程项目的基础知识与教学技能,这很可能导致学校教练员体育课程开展难度大、工作量超额、转型适应困难等问题,由此可能使得部分运动员对于退役后转型学校教练员岗位持观望甚至排斥态度,担心自己需要弥补的教学知识技能太多,无法适应学校教练员岗位工作。此外,由于运动员培养以运动队为主,长期相对封闭的运动训练致使运动员缺少对就业环境和信息的了解与把握,容易产生严重的“等、靠、要”思想,即“原单位安排什么工作就从事什么工作”“能顺利安置且有编制就非常满足”“优先考虑政府机关和事业单位工作”等,缺乏

内生发展意愿和主动职业谋划,对于学校教练员的相关政策文件以及岗位信息等新生事物不愿主动关注了解,也不愿主动利用运动队助理教练员、兼职学校教练员等岗位锻炼机会,加强对相关教学、训练知识技能的学习与储备,导致其对学校教练员岗位的适应力不强,顺利转型存在困境。

2.5 外在增能困境:外在增能效率不高,岗位胜任力偏低

针对学校教练员岗位的职业教育与培训是提高运动员习得特定综合素质能力,实现转型学校教练员后可持续发展的重要途径。就目前而言,体育系统组织的全国性和省市级体育教练员培训班数量日益增多,为运动员获取体育教练员证书、提升执教水平等提供了更多平台与机会。《实施意见》要求体育部门负责做好退役运动员转型学校教练员培训工作,教育部门在学校教练员入职后加强思想政治、职业道德和教学培训,提高教育教学能力水平。今后退役运动员转型学校教练员在接受体育系统培训之外,还将接受教育系统的培训。如北京体育大学首创了四年制“教练员体育师资实验班”,将运动员转型学校教练员完全纳入了学校体育情境化;山东省举办了2023年全国首期退役优秀运动员转型学校体育教练员岗前培训班,邀请了诸多学校体育领域的专家学者进行授课,催生了体育与教育等多部门协同组织学校教练员培训模式,也将为运动员成功转型学校教练员及其职业的可持续发展提供更多指导保障。但据调研发现,当前许多培训班的培训项目与报名人数有限,针对不同区域、不同等级、不同项目的运动员在参与名额方面存在分配不均衡问题,导致部分有意愿参与体育教练员培训的运动员难以获得培训机会。同时,培训班多以讲座等形式的短期培训课程为主,缺少较为系统的针对性课程体系,并且很多参与培训的运动员缺乏相应的理论基础,对培训内容的掌握能力较差。虽然短期培训结束后可获得相应证书,但运动员在计划制定、训练方法、周期安排、执教能力与职业素养等方面的专业化程度仍然偏低。加之学校教练员是一种运动员转型的新职业,与传统体育教练员相比虽具有共性,但因其职业场景在学校,受众群体是学生,具有一定的岗位特殊性。而目前针对学校教练员岗位的职责任务才刚刚发布推行,国家及省市层面关于开展学校

教练员的培训还处于探索阶段,针对学校教练员岗位的培训课程内容还缺少系统设置,这致使短期内履行好学校教练员岗位职责任务依然困难。

3 赋权增能视域下运动员转型学校教练员的实践理路

3.1 制度赋权理路:建立健全专项政策法规,优化运动员转型学校教练员的制度力

第一,健全政策法规的根本内容,强化宏观统筹指引。首先,应以《中华人民共和国体育法(2022年修订版)》为基本依规,以退役运动员的全面可持续发展为核心指向,明晰退役运动员不同类型就业转型所涉及的特定利益相关者,以及各利益主体的角色、职责和主要任务,利用多元治理主体协同参与政策法规制定的方式,对应出台不同水平、不同类型退役运动员就业转型管理办法。其次,应在新出台政策文本的具体条款中杜绝出现“一刀切”指令,将已出台的运动员退役安置相关政策进行归纳整合,剔除对现有发展无效和有争议的政策条款,形成系列政策间的有效互动与关联指导,尤其要统筹考虑“塔顶、塔底和塔腰”运动员群体的共性特点,设计更多普惠型政策规范。最后,各地方需高度重视退役运动员转型学校教练员工作,发挥基层灵活性,以《实施意见》为行动参照,结合当地实际,加快出台地方性运动员转型学校教练员的实施办法,坚持按需设岗、定岗定编、专岗专用、公开招聘、择优聘用等原则,切实增加运动员转型学校教练员的权益保障。

