

國立臺灣師範大學運動與休閒學院

運動休閒與餐旅管理研究所

碩士論文

Graduate Institute of Sport, Leisure and Hospitality Management

College of Sports and Recreation

National Taiwan Normal University

Master's Thesis

2022 年北京冬季奧運會背景下中國大陸競技冰上運動

發展策略

Development Strategy of Competitive Ice-Sports in China  
under the Background of Beijing Winter Olympics in 2022

陳佳人

Chen, Jia-Ren

指導教授：湯添進博士

Advisor: Tien-Chin Tan, Ph.D.

中華民國 109 年 6 月

June 2020

## 謝辭

當論文寫到謝辭的時候，我知道我在台灣的碩士生涯走進了尾聲。

從最初看到學長姐論文中的謝誌，就開始期待並思考自己的論文謝誌會寫些什麼，但就在剛剛輸入這兩個字時，卻停頓許久不知要從何說起。

「世有伯樂，然後有千里馬。千里馬常有，而伯樂不常有」。可能在這句俗諺裡，我誇大了自己為千里馬，但不可否認的是湯老師就是我的伯樂。大學裡的我很普通，很幸運的申請通過可以在台灣繼續碩士學業，剛進入研究所的時候很怕給母校丟人，所以每堂課都很努力用心，但仍時常擔心自己的碩士成績會不好，擔心自己會無法順利完成論文。現在回過頭看已經走過的碩士路，碩士論文順利完成，獲得了三次優秀發表及一次獎學金，這一切除了自己的努力，都還是因為我遇到了一個伯樂恩師。剛入學很常聽同學說「湯老師很嚴格喔」，當同學們得知我要選擇湯老師為指導教授時也被開玩笑說「很有勇氣哦」。但兩年過去了，老師總是在我需要的時候鼓勵我提點我，在我論文不知如何下手時；在我不知道怎麼整理文獻時；在我訪談遇到問題時，都常常笑咪咪的和我說「加油啦，你可以的」。碩一剛入學時修習了老師在體育系開設的「運動社會學」，那時作業要求是讀《sport in society》英文原文的書籍及每個人至少兩個的 presentation，這讓我在完成作業時很有負擔，但又很期待每週一次的課程，課上聽著老師用敘述故事的表達方式每週給我們闡釋的新的社會學議題，課後和體育碩的同學及學長姐們按小組的形式一起討論 presentation，革命友誼就在那時建立了。也因為這堂課讓我在台灣這兩年擁有了很多朋友，對於運動社會學的興趣想必也就是從這堂課而起吧，台上的老師很耀眼就像百科全書一樣，仰望著他時我想著想成為老師那樣滿腹經綸的人。

論文研究的開始我並沒有遇到很多同學會遇到的選題的困難，從一開始入學老師就告訴我做研究「你一定要選擇自己感興趣的內容去研究，做自己喜歡的研究，才會享受其中，才會盡力，才可以堅持下去」。因此我沒有過多猶豫的選擇了冰雪，在題目的建立上通過和老師的溝通也很順利的制訂了出來，也因此得以進入了冰雪的領域進行實習，在整個論文的研究中雖有些許困難但也都未曾後悔或者想要放棄，當和學弟妹聊天時我也都會分享這段經驗給他們。研究中遇到最困難的部分於我而言莫過於訪談了，因為本篇研究訪談對象（官員）的特殊，加之我們身分的懸殊，訪談的時候受到了很多打擊：曾四月初在北京的冷風中等待受訪者三個小時；曾為了迎合受訪者時間而跟著受訪者跑

整天到腰痛，但也正是這些艱難讓我無比珍惜這份研究，也真正體會到了湯老師一直對我們說的「做研究沒有捷徑，要腳踏實地一步一步走」的意思，讓我知道每一個研究的價值，讓我也更知道每一份研究背後研究者的艱辛。同時在此也要感謝接受我訪談的受訪者們，在和你們的訪談過程中，讓一直少有實務經驗的我真的了解到很多冰雪的實務面，讓我知道不能只投身於學術面，要瞭解到更深入更全面且真的為冰雪領域做出實際貢獻，必須要結合兩者。

論文得以完成，還要感謝兩位口試委員即李炳昭老師和蔣任翔老師，兩位老師在我提研究計畫和 final 時都一早從台中上台北然後再當天返回，每次我寄過去的論文也都得到了兩位老師寫的滿滿的回覆用以方便我的修改，難以忘懷 final 時李老師的鼓勵：「你可以去讀博班了喔，很棒！」。還要感謝休旅所伯修老師時不時的提點，作為陸生，老師怕我不適應台灣的人文生活，很常關心我的生活大小事和論文的進展，告訴我要多交朋友，告訴我不要只在自己的世界裡，要見見外面的人看看外面的故事，我會記得您的囑咐：「人生就是求道，求道路上皆需扶持和鼓勵」，接受別人幫助時心懷感恩，也以此信念幫助別人。

何其有幸，遇見恩師們。

這兩年在台灣的生活也一定要感謝一同在研究室戰鬥的體育碩學長姐和 106 級的夥伴：湘庭、吟姍、方宜、怡瑛、品萱學姐、偉論學長、晏熙學長、翰霖學長、易暉學長、懿仁學長等小夥伴，我們在湯老師的那堂社會學上相遇，你們也是我碩士生涯幸福的開始。你們幫助我適應台灣的生活，一起討論做小組報告，一起在研究室度過無數個與論文鬥爭的日夜，在家鄉的這些日子時常想起體育館三樓那個角落裡管理學群研究室裡的歡聲笑語和充滿台灣腔的那句「嘿，佳人」，真好。還有早早就在碩一進入湯門的一直被我折磨的學妹張庭瑄，回想一下好像我比較像學妹啦，一直在給你找各種麻煩，一直不停歇的騷擾，雖然你總嘴上說我煩但還是一直在我身邊陪伴，陪我經歷苦和樂。謝謝阿瑄帶我走進了你的世界，帶我認識你的朋友蔡泥和冉冉們，在我掙扎在論文裡時，帶我放鬆心情，和你們在一起的我看到了台灣好多風景，下過海浮潛衝浪，上過山騎機車看景色，在日本滑雪喝到宿醉一起度過我的生日，這些瘋狂的青春每當我看到相冊時都會不禁的懷念。但因為突如其來的疫情，我們還欠對方一個狠狠的擁抱和道別，我總相信疫情會過去的，我們也一定會在某一天相見然後笑談過去。還有我碩一的室友珮瑜，陪我度過了剛來台灣時無數個陌生的日夜，用自己的經歷告訴我讀了碩士就長大，要自

立自強，要感恩，要珍惜每一天。還有湯門的兄弟姐妹們，自從我進入湯門，學門好像變得聒噪了許多，一直被我問問題打擾的方銀學姐和昱文學長還有其他博士學長姐們，雖然很抱歉但是謝謝你們的教導，不僅是學業還有人生，在你們身上真的學到了很多，尤其難忘的是和方銀學姐同一屆入學來到台灣，一起相依為命的那第一年，一起在宿舍拼論文然後半夜相約公館門口吃雞排喝奶茶吃豆花，那段單純的時光真的很美好。

最後，謝謝父母，讓我無所顧忌的來到了台灣，認識了不同的人看到了不同的生活型態，思維方式上有了很大改變，擁有了很多朋友，人也變得更加包容更加溫和，謝謝你們給予我的把自己扔在生活裡摸爬滾打的這三年。

感恩，夢中的寶島，我的青春。

陳佳人 謹誌

2020年6月



# 2022 年北京冬季奧運會背景下中國大陸競技冰上運動發展策略

2020 年 6 月

研究生：陳佳人  
指導教授：湯添進

## 摘要

2015 年 7 月，北京、張家口聯合申辦 2022 年冬季奧林匹克運動會成功後，在中國引起一片轟動。北京在 2022 年將成為世界上第一個既舉辦過夏季奧林匹克運動會又舉辦了冬季奧林匹克運動會的城市。但相較於夏季項目，中國在冬季項目上的成績並不突出，縱觀歷屆冬季奧林匹克運動會，中國在世界總排名始終在十名左右且靠後，在獲得 13 枚金牌中，12 枚為冰上運動獲得。在備戰 2022 年冬奧會僅兩年的時間內，中國亟需透過冰上優勢項目找出其致勝規律，用以提升中國在 2022 年冬季奧運會的競技成績及排名。鑑此，本研究目的為探討在 2022 年北京冬奧會背景下中國大陸競技冰上運動的發展策略，以 De Bosscher 等 (2006) 所提出的 9 個競技運動成功關鍵因子作為依據，採半結構式訪談和觀察法，並結合內容分析法，透過中國知網、Airiti Library 華藝在線圖書館及中國國家體育總局、冬季運動管理中心、各冰上協會等政府組織的官方網站和中國新聞網等官方媒體，搜索其相關文獻和資料，以及訪談 6 位中國大陸競技冰上運動相關的政府官員、協會主管、教練及選手等重要關係人。研究結果發現：目前中國大陸競技冰上運動發展已經涉及了九個競技運動成功關鍵因子的各方面，分別有：經費支援由政府投入為主，社會各界為輔；各冰上協會正在「管辦分離」過程中；冰上運動群眾基礎及參與率不高；後備人才選拔系統除繼續沿用三級訓練網模式，還使用新的跨界跨項選材模式；運動員及教練員的保障還有待完善；運動科技研究處於起步階段。本研究建議在備戰 2022 年北京冬奧會的時間壓力下，政府或可在現今經費投入上提高比例，大力鼓勵社會各界積極舉辦並參與冰上運動相關活動，以此增加冰上運動的群眾基礎及參與率，對於運動員和教練員的保障需更加完善，重視運動員生涯及退役後的發展規劃輔導，重視並鼓勵各界人才進行冰上運動高科技器材的研發及專業保障人員的培養。

**關鍵詞：**競技運動成功關鍵因子、競技冰上運動、發展策略、2022 年北京冬奧會

# **Development Strategy of Competitive Ice-Sports in China under the Background of Beijing Winter Olympics in 2022**

June, 2020

Author: Chen, Jiaren  
Advisor: Tan, Tien-Chin

## **Abstract**

In July 2015, Beijing and Zhangjiakou won to host the 2022 winter Olympic Games, which caused uproar in China. In 2022, Beijing will become the first city in the world to host both the Summer Olympics and the Winter Olympics. However, compared with the summer sports, Chinese achievements in winter sports are not outstanding. Throughout the past Winter Olympics, China has always been ranked around the 10th in the world. The total 13 gold medals, 12 are for ice sports. With around two years to prepare for the 2022 Winter Olympics, China desperately needs to find out its winning rules through the advantages in ice sports to improve its performance and ranking at the 2022 winter Olympics. As a result, the purpose of this study is to explore the development strategy of competitive ice-sports in China under the background of Beijing Winter Olympics in 2022, based on De Bosscher (2006) proposed the nine key factors of the success in elite sport, using the semi-structured interviews and observation, and combine with content analysis, through China National Knowledge Infrastructure, Airiti Library and the news on the official website of General Administration of Sport of China, Winter Sport Administration Center of State General Administration of Sport, all Ice Associations, and the official website of China news net, search the related literature and data, and interview with 6 people of government officials, association leaders, coaches and players related to competitive ice sports in mainland China. The results show that the development of competitive ice sports in mainland China has involved nine key factors of the success in elite sports. Financial support is mainly provided by the government, supplemented by communities; Each ice association is in the process of "separation between government administration and business operation"; The people of mass foundation and participation for sports development doing ice sports are not high; In addition to continuing to use the three-level training network model, the reserve talent identification and development system also uses the new 「cross-boundary and cross-item」 selection model; The guarantee of athletes and coaches is need to be improved; Sports technology research is in its infancy. This study suggests that under the time pressure of

preparing for the 2022 Beijing Winter Olympics, maybe the government can improve more on financial support, strongly encourages all the social hold on and participate in the ice sports activities actively, to increase the mass foundation and participation rate of people doing ice sports, for the guarantee of athletes and coaches need to be more improved, pay more attention on the development of athletic career and retirement planning, and also pay more attention on encouraging people to do high-tech equipment research and to guarantee development of the professional people.

**Keywords: key factors of the success in elite sports , ice sports, development strategy, Beijing Winter Olympic Games in 2022**



# 目次

謝辭 .....	i
中文摘要 .....	iv
英文摘要 .....	v
目次 .....	vii
表次 .....	x
圖次 .....	xi
<b>第壹章 緒論 .....</b>	<b>1</b>
第一節 前言 .....	1
第二節 研究目的 .....	5
第三節 研究問題 .....	5
第四節 研究範圍 .....	5
第五節 研究限制 .....	6
第六節 研究重要性 .....	7
第七節 名詞釋義 .....	8
<b>第貳章 文獻探討 .....</b>	<b>9</b>
第一節 西方競技運動成功關鍵因子 .....	9
第二節 中國大陸競技冰上運動發展成功關鍵因子概述 .....	15

<b>第參章 研究方法</b> .....	<b>28</b>
第一節 研究架構.....	28
第二節 研究流程.....	28
第三節 研究方法與實施.....	30
第四節 研究對象.....	31
第五節 研究工具.....	32
第六節 研究品質之信實度.....	39
第七節 資料處理程序.....	40
<b>第肆章 中國大陸競技冰上運動發展策略與挑戰</b> .....	<b>42</b>
第一節 中國大陸競技冰上運動發展之經費支援.....	42
第二節 中國大陸競技冰上運動發展之政策發展的整合.....	50
第三節 中國大陸競技冰上運動發展之運動基礎與參與率.....	55
第四節 中國大陸競技冰上運動發展之人才選拔及培育系統.....	59
第五節 中國大陸競技冰上運動發展之運動生涯及退役後的支援.....	68
第六節 中國大陸競技冰上運動發展之訓練設施.....	76
第七節 中國大陸競技冰上運動發展之教練的培訓與發展.....	81
第八節 中國大陸競技冰上運動發展之國內外賽事.....	88
第九節 中國大陸競技冰上運動發展之科學研究.....	92
第十節 本章總結.....	101
<b>第伍章 結論與建議</b> .....	<b>104</b>
第一節 結論.....	104

第二節 建議與省思..... 107

引用文獻..... 113



# 表次

表 1-1 中國隊在歷屆冬季奧運會的成績 .....	2
表 1-2 中國冬奧項目佈局情況統計 .....	3
表 2-1 西方競技運動成功關鍵因子比較表 .....	13
表 2-2 冰上項目跨項跨界選材明細 .....	20
表 2-3 2016 年底中國大陸冰場數量統計 .....	23
表 2-4 2015-2016 年度中國舉辦的國際比賽 .....	25
表 3-1 深度訪談法與觀察法的異同 .....	31
表 3-2 本研究受訪者名單 .....	32
表 3-3 中國各冰上協會訪談大綱表 .....	34
表 3-4 競技冰上運動選手訪談大綱表 .....	35
表 3-5 競技冰上運動教練訪談大綱表 .....	36
表 3-6 中國國家體育總局、冬季運動管理中心訪談大綱表 .....	37
表 3-7 2022 年北京冬奧組委會官員訪談大綱表 .....	38
表 3-8 三角查證四種類型 .....	39
表 3-9 專家名單 .....	40
表 4-1 中國大陸競技冰上運動發展現況和策略一覽表 .....	101

## 圖次

圖 2-1 中國大陸競技體育投入經費分配圖 .....	16
圖 2-2 中國國家體育總局組織架構圖.....	16
圖 2-3 冬季運動管理中心組織架構圖.....	17
圖 2-4 中國大陸冰上運動管理組織架構圖.....	19
圖 2-5 中國冬奧會項目後備人才培養訓練體系構想示意圖 .....	19
圖 3-1 研究架構圖 .....	28
圖 3-2 研究流程圖 .....	29
圖 4-1 中國大陸競技冰上運動經費分配結構圖.....	48
圖 4-2 中國大陸競技冰上運動的組織架構.....	54
圖 4-3 2006-2012 年冬夏季項目參訓運動員比較 (數據來源與《中國社會統計年鑑 (2006-2013) 》) .....	60
圖 4-4 中國冬奧會項目人才培養模式.....	61
圖 4-5 中國教練員選拔與等級評定系統.....	83

# 第壹章 緒論

本研究旨在探討 2022 年北京冬季奧林匹克運動會(下簡稱“冬奧會”)背景下中國大陸競技冰上運動的發展策略。本章共有七節，第一節闡述研究背景與動機；第二節說明研究目的；第三節提出研究問題；第四節界定研究範圍；第五節說明研究限制；第六節說明研究重要性；第七節闡釋名詞釋義。

## 第一節 前言

2008 年，北京在中國夏季奧林匹克運動會歷史上，畫上了濃墨重彩的一筆，首次超越美國排名世界第一，取得了 51 金、21 銀、28 銅的好成績。可相較於夏季奧林匹克運動會的成績，中國冰雪運動的整體實力較世界頂尖水平卻存在一定的差距 (王拱彪、龍麗，2015)。2015 年 7 月 31 日，北京、張家口聯合申請承辦 2022 年冬季奧林匹克運動會獲得成功後，2022 年北京將是第一個既舉辦了夏季奧運會又舉辦了冬季奧運會的城市，北京也將會是繼 1952 年挪威的奧斯陸之後，時隔整整 70 年第二個舉辦冬奧會的首都城市 (張寧，2017)。同時中共中央政治局常委、國務院總理李克強作出批示指出，「籌辦好 2022 年北京冬奧會，對於促進奧林匹克事業發展、進一步提升中國的國家影響力，意義重大」 (新華社，2015)。習近平主席也於 2017 年指出「體育強則中國強，要大力發展群眾冰雪運動，提高冰雪運動競技水平」 (人民網，2017)。

自 2002 年鹽湖冬奧會，中國獲得第一塊冬奧會金牌以來，截至 2018 年平昌冬奧會，中國共累積獲得 13 枚金牌，其中 12 枚金牌來自冰上運動，僅 1 枚來自雪上運動。自 1980 年中國代表隊第一次參加美國普萊西德湖舉辦的第 13 屆冬奧會，連續三屆均未獲得獎牌；第 16 屆阿爾貝維爾冬奧會才實現了獎牌的零突破，共獲得三枚獎牌；在第 19 屆鹽湖冬奧會獲得了金牌的零突破，總獲 2 枚金牌；在此後的第 20 屆都靈冬奧會、第 21 屆溫哥華冬奧會、第 22 屆索契冬奧會及剛結束的第 23 屆平昌冬奧會又分別獲得了 2、5、3 及 1 枚金牌。由此可以看到中國在冬奧會上的成績雖然穩中有升，但在金牌榜上的名次始終徘徊於 10 名左右，且大多排名靠後，只有第 21 屆溫哥華冬奧會進入到了獎牌榜前 10 名，排名第七 (邵曲玲、王海，2016)，詳見表 1-1。從所獲獎牌分佈情況來

看，冰上項目共獲得 12 枚金牌 50 枚獎牌，分別佔金牌和獎牌總數的 92.3%和 80.6%，雪上項目以 1 枚金牌 12 枚獎牌的成績佔金牌和獎牌總數的 7.7%和 19.4%，可見，冰上項目成績輝煌，而雪上項目成績則較顯落後，中國冰雪整體實力呈現出「冰強雪弱」的局面 (王拱彪、龍麗，2015)。

表 1-1

中國隊在歷屆冬季奧運會的成績

屆次	地點	金	銀	銅	獎牌總數	名次
13	普萊西德湖	0	0	0	0	0
14	薩拉熱窩	0	0	0	0	0
15	卡爾加里	0	0	0	0	0
16	阿爾貝維爾	0	3	0	3	15
17	利勒哈默爾	0	1	2	3	19
18	長野	0	6	2	8	16
19	鹽湖	2	2	4	8	13
20	都靈	2	4	5	11	14
21	溫哥華	5	2	4	11	7
22	索契	3	4	2	9	12
23	平昌	1	6	2	9	16
<b>總計</b>		13	28	21	62	

資料來源：本研究自行整理。引自中國奧委會官方網站。引自“從歷屆冬奧會看中國冰雪項目的未來和發展”。王拱彪、龍麗，2015，*體育文化導刊*，5，84-87。引自“新時期我國冬季運動項目的競技發展研究”。徐剛，2016，*北京體育大學學報*，39(9)，119-125。

徐剛 (2006) 指出中國在冬奧會上取得好成績的項目多集中於冰上競速性項目 (短道速滑、速度滑冰短距離) 及難美性項目 (花樣滑冰、自由式滑雪空中技巧)。通過表 1-2 可以看到，中國現在在冬奧會項目中的優勢項目並取得金牌的項目，仍然是 1986 年確立的項目。經過 29 年的發展，除了自由式滑雪空中技巧項目，其餘基本沒有變化 (王紫娟，2015)。通過表 1-2 也可以發現優勢項目和潛優勢項目大部分均為冰上項目。

表 1-2

中國冬奧項目佈局情況統計

項目分類	分類標準	項目名稱	小項名稱
優勢項目	曾在冬奧會取得獎牌的成績，有望在下屆冬奧會上取得獎牌的項目	短道速度滑冰	女子 4 小項、男子 1 小項
		自由式滑雪 花樣滑冰 速度滑冰 單板滑雪 冰壺	男、女空中技巧 雙人滑 女子短距離 男子、女子 U 型場地技巧 女子冰壺
潛優勢項目	曾經在國際大賽中取得前八名，有望在下屆冬奧會取得前八名的項目	冬季兩項 速度滑冰 冰球 冰壺 花樣滑冰	女子 5 小項、男子 3 小項 男子短距離、女子團體/中距離 女子冰球 男子冰壺 男子單人、女子單人 迴轉、大迴轉、超級大迴轉
		高山滑雪 越野滑雪	男子 6 項、女子 6 項 男子 3 項 男子冰球 冰舞
一般項目	尚未在國際大賽取得前八名，但有望取得冬奧會參賽資格的項目	速度滑冰 自由式滑雪 跳台滑雪 單板滑雪	女子長距離、男子中長距離 男、女雪上技巧 女子跳台滑雪 平行大迴轉
新開展項目	中國尚未開展，但計畫逐步試點開展的項目		

資料來源：引自“我國冬季體育運動發展現狀研究”。王紫娟，2015，*冰雪運動*，37(1)，36。

冰上項目中的短道速度滑冰項目是中國冬季項目中最重要的一塊金牌項目，2018 年平昌冬奧會中國唯一一塊金牌即為短道速度滑冰選手武大靖獲得。中國現在開展的冬季項目中，只有速度滑冰、短道速度滑冰、自由式滑雪空中技巧、花樣滑冰等 4 個項目獲得過金牌（王錦國，2017）。在參加的 11 屆冬奧會中，短道速度滑冰項目共獲得 10 金 15 銀 8 銅的 33 枚獎牌，占中國冬奧會獎牌數量中的首位。但 2014 年索契冬奧會中，短道速滑 8 枚金牌由 4 個國家分得，2018 年平昌冬奧會中，8 枚金牌由韓國、中國、荷蘭、義大利、加拿大、匈牙利 6 個國家分得，可見短道速度滑冰項目金牌獲得國變得更加分散，中國運動員在此項目上的奪金難度開始增大。

同時，從世界競技運動發展的宏觀角度來看，一個項目越是全球化，在世界開展的普及程度越高，它的發展潛力則越大；但若是出現了壟斷的現象，這個項目的發展就會

受到限制，並且比賽競爭性降低、觀賞性也會隨之下降，此項目的觀眾則會隨之變少，項目逐漸沒落從而失去吸引力。因此，國際管理組織為了各個項目的長期發展，利用修改競賽規則等手段打破個別項目壟斷的現象，再次實現各項目的整體均衡 (徐剛, 2004)。速度滑冰作為中國冰上項目中的基礎項目，近年出現了壟斷的現象，在 2014 年索契冬奧會中荷蘭共獲得了 8 枚金牌、23 枚獎牌，這比其他國家 (波蘭、捷克、韓國、中國、俄羅斯、加拿大) 的獎牌總數還要多 (徐剛, 2016)。由此可以看到，速度滑冰近年的壟斷現象或許對於中國提高此項目的競技成績會是一個很好的發展契機。

完整的運動政策會影響到一個國家競技運動成績的整體發展 (金雪, 2016)。王錐鑫 (2017) 指出一個項目沒有政策的扶持也就沒有資金、教練、場地、器材和人才儲備等各方面的支撐，冰雪項目很頭疼的問題是缺少國家政策的支持。第 22 屆冬奧會中國代表團副秘書長郭銘玉曾指出，中國冰雪項目之所以與世界冰雪發展高水平的國家差距大，這和中國政府對於冰雪項目的重視程度不夠有關係 (王錐鑫, 2017)。研究者通過回溯過去有關中國大陸競技冰上運動發展的文獻發現，大部分的研究聚焦於冰上項目的單一方面 (王錦國, 2017)、教練的培訓與發展 (王羽、王立國, 2017)、後備人才選拔 (王紅、李長香、武加紅, 2017)、運動員技術技巧 (張姜妹, 2015) 及場地設施 (種莉莉、張顯軍、段菊芳, 2016) 等單方面研究，而少有從宏觀的完整運動政策角度來綜整探析競技冰上運動的發展狀況。

因此，研究者想要從宏觀的運動政策角度來瞭解目前中國大陸競技冰上運動發展現況及策略，並根據 De Bosscher、Bingham, Shibili、Van Bottenburg 與 De Knop (2006) 研究得出的「九項西方競技運動成功關鍵因子」作為分析架構來進行探討。由於 De Bosscher 等 (2006) 的研究成員目前在 *International Journal of Sport Policy and Politics*、*European Sport Management Quarterly*、*International Journal of Sport Management, Recreation and Tourism* 及 *Sport Management Review* 等各國國際期刊中，有持續發表更新其研究成果 (金雪, 2016)，並且與數個國家奧會 (National Olympic Committees)、國際運動組織及研究者合作來進行多個國家競技運動項目發展的研究，可以看出此模式的適用性已經獲得各國學術界某種程度上的認可 (陳昱文、金雪、黃郁綺、湯添進, 2018)。因此本研究決定使用此模式作為分析架構來探討本研究主題。