第二,突出问题导向,破解运动员转型学校教练员的制度阻滞。一是,岗位编制方面,应协同中央与地方财政、编办、人事、教育、体育等部门,对具备条件的学校进行统一调拨学校教练员岗位编制名额;对部分地区短期内难以配备的,应针对各学校学生人数对应优化现有师资的结构比例,采取学校间与学校内师资力量平调、专兼职并用等过渡性转化方式,缓解学校教练员岗位编制难问题。同时,针对有重大突出贡献的优秀退役运动员转型学校教练员,可设置专门的人才引进岗编制,满编时可按有关规定申请使用“周转编制”。二是,岗位晋升方面,教育部门需针对专业技术岗位设置教练员选项,参照《关于深化体育专业人员职称制度改革的指导意见》针对不同类型学校制定学校教练员岗位的职称评定

与考核评价体系,如将学生体质和运动能力提升情况、体育后备人才培养情况、学校体育赛事活动组织情况、学校体育社团管理情况等作为学校教练员职称评审的有效业绩,以畅通学校教练员的晋升渠道。三是,岗位资质方面,应科学审视学校教练员与体育教师、职业教练员等相近岗位的区别,明晰学校教练员岗位设置的初衷与使命,就教师资格证是否纳入学校教练员准入的前置条件进行创新优化。建议从事“单一”学校教练员工作的,可直接去除“学校教练员必须具备教师资格证”的限制;从事教练员与体育教师“复合”工作的,可采用先入职后考试的形式,考试可设置学校教练员专门考场,以学校教练员擅长的运动项目为具体考核内容(而非在运动项目库中随机抽取),降低考核难度。此外,应坚持供需适配原则,针对不同学校类型(中小学、职业学校、大学等)灵活出台学校教练员岗位在年龄、学历、运动技能水平与执教能力等的细化标准要求,避免岗位设置条件过高。

3.2 管理赋权理路:构筑多元协同管理机制,增强运动员转型学校教练员的保障力

第一,加快多元共治思路下沉,建立运动员转型学校教练员的基层联动机制。首先,应把握多元共治的基础在基层,打破传统的单向度科层逻辑,发挥体育、教育、人社、财政等部门的协同力量,打通各部门间横纵向沟通的渠道,形成“自上而下+自下而上”的联动治理模式。将运动员转型学校教练员作为各地方体育工作联席会议的重要议题之一,科学研判国家对运动员转型学校教练员的要求、任务,着重解决转型实践中的矛盾问题。其次,各地区在具体发展中不应仅以运动员退役安置率作为唯一考核标准,应重点关注其就业质量,主动加强对退役运动员就业安置的过程性调研。如通过不定期的问卷调查或实地访谈,了解退役运动员就业转型学校教练员的意愿,掌握已转型运动员在从事学校教练员工作中的短板以及遇到的实际问题等。最后,关于运动员转型学校教练员,应参考学校体育集群化运行机制^[32],在充分考虑运动员自身意愿、运动项目、家庭条件等情况的基础上,针对全国不同学校对教练员的多样化需求,设计运动员属地、跨省市、跨区域、跨学校的就业协商机制,增加运动员转型学校教练员的适配性流动选择。

第二,充分调配相关资源,保障运动员转型学校教练员的有序推进。其一,针对运动员转型学校专职教练员的工资,可参照一般教师待遇,设置基本工资与绩效工资,基本工资可根据固定课时及任务与附加课时及任务(加班费)进行结算,绩效工资需结合带队成绩与荣誉级别等对应获取,同时有条件的学校可设置学校教练员岗位的专项经费,为其入职后开展训练提供基础保障。针对运动员转型学校兼职教练员薪酬,可借助财政补贴、学校支持、适当收费、社会资助等方式来筹措。如武汉市、岳阳市等地推出课后服务活动服务性费用标准为小学生每月130元、初中生每月110元^[33];义务教育阶段中小学生每学期不超过700元(农村学生每学期不超过600元),普通高中学生每学期不超过1000元等,并将其纳入学校预算管理,专款专用,作为参与服务人员的补助来源^[34]。其二,应围绕学生这一特殊群体,树立学校与社会体育场馆的共生理念,采取学校购买体育场馆时长等方式,加强学校与其邻近社会体育场馆的网络化合作,通过达成定期灵活的中长期服务合同,形成“一校一馆”“一校多馆”等多元合作模式,以稳定的场地资源来吸引退役运动员转型学校教练员。其三,引入第三方机构,建立国家与省市级层面联通共享的集多部门协同配合、资源有效整合、信息及时公开等多功能型运动员学校教练员管理平台。一方面,发挥其对运动员转型学校教练员在宣传推广、教育培训、技能提升、招聘就业等方面的专项服务;另一方面,针对运动员转型学校教练员在“工勤编制”“劳动与收入不成正比”“承诺不作数”等利益损害问题,制定保障协议或条款,并进行全过程监管,为运动员转型学校教练员的过渡期提供有力保障。