加之，研究者本身為中國大陸北方人，從小就接觸冰上運動，大學於北京體育大學協助管理學院院長成立北京體育大學管理學院第一屆冰雪方向班（北京體育大學管理學院，2016）。2018 年暑期於中國滑冰協會實習，實習工作內容也與中國競技冰上運動相關，一直對中國大陸競技冰上運動的發展抱有極大的興趣，因此研究者想要更深入的探究中國大陸競技冰上運動發展策略為何？

距離 2022 年北京冬奧會僅有約兩年的時間，中國若想借助 2022 年的主場優勢，贏得國內外觀眾的關注，提升中國在世界冬季項目中的知名度及地位，讓更多的中國人在未來可以參與到冬季運動中，那麼針對中國冬季項目中的優勢項目即冰上項目，找出其致勝規律，至關重要。

## 第二節 研究目的

根據研究背景與動機，本研究以 De Bosscher 等 (2006) 提出的九項西方競技運動成功關鍵因子作為分析依據，來探究 2022 年北京冬季奧運會背景下中國大陸競技冰上運動的發展策略及其未來挑戰。

## 第三節 研究問題

根據研究目的，本研究欲探討的問題如下：

- 一、目前中國大陸競技冰上運動發展策略為何？
- 二、目前中國大陸競技冰上運動發展未來挑戰為何？

## 第四節 研究範圍

### 一、主題範圍

本研究以中國大陸競技冰上運動發展策略為研究主題，研究者將收集與本主題相關的中國國家體育總局、冬季運動管理中心、中國滑冰協會、中國花樣滑冰協會、中國冰

球協會、中國冰壺協會的官方文件及通知；中國知網 (CNKI) 及 Airiti Library 華藝在線圖書館內的期刊、碩博士學位論文；中國新華社、中國體育報、中國人民網、中國科學網等中國大陸相關權威媒體及雜誌報導來進行分析探討。

## 二、 時間範圍

根據研究主題，本研究為探討 2015 年 7 月北京、張家口申辦 2022 年冬奧會成功後中國大陸競技冰上運動發展現況及其策略。因此收集資料範圍，從 2015 年 7 月至 2019 年 6 月。

## 三、 對象範圍

研究對象包含負責中國冰上運動的中央政府組織官員及工作人員，如中國國家體育總局冬季運動管理中心、北京 2022 年冬奧會組織委員會、中國滑冰協會、中國花樣滑冰協會、中國冰球協會及中國冰壺協會等組織中的相關人員；還包含了解中國競技冰上運動發展的北京體育大學專家學者教授，以及冰上運動國家隊選手及國家隊教練。

## 第五節 研究限制

在研究的過程中，研究者可能會遭遇到的困難與限制如下：

- 一、 由於本研究使用半結構式訪談，訪談國家體育總局冬季運動管理中心的官方人員；北京 2022 年冬奧會組織委員會、中國滑冰協會、中國花樣滑冰協會、中國冰壺協會、中國冰球協會的領導及工作人員；中國冰上項目國家隊的選手和國家隊教練等。訪談過程中可能會因受訪者在組織內擔任的職務不同、資歷不同，加之每個人的想法、認知、經歷、負責項目和看問題角度的不同，造成陳述的情況與事實產生相對落差。由於研究者僅挑代表性的成員為主，無法一一訪談到所有成員，在訪談結果的分析、解釋和推論上，可能會受到研究對象的限制。對此，研究者會盡可能的提高受訪者訪談內容的信實度，在訪談後會對訪談內容進行三角查證、交叉驗證來提高研究品質信實度。
- 二、 本研究資料來源取得不易，如研究內容中九個西方競技運動成功關鍵因子裡的「經費支援」部分，中國大陸對於體育相關投入資金的資料保管較嚴密，且由於研究者長期在台灣就學，所以對於資料的搜索獲取較有難度。因此這部分研究者會努力通過大量的文獻期刊資料來進行搜索，以及搜尋中國相關官方網站及媒體

的報導來盡量呈現數據或盡量表示出經費投入程度的多少比例來彌補這部分的不足。

- 三、 研究者本身來自中國大陸，在台灣以陸生的身份研究探討中國大陸競技冰上運動的政策發展，受訪者幾乎均為大陸各冰上運動組織相關領導及官員。對於這些受訪者而言，政策是較敏感的議題，訪談過程中研究者曾遇到受訪者談到經費或者備戰敏感問題時，常避之不談；也有當初步看過訪談大綱後即突然取消訪談的情況；也有在訪談前明確告知關於經費及備戰相關問題不會回答等諸如此類的狀況發生。所以在敏感話題的部分，研究者會努力通過各渠道如媒體報導或實地田野調查觀察到的資料進行描述。
- 四、 因本研究是以中國大陸競技冰上運動發展策略為研究主題，每個運動項目的訓練、人員、設施、方法、下發政策均有所不同，所以本研究結果不能推論至其他競技運動項目上。

## 第六節 研究重要性

### 一、 實務上的重要性

距離 2022 年北京冬季奧林匹克運動會，僅餘約兩年的時間，中國大陸備戰冬奧時間緊迫。本研究應用西方學者們 De Bosscher 等 (2006) 研究團隊提出的九項西方競技運動成功關鍵因子模式，從宏觀層面探究中國大陸競技冰上運動發展策略，以期瞭解目前在備戰冬奧的背景下，中國大陸競技冰上運動發展情況，進而分析為備戰冬奧此項目亟需完善的部分及其未來可能面臨的發展挑戰。期望通過研究分析得到的結果為其他想要在短時間內快速提高競技冰上運動成績的國家、地區以及台灣提供實務參考。

### 二、 學術上的重要性

近年來，關於競技運動政策發展的研究課題，是極為受到重視的學術議題 (金雪，2016)。回溯過去中國大陸有關競技冰上運動的研究發現，大部分研究多聚焦於探討冰上運動中某項的專項訓練、群眾參與冰上運動的情況、中國大陸各城市或各學校發展冰上運動的現況、運動員的運動防護及運動員技戰術等各方面的單一研究，且多運用量化研究中問卷調查的方式去探究，運用質性研究方法通過宏觀角度總整探析國家競技冰上運

動發展策略的文獻則相對較少。故本研究運用質性研究中的深度訪談和觀察法進行研究，嘗試挖掘現象背後的深層社會意涵。

## 第七節 名詞釋義

### 一、 冰上運動

冰上運動是指人們借助冰刀或其他器材，在天然或人工冰場上進行的體育運動，它主要包括速度滑冰、短道速度滑冰、花樣滑冰、冰球或冰壺等運動（蔣抒博，2017）。本研究中關注的競技冰上運動是指目前冬奧會規定的五個冰上項目，分別為速度滑冰、短道速度滑冰（下簡稱「短道速滑」）、花樣滑冰、冰球、冰壺。

### 二、 策略

孫煒（2004）指出策略主要是組織為未來行動、走向或遠景的規劃和指引，是就如何從現在走向未來預期狀況的前瞻性與動態性思考。本研究中關注的競技冰上運動發展策略即指中國大陸在即將開始 2022 年北京冬季奧林匹克運動會的背景下，為發展競技冰上運動並備戰冬奧會所制定的計畫或開展的措施。

### 三、 西方競技運動成功關鍵因子

本研究提到的西方競技運動成功關鍵因子是以下四個模式，分別是 Green 與 Oakley (2001) 通過分析比較澳大利亞、美國、加拿大、法國、西班牙及英國的競技運動發展而總結出的十項競技運動成功關鍵因子；Digel (2002) 通過分析比較中國、義大利、法國、俄羅斯、美國、德國、英國及澳大利亞的競技運動發展得出的六項競技運動成功關鍵因子；Green 與 Houlihan (2005) 通過借鑑蘇聯及東德的競技運動成功發展的模式，比較田徑、游泳及帆船三項運動在澳大利亞、加拿大及英國的發展，得出四項競技運動成功關鍵因子模式；以及 De Bosscher (2006) 等學者通過研究英國、加拿大、義大利、挪威、荷蘭、比利時的競技運動發展得出的九項競技運動成功關鍵因子。四個模式均為通過研究西方國家的競技運動發展得出的成功關鍵因子，所以稱為「西方競技運動成功關鍵因子」。

## 第貳章 文獻探討

本研究以西方競技運動成功關鍵因子作為分析架構，來探究中國大陸競技冰上運動發展現況及策略。根據此研究主題，本章節分為以下兩個部分。第一節為西方競技運動成功關鍵因子之發展研究；第二節為中國大陸競技冰上運動發展關鍵因子概述。

### 第一節 西方競技運動成功關鍵因子

本節通過彙整發現目前世界各國研究關於西方競技運動關鍵因子的模式主要有四個，分別為 Oakley 與 Green (2001) 的十個因子、Digel (2002) 的六個因子、Green 與 Houlihan (2005) 的四個因子以及 De Bosscher 等 (2006) 的九個因子。分述如下：

#### 一、Oakley 與 Green (2001) 的十項競技運動成功關鍵因子

Oakley 與 Green 學者通過分析比較澳大利亞、美國、西班牙、法國、加拿大及英國的競技運動發展，總結出這些國家競技運動成功的十項共同關鍵因素。分別為追求優秀的文化氛圍、分工清晰與有效溝通的組織系統、精簡的行政組織、選材和檢測選手發展的科技系統、完善的競技運動賽事計畫、充足的經費、先進的器材設備、將資源集中應用於重點項目、選手運動生涯及退役後的補助、針對不同運動項目的綜合性計畫 (林宜萱、湯添進，2012；蔡宗熹，2013；Oakley & Green, 2001, 頁 91-94)。

- (一) 追求優秀的文化氛圍：運動組織、運動員、教練、管理人員及科學人員等相關人員通過相互交流與影響，能夠互相支撐及協助競技運動的發展，從而達到高效合作及追求成功的氛圍。
- (二) 分工清晰有效溝通的組織系統：政府部門、國家奧會、單項協會、教練團體、運動科學相關組織的協調運作分工清楚且明確，避免各組織目標衝突，有重疊之處，從而降低工作效率並影響競技成績表現。
- (三) 簡化行政組織：簡化明確各行政部門或相關作業的程度，將有助於協調溝通，共同致力於總目標的發展。
- (四) 選材和檢測選手發展的科技系統：利用現代科技追蹤並檢測青少年運動員的發展系統。即透過與各國優秀選手的成績比較，來預測成為頂尖優秀運動員的可能性；利用統計數據觀測青少年運動員的成績表現，進一步分析其從事的運動種類之合適性。

- (五)完善的競技運動賽事計畫：運動組織結構逐漸完善，並對國家競賽系統進行及時的調整與適應。
- (六)充足的經費：充足並且持續性的資金投入在運動員的生活支出、專業訓練、運動設施及知識教育上，有助於促進國家競技運動成績的提升。
- (七)先進的器材設備：競技運動員需要有專用的訓練設施及器材設備，且必須符合其規格需求。在優先提供給競技運動員使用時，如能設置大專院校共同使用，將更符合使用效率。
- (八)將資源集中應用於重點項目：將資源全心投入在較有機會得牌的運動項目或運動員身上，能快速提升國家整體競技運動成績表現。
- (九)選手運動生涯及退役後的補助：對運動員的職涯建議、職前訓練、教育學習、財務管理與媒體應對等方面進行培訓支持與下發相關措施。
- (十)針對不同運動項目的綜合性計畫：針對不同運動項目的需求，給予適當協助及擬定不同培訓計畫，包括充足經費、良好訓練設備、聘請世界級專家與教練等。

## 二、 Digel (2002) 的六項競技運動成功關鍵因子

Digel (2002) 針對排球、田徑、游泳三個項目，通過比較中國、俄羅斯、美國、義大利、法國、德國、英國及澳大利亞八個國家的競技運動發展歸納出六個競技運動成功關鍵因子，分別為國家和政府的支持、經濟支持與企業贊助、大眾媒體的影響、教育系統中的競技運動發展、運動科學的支持、透過軍事力量發展人才 (林宜萱、湯添進, 2012; 蔡宗熹, 2013; Digel, 2002, 頁 45-50)。

- (一)國家和政府的支持：國家和政府的支持及經費的投入很大程度上影響著競技運動的表現。國家運用各種方式方法影響和管理競技運動的發展。然而也因此，競技運動的發展也很大程度上受到國家政治的干擾和掌控。
- (二)經濟支持與企業贊助：不同國家經濟對於體育的發展影響極為不同，但經濟發展的好壞間接影響著競技運動的發展。競技運動的發展很大程度上依靠著企業對於運動賽事等各方面的贊助。
- (三)大眾媒體的影響：在競技運動發展中，大眾媒體是促進發展運動表現很重要的因素，尤其體育新聞的報導極大的促進了運動對贊助商的吸引力。
- (四)教育系統中的競技運動發展：教育系統下競技運動的發展主要分為兩種形式，一種是在綜合大學裡，由校內運動、校際比賽等來培養運動員；另一種則是由專門體育

學校 (即所謂的體校) 培養優秀運動員。

(五)運動科學的支持：為提高競技運動表現，並為運動員和教練提供最佳保障和諮詢服務，各國家都有特殊的專門運動科學研究機構。

(六)透過軍事力量發展人才

### 三、 Green 與 Houlihan (2005) 的四項競技運動成功關鍵因子

Green 與 Houlihan (2005) 通過借鑑並分析俄羅斯、澳大利亞及德國的競技運動成功策略，以其作為分析架構針對田徑、游泳及帆船三項運動在澳大利亞、加拿大及英國的發展來進行分析，歸納得出四項競技運動成功關鍵因子，分別為精英訓練設施的開發、對職業運動員的支持、以準備國際賽事為中心的比賽等級制度、提供教練運動科學及運動醫學的支持服務 (林宜萱、湯添進，2012；蔡宗熹，2013；Green & Houlihan, 2005, 頁 170-177)。

(一)精英訓練設施的開發：提供運動員可以優先使用的專門的培訓設施。

(二)對職業運動員的支持：指政府、學校、企業投入在運動員生活上的經費，使運動員能專心致力於競技比賽。

(三)以準備國際賽事為中心的比賽等級制度：國內比賽制度與國際賽事接軌，作為訓練與選材的策略，在以國際大型賽會為目標的情況下，分成各等級的運動競賽制度，從中選拔出頂尖優秀運動員。

(四)提供教練、運動科學及運動醫學的支持服務：為追求競技運動成績，培養並提供輔助競技運動發展的專業人才，如專業教練、運動科學人員及運動防護師等，需要長時間的投資與發展。

### 四、 De Bosscher 等 (2006) 的九項競技運動成功關鍵因子

De Bosscher 等 (2006) 研究團隊成員通過比較加拿大、荷蘭、義大利、比利時、英國與挪威六個國家的競技運動發展策略，分析得出九項競技運動成功關鍵因子，分別為經費支援、政策發展的整合、運動基礎與參與率、人才選拔及培育系統、運動生涯及退役後的支援、訓練設施、教練的培訓及發展、國內外賽事的申辦以及科學研究 (林宜萱、湯添進，2012；蔡宗熹，2013；UK Sport, 2006, 頁 4-5；De Bosscher et al., 2006, 頁 21-23)。

(一)經費支援 (financial support)：中央政府、地方政府組織及民間企業投入的經費資源越多，競技運動選手在越好的環境下進行訓練，國際競技運動表現越能達到更理想

的程度。

- (二)政策發展的整合 (integrated approach to policy development)：國家要成立運動組織與建立制度，並將各個不同組織間的分工及其責任釐清，另須簡化行政管理，以有效地使用資源。競技運動發展策略讓資源集中投入在重點項目上。
- (三)運動基礎與參與率 (foundation & participation for sports development)：運動參與率會影響到競技運動之發展，運動參與率是培養優秀競技運動選手的來源。
- (四)人才選拔及培育系統 (talent identification & development system)：國家為了培養發展優秀競技運動選手，而建立完整的長期性的人才培養發展系統，其系統包括競技運動選手的學校教育及訓練上的協助。
- (五)運動生涯及退役後的支援 (athletic career & retirement support)：政府首先考慮競技運動選手的個人生活與生活環境，再考慮這環境適不適合競技運動選手進行專注的訓練或比賽。還有提供競技運動選手使用優秀教練的機會，政府同時提供退役後就業規劃輔導或推薦工作等的協助與支持。
- (六)訓練設施 (training facilities)：良好的訓練設施是輔助競技運動訓練最重要的因素之一，足夠的訓練設施與設備會提升選手之訓練品質以及競技運動成績。另外，訓練場地設立時要考量選手及教練之感受，如：訓練場地離家的距離、競技運動員的場地優先使用權。
- (七)教練的培訓及發展 (coach training & development)：培養優秀競技運動員亦同時培養優秀教練，因此國家需擁有足夠且經驗豐富的教練人才，選需教練認證制度以及對教練的照顧保障與補助其工作地位與價值 (提高民眾對教練職業之認知)，讓教練願意全心投入在競技運動發展。
- (八)國內外賽事的申辦 (international/national competitions)：除了舉辦全國性國內比賽之外，政府提供資金幫助提升城市舉辦國際大型運動賽事的機會，選手在熟悉的場地與氣候中比賽會有較佳的成績，因此國家爭取在國內舉辦國際大型運動賽事會增加本國選手比賽經驗。
- (九)科學研究 (scientific research)：國家設立運動科學中心或相關运动科学組織支援輔助競技運動之發展及協助運動員的訓練；並且在透過選材、培訓、心理、生物力學與營養等方面的輔助，有系統的收集、轉播及應用科學化的資訊，幫助本國選手獲得優異的競技運動成績以及表現。

## 五、 小結

研究者通過學者 Houlihan 與 Green (2008) 整理的四個競技運動成功關鍵因子模式的比較，重新整理如表 2-1 所示。

表 2-1

西方競技運動成功關鍵因子比較表

因子	Oakley 與 Green (2001)	Digel (2002)	Green 與 Houlihan (2005)	De Bosscher 等(2006)
發展背景	追求優秀的文化氛圍； 充足的經費；	國家和政府的支 持；經濟支持與 企業贊助； 大眾媒體的影 響；	對職業運動員的 支持；	經費支援； 運動基礎與參 與率； 科學研究；
制度面	分工清晰有效溝 通的組織系統； 精簡的行政組 織； 將資源集中應用 於重點項目； 針對不同運動項 目的綜合性計 畫； 選材和檢測選手 發展的科技系 統；	教育系統中的競 技運動發展； 透過軍事力量發 展人才		人才選拔及培 育系統； 運動生涯及退 役後的支援； 政策發展的整 合； 教練的培訓與 發展；
具體措施	完善的競技運動 賽事計畫； 先進的器材設 備； 選手運動生涯及 退役後的補助	運動科學的支 持；	以準備國際賽事 為中心的比賽等 級制度； 提供教練、運動 科學及運動醫學 的支持服務； 精英訓練設施的 開發；	國內外賽事的 申辦； 訓練設施；

資料來源：修改自“Comparative elite sport development : System, structure and public policy .” Houlihan, B., & Green, M. (2008). Oxford: Butterworth-Heineman.

通過表格內容可以看出四個模式的因子在一定程度上有相似有重疊。Oakley 與 Green (2001)、Digel (2002) 及 De Bosscher 等 (2006) 三種模式均涵蓋了三個方面，唯 Green 與 Houlihan (2005) 的模式缺少制度面的因子，未涵蓋全面。Oakley 與 Green (2001)

的十項競技運動成功關鍵因子定義內容覆蓋較其他三種模式更廣泛，但定義稍有模糊，實際運用其分析其他國家的競技運動發展時或會有定義不清楚的顧慮（林宜萱、湯添進，2012）。Digel(2002) 的六項因子中較為特別的是透過軍事力量培養發展運動人才，但此方式或並不適用所有的國家，且六因子的得出是通過分析比較排球、游泳、田徑等三個項目，未來應用其分析其他國家其他項目的競技運動發展策略適用性或會有局限。Green 與 Houlihan (2008) 的四項競技運動成功關鍵因子相較其他三個模式因子較少，涵蓋層面相較其他三個模式稍顯不足，制度層面缺乏，其實用性也較為薄弱；且同 Digel(2002) 的六項因子類似，也是通過比較三個項目即帆船、游泳、田徑得出，用於其他國家其他項目上，適用性或也會有局限。四個模式中唯 De Bosscher 等 (2006) 的九項競技運動成功關鍵因子覆蓋面廣泛、用詞較為清楚清晰，通過比對多個國家多個運動項目的競技運動發展策略得出的九個共同因子，便於後續研究者用其研究其他國家競技運動項目的發展策略。

加之，De Bosscher 等 (2006) 的九項競技運動成功關鍵因子模式獲得了多位國內外研究者青睞，以其作為多個國家的競技運動發展策略的分析架構；並且其研究團隊的成員持續的將其研究成果發表於國際知名期刊中，並進行不斷更新，顯示此模式的理論適用性已獲得一定程度上的認可（陳昱文、金雪、黃郁綺、湯添進，2018）。蕭瑞麟 (2017) 所著的《不用數字的研究——質性研究的思辨脈絡》一書中闡釋到理論不是用來套用已知的資料，而是要去發覺未知的資料。所以本研究選用此模式作為探究中國大陸競技冰上運動發展策略的分析架構來進行探究並分析本研究主題。

## 第二節 中國大陸競技冰上運動發展成功關鍵因子概述

本研究使用 De Bosscher 等 (2006) 的九項競技運動成功關鍵因子作為分析依據，結合中國大陸競技冰上運動發展現況的相關文獻及文件資料，藉以初步分析其發展策略。九項競技運動成功關鍵因子分別為：經費支援、政策發展的整合、運動基礎與參與率、人才選拔及培育系統、運動生涯及退役後的支援、訓練設施、教練的培訓與發展、國內外賽事的申辦以及科學研究。

### 一、 經費支援

中國的競技體育實行的舉國體制，即指所有競技體育的發展與投入都是由國家統一規劃，社會較少參與，是中國的計劃經濟和整個國家完全處於生產資料公有制歷史條件下的必然產物。這一體制應用於體育方面，是指國家統一競技發展目標，運用奧運戰略，集中所有力量，投放有限的人、財、物於發展最好的地方，通過國家的宏觀調控作用，以奧運會為最高目標，將全國上下凝聚起來發展競技體育 (祝玉良，2018；劉文遠、蘇龍章、曲繼海，2015)，也正是由於這樣的體制使得中國於夏季奧運會上的成績一直名列前茅，甚至曾於 2008 年北京奧運會中首次超越美國排名世界第一，取得 51 金、21 銀、28 銅的好成績。

中國的舉國體制形成了以國家財政撥款為主，體育公益基金、企業贊助等為輔的經費體系。國家財政撥款為主要渠道，依照分級負責制原則，中央財政負責國家隊，省區市財政負責省級運動隊，地市級財政負責市級運動隊 (體育概論，2013)。李金鎖與張豔芳 (2017) 指出，中國冰雪運動的發展主要以政府投入為主。隨著中國經濟社會的發展和國家體育管理體制改革的不斷變化，資金投入逐步變化為政府主管部門投入仍為主體，教育部門、企業、社會團體、個人投入積極參與的新局面 (馬毅、呂晶紅，2016)，經費投入分配圖詳見圖 2-1。

徐剛 (2016) 指出，由於冬季項目的競技水平和社會影響力整體不高，目前中國對於冬季項目的經費投入相對不足，無法滿足冬季項目長期發展所需要的包括場地設施建

設等各方面的客觀要求，經費投入不足的問題已經成為了阻礙中國冬季項目發展的一個重要「瓶頸」問題。

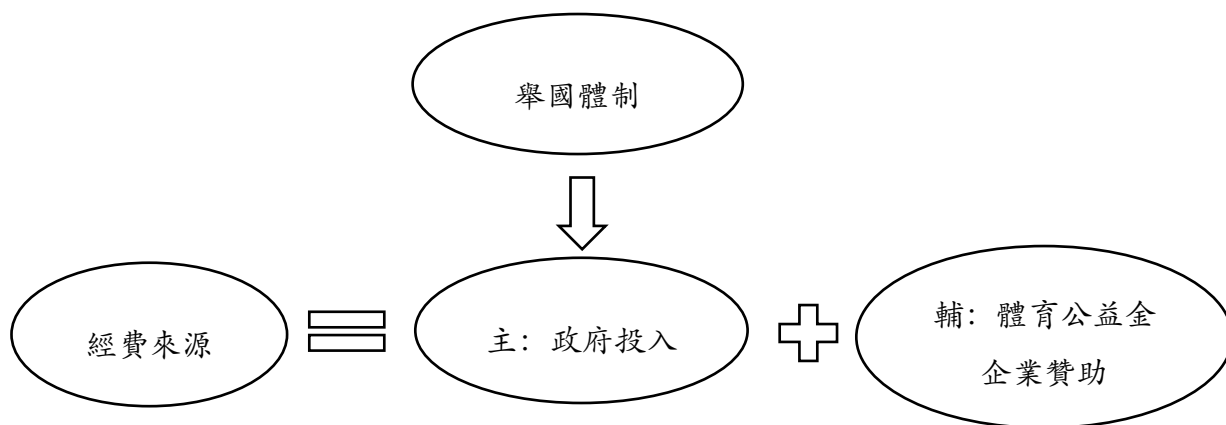


圖 2-1. 中國大陸競技體育投入經費分配圖。資料來源：研究者自行整理。引自“我國備戰 2022 年冬奧會重點項目後備人才培養問題探究”。馬毅、呂晶紅，2016，*體育科學*，36(4)，3-10。引自“以冬奧會為契機審視我國冰雪運動的發展現狀”。李金鎖、張艷芳，2017，*內蒙古師範大學學報*，46(2)，308-311。

## 二、 政策發展的整合

主導中國大陸競技冰上運動發展的行政組織有中國國家體育總局（下簡稱“體育總局”）、冬季運動管理中心（下簡稱“冬運中心”）、四個冰上協會（中國滑冰協會、中國冰壺協會、中國冰球協會、中國花樣滑冰協會）、各省市體育局、各省冬季運動管理中心。