3.3 环境赋权理路:营造主体性社会环境,改善运动员转型学校教练员的支持力

第一,加大运动员转型学校教练员的宣传力度,改善学校教练员的社会支持环境。一是,利用新华社、中国体育报等权威媒体,推广宣传优秀运动员转型学校教练员在运动项目普及、带队参赛获得佳绩等方面的先进案例,如制作“我的学校教练员是冠军”等宣传片,合理利用学校定期召开的家长会、运动会、校内外青少年体育竞赛活动等,加强退役运动员、学校教练员与校领导、家长及学生间的面对面交

流互动。同时,各学校应专门设置学校教练员宣传专栏,强化学校、家长与学生对学校教练员的身份认同感。二是,应明确学校教练员与校外培训机构是一种竞合关系,突出学校教练员在某一专项特长上的训练竞赛优势,发挥学校运动训练“主阵地”作用,同时利用好校外体育培训机构对学生多元化运动需求的补充功能,加强学校教练员与校外体育培训机构的合作通路,形成校内外资源优势互补的发展模式,为运动员转型学校教练员提供更有力的社会支持条件。

第二,优化学校与家长的体育价值观念,营造运动员转型学校教练员的进校环境。一是,强调“以体育人”的价值与功能,以运动员转型进校园为契机,提高体育在整个学校课程体系中的地位,真正让体育运动成为学校、家长和学生认可的“主干课程”。通过娱乐、游戏、竞赛等方式,营造学生“主动体育”的参与氛围,为运动员退役转型进校园开展体育社团、训练与竞赛活动创造良好的生态环境。二是,以培养学生掌握1~2项运动技能为抓手,针对学生上了多年体育课没有真正熟练掌握一项运动技能等痛点问题进行项目化的补充培训,采用“先兴趣体验、后训练与竞赛”的理念,结合学校场地设施、资本与特色文化等资源优势,扶持小众与民族传统体育项目活动开展,通过发挥体育教师与学校教练员在体育课与课后体育服务活动的“良性互补”作用,逐步形成不同类型学校的特色体育发展模式,并以此来拓宽不同运动项目运动员转型学校教练员的就业岗位。

3.4 内在增能理路:激活运动员内在增能意愿,提升运动员转型学校教练员的适应力

第一,加强学校教练员岗位的职责与权利导读,激活运动员转型学校教练员的内在意愿。一是,明确运动员转型学校教练员后的岗位职责,真正突出其专业特长。应明晰学校教练员可以参与体育教学工作,但重点在于学校运动队训练工作,其参与体育教学是针对专项特长所开展的特色运动项目普及与推广。不同于体育教师的基础性课堂教学,其工作重点在于选育全面发展的体育后备人才。二是,正确认识学校教练员的基本权利,主动维护学校教练员的合法权益。应利用“专家解读”“一图读懂”“一线工作者经验分享”等形式,清楚解读运动员转型

学校教练员后承担专项训练、竞赛、特色项目社团指导等工作职责。同时,明确学校教练员的岗位、编制等保障方式,如与工作单位签订具有保障权益的人事合同等,以此来缓解运动员转型学校教练员“不能胜任”的内在顾虑,激活其转型的内在意愿。

第二,发挥运动员的自我能动性,提升运动员转型学校教练员的适应力。一是,运动员不可持有“等、靠、要”的被动思想,应积极认清自身的专长与不足,实时了解就业环境信息,若有意愿从事学校教练员,应定期关注招聘信息,并主动加强学校体育知识学习,获取相关技能与准入证书,以应对新岗位新身份的挑战。二是,运动员应真正了解国家设置学校教练员岗位的初衷与使命,积极参加各类进校园活动,通过专业性的体育训练与自身影响力,增强学生对某项运动的喜爱度和成就感,以此激发运动员将专项运动技能用于提升学生竞技水平的传承动力,并在此过程中寻找新的职业归属感,提升其就业转型学校教练员的适应力。如赵丽娜推出的“足球公益项目星球计划”,坚持“退役不褪色”“退役不退场”理念,通过专业足球运动员进校园的方式,夯实校园足球基础。

3.5 外在增能理路:强化运动员外在增能效率,提高运动员转型学校教练员的胜任力

第一,完善运动员职业转型培训体系,强化运动员转型学校教练员的外在增能效率。其一,在培训人数、人员类型与时间方面,应以现役运动员在运动项目上的分布人数与意愿转型学校教练员人数为依据,提高全国与地方性体育教练员培训班的开展效率,开展场次可根据实际灵活设置,对于报名运动员的等级类型不应区别对待,而应重点关照运动项目市场化程度低、运动等级不高或运动成绩不好的“塔腰”运动员^[35],使运动员转型学校教练员尽可能获得均等的培训机会。其二,在培训组织形式或类型方面,由体育部门组织的体育教练员培训需结合国家政策趋向,突出学校教练员职业特征,坚持理论与实操相结合、课程内容与考核机制相统一,让参与体育教练员培训班的运动员通过实习考核获得教练员等级证书的同时,真正获取相应的知识与技能;由教育部门组织的学校教练员培训,应采取灵活机动、定期组织、专人专用等方式,形成针对不同情况运动员转型学校教练员的长效培训机制。此外,还

应积极探索各区域体育与教育等多部门协同组织学校教练员专项培训班,通过多渠道增强运动员转型学校教练员在岗前、岗中的增能效率。

第二,建构学校教练员培训课程内容,提高运动员转型学校教练员的胜任力。首先,应以学校教练员的岗位场景、职责任务为中心,参考传统体育教练员培训课程内容与体育教师核心素养要求,借助体育教师胜任力模型^[36]等,科学建构包含职业道德与素养、教学知识与能力、专项知识与技能等在内的学校教练员胜任力保障指标体系。其次,应根据学校教练员胜任力保障指标体系,对应设置学校教练员的培训课程内容,充分利用高校名师与领域专家等资源,组织多类型、多主题的学校教练员培训授课与实践活动,不断增强退役运动员与学校教练员岗位精准适配的综合能力,以推动运动员满足成功转型学校教练员的充要条件,并实现转型后在训练竞赛、专项教学、心理适应以及职称晋升等方面的可持续发展。

4 结束语

党的二十大报告指出“实施就业优先战略,完善重点群体就业支持体系,加强困难群体就业兜底帮扶”。运动员是竞技体育的“重点群体”,也是就业的“困难群体”,因此加强运动员就业保障意义重大。运动员转型学校教练员是深化体教融合背景下完善运动员就业保障工作的新举措,更是运动员职业转型的新内容与新选择。重视推动运动员转型学校教练员工作不仅有助于改善运动员就业难问题,而且能够有效补足学校体育专业力量薄弱、体育师资缺乏等短板问题,有利于形成学校“双师型”体育师资结构、改善体育后备人才培养模式。

尽管运动员具有专项特长优势,但转型学校教练员过程仍面临政策法规不健全,管理机制不灵活,社会主体性环境不强,内在增能意愿受阻以及外在增能效率不高等现实困境。《实施意见》的出台,为引导退役运动员转型学校教练员工作、破解转型过程中的体制机制壁垒,提供了政策依据。本研究通过学理分析发现,运动员转型学校教练员的过程恰恰蕴含在赋权增能的机理之中。一方面,运动员转型学校教练员涉及体育、教育、人事、财政等多部门,转型是一个系统协同工程,需要从制度、管理、环境

等对其进行赋权;另一方面,学校教练员岗位也对运动员提出新的职责要求,需通过内外增能的方式提升运动员的综合能力。今后应从建立健全专项政策法规、构筑多元协同管理机制、营造主体性社会环境、激活运动员内在增能意愿和强化运动员外在增能效率等方面推进,不断提高运动员转型学校教练员的制度力、保障力、支持力、适应力及胜任力,以推动运动员成功转型学校教练员并实现可持续发展。未来,根据《实施意见》要求,加快构建运动员转型学校教练员的赋权增能保障体系,将是竞技体育实现高质量发展与现代化布局的重要使命,也将成为推动竞技体育与学校体育协调发展的重要环节。