### （一）中國國家體育總局

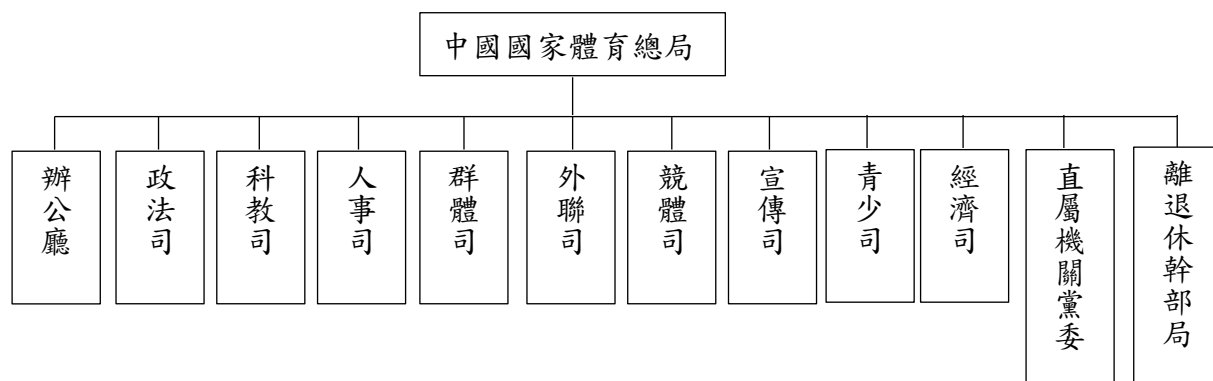


圖 2-2. 中國國家體育總局組織架構圖。資料來源：國家體育總局，2019。取自：

<http://www.sport.gov.cn/n315/index.html>。

由圖 2-2 及國家體育總局官方網站可以看出，中國國家體育總局組織架構圖中，主要與中國競技冰上運動發展有關的職能機構為競體司與青少司，及直屬單位中的冬季運動管理中心。由國家體育總局官方網站 (2019) 中的職責規定看到其職責是負責統籌規劃中國體育事業的發展，包含競技體育與群眾體育，研究國家整體體育發展戰略，開展與其他國家間及與港澳臺地區的體育交流，指導協調體育訓練與體育競賽，指導運動隊伍的建設，並下發任務政策給各省市體育局及下屬各直屬單位 (包含冬季運動管理中心)。

## (二) 冬季運動管理中心

冬季運動管理中心為國家體育總局直屬單位。冬季運動管理中心的主要職責是根據國家的體育方針政策，組織、指導全國冬季運動項目的發展，推動項目的普及與提高，並根據項目的特點和設施開展群眾體育活動和經營活動，為所屬運動項目的發展積累資金 (冬季運動管理中心 [冬管中心]，2018)，圖 2-3 所示。



圖 2-3. 冬季運動管理中心組織架構圖。資料來源：冬季運動管理中心官方網站，2018，取自：<http://www.sport.gov.cn/dyzx/index.html>。

## (三) 協會

### 1. 中國滑冰協會

中國滑冰協會是全國性群眾體育組織，其主要職能是開展群眾性滑冰活動；提高運動技術水平；制訂發展規劃、管理法規、訓練競賽制度和全國競賽計畫；組織舉辦國際性比賽，促進國際交流；選拔和推薦國家集訓隊運動員、教練員，組織集訓和參加國際

比賽；組織運動員、教練員和裁判員的培訓；組織科學研究工作等。中國滑冰協會負責短道速度滑冰和速度滑冰兩個項目的開展（中國滑冰協會官網，2020）。

## 2. 中國冰球協會

中國冰球協會的職能是組織廣大群眾積極參與冰球運動，提高冰球運動技戰術水平；組織舉辦國際性冰球賽事，促進國際交流；組織全國性各類、各級競賽和訓練工作；擬定管理制度、競賽制度和運動員、教練員、裁判員技術等級制度；選拔和推薦國家隊教練員、運動員、組織國家隊集訓和比賽；組織科學工作等（中國冰球協會，2018）。

## 3. 中國冰壺協會

2002 年中國冰壺協會正式成立，它的成立有利於中國冰壺運動能夠儘早的參加奧運會和亞運會，與國際冰壺聯合會和泛太平洋冰壺聯合會等國際組織接軌，以此促進中國冰壺運動的迅速發展。冰壺協會是公益性社團，也是擁有管理權的“政府機構”，隸屬於國家體育總局，由其負責監督工作（周雨荷，2013）。

## 4. 中國花樣滑冰協會

中國花樣滑冰協會成立於 2018 年 1 月 18 日，協會致力於中國花樣滑冰項目的目標計劃及行業規範，推動賽事開展，管理各級運動隊與註冊俱樂部，指導運動隊建設並建構後備人才培養體系，規範促進花樣滑冰產業市場的發展（中國體育報，2019）。

由圖 2-2、2-3 及國家體育總局、冬季運動管理中心官方網站得知，冬季運動管理中心為國家體育總局直屬單位，各省市體育局也隸屬於體育總局，除中國冰壺協會外，目前還不清楚其餘三個冰上協會是否隸屬於冬季運動管理中心，因研究者 2018 年 6 月曾於中國滑冰協會實習，所以實際得知目前中國正在實行協會從中心體制中分離出來的措施，即為「管辦分離」，實際狀況為何目前還未有文獻提出。總整上述得出目前組織架構圖如下 2-4 所示。

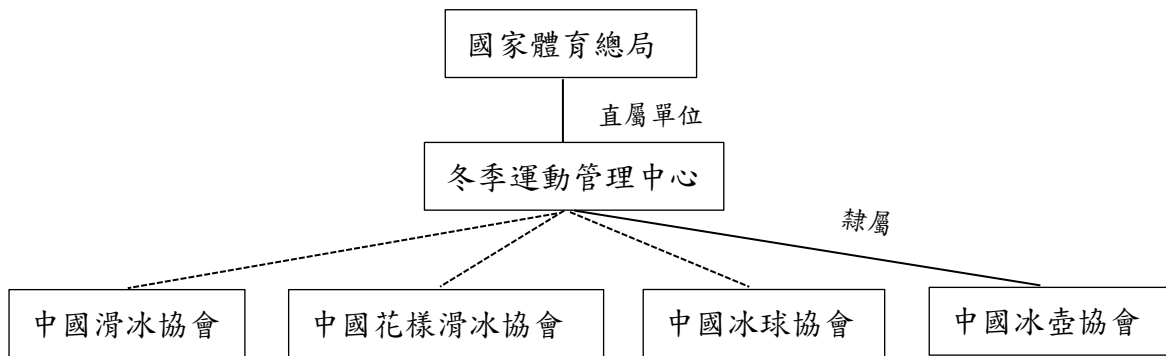


圖 2-4. 中國大陸冰上運動管理組織架構圖。資料來源：研究者自行整理。

### 三、 人才選拔及培育系統

計劃經濟時期，中國在冰雪運動後備人才的培養上主要採取的是國家集中管理的體制，從業餘體校到省市體工隊，再到國家隊的「一條龍」訓練和管理，呈現國家「包辦」的狀態（姜龍江、張衛新、姜馨，2013）。20 世紀 80 年代中後期，中國從計劃經濟體制逐步過渡轉變為市場經濟體制，隨著新舊體制的轉換，冰雪競技體育體制也開始發生變化。中國冬季奧運會項目的人才培養與選拔轉變為由國家整體統籌規劃，沿用「自上而下，逐級培養，銜接緊密，階梯漸進」的梯形培養訓練體系，通過「向下」的選材機制和「向上」的推薦機制，先從基層選材後逐漸培養到各級隊伍，最後選拔備戰冬奧會國家隊優秀選手（王紫娟，2015；馬毅、呂晶紅，2016；吳曉華、伊華，2017），如圖 2-5。

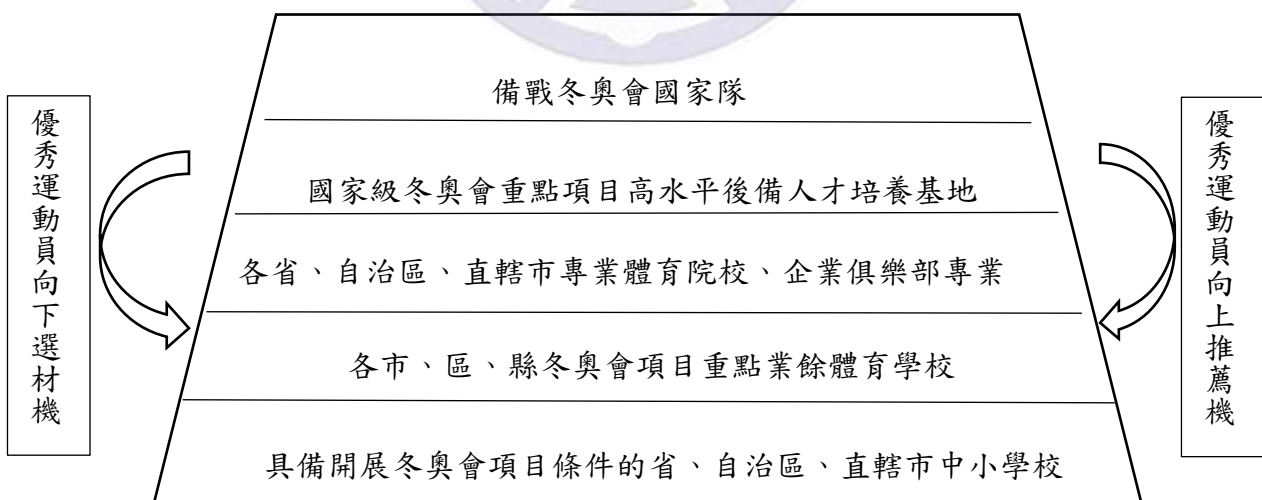


圖 2-5. 中國冬奧會項目後備人才培養訓練體系構想示意圖。資料來源：“我國冬奧會項目後備人才培養訓練體系構想示意圖”。馬毅、呂晶紅，2016，*體育科學*，36(4)，3-10。

姜龍江、張衛新與姜馨 (2013) 指出這個體制是社會主義市場經濟體制下，為適應社會轉型而逐漸形成的產物，已經由原來國家「包辦」的形式逐步分解到學校、企業俱樂部、社會團體，以期逐漸學校化、社會化。但很大程度上還在依賴國家，沒有真正的與市場經濟相適應。且由圖可看出此模式的相對劣勢是人才培養的週期較長，從中小學十歲左右的年紀，培養到最終成為國家隊的選手二十幾歲，甚至可長達十年的時間。在培養機制未完全轉變的狀況下，絕大部分還是由國家負擔，如此長的週期可以想到高校裡的冰雪項目的高水平運動隊還不能為中國整體冰雪競技體育輸送人才。

蔣抒博 (2017) 指出，目前中國冰上運動員數量較少，到 2016 年底中國註冊冰上運動員僅共有 5816 名，其中滑冰運動員 3424 名，冰球運動員 1511 名，冰壺運動員 881 名，相較夏季運動項目運動員的數量，冬季項目運動員的數量與之相形見絀。曹永躍 (2018) 指出 2015 年申辦 2022 年冬奧成功後，雖然中國冬季項目有了一定速度的提升與發展，並取得了一定的成績，但是冬季運動項目人才不足實力不濟的狀況沒有根本性改變，與歐美冰雪強國的差距仍然較大，後備人才亟需補充。

距離 2022 年北京冬奧會，還有約兩年的時間。2017 年初國家體育總局冬季運動管理中心在後備人才儲備方面開始推動跨界跨項選材的工作，3 月在北京召開了冰雪運動項目備戰 2022 年北京冬奧會跨項跨項選材的動員會，確定了十餘項跨項跨項選材的冬季項目，冰上運動項目選材如表 2-2 所示 (曹永躍，2018)。

表 2-2

冰上項目跨項跨項選材明細

項目	來源項目
速度滑冰、短道速度滑冰	輪滑
花樣滑冰	體操、跳水、蹦床、舞蹈等
冰球	田徑、籃球、排球、足球、皮划艇、輪滑等
冰壺	地擲球、陸地冰壺等

資料來源：修改自“冰雪運動跨項跨項選才 SWOT 分析——以北京冬奧備戰期間冰雪運動跨項跨項選才為例”。曹永躍，2018，*濮陽職業技術學院學報*，31(2)，91-94。

冬奧會歷屆東道主都曾有跨項跨項選材的作法。中國也曾有過成功的案例，如中國冬奧會雪上項目首位世界冠軍——韓曉鵬，從一名技巧運動員轉向自由式滑雪 (曹永躍，

2018)。但最終是否會對於 2022 年北京冬奧會有較大的助力，還要從後續中國參與國際賽的選手成績升降及冬奧會的結果來進行觀察。

#### 四、 運動基礎與參與率

2017 年，中國首部《中國大眾冰雪運動現狀白皮書》中顯示，即便是認知度高的滑冰、滑雪項目，參與度也不到 50%（吳曉華、伊劍，2017）。目前中國冰雪運動發展滯後人才匱乏的其中一個主要原因在於中國的冰雪運動普及程度不夠高，群眾基礎薄弱，大眾對冰雪運動的參與感不足，造成冰雪運動“塔基”薄弱，並導致人才選拔空間有限（王錐鑫，2017）。

為了備戰 2022 年北京冬奧會，2016 年中國國家體育總局、國家發展改革委、教育部、國家旅游局聯合下發了《冰雪運動發展規劃（2016-2025 年）》，規劃中提到「到 2025 年，直接參加冰雪運動的人數超過 5000 萬，並帶動三億人參與冰雪運動」。國家體育總局於 2018 年制定了《2022 年北京冬奧會參賽實施綱要》，並根據綱要制定了《2022 年北京冬奧會參賽服務保障工作計畫》、《2022 年北京冬奧會參賽科技保障工作計畫》、《2022 年北京冬奧會參賽反興奮劑工作計畫》，與此同時，也制定了《“帶動三億人參與冰雪運動”實施綱要》，以上統稱為「兩綱三劃」文件。《“帶動三億人參與冰雪運動”實施綱要（2018-2022 年）》提出，大力推廣普及群眾性冰雪運動，助力建設「健康中國」，奮力實現「帶動三億人參與冰雪運動」的目標（冬季運動管理中心，2018）。

#### 五、 運動生涯及退役後的支援

中國目前冬季運動項目後備人才的培養大多採取兩種方式，一種是體育運動學校的形式（即為「體校」），多是運動員從小就開始訓練進行體育運動，主要以專業訓練為主，但這種方式的缺點則是會造成運動員的文化水平相對較為薄弱，因此也會影響到運動員退役後的生活及工作發展；第二種是家庭資助訓練的方式，這樣的方式對於運動員的家庭來說會有較大的經濟壓力，很難將孩子堅持培養下去，大多是練到一定程度時，因無法負擔經濟壓力而中途放棄運動，因而造成很多運動員無法成為頂尖的後備選手（董大偉，2017）。

強且有力的制度、人、財、物等方面的保障對於冰雪後備人才的發展及培養至關重要，目前中國冰雪運動後備人才如此薄弱、數量不足、質量不高、分布不均等各種問題，都源自於一個主要原因：中國冰雪後備人才的社會保障體系較為薄弱（吳曉華、伊劍，2017）。目前中國冰雪運動項目的運動員管理上出現著「重發展，輕保障」的問題。對於冰雪項目運動員而言，因為訓練的環境極寒惡劣，訓練危險性高，運動損傷風險程度高，所以更需要有相應的保障體系來保障運動員的訓練與生活。但目前中國大陸只有一線運動員有一定的保障，且保障程度也相對較低，大部分冰雪運動員都沒有適當的生活保障，這樣的情況也就間接影響到了青少年及其家長對孩子參與冰雪運動項目的積極性，故建立完善的運動員保障體系，會在很大程度上免除青少年及其家長對其參與冰雪運動的後顧之憂，只有增加青少年對於此運動的積極性，從塔基上擴大後備人才的數量與質量，運動參與率才會得以提升（董大偉，2017）。

在大量培養運動員的同時，其也面臨著退役的必經之路，退役後的出路選擇和身分轉換是冰雪運動員可持續發展的重要保障。劉春華、張瑩、劉玉華與鄭麗（2020）表示冰雪運動作為小眾項目，訓練過程週期長、強度大、比賽和訓練的空間都相對封閉，中國在訓的優秀運動員約 2.3 萬人，每年約有 3000-6000 名運動員退役，退役運動員的平均安置率僅在 40% 左右。目前中國退役冰雪運動員的就業安置方式主要是三種途徑；政策安置、知識安置及經濟安置。政策安置是指頂尖優秀運動員即曾拿到過國際大賽獎牌的運動員國家會給安置到政府部門，普通運動員安置到企事業單位，但隨著中國的快速發展，退役運動員增多已無法完全安置；知識安置是指在國際國內大型體育賽事上取得過一定成績的退役優秀運動員，經過面試可以進入大學進修，這個安置措施也成為很多運動員的首選；經濟安置是指國家給予退役運動員部分補助鼓勵運動員自主擇業。

但也是由於競技運動員的教育環境問題及文化教育的缺失，導致大多數運動員文化教育水平相對不高，社會適應能力較弱，在當今社會激烈的市場競爭中明顯處於劣勢。根本原因還是在於國家在退役運動員的職業技能機制上不夠健全（劉春華、張瑩、劉玉華、鄭麗，2020）。

## 六、 訓練設施

由於冬季項目的競技特點，從而決定了其訓練和競賽設施的建設與維護費用比大部分運動項目都高，但目前中國大陸對於冬季項目經費的投入無法滿足冬季項目發展所需要的設施建設（徐剛，2016）。目前中國能夠提供競技體育使用的室內滑冰館數量有限，很難滿足大眾的使用需求；各個項目普遍缺少能夠滿足訓練和競賽的專業化、綜合性的基地，這也很大部分影響到了競技冰上運動選手的訓練和競賽（陳文紅，2015；徐剛，2016）。徐剛（2016）在其研究中提到短道速度滑冰和花樣滑冰作為中國在冬季奧運會上爭金奪牌的重點項目，但兩個國家隊卻一直共用訓練冰場，且兩個項目對於冰面質地的要求極為不同，共用同一場地就會大大影響到兩個項目的訓練效果。

政府和企業是中國冰上場地的主要擁有者。蔣抒博（2017）統計得出截止 2016 年底，中國室內冰場數量有 188 家，其中 32 家為政府撥款，因為專業性較強，場地規格較高，所以基本用於舉辦高規格的國際大賽及專業選手的日常訓練，少部分時間對外開放給予公眾使用；企業投資的室內商業冰場有 156 家，主要分布於大型購物中心、百貨公司、商業區及體育館內。「商場 + 冰場」的模式是商業冰場運營的主要形式，其中 128 家分布於商場內，用於開展滑冰、冰球等冰上項目，剩下 28 家為獨立冰場，主要由俱樂部經營，用於花樣滑冰、冰球的青少年培訓教育。如表 2-3 所示。

表 2-3

2016 年底中國大陸冰場數量統計

冰場屬性	數量	用途
政府撥款	32 家	舉辦高規格的國際大賽，運動員訓練，部分時間對外開放。
企業投資	156 家	花樣滑冰、冰球為主要項目，用於青少年的培訓教育。

資料來源：“北京冬奧會背景下中國冰上運動產業發展研究”。蔣抒博，2017，*冰雪運動*，39(5)，71-75。

2016 年，中國七部委（國家體育總局、國家發展改革委、工業和信息化部、財政部、國土資源部、住房城鄉建設部、國家旅遊局）聯合下發了《全國冰雪場地設施建設規劃（2016-2022 年）》，以七年為期，到 2022 年止，規劃中明確指出中國大陸冰上場地規劃目標為：到 2022 年，全國滑冰館數量不少於 650 座，新建不少於 500 座。

## 七、 教練的培訓與發展

教練的素質和能力會直接影響到該運動項目的發展 (王錦國, 2017)。

目前, 中國冰上運動教練的發展無論在數量還是教學水平上都無法滿足當下運動員訓練的需求。中國大陸冰上教練主要來自於東北地區, 初級教練較多, 但高級和國家級教練則較少; 大部分教練都是曾經的優秀選手退役後直接走上執教崗位, 沒有經過專業的教練培訓課程, 理論知識不充足, 較少接觸到全面的知識結構和最新的教學培訓方法, 故學習能力相對較差。他們接受培訓和知識的手段主要來自於國家和地方舉辦的各級教練培訓班, 在執教過程中, 往往沿用過去自己在役訓練的經驗和教訓, 沿用過去的理論和方法, 較難把先進的訓練體系和管理方法融合應用到實際教學中, 這樣的狀況也導致了中國競技冰上運動的訓練方法和手段會落後於國際上其他善於冰上運動的歐美國家 (王錦國, 2017; 蔣抒博, 2017)。

## 八、 國內外賽事的申辦

參與或舉辦賽事是促進世界各國競技運動項目發展很重要的媒介, 推動著世界各國競技體育之間的交流與溝通, 奧運會是目前最成功的國際賽事, 也因其強大的影響力, 推動著世界體育的發展與進步 (許可、朱亞成、李建臣, 2018)。賽事申辦的成功可以直接體現出一國的國際經濟地位, 若沒有強大的經濟實力是很難支撐一場國際賽事的, 而在承辦賽事的過程中, 還可以通過人員的協調、優化配置資源的能力、提供服務、銷售周邊商品、媒體宣傳等眾多方面體現出一個國家的工業發達程度和商業現代化程度, 給世界各國觀眾留下深刻的影響, 進而體現一個國家的國際地位和影響力 (王秀麗、賈哲敏, 2011)。徐剛 (2016) 也表示在本國舉辦奧運會等國際重大賽事是國家體育事業發展的重要標誌, 也是促進本國運動項目持續發展與提升的重要途徑。綜觀歷屆冬奧會, 作為東道主國家的地理優勢及主場優勢對於本土國家的奧運競賽成績有著很大的影響力, 東道主國家的運動員在奧運會比賽中也會有相對有利的參賽條件 (徐剛, 2016; 許可、朱亞成、李建臣, 2018)。

2015-2016 賽季，中國在滑冰項目上共舉辦了 6 場國際賽事。由表 2-4 所示，可以看到中國舉辦冰上頂級賽事數量較為缺乏，六場國際賽事數量於中國而言實屬不多（姚小林，2017）。

表 2-4

2015-2016 年度中國舉辦的國際比賽

編號	競賽名稱	比賽地點	競賽經費
1	國際滑聯短道速滑世界盃上海站	上海	
2	上海杯(短道速滑和對隊列滑)	上海	
3	中國杯世界花樣滑冰大獎賽	北京	
4	隊列滑邀請賽	上海	
5	速度滑冰青年世界盃總決賽	長春	
6	速度滑冰世界青年錦標賽	長春	

資料來源：“冬奧會背景下我國冰上體育競賽業發展的影響因素與對策研究”。姚小林，2017，哈爾濱體育學院學報，35(3)，13-20。

## 九、科學研究

冬季運動是依賴於運動器材（如冰刀）的運動，運動項目水平的高低與其運動器材的發展有著極其重要的關係，一種新的運動器材的研發與應用，可以直接或間接的影響著該運動項目成績的變化（楊春懷、拱德義、關顏微，1996）。現代奧運會獎牌的競爭從個體角度上來看，是運動員心理、生理、戰術等各方面的綜合比拼；從宏觀角度上看，是國家綜合實力與科學研究能力的比拼，也是一個國家運動科學研究發展水平的體現（陳文紅，2015）。

王紫娟（2015）指出，中國在 2015 年之前體育科學研究方面還屬於起步階段，冬季運動器材裝備的研發幾乎為空白，科研方面的各項投入較少，不說培養科研技術人才狀況為何，連科研參與到冬季運動項目中都很少，目前的科學研究投入無法輔助解決冬季運動項目本身存在的問題，更無法提高其競技運動成績。中國的奪金項目短道速度滑冰國家隊，都還沒有一個相對穩定的綜合性科學研究團隊，各方面都較為薄弱，只限於醫療康復（陳文紅，2015）。

備戰 2022 年北京冬奧會科技助力研討會於 2018 年在國家體育總局冬運中心召開，國家體育總局局長、黨組書記苟仲文指出，備戰北京冬奧會迫切需要科技助力（中國冰雪，2018）。2017 年，中國科技部頒布《科技冬奧 2022 行動計畫》，同年為了實際落實此計畫，河北省張家口市崇禮區舉行「2017 科技冬奧論壇暨體育科技產品展示會」，其中提到構建 VR 虛擬系統輔助訓練（如冰雪運動模擬器、三維觀看技術、模擬比賽天氣環境）、水資源循環利用技術、計時計分技術、基於足底壓力的可穿戴設備（採集足底壓力數據變化）等各種新科技技術（新華社，2017）。

#### 小結：

- (一)通過文獻資料的彙整發現目前中國大陸在競技冰上運動的發展大致已涉及到九項競技運動成功關鍵因子，部分因子從期刊文件等資料中看到有明顯的措施下發及調整，但部分因子還未能看到較明顯的措施及改變。
- (二)有明顯措施下發及調整的因子如下：在政策發展部分，雖已明確與中國大陸競技冰上運動發展相關的政府行政組織及各項冰上運動負責組織有哪些，但各組織結構間的關係與職能分配具體為何還未明確；在人才選拔與培育系統上，除了沿用過去的梯形選拔模式，採用了新的跨界跨項選材模式。從文件資料中看到目前運動基礎與參與率部分，情況較差，人數相對較少，但為了備戰 2022 年北京冬奧會，中國大陸已經下發「兩綱三劃」等重要文件；為了提升場地設施的建設，2016 年政府也下發了《全國冰雪場地設施建設規劃（2016-2022 年）》文件，其中提出要增加全國冰上場地數量的目標，但實際到目前為止場地數量研究者還需要去搜尋資料以待瞭解；科學研究方面，2015 年中國還幾乎為空白，但 2017 年科技部頒布了《科技冬奧 2022 行動計畫》，並為將其落實而實施了「2017 科技冬奧論壇暨體育科技產品展示會」等措施。
- (三)還未能從資料中看到明顯改善的部分有如下幾點：首先，經費投入部分，資料中顯示 2016 年的經費投入較為不足，實際狀況為何還較不明確；運動生涯及退役後的支援部分，中國目前處於「重發展，輕保障」的情況；在教練員部分，顯示目前其水

平還無法滿足當前備戰需要；2015-2016 賽季，中國承辦國際冰上賽事共六場，2016-2017 賽季、2017-2018 賽季及 2018-2019 賽季承辦國際冰上賽事數量還未有統計。



## 第參章 研究方法

本研究運用質性研究中的深度訪談與觀察法，編製半結構式訪談大綱，並結合內容分析法來進行資料分析，用以探究 2022 年北京冬季奧運會背景下中國大陸競技冰上運動的發展策略。本章共分為七節來進行探究。第一節是研究架構；第二節為研究流程；第三節為研究方法與實施；第四節為研究對象；第五節為研究工具；第六節為研究品質之信實度；第七節為資料處理程序。

### 第一節 研究架構

本研究圍繞「2022 年北京冬季奧運會背景下中國大陸競技冰上運動發展策略」為主題進行探討，以 De Bosscher (2006) 等提出的九項西方競技運動成功關鍵因子作為分析架構。研究架構圖如圖 3-1 所示。



圖 3-1. 研究架構圖

### 第二節 研究流程

本研究首先確立了研究背景與動機後，提出研究目的與研究問題，通過閱讀西方競技運動成功關鍵因子相關原著文獻及大量有關中國大陸競技冰上運動發展情況的文獻、官方媒體等文件資料，以九項競技運動關鍵因子為理論依據，擬定了半結構式訪談的訪

談大綱。再針對相關人員進行深度訪談，並結合觀察法，將訪談所得資料與文件資料分析彙整後，得出中國大陸競技冰上運動發展策略，進而得出其在備戰 2022 年北京冬奧會背景下的未來發展挑戰。研究流程如下圖 3-2 所示。

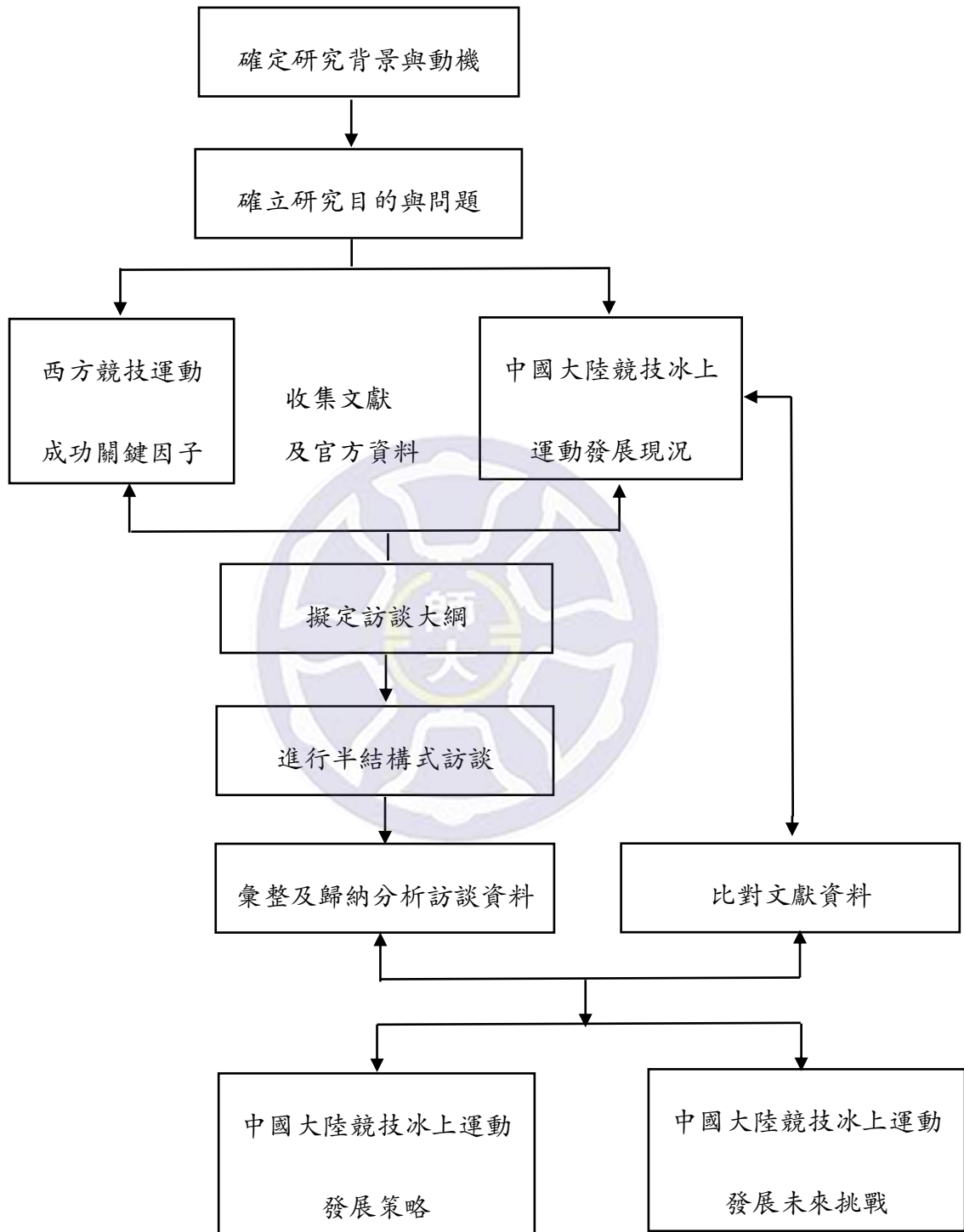


圖 3-2. 研究流程圖

### 第三節 研究方法與實施

為達到本研究目的，清楚回答本研究問題。本研究採用質性研究中的深度訪談及觀察法圍繞本研究主題進行探究。

#### 一、深度訪談

深度訪談 (in-depth interview) 是質性研究中一種重要的研究方法，通過其方法可以真正的瞭解受訪者個人主觀的真實看法；訪談者藉著面對面的言語交流，雙方保持平等的互動關係，在這個抱持開放和彈性原則的對話過程中，引發對方表達他對於某項事物的意見、看法、經驗及感受等 (紐文英，2015；范麗娟，1994)。

#### 二、觀察法

著名的社會學者安瑟姆·史勞斯 (Anselm Strauss) 曾說過「唯有在現場看著事件的發生，我們才能瞭解組織內受影響的全貌與變革將如何的發展」(蕭瑞麟，2017)。觀察法與深度訪談法一樣，同為質性研究重要的資料來源 (邱炳坤，2018)。質性研究中的觀察是有目的和計劃的，運用研究者的認知去理解其所想了解的事物的發展過程，讓研究者獲得社會情境、互動、關係、行動或行為、事件、角色和組織等方面的資料；觀察的情景為自然的、公開的、長期的和動態的，研究者不僅能夠深入瞭解觀察的現象，且可以隨時提問反思自己想了解的問題 (紐文英，2015；陳向明，2002；邱炳坤，2018)。

質性研究中的觀察法適用以下五種情況：(1) 想要搜索少為人知的社會現象和發現新觀點；(2) 需要瞭解有關事件的連續、關聯情形及情境脈絡，透過特殊事件/行為的發現，將其作為訪談時的連結參考點；(3) 需要驗證用不同方法 (例如：訪談、觀察) 收集到資料間的一致情形；(4) 運用訪談無法瞭解真實行為或了解有限；(5) 當參與者由於語言表達上的困難，無法進行訪談時 (紐文英，2015；邱炳坤，2018)。本研究中研究者之所以運用觀察法，與以上五種情況中的 2、3、4 種情況均相關，因為本研究的特殊性要涉及到中國大陸備戰 2022 年北京冬奧會並發展競技冰上運動的宏觀政策問題，訪談對象大多為中國大陸政府組織官員，僅運用深度訪談或許了解有限，通過事先的觀察，研

研究者可以在研究場域內觀察到與研究主題相關的正在進行的事件，以此作為日後訪談的連結參考點；並且本文通過搜索大量的文獻、網站等資料及運用深度訪談的方法，再藉由觀察法可以進行三角查證，將觀察的資料與訪談和文獻資料等進行結合比對，以此來厚實佐證研究發現。

通過表 3-1 中深度訪談和觀察法的異同，表明本研究之所以運用這兩種方法，是由於研究主題的特殊性，涉及到部分政策決議，深度訪談可以讓我更深入的瞭解到相關工作人員對於主題的看法經驗，觀察法同時也可以幫助我瞭解到深度訪談中或許無法瞭解到的部分，兩個方法在質性研究中有一定程度上的互補性，有助於研究者進行研究主題的深入研究。故研究者與 2018 年 6 月至 9 月共三個月時間，於中國滑冰協會工作並進行實地觀察。

表 3-1

深度訪談與觀察法的異同

差異	深度訪談	觀察法
時間點	受訪者過去和現在及對於未來的觀點	現在
方式	詢問、探查和傾聽	實地觀看
內容	受訪者的想法、觀點和態度，並且進一步得知其背後的動機	人們正在採取的行動和此行動發生的情境脈絡，以及相關人員間的互動關係獲得較為直接、完整和全面的了解

資料來源：紐文英，2015，*研究方法與論文寫作*（二版修訂版），頁 427-454。

#### 第四節 研究對象

本研究之訪談目的為從宏觀角度探討在 2022 年北京冬奧會背景下，中國大陸競技冰上運動發展策略與未來挑戰。故研究對象首先通過立意取樣的方式來選取對本研究主題最了解並與競技冰上運動相關的人員，分別有中國國家體育總局冬季運動管理中心官員、中國冰球協會相關工作人員，北京體育大學冰球與冰壺學院領導及工作人員。再運用滾雪球的方式，通過與上述受訪者的連結得到與 2022 年北京冬季奧林匹克運動會組

織委員會 (下簡稱「冬奧組委會」) 官員、各冰上運動項目國家隊選手及教練訪談的機會 (如表 3-2)，所有訪談的內容與文獻資料均會進行交叉檢驗以保證研究品質。

表 3-2

本研究受訪者名單

代號	服務單位	職稱	訪談時間
受訪者 A	中國國家體育總局冬季運動管理 中心 中國滑冰協會速度滑冰項目 2018 年平昌冬奧會中國短道速 滑項目	短道速滑部處長 兼 副主席兼 領隊	2019 年 4 月 8 日
受訪者 B	2022 年北京冬奧組委會體育部 冰球項目	處長	2019 年 4 月 3 日
受訪者 C	中國女子冰壺集訓 A 隊	國家隊教練	2019 年 4 月 5 日
受訪者 D	中國女子冰壺集訓 A 隊	四壘隊長	2019 年 4 月 5 日
受訪者 E	中國冰球協會 北京體育大學冰球與冰壺學院	秘書長兼 執行院長	2019 年 4 月 2 日
受訪者 F	北京體育大學輪滑教研室 北京體育大學冰球與冰壺學院	副教授兼 冰球國家隊訓練總監	2019 年 4 月 3 日

## 第五節 研究工具

本研究運用半結構式訪談 (semistructured interview) 的方式進行資料收集，並採用內容分析法 (content analysis) 來進行資料分析。研究工具說明如下：

### 一、研究者

鈕文英 (2012) 學者指出質性研究中研究者為主要的研究工具。

在質性研究中，研究者本身的研究態度和立場對於研究的結果會產生很大的影響 (蔡宗熹，2013)。研究者個人的年齡、種族、生長環境、教育背景及社會經驗對於研究者的角色也會有所影響，在進行研究中，研究者需要隨時檢視自身的主觀所在，明確自己的立場與觀點 (丁雪茵、鄭伯璦、任金剛，1996)。

研究者本身曾於中國滑冰協會實習，實習的行政相關經驗有助於研究者深入了解研究主題並撰寫研究內容，但也因此，在研究過程中，研究者需隨時提醒自己保持謹慎與客觀的態度，跳脫出自身的主觀想法，慎用慣性的思考方式習慣去整理受訪者的訪談資料，力求研究結果的客觀性與真實性。

## 二、半結構式訪談 (semistructured interview)

在質性研究中，訪談通常是研究中獲得所要理解現象所需的執行資料的主要來源。陳向明 (2011, 頁 229-230) 指出以研究者對訪談結構的控制程度而言，訪談可以分成三種類型：封閉型、開放性、半開放型。這三種類型也分別被稱為「結構型」、「無結構型」和「半結構型」。半結構型訪談通常是研究者事先準備一個粗線條大概的訪談提綱，根據自己的研究主題對受訪者提出問題，訪談者在提問的同時也鼓勵受訪者提出自己的問題，並且根據訪談的具體情況對訪談的程序和內容進行靈活適當的調整，是較有彈性的一種方式。

邱炳坤 (2008, 頁 89) 指出半結構式訪談的訪談問題用字遣詞較為隨性或是結構嚴謹與結構鬆散的問題穿插其間。通常來說，如果希望從所有受訪者身上得到某些特定資訊，那麼就需要較具結構的訪談，但是訪談絕大部分由一連串的問題或是想探知的主題主導，而沒有確切的用詞或是事先設定的順序，這樣的形式讓研究者得以就當時情況、受訪者浮現的世界觀或是關於主題的心得想法來反應。

本研究以宏觀政策角度來進行探討中國大陸競技冰上運動的發展狀況，通過半結構式訪談的方式與相關的重要官員、工作人員、選手及教練進行對話，可提供較為開放的題項，讓受訪者回答問題時受到較少的限制，可以根據當時的情況和想法來回答並延伸出其他觀點，研究者較易控制時間和過程，這樣的方式或許能讓研究者從訪談中得到預期之外的結果與思考，讓本研究主題更加豐富。

根據研究問題，收集並分析國內外的相關文獻及期刊文章，並根據 De Bosscher 等 (2006) 提出的九項競技運動成功關鍵因子模式作為分析依據，依據其按照九個構面針對不同的訪談對象，編製了不同的訪談大綱，訪談大綱的制訂依據 De Bosscher 等成員提

出的每個因子的具體內容來進行問題設置，且初次制定好後會首先與一位專家學者討論問題的設置是否得當，以此來探究 2022 年北京冬奧會背景下中國大陸競技冰上運動發展策略，進而分析其將面對的未來挑戰，不同的訪談對象分別對應不同的訪談大綱如表 3-3、3-4、3-5、3-6、3-7 所示。

表 3-3

中國各冰上協會訪談大綱表

關鍵因子	訪談問題
經費的支援	協會經費來源為何？ 協會一年有多少經費投入到競技運動發展？ 協會如何使用經費推動相關計劃？ 協會投入到選手、全民參與、訓練環境、教練等方面的經費分配比例為何？
政策發展的整合	協會在中國競技冰上運動發展中扮演的角色為何？ 協會與國家體育總局及冬季運動管理中心的關係為何？ 協會為備戰 2022 年北京冬奧會之長短期計畫為何？ 協會與地方政府的關係為何？
運動的參與率	目前該運動的全民參與率如何？ 協會如何普及推廣該運動以提高全民參與率？
人才選拔及培育系統	協會在該運動上是否有相應的人才選拔及培育系統？ 協會如何管理與組織該運動項目選手？
運動生涯時期及退役後的補助	協會是否有保障選手在役時期及退役時期的計畫？ 目前現役選手的學科與術科情況如何？
訓練設施	目前該項目的國家隊是否有專用的訓練場地？ 為備戰 2022 年北京冬奧會，場地訓練設施做出了哪些改變？
教練的培訓及發展系統	目前中國關於該運動的教練員的數量和質量如何？ 協會如何培養並選拔各層級的教練？
國際運動賽事	目前中國承辦該運動的國際賽事有幾場？ 為了承辦該運動的國際賽事，協會是否有相關計劃？
運動科學的研究	協會在保障及提升選手訓練方面（科技支撐）有怎樣的措施與人員架構？ 協會在對於選手的生理、心理、生物力學方面與營養方面有哪些作法？

表 3-4

競技冰上運動選手訪談大綱表

關鍵因子	訪談問題
經費的支援	如何支付訓練費用？
政策發展的整合	參加國際比賽及國內比賽時獎金是由哪個組織給予？
運動的參與率	政府協會及相關組織給予您什麼樣的協助和支持？
人才選拔及培育系統	為什麼選擇從事這項運動？
運動生涯時期及退役後的補助	身邊從事這項運動的人多嗎？
	如何被選拔為國家隊選手的？
	一路到變成國家隊選手經歷了什麼樣的培育系統？
	國家或者協會是否有提供醫療人員、理療師、生活心理輔導師、就業輔導師等專業人員幫助您？
	是否有規劃過退役後的生活與就業？
	國家或者協會在您在役時給予了您什麼樣的訓練及生活補助？
	國家或者協會是否有給您退役後生活及工作上一些規劃及提供工作機會？
訓練設施	您認為目前的訓練環境及設施如何？
	場地設施是否有選手優先使用權？
	您認為關於訓練環境設施哪裡還有有助於選手訓練需要改善提高的地方？
教練的培訓及發展系統	無
國際運動賽事	您平均一年參加多少國際賽事？
	在國內參加國際賽事與在國外參加國際賽事有哪些不同？
	您認為在國內參加國際賽事的優點是什麼？
運動科學的研究	您在訓練中受到運動科學技術的輔助有哪些？
	目前備戰 2022 年北京冬奧中，在科學技術輔助訓練上有哪些不同或提高？
	有哪些輔助訓練的運動科學技術讓您覺得很有幫助？

表 3-5

競技冰上運動教練訪談大綱表

關鍵因子	訪談問題
經費的支援	政府或協會等組織是否給予了您經費的補助？
政策發展的整合	總局、冬運中心及協會各給予您什麼樣的訓練協助？ 您認為政府或協會給予您和選手的訓練輔助在哪方面比較好？
運動的參與率	您認為目前中國在冰上運動的參與率與普及率如何？ 您認為目前中國的哪些舉措會有效的提高運動參與率？
人才選拔及培育系統	目前中國在冰上運動的選材模式為何？ 您認為還有四年時間備戰北京冬奧新的跨項跨界選材模式如何？ 對您而言，是否有您獨特的選材模式？ 您認為目前備戰北京冬奧的背景下中國的冰上運動選手是否足夠？
運動生涯時期及退役後的補助	目前政府或協會是否有協助國家隊選手進行退役後的生活工作規劃安排？ 您認為目前政府給予選手退役後最大的幫助為何？
訓練設施	目前國家隊訓練的場地及設施您認為如何？ 冰上運動中的每個項目國家隊是否有專用的訓練場地？ 除了國家隊選手其他選手的訓練場地為何？是誰來提供場地？
教練的培訓及發展系統	為了備戰北京冬奧，政府與協會在場地設施有做哪些改善？ 國家隊教練是如何選拔及培訓出來的？ 您們是通過什麼樣的程序考教練等級證照的？ 政府及協會是否提供教練培訓課程？ 國家對您的保障補助為何？ 冰上運動項目目前是否有邀請外籍教練？與本土教練差異為何？
國際運動賽事	你認為在自己國家參加或舉辦國際賽事對於國家和選手有什麼益處？
運動科學的研究	有哪些運科人員協助您及選手進行訓練？ 就您所瞭解目前國家隊選手科學化訓練的情況如何？

表 3-6

## 中國國家體育總局、冬季運動管理中心訪談大綱表

關鍵因子	訪談問題
經費的支援	政府投入到冰上運動的經費比例大概有多少？ 政府投入到冰上運動中競技與全民分別有大概多少比例？ 為備戰北京冬奧政府是否有增大經費投入在冰上運動，大概呈現在哪些方面呢？“
政策發展的整合	為備戰北京冬奧政府組織是否有進行調整？ 為備戰北京冬奧政府制定的長短期計畫為何？ 為備戰北京冬奧政府把重點項目放在哪個項目上？
運動的參與率	政府是否有統計目前冰上運動大眾參與率如何？ 政府是否有針對提高冰上運動參與率而做相關措施？
人才選拔及培育系統	目前中國在人才選拔、培育及管理上的體系為何？ 為備戰北京冬奧，新的跨界跨項選拔模式進行情況如何？
運動生涯時期及退役後的補助	政府給予選手退役後的工作與生活的補助為何？ 在運動員選手時期，政府是否有輔導或課程來幫助選手對未來進行規劃？
訓練設施	目前政府對於提升選手訓練成績在設施上有做哪些改善？ 為了備戰北京冬奧，在訓練設施部分政府是否有相關計畫？
教練的培訓及發展系統	如何培養與選拔不同等級的教練？ 針對教練，是否有相關補助及培養計畫？
國際運動賽事	國家是否有爭取多在本國舉辦國際運動賽事？ 您認為在本國舉辦國際賽事對於國家及運動員的發展有何益處？
運動科學的研究	目前一年舉辦冰上國際賽事大概有多少場？ 中國在冰上運動科學技術方面是否有相關計畫來提高科研？ 在冰上運動科學人才方面的培育是如何進行的？ 《2022 科技冬奧行動計畫》已開始實施哪些部分？

表 3-7

2022 年北京冬奧組委會官員訪談大綱表

關鍵因子	訪談問題
經費的支援	目前在冰上運動的籌辦過程中，中國投入在各方面的經費比例如何（人才選拔、設施、教練員培訓各方面）？
政策發展的整合	無
運動的參與率	無
人才選拔及培育系統	目前中國在選拔備戰冬奧的運動員採用什麼樣的模式？（從近年的各項國內選拔賽中選拔運用跨界跨項選材模式嗎？） 目前為備戰冬奧，新的跨界跨項選拔模式在各個項目中的進行情況如何？實施過程中遇到哪些困難？
運動生涯時期及退役後的補助	無
訓練設施	目前政府對於提升選手訓練成績在設施上有做哪些改善？（如：新建場館數量比例；選手用場館和群眾用場館）
教練的培訓及發展系統	無
國際運動賽事	在本國舉辦國際賽事，對於選手熟悉場地及氣候有很大的幫助，申辦冬奧成功後，中國是否有爭取在本國多舉辦國際運動賽事？ 在本國舉辦國際賽事您認為對於國家和選手有何益處？ 2017 年後，各國家隊是否更多參與國外賽事並舉辦更多國內賽事？
運動科學的研究	目前為備戰冬奧，為支援並協助運動員的競技成績，運動科學方面有哪些改變與提升？ 《2022 科技冬奧行動計畫》目前實施及進展如何？ 有哪些新技術已應用於日常訓練中？且是否取得了一定成效？

### 三、內容分析法 (content analysis)

內容分析法用於質性研究中進行資料分析實為「建構類屬及概念化」，將主題資料進行分類歸納後，根據其所涵蓋的不同意涵及研究理論的不同構面賦予其適當的概念名稱；將逐字稿中資料進行分類規整，將屬性相同的內容根據理論構面編碼歸類予以命名，仔細檢視比較亦同（林金定、嚴嘉楓、陳美花，2005），並進行後續與文獻的討論分析。

根據本研究的研究目的與研究問題，收集有關中國大陸競技冰上運動發展現況的期刊文章、報告、演講、官方網站公告、官方媒體報導等文件資料，並將訪談內容轉換成

逐字稿。藉由內容分析法，將所有相關資料進行彙整、分類、編碼，通過結合西方競技運動成功關鍵因子的九個構面探析資料背後的具體意涵分析中國大陸競技冰上運動的發展策略與未來挑戰。

## 第六節 研究品質之信實度

在質的研究中，「效度」的定義和檢驗不如量的研究那麼清楚確定，且大部分質性研究研究者認為「效度」這個概念不適合質的研究，主張用其他詞語來代替，如「真實性」、「可信性」、「可靠性」等；質的研究中效度所表達的關係是相對的，不是一種絕對的「真實有效性」，當我們表述某一種是「有效的」時，並不是說這一表述是對該研究現象唯一正確的表述，只是說明這一表述比其他表述更為合理而已（陳向明，2000）。

本研究運用三角查證的方法進行研究品質的保證。三角查證被運用在社會科學研究上，用來交叉檢驗資料的信實度。支持一個研究的內部有效性最好的策略就是「三角查證」，無論以何種形式進行，都可增加可靠性和品質，都可避免研究的結果只是一種單一的方法、單一的來源或單個研究者的觀點。三角查證有四種類型，分別有「方法間的三角查證」、「不同資料來源的三角查證」、「不同研究者的三角查證」、「不同理論的三角查證」（紐文英，2012），詳見表 3-8。

表 3-8

三角查證四種類型

種類	內容	應用部分
方法間的三角查證	不同方法：訪談、觀察、非干擾性測量等方法間的交叉驗證	貫穿整個研究中
不同資料來源的三角查證	多元的資料來源，學位論文、文獻期刊、報章雜誌、官方網站、新聞報導、社群網站等	文獻回顧部分資料收集
不同研究者的三角查證	熟悉研究者研究領域的專家學者、指導教授幫助交叉查驗訪談大綱、訪談資料等	訪談大綱信實度檢驗及訪談資料編碼分類信實度的檢驗
不同理論的三角查證	不同理論解釋相同的資料	本研究未應用

資料來源：研究者自行整理。

本研究中第貳章文獻回顧中的文獻、期刊、官方網站、媒體等各種文件資料將通過「不同資料來源的三角查證」來進行檢驗，交叉比對多元的資料來源，來進行核實。訪

談大綱的信實度運用三角查證中的「不同研究者的三角查證」，通過邀請兩位對於本研究領域了解的專家學者加上研究者指導教授的檢定來進行訪談大綱的交叉查驗，確認具有信實度後再進行訪談。專家學者名單如表 3-9 所示。針對訪談結束後的訪談資料，研究者同樣運用三角查證中的「不同研究者的三角查證」，首先會將訪談的逐字稿謄寫出來，寄給受訪者檢查內容無誤後，研究者自行依據支撐本研究的 De Bosscher 等 (2006) 研究團隊提出的九項西方競技運動成功關鍵因子作為逐字稿分類的九個構面，將所有的訪談資料內容按照九因素的內容，將每一個受訪者的訪談內容自行分類歸置到每個因素下，然後進行編碼分類（具體編碼分類步驟將在第七節資料處理程序中進行闡述）。初步整理好訪談資料後，請一位對本研究領域了解的專家學者檢測編碼分類是否具有一定的信實度，若無問題後，再請兩位專家學者分別抽驗以檢測訪談資料編碼分類的信實度。