参考文献:

- [1] 中华人民共和国中央人民政府.体育总局 教育部关于印发深化体教融合 促进青少年健康发展意见的通知[EB/OL].(2020-09-21)[2023-04-29].https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2020-09/21/content_5545112.htm.
- [2] 中华人民共和国中央人民政府.中共中央办公厅 国务院办公厅印发《关于全面加强和改进新时代学校体育工作的意见》和《关于全面加强和改进新时代学校美育工作的意见》[EB/OL].(2020-10-15)[2023-04-29].https://www.gov.cn/xinwen/2020-10/15/content_5551609.htm.
- [3] 李帅帅,杨尚剑.“双减”政策背景下青少年体育培训业发展的动力、阻滞与纾解:基于推拉理论分析范式[J].沈阳体育学院学报,2023,42(2):41-47.
- [4] 国家体育总局.体育总局 中央编办 教育部 人力资源社会保障部关于在学校设置教练员岗位的实施意见[EB/OL].(2023-04-29).<https://www.sport.gov.cn/n315/n20001395/c25218125/content.html>.
- [5] 季浏.新时代我国中小学体育与健康课程的整体构建与发展趋势[J].武汉体育学院学报,2022,56(10):5-12,20.
- [6] 专家组.“双减”政策与学校体育发展[J].上海体育学院学报,2021,45(11):1-15.
- [7] 杨尚剑.我国运动员退役安置系统特征、演化及调控机制:基于复杂适应系统理论[J].北京体育大学学报,2021,44(4):69-81.
- [8] 朱珺,邹德新.双重脱嵌:退役运动员安置政策的实践困境解析:以J省为例[J].体育学研究,2021,35(6):77-83.
- [9] 黄谦,熊优,崔书琴,等.社会支持、退役准备与运动员退役应对积极性[J].体育学研究,2021,35(3):19-29,39.
- [10] 邹德新,姜翀.退役运动员就业质量影响因素的实证研究[J].体育学研究,2021,35(3):11-18.
- [11] 尹海立,焦玉良,黄霄汉.退役运动员转型学校教练员的政策实践机制探析[J/OL].体育学研究:1-13[2023-08-02].<https://doi.org/10.15877/j.cnki.nsic.20230727.001>.
- [12] 顾阳,庞辉,李哺淳.体教融合背景下退役运动员转型体育教师现状、机遇及路径[J].体育文化导刊,2022(12):105-110.
- [13] 徐云丽,王涛,刘璐路.组态视角下退役运动员转型中小学体育教师的影响因素研究:基于模糊集定性比较分析[J].体育科学,2022,42(11):48-55.
- [14] 齐鸣,方千华,王涛.体教融合背景下我国退役运动员转型体育教师困境与纾解[J].体育文化导刊,2022(7):92-97.
- [15] 赵军辉,胡小清.体教融合背景下优秀退役运动员从教的现实困境及纾解路径探究[J].体育学刊,2023,30(2):74-80.
- [16] 彭媛媛.职业转型何以可能?[D].南京:南京师范大学,2021.
- [17] SOLOMON. Black Empowerment: Social Work in Oppressed Communities[M].New York: Columbia University Press,1976.
- [18] KLOOS B, HILL J, THOMAS E, et al. Community Psychology[M].Belmont: Wadsworth,2012.
- [19] 张盼,吴燕丹,郑程浩.赋权增能理论视角下中国部分残疾人体育参与的困境与破解策略[J].首都体育学院学报,2020,32(5):412-416.
- [20] 吴燕丹,王聪颖,张韬磊.赋权增能:残疾人体育健身指导员培养管理的优化路径[J].体育科学,2016,36(5):91-97.
- [21] 张丽军,孙有平.课程改革语境下体育教师赋权增能行动困境的表现、成因与出路[J].体育学刊,2022,29(1):130-137.
- [22] 张丽军,孙有平.基础教育课程改革中体育教师赋权增能:基本内涵、关键问题与应对策略[J].沈阳体育学院学报,2023,42(1):36-43.
- [23] 闫纪红,吴文平,代新语.冬奥背景下我国冰雪运动员就业保障权的实现困境与消解策略[J].沈阳体育学院学报,2022,41(5):8-14.
- [24] 徐立娟,刘振,田雄.赋权增能与系统建构:社会工作介入教育扶贫的经验反思:以H大学云南省S村暑期教育项目为例[J].华东理工大学学报(社会科学版),2020,35(2):62-72.
- [25] 申仁洪.特殊儿童家庭赋权增能研究[M].北京:人民出版社,2021.
- [26] 王慧文,刘建.基于CiteSpaceV的我国退役运动员研究的知识图谱分析[J].南通大学学报(社会科学版),2018,161(5):94-99.
- [27] 付秋梅,何玲玲.赋权增能视角下新型职业农民培育长效机制构建研究[J].职业教育研究,2020(10):4-11.
- [28] 沈光辉,蔡亮光.赋权增能理论视域下老年教育转型发展探究[J].湖北社会科学,2021(11):142-147.
- [29] 胡仕勇.制度嵌入性:制度形成的社会学解读[J].理论月刊,2013(3):157-160.
- [30] 中华人民共和国中央人民政府.关于提升学校体育课后服务水平 促进中小学生健康成长的通知[EB/OL].(2020-07-06)[2023-04-29].https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2022-07/06/content_5699551.htm.
- [31] 时丽珍,黄菁,黄晓灵.对“双减”政策背景下学校体育与课外培训机构协同发展新格局的思考[J].沈阳体育学院学报,2022,41(5):28-34.