表 3-9

專家名單

姓名	職稱	專長領域
方銀	中國地質大學（武漢）體育學院講師	運動社會學、中國大陸戶外運動發展
陳昱文	中國醫藥大學體育室專任助理教授	運動社會學、中國大陸體育發展
湯添進	國立臺灣師範大學運動休閒與餐旅管理研究所教授兼所長	運動社會學、奧林匹克研究、中國大陸體育發展

註：依姓名筆畫排序。

## 第七節 資料處理程序

本研究的資料處理程序將分成兩大階段來進行，即訪談前與訪談後。

### 一、訪談前

#### (一) 文獻資料等閱讀及整理

首先將收集的文獻期刊網站等文件資料進行彙整分類與閱讀，以便於研究者清晰研究框架與進行順序。以九項競技運動成功關鍵因子作為分析架構，結合各文件資料來分析目前中國大陸競技冰上運動的發展情況。

#### (二) 訪談資料整理

以九項西方競技運動成功關鍵因子模式為訪談大綱制定的基礎，並初步確定受訪者，結合上述資料進行第二階段訪談大綱的擬定，並請專家學者對其進行三角查證以保證訪談大綱的信實度和有效性。

在進行訪談前，通過閱讀書籍及與指導教授討論並明確訪談的注意事項及技巧。然後 email 及微信等各渠道聯絡受訪者，並將訪談大綱及研究內容提前告知受訪者，進而確定最終受訪者，並與受訪者敲定訪談時間及地點。

## 二、訪談後

以上第一階段完成確定訪談大綱無誤後，第二階段是在訪談結束後。

### (一) 資料編碼分類

Thomas (2006) 將質性研究歸納分析資料的程序分為五個步驟：第一步是準備訪談的逐字稿資料 (Preparation of Raw Data files)；第二步是仔細閱讀逐字稿中的內容 (Close reading of text)；第三步是將其分類 (Creation of categories)；第四步是重複編碼及未編碼的內容 (overlapping coding and uncoded text)；第五步是持續的檢視和完善分類體系 (Continuing revision and refinement of category system)。

在質性研究中，資料的歸類方式標準並不是絕對的唯一的，其中存在很大的認為因素和相對性；很大程度上，歸類的標準選擇受到研究者本人所持的理論及貫穿本研究的理論基礎的影響，理論本身就是對研究現象的一種歸類分析 (陳向明，2000，頁 289)。故本研究將各訪談資料整理並謄寫出來後，研究者將依照本研究中的 De Bosscher 等 (2006) 研究團隊提出的九個西方競技運動成功關鍵因子作為逐字稿分類的九個構面進行分類編碼，按照九因素分為從 1 至 9 的九個構面，根據九因素各因素的內容，依次閱讀受訪者 A 至受訪者 F 的訪談內容，將其中符合各因素的受訪原文剪貼下來排至各因素文檔中，並標註好每位受訪者。首先邀請一位專家學者瀏覽全部編碼分類的文檔，然後再請兩位專家學者抽查檢驗訪談資料的編碼分類，看是否具有相對信實度，並與第一階段收集的資料進行交叉比對檢驗。

### (二) 內容整理分析與書寫

按照九個構面分類出的內容依次進行討論與分析，與第二章文獻回顧進行討論從而發現異同，通過上述操作整理後，並根據研究目的與問題依次進行回答，得出研究結論與建議。

## 第肆章 中國大陸競技冰上運動發展策略與挑戰

2015年7月，公布北京、張家口聯合申辦2022年冬季奧林匹克運動會成功的那一刻，中國舉國轟動。經過2008年的夏季奧林匹克運動會的成功後，中國人民希望再一次創造中國體育的新歷史，但目前中國大陸冰雪運動的發展卻不如夏季項目一樣耀眼，冰強雪弱的狀況也還存在，具體的原因還有待探詢。所以本章節根據深度訪談所得的訪談資料及前面收集到的相關文獻、期刊、網站新聞等書面文件資料，以De Bosscher等(2006)提出的九項競技運動成功關鍵因子模式作為分析依據，來探討目前中國大陸在備戰2022年北京冬奧會的背景下，競技冰上運動的發展策略及其未來將面臨的挑戰。

### 第一節 中國大陸競技冰上運動發展之經費支援

#### 一、中國大陸競技冰上運動發展之經費支援現況及策略

De Bosscher等(2006)指出一個國家要發展競技運動，若國家能投入更多的經費補助在選手的訓練上，會創造更多的機會給予選手發揮出優秀的運動表現並取得優異的競技運動成績。在經費部分，比較特殊的是，中國在競技體育的發展上因為實行舉國體制的原因，所以無論是冬季項目還是夏季項目，經費的投入模式一直是「政府投入為主，體育公益金及企業贊助為輔」。如2008年的北京夏季奧運會，在舉國體制的背景下，中國政府全力投入經費在各項物質支援上，舉國辦奧運，首次超越了美國，取得世界第一的好成績。

*我們剛開始就說舉國體制這種模式不好啊，大家有一些批判，但為什麼要用舉國體制？因為我們剛開始不是體育外交嘛，當我們經濟不行的時候，我們要靠體育去衝，讓世界了解中國，這是個戰略，不要狹隘的看這個東西，一定是要在高的格局去看這個東西，中國發展的戰略是什麼，經濟說白了它是需要一段時間成長的，不可能說我們今天搞個東西，我們明天在世界上經濟全球總量第一了，多少年了，我們*

現在才開始達到。但體育不是，我們投入了，馬上就有產出。俄羅斯索契冬奧會，他們之所以那麼好為什麼？就是他們拿到了冬奧會申辦權後，他們開始著手由國家來投入，所以 2014 年索契冬奧會，俄羅斯全面爆發金牌戰略，所以你說我們到美國去上課，他們很牛的教授在和我們講，到底哪個模式好，但其實現在沒有定論，你說中國的模式不好，但是 2008 年中國奧運會也拿了 51 枚金牌，拿到了世界冠軍，那你說美國的不好，但美國也依舊在國際上很強大。沒有哪個模式是完美的，沒有哪個模式是糟糕的，所以現在能拿到金牌就是好的（受訪者 E 為中國冰球協會及北京體育大學冰壺與冰球學院官員，2018 年 4 月 2 日）。

由上述受訪者 E 的陳述可以了解到，在探討中國大陸競技冰上運動投入經費時，必然是與中國冰上運動的組織架構是分不開的。各國家在不同的情況下，根據各國國情去尋找適合的模式發展體育，模式的不同並沒有好壞之分。在中國的發展前期，計劃經濟體制的背景下，中國實行舉國體制，體育由國家投入為主，為快速通過體育強大中國，讓中國被看見；21 世紀後，中國已成長為體育大國，隨著社會的發展，計劃經濟體制逐步轉向市場經濟體制。在十七屆二中全會審議通過的《關於深化行政管理體制改革的意見》（以下簡稱《意見》）中提出了「到 2020 年建立起比較完善的中國特色社會主義行政管理體制」的總體目標，並提出「深化行政管理體制改革要以政府職能轉變為核心」。《意見》中特別強調政府要加強經濟社會事務的宏觀管理，減少和下放具體管理事項，把更多的精力轉到制定戰略規劃、政策法規和標準規範上。60 多年的競技體育發展歷程表明，中國已經是競技體育的金牌大國了，但長期持續穩定的強大需要社會各界的力量，不能只靠政府的力量，要調動起社會各界的積極性，發揮市場在資源配置中的重要性（王秋華，2011）。管辦分離的核心原因也是如此，政府職能更加明確宏觀層面上給予體育發展大方向，深化市場在資源配置中的基礎性作用，調動社會共同作用，注重成本和效益，保證體育長久持續的穩定發展。2017 年，中國各冰上協會一個接一個跟隨國家政策，深化體制改革實行管辦分離逐步進行獨立辦公，協會變成民間組織，開始自主尋求

社會各界的力量，尋求社會各大企業贊助等。最先進行管辦分離舉措的是中國足協和中國籃協，短時間內不再依靠國家財政撥款，而自主進行運作，但其實目前中國各冰上協會卻不如此，均還一直處於「管辦未完全分開」的狀態，也可以說是管辦分離初步階段，進而經費隨著政策也幾乎是未脫離國家的，雖由於名義上為民間協會的原因不能直接下發，但是卻可通過冬季運動管理中心進行間接下發：

現在國家隊的訓練經費都是**財政撥款**，我們這兩個項目（速滑、短道速滑）運動員的吃穿住行支出及教練員的支出都是由國家（中心）全部負責的；包括協會的備戰經費也都是**財政經費**，因為現在協會屬於民間組織，財政部的財政資金是不可以直接給民間組織給協會的，所以都是**國家審核後給中心**，然後協會需要時再從中心撥走。但也有個別項目不僅只靠國家財政撥款，跟各項目辦活動的規模有關，那你規模弄的太大，錢不夠了只能再去從其他地方補充（受訪者 A 為中國滑冰協會及國家體育總局冬運中心官員，2019 年 4 月 8 日）。

面對外界關於管辦分離及管辦不分的疑惑聲，受訪者 C 為中國冰球協會領導給出個人看法如下表述：

其實是這樣，肯定是得用一個積極的態度去看待這件事情。但是第一首先就是要積極的去推動這件事情，不能有任何言語的去對打這件事情，那就沒有任何意義了麼。為什麼要這樣做？一定是，國家一定是一個大的戰略，不能說叫簡單粗暴，我想叫你幹什麼，我想叫你推向市場了，然後就一刀切了，要是像大家認為的那樣，那為什麼還要國家拿錢？OK，那國家不拿錢的話，這個項目就死掉了，什麼叫“扶上馬送一程”，就是**國家什麼都是循序漸進的**，哪有那麼簡單粗暴的，那不可能，也就是說我現在給你這樣的方向，讓你去盤活，但是我在盤活的過程中，我不可能讓你體育這邊一下子就死掉，那你看，市場的錢還沒有進來，還沒有個完善的模式，但是

短道速滑回過頭來，短道速滑是不是冬季項目中最優秀的項目，他以前完全是靠國家的經費，那我們還想要保持他的長久不衰，我們還需要保持他的長久供養，那我這邊市場是可以去開拓了，但還需要有個時間。那這邊還保持著國家的大方向的吃穿住行訓我還在保證你，那我給你個時間段，那你看現在滑冰協會也有錢進來啦，它也有一些贊助，慢慢運作的越來越好，那這些錢可能就會養它了，這時候國家就循序漸進的撤出了，他一定是有個過程的，冰球也是一樣，那冰球那我們現在也開始自主向外面去招，大家知道冰球協會那相當於商業的模式，冰球現在也是在依靠國家，但是慢慢的充足後，肯定慢慢就可以自給自足了，這個一定得是有個過程的（受訪者E，2018年4月2日）。

所以由上述協會內部領導的陳述可以得知，各冰上協會與政府機構的「管辦分離」確在實行，目前各冰上協會也確實為民間組織即非營利組織，但經費的來源基本上還是由中國政府統一投入。經費的投入模式為政府分撥體育資金於國家體育總局，體育總局再將應用於冬季運動的經費下撥給冬季運動管理中心，各冰上協會需要時再從冬季運動管理中心申請，但當需要大於投入時，社會外界的支援也會隨之增加，協會會自主尋求企業的贊助投入，以幫扶協會的持續發展。誠如受訪者E所說「扶上馬送一程」，對於各冰上運動的發展，不能用一刀切的政策，需要有個過程。

中國自2011年開始實行體制改革管辦分離後，最先試點單位中國籃球協會、中國足球協會，讓外界看到了他們實行的速度之快且相對順利和成功，部分原因是因為中國籃球和中國足球本身就有很深厚的基礎，他們是中國備受關注且發展相對成功的運動，當國家對他們減輕物質等方面的投入時，他們也可以靠過去深厚的基礎和社會各界對其的經費支持保持穩定的發展。可冰上項目卻不同，大多冰上項目本身就在申辦冬奧前未受到國家大力的重視和投入，且小部分冰上項目發展歷史更為短暫，也有部分原因是因為申辦2022年北京冬奧會成功後，中國政府及社會各界才開始大力發展冰雪運動，若這個時候政府不在經費等各方面支撐冰上運動的發展，那就有可能出現像受訪者C所述

「那這個項目就死掉了」的情況發生。一切事物的發生都需要有一段時間的適應期，在國家的穩定支持下，各冰上項目再去尋找和社會企業合作的機會，讓經費等各項支援進入協會後，首先保證協會的穩定持續發展，再依靠其逐漸強大，慢慢脫離政府的支撐，才會是協會保持穩固的長期發展。如中國滑冰協會在 2017 年 11 月，與騰訊體育在上海聯合宣布，騰訊體育正式成為中國滑冰協會獨家互聯網合作夥伴及中國滑冰協會新媒體贊助商，作為中國新媒體的領航者，騰訊體育從 2015 年起就拿下了國際滑冰聯合會下包括短道速滑、速度滑冰等項目在內的中國大陸地區新媒體獨家直播權益 (騰訊體育官方網站, 2017)，對於中國滑冰處於體制改革的試點初期的狀況下，這樣的幫助在一定程度上支撐了處於改革初期的協會，這也是受訪者 C 陳述下冰上協會在走向正常軌道的狀態。

中國的冰上協會中，如第壹章中研究者介紹的中國大陸目前冬季項目發展狀況中所述，有優勢項目奪牌項目，也有發展中項目；不足三年備戰時間，對於不同項目，從國家對於參賽運動員的投入情況來看，國家經費下發側重也會不同。受訪者 A (2019 年 4 月 8 日) 敘述到「每個項目經費投入那肯定有不同呀，不同項目承擔的任務是不同的，有些項目是奧運爭金奪銀，有些項目是前八名，有些項目是重在參與，完成全民參賽的目標就可以」；本研究第壹章中研究者通過徐剛 (2016) 與王紫娟 (2015) 的研究了解到，以目前的情況來看，中國為備戰 2022 年的北京冬奧會，其優勢項目並且有望奪金的項目是短道速滑、速度滑冰和花樣滑冰。研究者通過與受訪者 A (2019 年 4 月 8 日) 的訪談也證實了以上兩位學者的研究「根據任務不同，參賽目標就會不同，像短道和速滑就是奪金的項目，衝的會快一點，國家就會更重視一點，投入的也就會多一點 (受訪者 A, 2019 年 4 月 8 日)」；國家及人民期望這三個項目奪牌，對這三項寄予較大的希望，也因此相對其他兩個項目即冰球和冰壺來說其任務就會比較重，可能運動員出國參與比賽交流、運動員裝備、器材科技研發及醫療保障等等各方面的配備就會需要更多的投入。由於備戰時間的短暫，為了在冬奧會上拿到較好的成績，那可能國家就會投入更多在優

勢項目中，但是每個項目也不是無目的誇張的一味擴大經費投入，受訪者 E 是中國冰球協會的領導，其用相對客觀全面的角度對這件事情陳述說：

*經費的下發是要根據每個項目的發展計劃的，就是說國家不可能隨便給你錢，他是有審核評定的，你的計畫是要幹嘛，你有什麼規劃目標，在這個目標的前提下，你要有什麼目標的去干，需要多少經費，他是有一個審核的，如果他認為你這個合理，那他就會給你下撥這個經費，畢竟你還要代表國家去比世錦賽對不對（受訪者 E，2018 年 4 月 2 日）。*

根據受訪者 E 的陳述可以看到，站在協會的角度，國家是站在參賽優弱勢項目在 2022 年北京冬奧會上取得好成績的角度來評估經費投入的側重及比例。但具體側重項目的經費投入多少是訪談前就事先聲明無法說明的，受訪者 E 曾說這是國家的事情，他是其中一個協會無法了解到這麼多所以也無法給予我準確的回答，研究者在進行文獻資料等搜索時也很少看到經費的多少及比例，這或也是本研究的不足之一，望後續研究者可以深入發掘。研究者通過採訪受訪者 B 即 2022 北京冬奧組委的領導得知，從主辦方的角度來審視如何辦好一屆奧運賽事，則有不同的闡釋，國家統一下撥經費給冬奧組委中的體育部，體育部中有各個運動項目的項目部，體育部將經費按照不同的比例下撥給各項目部（受訪者 B 為冬奧組委體育部官員，2019 年 4 月 3 日），經費投入的角度與投入在參賽項目上的經費比例正好成反比：

**實際上經費更多的傾向弱勢項目。**可能你的理解是我們國內冰上強雪上弱，但是在奧運會的競賽組織裡面，不管你的水平強弱，我們的標準都是一樣的，我們都得辦一個高水平的賽事，就是即使雪上沒有人，你競賽的組織的標準也必須是奧運會的標準，所以為了達到一個統一的標準，像冰上已經很強了它已經很有經驗了，但相對投入的經費就會少一點，冰上項目中再進行區分的話，冰壺冰球可能弱一點就會

投入更多經費在這些項目的競賽組織上，但雪上就相反，它相對冰上就比較弱，國內沒有經驗沒有人，我們就會投入更多去培養競賽組織，所以站在我們的角度，國家下發的經費會向弱勢項目傾斜。對於參賽運動員的投入和對於競賽組織的投入是正好相反的，對於參賽運動員會投入比較多在優勢項目的運動員上，國家為了確保你拿到更好的競賽成績（受訪者B，2019年4月3日）。

通過上述各受訪者的敘述，研究者繪製了中國大陸競技冰上運動經費分配的結構圖如下4-1所示。

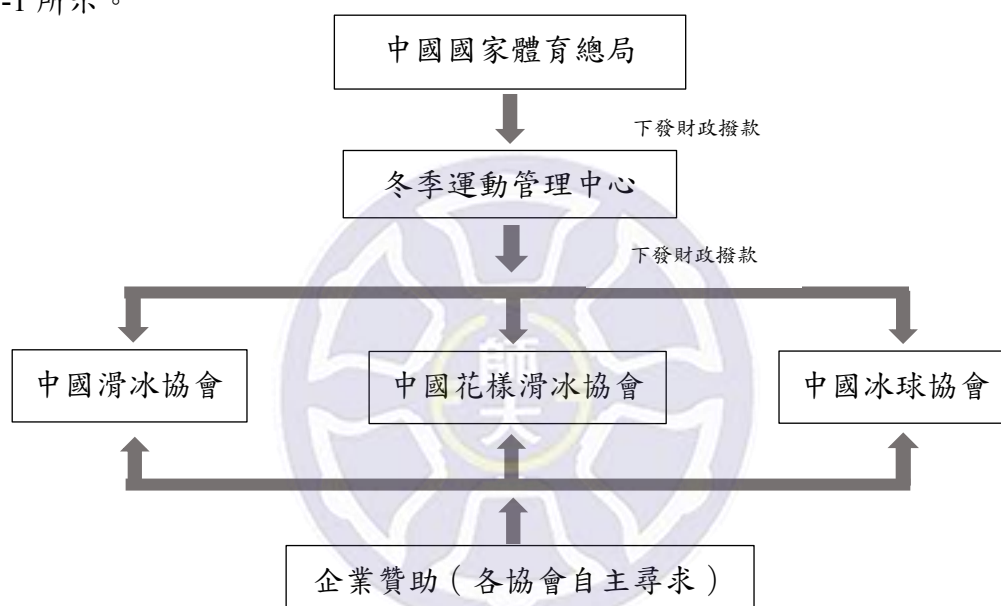


圖 4-1. 中國大陸競技冰上運動經費分配結構圖。資料來源：研究者自行整理。

在第貳章文獻回顧中，研究者通過文獻發現眾多學者關於目前中國在競技冰上運動投入經費部分均陳述到「投入明顯不足」，但卻未看到有學者借用投入的具體數據或比例表示如何投入不足。在進行深度訪談前，研究者針對此部分做了很大的準備，期望透過冰上組織受訪者的訪談，可以得到關於經費較為詳細的資訊，但可以看到以上受訪者的陳述中，其實並沒有提到關於經費投入數量的實際數據，或者大概比例，此次大陸訪談行只知道關於體育資金數據，中國大陸記錄在如《中國社會統計年鑑》《中國體育產業發展白皮書》等書籍資料中，但研究者因身在台灣無法找到並且運用到以上書籍裡的

數據，故無法明確陳述目前經費投入的詳細數據；並且研究者在訪談過程中，當稍微提及經費數據相關問題時，大都會在訪談過程中被避開，故也無法通過訪談資料呈現出來；通過所有受訪者的訪談，本研究能整理出來的程度僅為目前中國大陸在競技冰上運動發展上的經費投入組織架構為何，實際經費投入足或者不足，具體數據比例部分無法給出明確的答案。受訪者皆為中國大陸冰上運動組織中的領導階層，加之訪談時受訪者的言語神情姿態，故可以猜想，關於經費的投入的多少與充足程度不能透露也可為理解；但據一位國家隊選手與研究者的私下交談得知，國家已經未支付其作為職業運動員的幾個月工資了，她也不知道具體理由，只是說連著幾個月都有一些理由沒有下發，透過這樣的非正式訪談，才可大概了解到其實目前中國大陸在經費支援部分還是不充足的狀況，只是不充足的程度是多少未能知曉。

## 二、中國大陸競技冰上運動發展之經費支援小結

綜上所述，中國大陸競技冰上運動的經費結構仍繼續採用舉國體制下的「政府投入為主，社會投入為輔」的經費體系。但因針對國家體制的政策逐漸調整，各冰上協會正處於從冬季運動管理中心逐步分離出來的過程中。為了備戰 2022 年北京冬奧會，經費仍然由國家的經費支援為主題，撥款流程為首先各協會向冬運中心進行申請，申請通過後，國家體育總局則統一下撥給冬季運動管理中心，中心再下撥給各協會。為了協會長久的發展，且當國家下撥資金不夠某協會的比賽支撐或內部運作及擴大時，就需要開始向社會企業尋求贊助，這個過程已經在循序漸進的進行中，協會也正走在從中心分離出來的路上。

國家投入經費對於各協會來說是否足夠，通過本章節第五節運動員生涯及退役後的補助及第七屆教練的培訓與發展中會看到受訪者 C 等的陳述，進而得到一些回答。對於中國大陸來說，本身與經費相關的資料，就會保管較為嚴密，且研究者訪談對象皆為內部領導層官員，所以未從正式的訪談中聽到各項目官員關於具體資金數據比例的陳述，或可為理解。

## 第二節 中國大陸競技冰上運動發展之政策發展的整合

### 一、中國大陸競技冰上運動發展之政策發展的整合現況及策略

De Bosscher 等 (2006) 指出，國家要成立完善的體育組織架構，建立相應的制度，並且各組織架構之間保持良好的溝通與合理的工作分配，才能保證競技運動高效的發展，提高競技運動成績。回顧第貳章文獻回顧中對於中國冰上運動組織架構的討論，研究者曾提出過一個問題是目前管辦分離的狀況到底進行得如何了？是分開了？還是沒分開？在上一章節中經費支援的因子部分，研究者有表述說經費的支援與政策及組織架構是分不開的，所以回答第貳章中提到的這個問題，不能絕對的說是分開了還是沒分開，凡事都有循序漸進的過程，較為適當的答案是「管辦分離正在進行的過程中」。在訪談前，通過文獻期刊網站等各方面資料搜索（參照第貳章第二節中表述，頁 17-20），可以知道目前中國冰上運動發展的組織架構是國家體育總局統籌規劃中國整體體育發展，包含夏季項目、冬季項目等一切體育相關發展，國家體育總局直屬的冬季運動管理中心專門負責中國冬季項目的發展。在申辦 2022 年北京冬奧會成功後，本沒有中國花樣滑冰協會的國家冬季項目架構中，將花樣滑冰協會從中國滑冰協會中分離組建了出來，各冰上協會本隸屬於冬季運動管理中心。但 2011 年中國開始深化體制改革，首先以中國籃協中國足協作為改革試點單位，實行“政事分開、事企分開、管辦分離”，中國籃協足協取得階段性的大改變後，2017 年開始，各冰上協會也作為試點改革單位逐漸從冬季運動管理中心分離出來。研究者在進行訪談後，整理受訪者資料可以對中國冰上運動組織架構有了更完善及準確的補充：

*我現在在中心的話屬於速滑部處長，在協會就是副主席，速滑現在是歸我們中心在管，短道就是滑冰協會全權負責，現在整個中國競技體育的協會改革還處於初級階段，像籃球足球屬於基本脫勾，像我們滑冰協會是試點協會改革，改革試點協會，是一種試點的過程當中，恰逢我們備戰北京冬奧會的關鍵時期，所以無論是協會還*

是中心，最重要的任務是備戰北京冬奧會，抓競技運動成績，所以完全放給協會來抓的話協會抓不過來，所以速滑由中心來分擔，我們作為中心的人，相當於派到協會幫助他們完成備戰奧運會的任務 (受訪者 A，2019 年 4 月 8 日)。

滑冰協會隸屬於國家體育總局冬季運動管理中心，然後現在整個 17 年開始，整個國家大的戰略對體育這塊的戰略叫協會化，以市場來決定體育的發展。協會 2017 年六月份進行整個的改革和調整，讓整個協會的職能下發到市場，讓協會整個運轉起來，在國家的體系下就會有很多的規定和要求，這種情況下就開始推動協會的調整；但是還是需要有個過程，剛開始當然制度的完善構架的搭建它需要有個過程 (受訪者 E，2018 年 4 月 2 日)。

通過上述受訪者的回答並結合前部分經費支援中受訪者的一些回答，可以充分釐清「管辦分離是分開了還是沒分開」這個問題，不能給予這個問題一個絕對的回答，對於任何事物的發展，都不是完全絕對，都是相對發展。所以目前管辦分離處於起步階段，在進行的過程中，這個體制的改革是不可能當國家宣佈的那一刻就立刻切斷，所以現在無法絕對回答的這個問題是事情自然發展的正常規律，協會需要國家的扶持，當其在國家的輔助下壯大後，力量完全充足時，才能像籃協足協那樣基本脫勾。

還有待釐清的一個問題是，在未訪談前的前述研究中，研究者呈現在文章中的共四個協會，分別為中國滑冰協會 (負責短道速度滑冰和速度滑冰)，中國花樣滑冰協會、中國冰球協會、中國冰壺協會。這些是研究者通過期刊文章及新聞報導中收集整理得到的，但研究者進行訪談時，驚奇的聽到受訪者 C 說「冰壺我們現在沒有協會，我們還是在冬季運動管理中心的管理下，屬於裡邊的冰壺部，其他的花樣啊短道速滑速滑冰球都是有自己的協會」。這回答讓研究者疑惑了起來，到底是有中國冰壺協會還是那些報導是有誤的？在經過資料查找與思考中，發現了一個有趣的現象，可以解釋回答這個問題，也將中國體育組織的架構為何梳理的更加清晰。像中國國家體育總局、中華全國體育總會、

中國奧委會其實是「三個招牌一個機構」，所以同理中國冰壺協會和冬季運動管理中心下的冰壺部也是一樣的，資料顯示國家體育總局冬季運動管理中心副主任孫遠富同時也是中國冰壺協會主席，國家體育總局冬季運動管理中心冰壺部部長李東岩同時也是中國冰壺協會秘書長（國家體育總局冬季運動管理中心官方網站，2018）。受訪者 C 之所以那麼說是因為現在整個中國的冰壺發展還是由國家體育總局冬季運動管理中心冰壺部來負責，對於冰壺這個項目沒有管辦分離這一說法。加之結合受訪者的回答「其實最主要的還是說現在的市場面不一樣，冰壺因為場地特殊原因，可能俱樂部企業都比較少，冰壺的產業比較少，冰壺的發展歷史也太短了，不像短道、速滑都發展那麼久了（受訪者 C，2019 年 4 月 5 日）」，猜想或是因為冰壺發展歷史太短暫，其大眾認知度太低，還未能完全靠其自主發展，所以仍歸屬於冬季運動管理中心冰壺部，中國冰壺協會這一名稱也只是一個名稱而已，並無實際的辦公地點。

本章第三節運動基礎與參與率因子及第四節人才選拔與培育系統因子均表示因冰上運動項目認知度低參與率低，導致後備人才薄弱。這裡的後備人才不僅指冰上運動的競技人才，也包括了管理人才和技術人才（蔣抒博，2017），在備戰冬奧的壓力下，若管理人才如協會人才不夠，備戰冬奧籌辦冬奧都會在很大程度上艱難進行。目前中國大陸相關政府組織是如何彌補這部分的缺失呢？通過受訪者 F，研究者了解到目前最快找到合適在協會中工作的工作人員方式是「借調」：

*我現在還是北體大的老師呀，我只是被冰球協會借調來的，我的工資還是體大給的，體大給多少是多少，沒有額外的，領導不用我了，我就走了，領導說什麼時間就什麼時間。冰球是因為中國冰球協會的主席是體大的校長，如果不是的話，也不一定借調體大的學生，包括雷老師也是，不也是借調過來工作的嗎。現在就是為了備戰冬奧缺人，所以才這麼借調（受訪者 F 為北京體育大學輪滑教研室副教授兼中國冰球協會訓練總監，2019 年 4 月 3 日）。*

通過受訪者 F 的陳述加之研究者在這次訪談行程中回到北京體育大學的觀察，且與中國冰球協會幾位工作人員包含上述訪談中提到的雷老師聊天中了解到，目前在各冰上協會中，工作人員數量不能說是很足夠到每個人都有自己固定的工作，像冰球協會剛改革沒多久，就趕上國家備戰 2022 年北京冬奧會的階段，選擇優秀的工作人員不能一蹴而及，在來不及的情況下就借調北京體育大學在任的優秀老師來進行冰球發展的管理工作。借調實際上不是強制性要求，工資還是原工作崗位的工資，不會有多餘的工資，原工作崗位的工作也不會因為借調而不做，對於同意借調優秀管理人才來說，相當於有兩份工作需要處理。所以當協會從學校借調時，也會徵求老師的個人意願，但大多老師都是願意去做的，因訪談資料中提到的雷老師是研究者大學的老師，所以在私下聊天時，她說道她願意借調是因為能在自己的國家辦這樣一場國際賽事，或許一生只會有一次，拿不拿工資不重要，作為一個體育人能參與到是自己最大的榮幸，並且這樣的工作跟自己原來在學校的工作會很不一樣，對於還年輕得自己來說，是增加工作經驗的好機會。

通過本研究第貳章文獻回顧中根據文獻、期刊、官方網站及媒體等收集的資料，再結合訪談的資料，研究者自行整理出目前中國大陸競技冰上運動的組織架構如圖 4-2 所示。

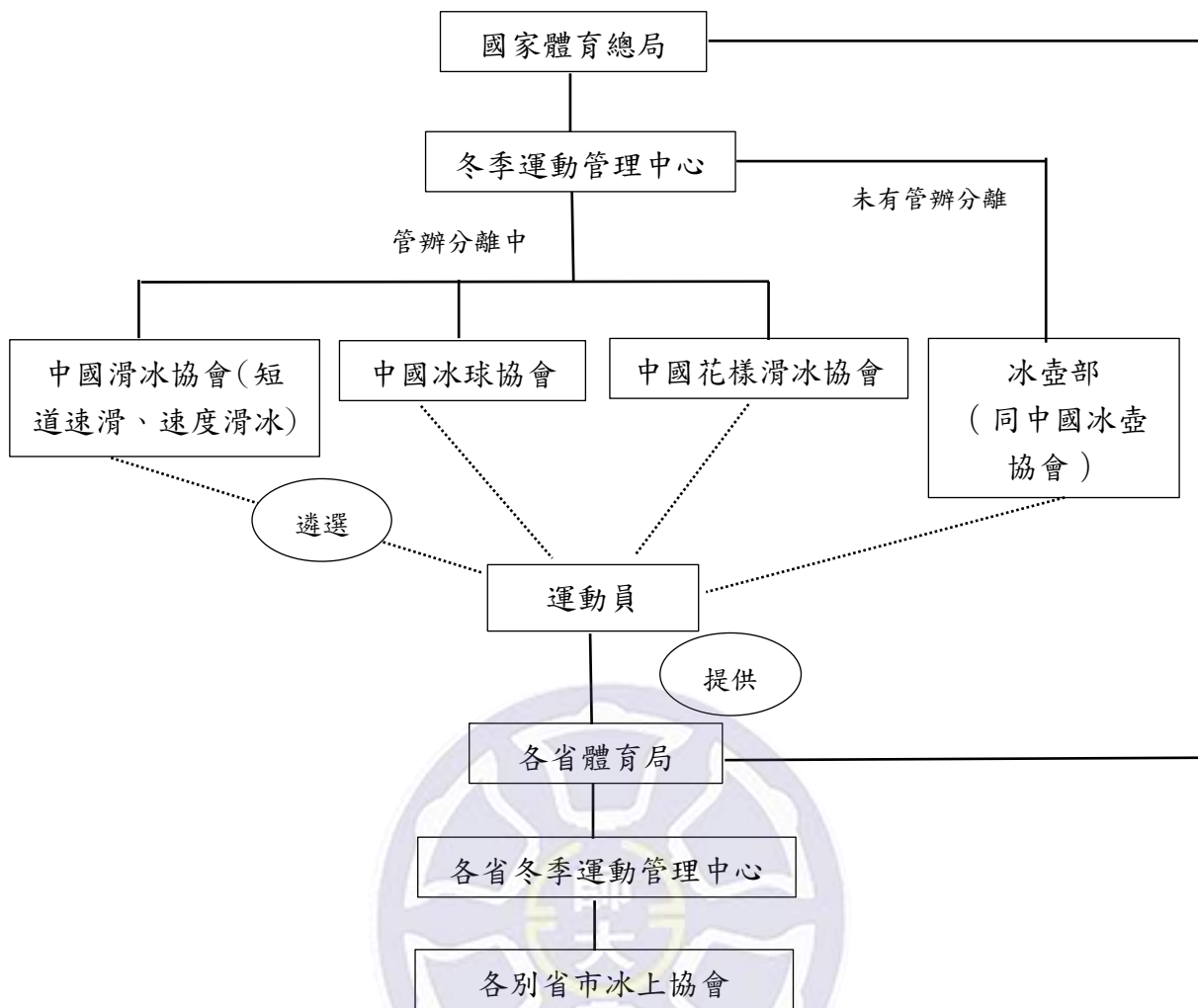


圖 4-2. 中國大陸競技冰上運動的組織架構。資料來源：研究者自行整理

## 二、中國大陸競技冰上運動發展之政策發展的整合小結

綜上，目前中國大陸於 2022 年北京冬奧會申辦成功後，在冰上運動的組織架構部分進行了適當的調整。如從滑冰協會中分離出了花樣滑冰協會，各冰上項目有各自的負責單位，各自的職責變得更加明確，分工更加清楚；稍有不明確或者說稍有疑慮的唯管辦分離還在進行中或會一定程度上影響到各協會及與冬運中心工作交流的效率。但另一方面，對於冰上協會來說管辦分離在進行中未完全脫離國家的狀態，也在一定程度上支撐了各冰上協會及其運動項目的發展。針對管辦分離，國家已經提出了 2020 年要基本完成體制改革的目標，所以在 2022 年北京冬奧會到來前，中國關於冰上運動組織架構及職責一定程度上會更加明確清晰，從而工作效率會有更進一步的提升。

### 第三節 中國大陸競技冰上運動發展之運動基礎與參與率

#### 一、中國大陸競技冰上運動發展之運動基礎與參與率現況及策略

發展一項競技運動，並且提高其競技選手的數量與質量，首先要有一定的群眾基礎，群眾基礎的良好發展和全民運動的大量普及，會大大提升優秀競技運動選手出現的概率(吳鼎毅，2016；De Bosscher，2006)。但冰雪運動自身的區域性限制並決定了其發展的不平衡性，中國地域遼闊，南北地區跨越 50 個緯度——北冰南熱，氣候差異明顯，不同的自然條件影響了不同地區冰雪運動發展狀況的不同。中國東北地區冬季漫長，寒冷期可以長達 120 天之久，這為東北地區發展冰雪運動提供了豐富的自然資源，因為這樣特殊的自然資源，生活在東北地區的人們大多從小就可以有更大的機率接觸到滑雪滑冰(李金鎖、張艷芳，2017；邵曲玲、王海，2016)。研究者於中國滑冰協會實習時，因為協會辦公區域與中國國家體育總局冬季運動管理中心在同一棟大樓，三個月時間發現接觸到的領導及工作人員大都為北方人，少部分為南方人，並且同事一起聊天也時常說遇到的新領導新同事大都是東北人，一定概率上可以認為較了解冰雪運動的其實還都是北方人居多。但北方相對於世界冰雪強國的大多地區來說冰期較短，自然天氣下的環境無法滿足冰雪運動長時間的需求，再加上東北地區經濟發展相較落後，建設冰雪訓練基地的能力有限，儘管大多從小就知道或者可以接觸到冰雪運動，但也僅以娛樂為主的較多，所以目前中國冰雪運動由於受到地域和自然條件、區域經濟發展水平、群眾基礎、冰雪文化等各項因素的制約，造成了普及和推廣進程的緩慢(朱立斌、劉麗輝，2016；邵曲玲、王海，2016)。但這只是冰雪運動發展緩慢、普及不夠的原因之一。原因之二則有學者安妮(2011)指出的冰雪運動是一項技術性要求較高的運動，無論是滑雪還是滑冰，都必須先具備專屬的運動場地，但即使具備了，還是容易出現人身危險，所以若是不能在運動員或消費者的人身保障工作上達到一定的安全標準，會直接影響到中國冰雪運動的可持續發展。受訪者 F(2019 年 4 月 3 日) 陳述到「冰雪運動很危險，所以運動員數

量會比較少，這一點是肯定的，會影響到整個項目的運動參與率和運動員的儲備基礎」和學者安妮的表述一致。

原因之三是冰雪運動需要專門的服裝、器械、裝備和技術指導等相關配備，所以大眾對於冰雪運動的認知較為不清，大多認為參與與開展冰雪運動需要較高的人力物力及財力的投入 (安妮, 2011)。但實際情況並非如此，這樣的錯誤認知也與其項目的普及程度不高而緊密相連。

其實我覺得大家對這個項目還不是太了解，大家對冰壺很多的誤區在於冰壺是一個很高消費的項目，認為是高級運動，但其實你個人喜歡玩這個東西的同時，你不需要買壺，這個壺是價錢很高，但是是由場地商去負責，而不是個人消費的一部分，可能你花的錢就是你上冰的時段錢。大家覺得冰壺貴可能就是最主要的原因，造成了推廣的阻礙。我們都俗稱我們冰壺是冰上高爾夫，它是貴族運動項目，戰術技術和智慧的這種結合，這樣一個靜態的運動才稱之為貴族運動。但是大家普遍認為所謂的貴，誤區就是那個石頭那個壺是要自己買的，那個石頭一個一萬多塊可能將近兩萬塊，就覺得這個石頭要自己買，因為我之前也做過很多冰壺推廣的活動，然後也跟很多喜歡冰壺的人聊過，說你需要投入的就是一雙冰壺鞋一個冰壺刷，這樣加在一起也就六千塊錢，你要保養得好的話，你用個五年也是沒問題的，五年設備才花六千塊錢，現在是誰辦冰壺館誰來承擔這個石頭，而且這個石頭壽命很長，一套冰壺加拿大有用個十幾年的，而且是天天不停的使用，就可以用這麼久 (受訪者C, 2019年4月5日)。

因為它是個石頭，就撞不碎，可以用很久，就很像保齡球，你去打保齡球也就帶雙鞋而已 (受訪者D, 2019年4月5日)。

誠如上述受訪者所說，普遍大眾都認為冰壺這項運動是一項「貴族運動」，且普遍認知的「貴」是指冰壺的壺是要自己花錢買，而實際上僅為娛樂興趣而言冰壺的壺並不是需要自己擔負花費的，對於運動員來說所謂的「貴族運動」是因為需要技術與智慧的結合。東北地區整體發展水平相較於中國一些南方地區較為落後，當大家對於這項運動沒那麼了解的時候，自然會覺得這是一項花費較高的運動，不願意去投入，這一點也是造成參與率不高的的重要原因之一。即使東北地區普遍大眾都知道滑冰運動，但還是會因為其危險性高加之誤以為昂貴而選擇不參與，或者僅作為娛樂參與幾次而已。對於整個中國地區來說，即使東北地區對其認知較多，但這樣的普及率還是相對較低的，運動參與率也相對較低，「塔基」的薄弱，就造成了人才選拔空間有限，所以中國競技冰上運動的運動員也就較為匱乏。

但受訪者 C (2019 年 4 月 5 日) 提及到「我們成績拿好一點，讓中國人看到，然後就會有人有興趣想要參與這項運動了」。2018 年平昌冬奧會武大靖拿到世界短道速滑冠軍後，中國引起一陣轟動，受訪者 A 說「時代在呼喚這種英雄，鼓舞士氣，這個影響會很大的增進運動參與率。就平昌冬奧會之後，特別是吉林省，因為他 (指武大靖) 原來不就是吉林的運動員嗎，所以吉林省一下子業餘的人口「從事滑冰運動」呈爆發式的增長」。所以中國若是在 2022 年北京冬奧會上拿到了突破性的成績，將會對中國冰雪運動的普及與發展帶來巨大的影響力，這是提高冰上運動群眾基礎及普及率的一個重要的方式。為了備戰冬奧，我們現在大力發展冰上運動，提高其運動參與率，但同時冬奧成功也會極大提升冰上運動基礎與參與率，這都是相輔相成的。2015 年申辦冬奧成功後，通過中國各大權威媒體網站、新聞報道及中國國家體育總局官方網站都可看到，2018 年 9 月 5 日，中國國家體育總局正式公布《2022 年北京冬奧會參賽實施綱要》、《2022 年北京冬奧會參賽服務保障工作計畫》、《2022 年北京冬奧會參賽科技保障工作計畫》、《2022 年北京冬奧會參賽反興奮劑工作計畫》和《“帶動三億人參與冰雪運動”實施綱要 (2018-2022 年)》 (統稱為「兩綱三劃」) 的重要文件 (新浪體育官方網站，2018)。「兩綱三劃」的編制意義是體育總局對冬奧會參賽工作作出的全方位戰略規劃，工作任務要

求 2018 年「擴面」、2019 年「固點」、2020 年「精兵」、2021 年「衝刺」（國家體育總局官網，2018）。冬運中心常務副主任丁東從普及青少年冰雪運動角度解讀「兩綱三劃」中的《“帶動三億人參與冰雪運動”實施綱要（2018-2022 年）》，表示以增強人民體質、提高人民健康水平為出發點和落腳點，國家要持續深入推進冰雪運動「南展西闊東進」戰略實施，大力推廣普及群眾性冰雪運動，推動冰雪運動向全國拓展，向四季拓展，而非僅限東北地區（國家體育總局官方網站，2018）。「北冰南展西擴」策略早在 20 世紀 80 年代被提出，目的就是要打破冰雪運動僅在東北發展的局面，實現冰雪運動平衡高效的發展，擴大冰雪運動的普及率，但因為「冬夏戰略不平衡性」即在申辦 2022 年冬奧成功之前，中國大部分人力物力政策都投入在夏季奧運會的項目中，導致冬季項目投入較少。「人才培養不平衡性」即人才培養的方式一直沿用過去的金字塔結構導致低水平運動員數量較多，但高水平運動員數量較少，國家體育資金投入產出比嚴重失調；及「未有有效的社會指導員管理和培訓體制」等多方面因素，導致「北冰南展西擴」策略一定程度上被制約，進行緩慢。但這是一個長期的實施過程，它既是中國大眾滑冰運動發展的必經之路，又是冰上競技運動高效發展的方向，即使在戰略實施過程會有諸多阻礙，但學會取長補短、積極降低或者解決這些制約因素，會對中國冰上運動項目的全面發展具有深刻的印象（邵曲玲，王海，2016）。「兩綱三劃」的出現是要在一定程度上降低那些制約因素的作用，加大並促進“北冰南展西擴”策略的實施力度。

## 二、中國大陸競技冰上運動發展之運動基礎與參與率小結

目前中國大陸競技冰上運動群眾基礎及普及率還有待提高，冰上項目中的優勢項目如短道速滑還仍有認知度高參與率低的問題，淺優勢項目如冰壺冰球等更存在群眾普及率低認知度低的問題。

但為了備戰 2022 年北京冬奧會，中國已有「北冰南展西擴」的策略，同時 2018 年也積極下發了「兩綱三劃」等重要文件戰略，為更大程度上促進此策略的實施力度，並已經以體育總局辦公廳名義正式印發至全國體育系統（國家體育總局官方網站，2018）。

蔣抒博 (2016) 在其研究中提到大眾賽事的舉辦可以鼓勵市民參與賽事，大力吸引冰上運動的觀眾，很大程度上在民眾間普及冰上運動，讓更多的人了解並引起大眾興趣。賽事的創辦也是影響冰上運動群眾基礎及參與率的一個因素之一，二者之間的關係及具體闡述詳見本章第八節。

#### 第四節 中國大陸競技冰上運動發展之人才選拔及培育系統

##### 一、中國大陸競技冰上運動發展之人才選拔及培訓系統現況與策略

De Bosscher 等 (2006) 的九項西方競技運動成功關鍵因子中的人才選拔及培育系統 (talent identification & development system) 的內容是指要成為一名優秀的競技運動員，國家的一系列培養系統，是培養優秀運動員過程中的一個重要的階段。冰雪強國之所以能夠在世界地位中保持強勁的競爭力，是因為他們已經形成穩定且龐大的人才培養與選拔體系，進而有著堅實的後備人才儲備 (王紅、李長香、武加紅，2017)。中國學者指出培養和儲備高素質高質量的冰雪運動競技後備人才是推動中國冰雪運動發展、提升中國冰雪運動國際競爭力、建設冰雪運動強國的基礎和根本 (王錐鑫，2017；吳曉華、伊劍，2017)。吳曉華等 (2017) 表示對於舉辦冬奧會的東道主國家來說，冬奧會的籌辦和舉辦，不僅將會大力推動政府財政與社會資本在體育產業的投入，推動冰雪運動基礎設施的完善和冰雪產業的快速發展，而且必會帶動中國「三億人參與冰雪運動」這一宏大目標的實現，為冰雪運動後備人才的儲備打下堅實的物質和文化基礎。受訪者 A (2019 年 4 月 8 日) 也表示說「特別是這樣一個在備戰北京冬奧會的特別時期裡，國家的投入也大，借此機會來擴大我們的體育人口，擴大中國參與冰上運動的青少年後備選手，對推動三億人上冰雪都是一個帶動，也是一個示範」。中國目前正在備戰 2022 年北京冬奧會，後備人才的培養和選拔將會直接影響到中國代表團在此次冬奧會中的比賽成績。為了中國冰雪產業及事業的長期持續發展，在備戰北京冬奧會的背景下，我們要加强問題意識，理性客觀分析中國目前冰雪後備人才的培養現狀，包括自身優勢及與冰上運動強國的差

距和不足，積極抓住冬奧會的機遇，充分利用東道主優勢，借此機會創新出新的人才培養模式，提高後備人才質量與數量，更進一步的提升中國冬季項目的國際競爭力，以期讓冬季項目如夏季項目一樣達到在世界上體育大國的地位。

但目前眾多學者在冰上項目後備人才相關的研究中提出目前中國冰雪運動後備人才的水平和厚度備受考驗，後備人才不足，拔尖人才稀缺，這已經成為中國制約冬季項目競技發展的癥結問題。圖 4-3 可以看到：在 2015 年申辦 2022 北京冬奧會成功前，2006-2009 年冬季項目運動員人數呈下降趨勢，2009-2012 雖人數有上升，但呈現小幅度上升，沒有形成穩定的上升態勢，且與夏季項目運動員人數相比較，冬季項目運動員人數每年都是夏季項目運動員人數的 1/60 以上，落差尤為之大，這數據表明中國在冰雪運動員的數量上極度匱乏（王錐鑫，2017）。



圖 4-3. 2006-2012 年冬夏季項目參訓運動員比較（數據來源與《中國社會統計年鑑(2006-2013)》）。資料來源：引自“我國冰雪運動競技人才儲備與發展路徑研究”，王錐鑫，2017，南京體育學院學報，31(2)，83。

這個東西怎麼說夠不夠呢，參賽的人數每個項目就那麼幾個人，像短道就是男五女五，速滑是男十女十，就這麼幾個人參賽。所以妳說現在好幾百個人夠不夠肯定是夠了，關鍵是在於優秀運動員的數量夠不夠，那我們總要精益求精，永遠要最好的，永遠沒有止境（受訪者 A，2019 年 4 月 8 日）。

看到受訪者 A 的陳述，目前中國競技冰上後備選手的整體情況，更精準的說是頂尖優秀選手不夠。如前述第三節中提到的冰上運動群眾基礎薄弱及普及率低是造成頂尖優秀選手不夠的原因之一；原因之二為冰上運動普遍危險性高，訓練環境惡劣，運動損傷風險係數大，但政府目前對於冰上運動員的保障體系卻較為薄弱，導致很多青少年及其家長會因為其危險性而減少自己孩子對於冰上運動的接觸，從而降低了冰上運動參與率，群眾參與基數低進而優秀選手的選拔就會較為困難。或許有些家長會讓自己的孩子以愛好去接觸冰上運動，但少部分會讓其孩子將冰上運動作為職業去發展其競技水平，這一情況也降低了優秀選手的選拔概率，這一原因會在下一節第五節中詳細闡述。原因三就是中國培養與選拔競技冰上運動選手的模式。在申辦 2022 年北京冬奧會成功前，中國一直延用傳統的「三級訓練網」培養體系培養冬奧會項目人才，也就是第二章第二節第三部分中提到的梯形培養體系，如圖 4-4 所示。這樣的培養模式一直由國家統籌發展，歷經 30 多年的時間，培養了一批世界冠軍和奧運冠軍，奠定了中國冬季項目運動員相對紮實的基礎（馬毅、呂晶紅，2016；吳曉華、伊劍，2017），受訪者 F（2019 年 4 月 3 日）陳述說「現在在受訓的國家隊運動員都是十年以上的老隊員了」。但這樣培養模式的缺點是培養出一位優秀運動員成為國家隊運動員需要的時間太久，並且國家統一招收培養這樣單一的模式已經不能滿足冰上項目的快速發展需要。目前在即將到來的 2022 北京冬奧會背景下，持續過去的模式是不能快速培養足夠的優秀運動選手為備戰冬奧的。

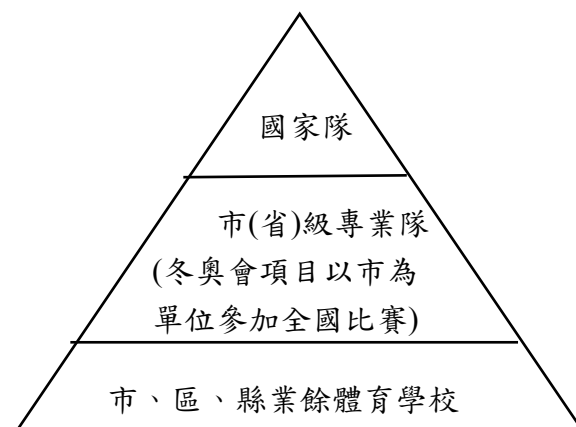


圖 4-4. 中國冬奧會項目人才培養模式。資料來源：“我國備戰 2022 年冬奧會重點項目後備人才培養問題探究”。馬毅、呂晶紅，2016 年，*體育科學*，36(4)，6。