- [32] 李乐虎,高奎亭,廖磊,等.教育集群模式下学校体育集群化治理的实践成效、困境及实现路径[J].沈阳体育学院学报,2022,41(2): 25-31.
- [33] 武汉市江岸区人民政府.关于进一步做好义务教育学校课后服务工作的通知(武教基〔2021〕13号)[EB/OL].[2023-04-29].https://jyj.wuhan.gov.cn/zfxgk/fdzdgknr/gysyjs/ywjy/202112/t20211231_1886672.shtml.
- [34] 岳阳市教育体育局.关于进一步做好中小学课后服务工作的通知(岳教体发〔2021〕7号)[EB/OL].[2023-04-29].https://www.miluo.gov.cn/25221/25222/26735/26738/27217/content_1937749.html.
- [35] 高天野,刘建.退役运动员可持续生计资本评价与精准帮扶策略研究[J].体育学研究,2021,35(3): 30-39.
- [36] 钟晓露.体育教师教育者的胜任力研究[D].南昌:江西师范大学,2021.
- 作者贡献声明:**
杨尚剑:提出选题,梳理框架,撰写论文;李帅帅:实地调研,收集资料,撰写论文。

Theoretical Explanation and Practical Approach of Athletes Transforming into School Coaches from the Perspective of Empowerment

YANG Shangjian, LI Shuaishuai

(School of Physical Education, Shandong University, Jinan 250061, China)

Abstract: As a key measure to deepen the integration of sports and education in the new stage of development, the transformation of athletes into school coaches is a powerful guarantee to strengthen the professional strength of school sports, optimize the training model of competitive sports reserve talents and promote the re-employment of retired athletes. By using the methods of literature review, logical analysis and field investigation, and introducing the theory of empowerment, this paper deeply analyzes the realistic dilemma and practical pathway of athletes' transformation into school coaches. The research holds that the transformation of athletes into school coaches contains the empowerment mechanism of system, management and environment and the internal and external empowerment. At present, the policies and regulations for the transformation of athletes into school coaches are not well-developed; the effective policy implementation is of low level; the management mechanism is not flexible enough, and there is still resistance in the process of transformation; the social subjectivity environment is not strong, and the professional status needs to be improved; the internal empowerment will be blocked, and the transformation of professional identity is difficult; the external empowerment efficiency is not high, and post competence is low. In the future, we should establish and improve special policies and regulations, build a multi-collaborative management mechanism, create a subjective social environment, activate athletes' internal willingness to increase energy and strengthen athletes' external efficiency, so as to continuously improve the institutional force, safeguard force, support force, adaptability force and competence force, and promote the successful transformation of athletes into school coaches and achieve sustainable development.

Key words: deep integration of sports and education; employment security for athletes; empowerment theory; retired athletes; school coach