2022年北京冬奧會，中國提出了全面參賽的目標，平昌冬奧會有15個大項，102個小項，但中國代表團僅參加了5個大項55個小項，約一半的小項沒有中國運動員的身影，為了盡量實現全面參賽的目標，國際體育總局於2018年提出了跨界跨項選材人才培養與選拔的新舉措。「要在北京冬奧會取得優異成績，我們要解決一個‘跨’字，就是在跨項、跨季、跨界上下功夫，通過多種方式來提高運動競技水平，補齊運動員參賽經驗短板、彌補冰雪競技隊伍管理不足」。這是國家體育總局局長苟仲文在2018年「兩會」上的發言，提綱挈領的指出了中國冬季項目的發展方向（國家體育總局官方網站，2018）。同時國家體育總局冬季運動管理中心副主任陳應也表示說「跨界跨項選材是備戰2022年冬奧會工作的基石工程，是快速提高運動水平的不二法門，是運動員可持續發展的重要途徑，是以先進理念超越時間、以訓練積澱縮短時間、以科技助力追趕時間的有效辦法。」（搜狐網，2018）。受訪者A針對跨界跨項選材政策表達意見如下陳述：

其實我是這樣理解的，跨界跨項政策的出台是有個合理性的，政策的存在就是有他的合理性的，雖然冰上項目儲備了很多優秀的人才，為了備戰2022年北京冬奧會來講的話有一定的基礎，但是競技體育是精英體育，他是需要有一定的天賦的，跨界跨項運動員裡邊如果有有天賦的運動員脫穎而出，那對於備戰冬奧是有幫助的（受訪者A，2018年4月8日）。

誠如第貳章第二節第三部分研究者通過文獻發現並呈現於本研究跨界跨項選材運動員來源圖示中所示，加之國家體育總局官方網站及中國各大媒體官方網站如新浪網的公告及受訪者的陳述，發現三方面陳述跨界跨項運動員的來源均是一致的，如新浪網（2018）公告說正在進行中的跨界跨項選材，短道速滑運動員有改練速度滑冰項目的，從曲棍球運動員中選拔適合練冰球的人才等等。受訪者E也針對冰球跨界跨項選材的運動員來源陳述說冰球運動員的來源為三方面，一是曲棍球，二是滑冰，三是輪滑，也闡釋了從這三方面運動員來進行選拔的原因及各項目的優劣勢：

冰球跨界跨項選材分幾塊，第一個是曲棍球，曲棍球可能弱勢是不太會滑冰，這個大家都知道，但是優勢是團隊項目，他手上的功夫和冰球相對來講有一點類似，然後當然從滑冰的角度，從體能可能會更好一些。還有一塊是從滑冰就短道速滑這個拿過來，冰上感覺可能會好一些，但是欠缺的是團隊意識和他的手上功夫，還有一部分是輪滑，輪滑就是最接近的，就是相當於他的技術他的裝備他的這種戰術意識都是符合冰球的需要的，只是說從陸地過到冰上，他需要有一個技術上的改變，所以目前我這塊是從這三塊來拿人，但當然這個大家也知道這個，冰球是冬季項目中唯一一個集體項目，而且他對運動員的要求是一個綜合性的，他不光是一個體能、技術還有團隊的配合，還有滑冰他是一個四面八方的，所以可能技術要求和團隊這部分他是最難的（受訪者E，2018年4月2日）。

2017年下旬國家正式通知跨界跨項選材後，2018年中旬為鼓勵加速跨界跨項選材運動員的實施，針對從2018年平昌冬奧會結束後到2018年年底之間，通過跨界跨項選材工作選拔出來的備戰2022年北京冬奧會的運動員，國家體育總局辦公廳下發了關於設立跨界跨項運動員運動水平等級激勵政策的通知，通知中提出三點激勵政策，如下所示，並且制定了「2018擴面，2019固點，2020精兵，2021衝刺的備戰方針」（國家體育總局官方網站，2018）：

一、通過選材的運動員，經比賽選拔，入選國家集訓隊後，授予相應項目的一級運動員稱號；已是一級運動員的，可申請授予運動健將稱號。

二、運動員在2019年、2020年和2021年代表國家隊參加冬季項目國際賽事的，授予相應項目的運動健將稱號。

三、運動員獲得2022年北京冬奧會參賽資格或入選2022年北京奧運會中國體育代表團的，授予相應項目的國際級運動健將稱號。

研究者通過訪談得知，目前跨界跨項選材方案進展的實際情況和國家體育總局下發的政策時間安排是大致對應的，也通過受訪者得知目前在跨界跨項選材措施上是有大致成效及進展的。雖然無法確認目前選拔的各冰上項目運動員是否最終會備戰 2022 北京冬奧會，但通過受訪者的陳述知悉，選拔出優秀的運動員就留在國家後備人才隊伍中訓練，部分無法進入國家隊後備人才的運動員喜歡這項運動並且想繼續從事的可以到缺少這項運動員人才的各地市進行工作或者培訓，至少這個措施對於推動中國整體冰上運動的發展及加大冰上運動競技後備人才是有幫助的。

那可能從跨界跨項的角度呢，我們隨著時間的推進，去年是擴面，今年是固點，大半年的時間從啟動到現在，所以今年就是縮編了，把能夠繼續在這項運動中有潛力發展的運動員留下，對於其他的運動員，可能就及時的告訴這些運動員，他在這方面還是沒有那麼大的天賦，那就迅速的分流到他們原來的項目裡面，因為耽誤的還不是很多。還有一點，就是說，有一些就是很喜歡，但是還不想回到原來的項目的運動員，那我們可能推薦他到現在開展冰球的各個省市，比如說吉林有這個隊伍，但他們也缺人嗎，就相當於我們的要求更高一些，挑最棒的，那可能那部分我們就把那些推薦給他們，他需要的話那就自動核對上。那目前就是又能保證優秀選手出現，還能保證他以後的分流模式是個平穩的過度（受訪者 E，2018 年 4 月 2 日）。

對於目前跨界跨項選材成效上，受訪者 E 舉例說：

舉個例子吧，包括前兩天選的一個 U18 女子世錦賽，這裏邊就有兩個跨界跨項的運動員被選上代表國家去打女子 U18 的世錦賽，因為女運動員相對的來講，相互的差距會小一點，如果這個運動員真的很努力，真的是很有天賦，她迅速的可以在這個年齡段上去可以接觸上，15、16 都可以打這個 U18，所以從這塊來講，那目前我們有兩個入選了。當然隨著年齡，他們還需要更多的這種技術上的意識上的打造，那

未來的路可能對他們有更高的要求了。現在目前大概有一百多人吧，正在逐漸縮編，縮編到幾十個（受訪者 E，2018 年 4 月 2 日）。

通過切實執行跨界跨項選材工作的上述受訪者們陳述，目前確實小有成效，但在剛開始推動跨界跨項選材工作時，社會各界關注中國冰上運動的人大都提出了一些質疑聲，認為在當時僅有四年的備戰時間了，若是單純想要通過這個措施去迅速選拔出大量的優秀運動員備戰冬奧是很困難的。但這也僅是一部分圈外人的單一看法，通過受訪者們關於這一點的如下陳述，讓研究者有了更深的思考，一個硬幣有兩面，從不同的角度去看待這件事情，那就各有利弊了。當研究者問到目前在國家隊進行集訓的冰球運動員是否為跨界跨項選材出來的運動員及目前進行的成效時，北京體育大學輪滑教研室副教授兼中國冰球協會訓練總監受訪者 F 針對目前的情況有如下陳述，並且其也認為跨界跨項選材這件事情不能單純的去說只是為了備戰 2022 年北京冬奧會，他對於中國冰上運動的後備人才及整個運動的發展是有著持續性的作用，這個觀點也就如同上述受訪者 A 所示，大致相同：

跨界跨項我們剛開始領導定的還是以擴面補充為主，但是通過一年的測量我發現年輕的還好一點，但是成年的還達不到這個標準，但好一點的是，現在很多可以做初級教練員。但目前備戰北京冬奧的運動員都還是十年以上的老運動員了。

從另一個角度講啊，我們備戰冬奧需要很多很多這種專業人士，包括裁判啊隊伍保障啊，我們需要很多這樣的人，目前就沒有，我們需要從這些人跨界跨項的人才裡去挑選一些合適的，去做器材師去做隊伍管理隊伍服務保障。從競技層面講，讓現在選拔的這些人去參與北京冬奧，有點難度。但是也不排除，但目前看還沒有（受訪者 F，2019 年 4 月 3 日）。

受訪者 E 曾提到，目前跨界跨項到縮編的程度，可能發現不適合的運動員就會及早進行通知，讓其另作選擇，對於受訪者 C、受訪者 D 和受訪者 E 來說，三位曾也均為跨界跨項的運動員，所以從他們的角度認為這個措施對於那些沒有能繼續從事跨界跨項後項目的運動員來說，也是一個生涯轉折點。

那個時候我們也是一個選擇的階段，到我這邊是因為體育生涯不太捨得放棄，然後那個時候也不知道會有什麼，未來會發展成什麼樣，畢竟是一個新興項目嗎，當初剛接觸到冰壺的時候，就是覺得一個大石頭一堆人在那玩，二十多公斤的石頭覺得很有樂趣，還有一點是覺得能大家共同的去完成這麼一個壺，想要團隊作戰，而我之前做的速滑項目是個人的，所以那個時候想從個人的項目中轉到集體，是有一定的吸引力的。其實個人項目也同樣是存在這樣的問題，沒有這種大的團隊也就沒有個人的出現，但可能恰恰正好出現了冰壺這個項目，正好是我想去了解想去融入的項目，所以也就選擇了。當我們就是 2000 年吧，我們成立了專業隊，對我們來講也算是有一個保障吧，畢竟我們當時面臨著分配工作，那領導就說快成立專業隊吧，給這些人解決一些後顧之憂的問題。其實當時就是體育局的推動，因為搞這個項目他需要有人啊，但有人的情況下，趕上我們那批人，像我、邱言、岳清爽包括徐小明、劉蕊我們基本上都是同齡的嗎，可能在這個年齡段上就面臨著這個分配的情況，那這個情況下只能說給我們解決後顧之憂，我們才能更踏實的走下去（受訪者 C，2019 年 4 月 5 日）。

從受訪者 C 的話語結合上述受訪者 E 和受訪者 F 的陳述，可以看到跨界跨項選拔這項措施，為運動員帶來了許多新的選擇和機遇，對於這項新措施我們要抱持樂觀的態度，從備戰 2022 年的過程及結果上去看它對於中國冰上運動的持續作用。

除了跨界跨項選材新措施以外，中國為了備戰 2022 年北京冬奧會，還有其他一些宏觀層面的舉措。隨著中國經濟社會的進步與發展，僅單一的依靠國家各級體育行政部

門培養競技體育後備人才的方式已經不能滿足中國體育事業發展的需求，為了順應當前社會主義市場經濟的發展，體育不再完全是由國家宏觀調控，冬奧會項目後備人才培養模式的多元化創新是競技體育社會化和市場化的必然要求，培養模式也逐漸由「政府為主體」逐步過渡到「政府為主導，社會為主體；政府力量為主，社會力量為輔」的培養模式。這樣的模式包括了各級體育行政機關培養、各種有能力的大型企業培養、體教結合的方式培養、體育社團協會的培養、個人自主培養、政企聯合培養等多個渠道，政府開始調動並且鼓勵社會各行各業的積極性，例如 1999 年創建的北京世紀星滑冰俱樂部培養的花樣滑冰高水平運動員已經有輸送到了各省市專業隊乃至國家隊，為中國花樣滑冰運動的發展提供了很大的助力（馬毅、呂晶紅，2016），受訪者 A 關於積極鼓勵社會參與中國體育的發展陳述如下：

我們現在已經都是鼓勵社會辦體育了，調動社會方方面面的力量來辦，打破原來的一家，就是體育部門自己來進行三級訓練網，地方俱樂部冰場都可以來提供選手，只要夠資格，經過科學選材，我們都可以用。雖然目前在役的備戰冬奧的老隊員都是過去那種老模式選出來的，但這是歷史形成的，我們是希望有很多優秀的新人運動員湧現的（受訪者 A，2019 年 4 月 8 日）。

對於目前中國冰上運動員的選拔方式及手段標準，受訪者 F 也有其自己的觀點：

看我們選什麼樣的運動員，看什麼級別。那我們現在選擇國家隊是看能力的麼，我也不看你是五歲練還是十歲練的，五歲練的打不過十歲練的，我們不看這個，如果選國家隊層面，我們就看你現在的競技水平，如果夠我們就要，不夠我們就不要，跟多大開始練沒關係，如果是跨界跨項好的，我們也要。我們目前長期是備戰冬奧，但短期是備戰世錦賽。人員到最終奧運會上可能會有變化，但目前看世錦賽會出來哪些選手，可以的話再去讓他備戰國家隊（受訪者 F，2019 年 4 月 3 日）。

目前無論何樣的人才選拔方式，都是淘汰制的，都是殘酷的，無論是跨界跨項選材出來的運動員還是傳統選拔機制出來的運動員，無法達到進入國家隊的優秀程度時都會被淘汰：

其實我們現在是國家集訓隊，就是後備運動員，因為我們就是通過國內的選拔機制，留下了一些優秀的運動員，在這個團隊裡邊，繼續訓練比賽積累經驗，但是我們這支隊伍可能需要一些分開的情況下，可能就面臨著一些球員不會一直在這裡，因為是有淘汰制嗎，那這些球員可能就要回到各自地方（受訪者C，2019年4月5日）。

## 二、中國大陸競技冰上運動發展之人才選拔及培育系統小結

綜上所述，中國大陸目前競技冰上運動人才選拔及培育系統除繼續延用傳統的「三級訓練網」系統，且冰上項目國家隊隊員仍為此系統培養的長達十年以上的老隊員。但目前已經開始施用跨界跨項選材新選拔系統，並進入到縮編階段，雖未確定最終是否會進入到國家隊備戰2022年北京冬奧會，但此系統選用的新隊員有少部分已經可以進入到備戰世錦賽的程度，即使沒能成功轉型的運動員，也開始將其向本項目相關保障人員發展，人盡其用，表明此選材方式對於長期發展競技冰上運動相關人才是小有成效及具備長期發展影響的。人才培養模式上由「政府為主體」逐步過渡到「政府為主導，社會為主體」的培養模式，雖仍是政府力量為主，但國家加大了社會力量的輸入，調動了社會各界的積極性，不再為單一選拔模式，而是多個渠道選拔人才，有利於擴大後備人才選拔的面向，紮實後備人才金字塔塔基的基礎。

## 第五節 中國大陸競技冰上運動發展之運動生涯及退役後的支援

### 一、中國大陸競技冰上運動發展之運動生涯及退役後的支援現況及策略

De Bosscher 等 (2006) 指出國家政府為保證運動員優良的競技運動成績，補助運動員生活開支與訓練所需要的費用，並且在運動員在役時期，國家要為運動員提供各項退役後生涯規劃包括未來就學、就業或者創業上的輔導與補助。如第二章第二節第四部分所示，從文獻等各類資料中發現 2017 年之前中國對於競技冰上運動後備人才甚至國家隊後備隊員的社會保障體系都較為薄弱，管理一直存在「重發展輕保障」的問題，保障不僅是指國家的經費投入，也包含了運動員的文化教育、醫療保險、生涯規劃輔導等等。大多數冰上運動的運動損傷危險性高，環境惡劣，這樣的問題使得冰上運動後備人才上述等權益均保障乏力，二、三線的冰上後備人才，其保障程度更低 (吳曉華、伊劍, 2017)。但通過受訪者的陳述，發現為備戰 2022 年北京冬奧會，中國政府意識到了運動員保障方面的重要性，為此作出了很大的改變。

*現在對於運動員的職業規劃問題，中國奧委會也有專門的基金也在做這個，大楊揚就在做運動員的生涯規劃，包括我們總局的人力中心，都在做這個，其實運動員在役期間就會接觸到一些關於生涯規劃的輔導課了，反正作為我們這兩支隊伍，就是國家隊的層面，都是有運動員的職業生涯規劃培訓的，然後運動員再根據自身的特點去選擇 (受訪者 A, 2018 年 4 月 8 日)。*

受訪者 D (2019 年 4 月 5 日) 陳述說「我是 12 歲開始打的冰壺，是進的哈爾濱體育運動學校，然後省隊然後專業隊，一步步往上。體校就跟正常上學是一樣的，半專業，也是有學費的，就像正常你們升學是一樣的。現在我們是專業隊了，我到現在就是不繳學費了，就是國家負責我們的費用」。可以看到目前中國對於國家隊運動員的保障費用全權負責。受訪者 C 陳述如下：

*如果她現在不在國家隊的範圍內，那就是由各地市的體育局來去提供運動員的保障問題，但她現在是在國家隊的層面裡了，就是國家政府去負責他們的一切保障問題*

了。說白了我們現在國家隊的球員都是完全由國家去對他們培養，這些包含了訓練設施裝備住宿，還包含了他們現在出國參加比賽的食宿。所有的就是國家都負責了。所以說啊，我們的運動員是很幸福的，強大的國家來去支持我們訓練，給了我們最好的保障（受訪者 C，2019 年 4 月 5 日）。

通過不同項目不同職位的官員及國家隊運動員上面的回答中都可以看到，目前中國對於運動員的保障有一定程度上認知，並且做出了有效果的改善。教練也會給予自己在役的運動員一些生涯規劃經驗，日常中也會與運動員進行探討。但從受訪者 C 下面的陳述中看到可能目前存在問題更大的是他們自己對於生涯規劃上的安排及選擇，而非國家投入多少的問題。冰壺是冰上運動中比較特殊的一項運動，它不需要像短道速滑和速度滑冰等那樣需要特別多的體力，它更多需要腦力去思考應對對手的策略。年紀越大的冰壺運動員，經驗越多，對於對手的了解度越高，在比賽時，應對臨場的局面會很快的反應出合適的策略。但事情都有兩面性，運動生涯可以因此而延長，但是退役後可能工作的機會就會相對較少，如下受訪者 C 的陳述，可以充分了解到冰壺運動員的抉擇困境。

其實運動員是會跟教練溝通的，但是現在面臨的就是做教練的話也是一樣的，你可能還是會要放棄家庭這樣，舍小家為大家；你兼顧不到，那就只能這樣，就是家庭和事業你只能選擇一個，那可能家裡人支持你的情況下，你還能兼顧到事業，事業大於家，兼顧不了的話，只能看自己的個人選擇了，是你到底想要什麼（受訪者 C，2019 年 4 月 5 日）。

我 34 退役的，運動員年紀再大一點就沒有位置了。這是很現實的問題。其實我覺得更多的，從推廣上來講，體育走向大眾多一點，再就走進校園，然後更多的是俱樂部的形式能讓我們的運動員這種生涯會更長一些，大家都知道我們的舉國體制嗎，我們是有些優勢的，但是我們可能會面臨年齡上的問題，對吧，可能我們到了三十

多歲左右，對於冰壺項目來講，可能甚至到了四十多歲左右這個期間你的閱歷和經歷是更豐富的，但是這個時候就會面臨著家庭的選擇問題，對於女運動員來講，面臨著結婚面臨著生子，但是這個家庭和事業能怎麼一起掌握的好需要有這種俱樂部的形式，我們可能就會把運動員的壽命更加延續下去。但如果說還是這種職業化，不能說職業化不好，職業化非常好，因為別的國家沒有這種優勢，對於我們中國球員來講是有這種優勢的，能更好的讓他們並且可能更多的讓他們把家庭和事業都不耽誤，那未來俱樂部的形式會促使練的人和參與的人更多 (受訪者 C，2019 年 4 月 5 日)。

我們可以教練兼運動員，比如說我們現在的教練 25 歲，打完 2022 年，28 歲，然後現在正好有個契機，可以讓他去當教練，但他又捨不得他的運動生涯，那就可以先把他的工作安排好了，單位的領導支持他，她就可以再去打球了 (受訪者 C，2019 年 4 月 5 日)。

對於受訪者 C 為中國女子冰壺國家集訓隊教練來說，她在上面有提到部分解決未來冰壺運動員生涯發展的一些想法，一種是國家若是可以為優秀教練員或者運動員安排好工作，因為冰壺運動員本身職業生涯相對其他冰上項目更久一點，這樣的話冰壺運動員在工作穩定的情況下，可以繼續兼任國家隊運動員。一種是可能俱樂部培養運動員的形式就會把運動員的壽命多延長一些，她說「當俱樂部的教練對我們來說誘惑肯定大呀，掙得多肯定是存在呀，然後你的壓力不會那麼大，因為不是培養很專業」。受訪者 D 也同受訪者 C 一樣提到過若是政府推動冰壺這個項目的發展，這個項目增大了群眾基礎及普及率或許會增加運動員未來退役後的發展機會，更多的人參與了，就代表這項運動可以發展的更產業化，也代表著社會會開始開展這項運動，那對於運動員來說就業的崗位也會隨之變多。

普遍大眾對於這個項目有更多的了解的話，政府也對這個項目有更多的支持的話，那對於運動員未來發展來說，也是更好的，讓運動員有了更多的機會，那如果各個地方對於冰壺沒有很好的支持和推動的話，那我們也沒有很多的職位去參與，對於我們的未來也就沒什麼發展，我們的未來規劃也沒有比較寬，就只能當老師或著教練，那現在去各種小學當老師對於我們來說也是很好的發展，不是說去國家隊就是最好的發展，就是都挺好的發展，看個人喜好 (受訪者D，2019年4月5日)。

受訪者 A 為中國滑冰協會及國家體育總局冬運中心官員，也表示說因為現在為了備戰冬奧，國家在大力發展短道速滑與速度滑冰，發展這兩項運動的非國家機構變多，所以從事這兩項的運動員工作機會變更多，如下：

現在對於冰上項目短道速滑和速滑這兩個項目來講的話，那還是當教練的比較多，正好趕上這個時代嗎，趕上好時代，國家大力發展冰上運動，人才供不應求的好局面，所以就回到各省市回到南方，開展群眾普及的冰上活動 (受訪者A，2019年4月8日)。

國家對於運動員在役及退役後的生涯輔助安排會很大程度上影響運動員未來的發展，運動員未來的發展也會影響著青少年及其家長對於這項運動未來發展的認知，若部分運動員退役後的未來發展較好，則青少年及其家長也會願意讓其孩子去從事這項運動。很多文獻研究顯示，現今中國適齡子女進入體校進行學習和訓練的人數呈現出下降的趨勢 (吳曉華，伊劍，2017)，連黑龍江省作為中國培養冬奧會項目後備人才的重點省份 (馬毅，呂晶紅，2016)，黑龍江政協官方網站也於2018年指出體校招生困難，處於「人才高地，待遇洼地」的處境，由於專業體育訓練成本高，體育生就業出路不多，「學訓矛盾」突出，中國對於冰雪運動後備人才培養「重訓輕教」(黑龍江政協官方網站，2018)，其中主要問題在於：運動員在退役以後的擇業問題，以及學業與競技訓練之間產生的學

訓矛盾。從事專業的競技體育訓練，在一定程度上必然影響著運動員的學業，相對的運動員的文化課基礎水平就會較普通學生差，在同等條件下比拼考大學淘汰率就會很高，這也就影響著父母讓其子女參與冰上運動的決定。受訪者 D 曾私下和研究者說「我算是幸運的可以碰巧有機會考上體大的研究生，但因為從小就在體校，自己念研究生那段日子，實在太痛苦了，很多東西都不會，要重頭再學，老師真的幫了我很多，不然我可能畢不了業吧，這還算運氣好，但又有幾個運動員能像我一樣呢？」。而受訪者 E 其也曾為國家冰上運動員，他對於運動員「學訓矛盾」這件事，抱有著另一種積極的不同的看法。

我以前也是運動員，但你看和你聽到的就很不一樣。首先呢，運動員他必須要有運動素養，他從小也在運動圈裡長大的，他們用運動員都了解的語言，他們懂運動員，他們對這個項目整個的發展畢竟在這個圈子裡麼，也比較清晰。第二個呢，運動員轉業呢，這個應該去，這個是事實，這是國家的體制，集中制的，肯定相對程度上對運動員的學業有缺失，但大部分運動員下來以後都會到學校，尤其是這種優秀的運動員，比如現在國家規定國家健將免試上大學麼，他重新回到課堂重新回到學校，當然對他來講有很大的 Gap 在裡面，但是我想運動員都不笨，都很聰敏，他會很快的把這個 Gap 去彌補，但當然不可能說他們會那麼那麼的優秀，但是我認為他們一定會追上，而且我認為運動員最難能可貴的就是在運動的生涯當中，抗挫折的時候能力，說白了這個在大學的學生，是拿不到的東西，這個人生和這個閱歷會在未來幫助他走的會相對順暢一些，所以運動員可以在學業上在課堂上缺失的東西是很好補的，但是學生在社會上在性格的品質塑造上是很難補的，當然有得有失，那當然退役後能有一個很好的路徑，那我們希望運動員還是會到課堂上（受訪者 E，2018 年 4 月 2 日）。

現在為了首先解決眾多優秀國家級運動員的退役後生涯發展問題，北京體育大學首先帶頭發展了「北體大冠軍班」，從受訪者 E 為冠軍班創立人之一的闡述加上研究者本身為北京體育大學學生了解到，北體大冠軍班就是為了解決中國最優秀的一批運動員退役後的就業，讓他們重新走進學校，去彌補自己在學業上的缺陷，通過這兩年的時間去充實自己，去獨立思考自己未來的發展，是一段很好的緩衝期。

體大的冠軍班當時也是我建立的，就是為什麼，因為當時我退役了以後我想上大學，但是沒有一所大學要我，因為當時國家沒有這個政策，有我這個案例，我當時也找了很多領導跑了很多地方，然後國家教委給了很多的支持，體育總局也是寫了一個正式的文，所以就建立了冠軍班。我認為冠軍班非常非常有必要，雖然褒貶不一昂，但是我認為非常有必要，為什麼呢？就是說這些頂級的運動員運動生涯非常豐富，因為退役了跟原來的生活完全割裂了不一樣了，要回歸到正常的生活，那冠軍班是一個平台，可能我不知道你能不能理解，這個平台就是讓這些孩子運動員重新拖起來，給他們一個安靜的、腳步相對慢一些的環境，最重要的是要錯過他們的迷茫期，就是他從那個環境就那麼高的水平下來了，回歸到正常人，剛開始都會很迷茫，我的出路在哪裡我的未來在哪裡，冠軍班承載的不光是學習的責任，實際還承載著運動員自我積澱的時間，這兩年認識社會，認識新的朋友，把理論的東西再充實，因為你有經驗了嗎，再學運動解剖的東西就會很快很容易上手，最重要就是積澱自己重新規劃自己的人生，這個非常重要，給兩年的時間，所以我相信未來國家對於運動員的政策會越來越開放，但當然現在還不夠完善，還要繼續完善起來（受訪者 E，2018 年 4 月 2 日）。

研究者詢問受訪者 D 對於自己未來退役後的規劃發展，她表示「我覺得還是要看當時自己的機會和想法吧，看適合自己的是什麼，現在不會很明確的就規劃自己要幹嘛要幹嘛，但現在還是比較希望自己能進去像體大冠軍班吧，能讓自己有個更全面的發展，

讓自己以後的機會多一點吧，但也就只有北體大有冠軍班，其他體育學院再發展一些就好了，這樣會讓更多運動員有機會」，對於自己的未來，她更希望進入「北體大冠軍班」。所以通過運動員自身的感受表述發現，目前這個冠軍班的成效是不錯的，是讓很多在役運動員有期待想要進入的，但也僅限北京體育大學才有，之後不知道其他高校是否會學習效仿這個方式。為了在這部分的到改善，中國在 2016 年下發了《冰雪運動發展規劃(2016-2025)》，其中明確提出「支持退役運動員接受再就業技能培訓，推動跨界合作，共同培養冰雪運動人才」等很多關於運動員保障與補助的建議。

## 二、中國大陸競技冰上運動發展之運動生涯及退役後的支援小結

通過上述表述，總結發現目前國家對於運動員生涯及退役後的發展規劃與保障上有經費投入的改善，讓運動員及教練都感覺到保障比過去有提高，為了彌補運動員學業上的相對缺失，建立了如北京體育大學冠軍班的運動員大學班；且中國目前給予了社會各界更多的靈活性和機會，促使調動社會各企業和俱樂部的積極性，通過教練和運動員的表述，可以得知這些舉措在將來或許會讓運動員有更多的就業機會在企業或者俱樂部，當工作人員或教練；中國政府也正式下發了《冰雪運動發展規劃(2016-2025)》正式文件，說明政府已經將運動員生涯及退役後的支援保障作為嚴肅的問題去看待並且解決，充分給予了高度的重視性。

雖然有如此多的改變，但運動員運動生涯及退役後保障部分中國仍還處於初步階段。誠如運動員所說，若有更多的學校可以仿照學習北體大冠軍班去給予更多的二三線運動員重返學校的機會，加大提升運動員重返學校的普及率，可以讓更多的人看到國家對於運動員的保障措施，而不再是以前對於運動員只會術科不會學科的刻板印象。這一定程度上會讓更多的人願意讓自己的子女從事這項運動，從真正意義上普及這項運動的發展，讓其成為一個良性循環。但這無法一蹴而就，需要時間的磨練和發酵，深入到普遍大眾的意識中。

## 第六節 中國大陸競技冰上運動發展之訓練設施

### 一、中國大陸競技冰上運動發展之訓練設施現況及策略

De Bosscher 等 (2006) 指出訓練設施是促使競技運動發展成功的一個重要因素，足夠且良好的訓練設施會提升選手之訓練品質，並且提高競技運動成績。

其實是這樣，你要想發展冰雪運動，你一定得有場地和設施，你坐在這說我們要大力發展冰雪運動，但卻沒有設施的投入你怎麼去發展，這個是一定的呀，你說你要坐在這不去投入那就是個口號，相當於空談，一定得是有場地了我們才有條件去發展，那毋庸置疑，肯定是要先投入，才會有人在冰面上去參與 (受訪者 E，2018 年 4 月 2 日)。

通過受訪者 E 的闡述，也更明確了 De Bosscher 等研究團隊對於此因子得解釋，訓練設施是一項運動發展的基礎，若連場地都沒有，即使有人，也沒辦法進行專業的訓練。在第貳章第二節第六部分中研究者通過文獻資料中發現，2015 年中國兩項冰上優勢項目短道速滑國家隊和花樣滑冰國家隊還在共用同一片場地，但通過受訪者 A 訪談資料中看到，這個情況已經改變：

對，當時是使用一個場地，但是是針對國家隊，不是說全國都只有一個場地，那會兒全國也有很多場地，只是說大家都喜歡用這個場地，就在首都訓練館樓下。但其實每個冰上項目需要的場地都不一樣，冰溫室溫等等要求都不一樣，所以說申冬奧帶來了發展機遇，設施發展了很多，現在國家隊都有自己專門的場地了，在首鋼那裡，但現在還在建，就速滑今年還要繼續建三個專門的館呢 (受訪者 A，2019 年 4 月 8 日)。

我不太瞭解其他項目如何，但是冰壺目前的保障就已經很好了，因為備戰冬奧冰壺項目已經加大很多了，申奧成功前冰壺的吃住行也都是很充足的，現在只是投入更多了。場地上首先是有改變的，像你現在看到的首鋼冰壺館，已經是很專業的場地了。之前速滑、花樣和短道是可以一起用一塊場地的，但像我們冰壺就完全不行，完全需要自己的。之前國家集訓隊兩年前長春有一個場地，我們在國內訓練的時候就在那邊訓練，因為那個場地有五條道就足夠訓練了，然後哈爾濱地方那邊包括省體育局那邊，都是有兩條道，可能更多的時候有兩個月時間吧，是在長春那邊訓練，到八月份八月下旬左右，我們就會帶著隊員去外國訓練了，因為那邊比賽多，那是國家掏錢租用外國的場地讓我們的隊員去訓練。現在在北京冰壺有三塊場地，上海現在有三塊場地，吉林有一塊場地，黑龍江有三塊場地，青海西寧有一塊場地，其他就沒有了；其他城市想要體驗就沒有地方體驗，所以這也是影響到了運動參與率的一部分因素吧（受訪者 C，2019 年 4 月 5 日）。

也誠如受訪者 A 和受訪者 C 上述所說，每個項目的性質特點均有不同，所需場地也隨之不同，比對研究前期通過文獻收集的資料，2015 年申辦冬奧後場地設施做出了很明顯的改變，2015 年幾個國家隊還在共用場地，在 2019 年每個國家隊就已經有自己的訓練場地了，並且目前還在持續建設新的場館。但也通過受訪者 C 的話語看到，雖冰壺場地增多達至十塊以上，但對於中國要發展冰上運動來說，還是並不完全足夠的，由於申辦冬奧前，中國對於冰壺運動發展普及相對較少，重視程度相對不高，導致大眾對這項運動的了解也很少，現在要開始發展就必須要大力建設場地，讓群眾有場地可以去體驗，進而了解這項運動，再去選擇是否參與這項運動，所以很重要的是場地設施的建設也會影響到運動參與率，不能單純的說增加場地設施是為了備戰冬奧，這是帶動整個冰上產業的發展，受訪者 E 解釋說：

但是從大眾的角度去看，國家不只是為了冬奧會啊不只是為了奪牌呀，它叫做冰雪產業的發展，這塊是很大的一個經濟支柱，同時也提高了人娛樂的生活的，你看以前經濟不好的時候，閉塞的時候，知道滑雪滑冰的人才有多少，但現在你看，去把它當成日常的娛樂，週末去滑雪滑冰的人有多少，就是人整個生活方式根據大的戰略發生改變的，他就選擇性更多了（受訪者E，2018年4月2日）。

可以看到每個因子之間不是獨立影響一項運動的發展，而是相互作用，相互影響。第二章中也提到國家訓練場地基本用於國家隊的訓練，這一情況從訪談中發現已經有了改善，通過訪談更多的了解到原來我們認知中的國家訓練場地，並不是屬於國家可以免費使用的，也不是國家隊專屬的訓練場地，而是企業建造的，無論是國家隊還是其他業餘訓練都是要花錢向企業進行租借的。

那競技選手用完之余肯定也是給大眾可以參與用的，就像首鋼那，雖然是國家隊場地，現在海淀業餘體校的那些孩子也在那邊練呢，因為國家隊不可能24小時都用呀，但他們用是要租的要花錢，就國家隊用也要花錢呢，因為屬於首鋼集團（受訪者A，2019年4月8日）。

對於冰球來說，場地設施也如同速度滑冰、花樣滑冰、短道速度滑冰、冰壺一樣，通過跟受訪者F為北京體育大學輪滑教研室副教授兼中國冰球協會訓練總監的交談，得知北京體育大學新建了氣膜冰場，及學校周圍也有很多企業俱樂部建設了場地，向外出租用於專業隊訓練或者業餘訓練，但即使已經有新增場地，對於冰球也還是不完全充足的，只是多了訓練的場地的選擇性，找到相對更適合國家隊集合起來進行訓練的場地。受訪者F(2019年4月3日)這樣陳述到：「可是17年申辦冬奧後，場地設施確實不是增加了很多，就還在增加中。只能可以說是選擇性越來越多了吧，像以前我們只能選擇在東北，現在在北京啊也都有，選擇性多了一點」。通過訪談資料也看到，在沒有備戰

冬季奧運會的情況下，各個隊員都是在各自的地方場地進行各自訓練，不會被召集起來統一訓練，只有到了備戰冬奧的時間，隊員才會被召集，由國家出錢選擇租用場地，統一進行訓練。

因為今年女隊世錦賽在首鋼冰球館比賽，所以才在這邊訓練，馬上就不在了。日常不在這邊訓練。滑冰協會是在這邊訓練隊員，可是冰球不在這邊。冰球在北體訓練。北體不是新建氣膜的冰場了嗎，之前冰球國家隊也沒有專業的場地，都是共用的，男隊沒有長年的集中，就是備戰前的一個月兩個月，女隊也沒有，女隊也都是在齊齊哈爾什麼的訓練，像今年的集訓都是在北體，北體附近的冰場，我們都是租用的。如果不是為了備戰冬奧的話，隊伍就會在各自的省市地方場地訓練，現在是為了備戰冬奧，所以集結起來，然後再找合適的場館去租用來訓練（受訪者F，2019年4月3日）。

除單一訓練場地及社會各界業餘場地的持續增加建設外，馬毅等（2016）提出，建設國家級訓練基地也是加強高水平競技體育後備人才培養的重要手段，早在21世紀初期，一些體育發達國家如美國、俄羅斯、德國、法國、日本、韓國就相繼建立了國家訓練中心（或基地）。

像加拿大呀瑞士呀瑞典他們專門有國家隊的那種專業訓練場館，包括蘇格蘭，他們為什麼會有專業場館，因為當我們從08、09、10、11開始，世界一二三全拿了之後，包括世界的銅牌，人家就會琢磨你，為什麼中國隊在短短的九年之內，能拿到世界冠軍，因為首先我們是有舉國體制，就這個長期的鍛鍊大量的磨合，對吧，才會走到現在。所以他們知道這個信息之後，他們也會成立一個，這樣的專業的這種國家集訓場館，然後有很多這樣的專業輔助人員來去幫助這隻隊伍的每一個運動員去提高，但我們卻是沒有

的，所以近幾年中國冰壺發展停滯了，但其他國家卻發展起來了（受訪者 C，2019 年 4 月 5 日）。

意識到這個問題後，2019 年北京市第一個國家級訓練基地將於六月竣工，開始運行，內含八塊真冰場，綜合訓練館、教學管理公寓樓、觀眾、運動員、競賽管理、媒體、技術設備、體能訓練、專業訓練、訓練附屬、科研教學、醫療康復、餐廚、宿舍等等一切附屬設備均有，北京市政府固定資產全額投資，總投資 10 億元，將為冰球、花樣滑冰、速度滑冰和冰壺等冬奧項目提供相應教學、訓練、醫療和生活保障，國家隊訓練之餘，將對大眾開放，滿足大眾冰上運動健身的需求。國家級訓練基地，不同於單一的冰場，而是包含了上述眾多功能的複合性訓練基地，相信會對於冰上項目國家隊的訓練帶來更加完備的助力。

## 二、中國大陸競技冰上運動發展之訓練設施小結

將訪談資料與第貳章文獻回顧中的資料進行比對分析看到，2015 年申辦 2022 年北京冬奧會成功前後，場地設施部分有做很大的改善，每個項目不僅都有了專屬的訓練場地，國家隊可以選擇用於進行訓練的場地也增加了很多，且即將有一塊專屬國家隊訓練的專屬場地，場地也不再單一是為了給予國家隊訓練，國家隊用完之餘還可以給予業餘選手進行訓練，這樣場地的利用率也增加了很多。但美中不足是，即使每個項目的場地都有所增加，在目前備戰冬奧的狀況下，數量還是稍顯不足。故 2016 年國家已經下發了《全國冰雪場地設施建設規劃（2016-2022 年）》文件，該文件的時間節點為 2022 年，即北京 2022 年冬奧會的舉辦年份，表明該規劃是北京冬奧會順利籌辦的重要基礎之一，規劃中如第二章第二節第六部分中陳述的，設立了「到 2022 年，全國滑冰館數量不少於 650 座，新建不少於 500 座」的目標。故綜上從中國政府已經實際操作的狀況及下發文件設定目標的重視程度，可以看到，關於中國冰上場地設施的增加，還是有望可期的。

## 第七節 中國大陸競技冰上運動發展之教練的培訓與發展

### 一、中國大陸競技冰上運動發展之教練的培訓與發展現況及策略

De Bosscher 等 (2006) 提出，在致力於培養優秀運動員的同時，也要培養優秀教練員，需要有每一層級的教練認證制度和對教練員較為完善的保障及補助措施，國家需要擁有足夠的優秀教練員來保證對運動員的訓練與發展。通過訪談並結合文件等資料分析，在教練的培訓與發展上可以分為三個部分來進行討論，一為教練員的培訓選拔，二為教練員的保障補助，三為外籍教練與本土教練。首先在教練員的培訓選拔部分，從宏觀角度來看，發展歷史長的冰上項目如短道速滑及速度滑冰項目，教練員的培訓選拔模式較為完善，有的是通過公開招聘的方式，當國家下發教練選拔通知時，可以自行報名選舉，有的是下發給各級單位，分初中高級來進行依層級選拔；而發展歷史短的冰上項目如冰壺則還不具備較為完善的教練員培訓選拔模式，取過歷史性成績的運動員可以破格升級為國家隊教練，但備戰奧運會結束後，還是會回到各省市地方單位去。

國家隊教練每個隊伍都不一樣，有的是採用一種公開招聘的形式，每個人都要來展示自己的能力，你的運動經歷和你的政績肯定是一個基本條件。冰壺的發展歷史太短了。你像速滑，從 80 年普萊西德湖就開始參加冬奧會了，它是中國冬季運動中歷史是最長的一個項目，所以運動技術等級還有教練員等級都是很完善的。像冰壺他們還需要繼續完善，但不同的項目發展都不一樣，發展的歷史階段也不一樣（受訪者 A，2019 年 4 月 8 日）。

現在我還沒有等級證呢。因為我們都屬於各個地市的體育局，我們現在教練員的名額比較滿，到現在還沒有給我們解決自己的教練職稱的問題。像對於我個人來說，就是**有成績的運動員就破格提升為國家隊教練員**，這個國家的文件有規定可以破格，但是單位（哈爾濱市體育局）那邊已經滿員了，即使我現在破格了，他也沒辦法給

我安排到。即使我已經符合國家隊教練員的資格了，但也沒辦法安排進去。因為我是第一批運動員，也取得過歷史性的成績，現在可能我在這要做的就是幫助這個隊伍，我是去年六月份才被徵過來當國家隊教練，我們制度是，這些運動員是自由組隊，教練員和運動員首先一點就是互相信任，才能在一起合作，還有默契，是他們選擇教練，教練也選擇他們，所以我也就是隊員選擇了我，我就留在了國家隊。現在我們國家隊前三的女隊來講的話都是哈爾濱黑龍江的，所以我本身也是哈爾濱體育局的，就這麼選擇上了 (受訪者 C，2019 年 4 月 5 日)。

冰球目前是這樣，國家隊教練屬於來自地方，這段時間是在國家隊當教練，就是在國家隊這段時間代表協會，比完賽之後就回地方去了，不像足球籃球包括那個短道速滑李琰，都屬於中心聘的或者協會聘的，目前冰球協會沒有 (受訪者 F，2019 年 4 月 3 日)。

根據受訪者 C 和受訪者 F 的陳述，了解到冰壺國家隊教練員的選拔制度。對於冰壺項目，還沒有一個硬性的規定去選舉國家隊教練，目前的冰壺國家隊教練都已經達到了資格，但因為地方省市有國家隊教練資格身分的運動員已經滿額，所以沒辦法將職稱確定，只能因為過去有歷史性的成績而破格升為國家隊教練。但明確的是，教練員是屬於各地方市、省體育局的，在沒有備戰冬奧會任務的時候，一直在各地方體育局工作，當需要備戰冬奧會任務時，國家下發選拔國家隊教練的任務通知，可以自行報名，也可以由各省市體育局推薦，當有同等資質的教練員一同選舉時，就要看運動員和教練員的契合默契度，若教練員和運動員為同一省市的，則此教練員當選國家隊教練機會較多。針對大部分冰上項目教練的選拔與培養，通過受訪者 E 的陳述，研究者整理如下圖 4-5 所示。

像滑雪協會是有很多很多個地方的滑雪協會，然後中國滑雪協會統籌制定選拔標準，再下發到各地方滑雪協會；冰上也是啊，中國各冰上協會下發到各個地方的冰上協會去發展，整個中國冰上協會能力有限啊，就這些工作人員，所以得依托其他得力量，那我們可以制定標準制定規則，可以制定方案，我們就推到各個地方協會去，以各個協會為抓手，他們根據這個標準來評定，初級的是可以在協會就完成了，中級的可能到省裡的協會，高級的評定才能到中國冰球協會 (受訪者E，2018年4月2日)。

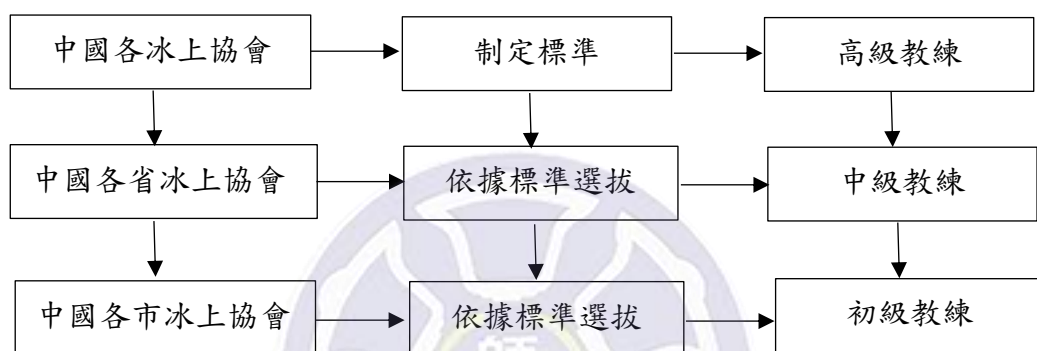


圖 4-5. 中國教練員選拔與等級評定系統。資料來源：研究者自行整理。

在教練員的保障與補助部分，下面將呈現受訪者 A 及受訪者 C 的訪談資料，通過兩位的陳述，研究者釐清關於教練員的保障系統如下陳述，國家隊在備戰訓練前，教練員的保障等一切經費都由各地方省市體育局負責，被選中成為國家隊教練後，各地方省市的日常經費還照樣保留，但在國家隊裡的訓練費則是由國家支付，如受訪者 C (2019年4月5日) 陳述「對呀，我現在的費用都是由國家負責的。那如果冬奧結束，我就回到哈爾濱體育局，然後是體育局來負責我的一切保障」。目前中國冰上運動協會處於管辦未完全分離的狀態下，所以實際上在國家隊裡的訓練經費是由國家體育總局冬季運動管理中心負責支付，等同於各協會的備戰經費一樣屬於財政經費支出，都是由中心來支付，國家體育總局來審核，目前在協會分離國家初期，試點剛邁出第一步，還沒有完全分離，所以基本是這樣的狀況。

如果現在國家隊教練是各地方來的，那他的地方工資是保留的，訓練費的話是國家給的，是中心給的，包括協會的備戰經費也都是財政經費，都是中心給的，國家去審核。所以現在試點剛邁出第一步，還沒有完全，所以大部分都是國家來支付 (受訪者 A, 2019 年 4 月 8 日)。

在第三點外籍教練與本土教練上，不能說是因為本土教練不足而引進外籍教練。在第貳章文獻回顧第二節第七部分中，眾多研究者提到中國大陸目前的教練員中初級教練較多，中高級較少，且大多運動員都是從退役的運動員直接升上來的，實戰經驗很多，但因為運動員本身大多時間都在從事競技運動的訓練，而讀書時間相對較少，所以導致升至教練員後，會因理論知識較少而有不足，這個問題研究者也詢問了身為運動員的受訪者 E，她卻從自身角度提出了不同的看法：

我以前也是運動員，但你看和你聽到的就很不一樣。首先呢，運動員他必須要有運動素養，他從小也在運動圈裡長大的，他們用運動員都了解的語言，他們懂運動員，他們對這個項目整個的發展畢竟在這個圈子裡麼，也比較清晰。第二個呢，運動員轉業呢，這個應該去，這個是事實，這是國家的體制，集中制的，肯定相對程度上對運動員的學業有缺失，但大部分運動員下來以後都會到學校，尤其是這種優秀的運動員，比如現在國家規定國家健將免試上大學麼，他重新回到課堂重新回到學校，當然對他來講有很大的 Gap 在裡面，但是我想運動員都不笨，都很聰敏，他會很快的把這個 Gap 去彌補，但當然不可能說他們會那麼那麼的優秀，但是我認為他們一定會追上，而且我認為運動員最難能可貴的就是在運動的生涯當中，抗挫折的時候能力，說白了這個在大學的學生，是拿不到的東西，這個人生和這個閱歷會在未來幫助他走的會相對順暢一些，所以運動員可以在學業上在課堂上缺失的東西是很好補的，但是學生在社會上在性格的品質塑造上是很難補的，當然有得有失，

那當然退役後能有一個很好的路徑，那我們希望運動員還是會到課堂上（受訪者E，2018年4月2日）。

所以退役運動員直升高級教練的少，大部分都為初級中級教練，除非頂尖優秀運動員拿過國家很卓越的成績可能直接變為高級教練，去評價退役運動員作為教練員的優秀程度，也要從兩方面去看，確實在學術文化水平上或許還有些欠缺，曾經要成為一個頂尖優秀運動員，必然會增加訓練時間而減少讀書時間，從而導致學術水平降低，但是也因為曾經一直身為專業運動員加之有很豐富的比賽經驗，這樣的比賽經驗對於要成長為國家優秀運動員的選手來說又是不可多得的。縱觀現在中國大多奧運會冠軍，其教練也都曾是拿過優異成績的國家隊選手。所以要增長高級教練的數量和質量，就要從運動員本身抓起，彌補其學術文化水平，或者是在退役後用各種方式進行彌補，如在運動員生涯與退役後支援部分提到的「體大冠軍班」，則為可行方式之一。

從2015年申辦2022年北京冬奧會成功後，中國開始大力引進外籍教練，不代表中國的教練不如外國教練強大優秀，而是為使中國目前的教練員可以及時把握到現代冬奧會項目國際發展趨勢，吸取世界上冰上運動發展強國的經驗，將外籍教練的經驗和本國優勢結合，以更大程度的發展中國的競技冰上運動，受訪者A也曾為平昌冬奧會短道速滑中國代表團領隊如下表示說：

針對短道項目，我們就是世界強國呀，連續四屆拿奧運金牌，這樣在國際上也不多见呀，所以在短道上我們就是一個強國，就是說他肯定有不完美的地方，那肯定需要補充和完善，借助外界的力量，速滑上像短距離中國一直是不錯的，拿過獎牌拿過金牌，但是長距離上還是比較落後的，這個需要去完善。我們自己的教練是足夠培訓的，但除了自己的教練，我們也要借助外教的力量，怎麼借助外教的力量是一個學問，要根據外教的特點和我們自身的短板去結合，外力一定要借助，去輔助，現在這麼一個時代一定要借助外力，另外一個外教怎麼樣才能適應中國的文化，怎

麼麼樣瞭解中國的運動員，怎麼樣才能有針對性的來教好我們的運動員，這都要看外教的藝術 (受訪者 A, 2019 年 4 月 8 日)。

除受訪者 A 的觀點外，受訪者 C 和受訪者 F 也陳述說外籍教練很大的優勢在於更加客觀，中國本土的教練與自己的隊員都有很深刻的革命友誼，雖然對自己的隊員特別了解，但在選擇時還是會受主觀影響，而無法完全客觀的但從運動員的技術水平出發去判斷這個運動員；

先進也談不上吧，但外籍教練最大的優勢就是沒有感情色彩。舉個例子說，我教了你五年，和我教了你一年，五年肯定有感情，這就是感情色彩，那外籍教練最大的優勢就是因為沒有感情色彩很客觀，其次呢就是它更國際化，他的教學方式和本土的教學方式有一些區別，他的思路可能更國際化一點 (受訪者 F, 2019 年 4 月 3 日)。

第二個優勢就是他們會運用更加國際化的方式去訓練中國的運動員，冰雪強國的強在於他們有自己很久遠的冰上運動歷史，他們必然發展出了較為完善和優秀的訓練方式，不能說就完全適合中國運動員的訓練，但至少可以去借鑒，去磨合。

他們是會很客觀的，但外教不了解這些球員啊。但針對冰壺這個項目請外教是很有必要的，像加拿大幾百年的歷史，來一支隊伍就世界冠軍奧運冠軍了，所以我們更多是想要他們來幫助我們這個團隊，包括我麼自己，我們這個歷史很少，我們在 2000 年到現在我們一共才 19 年的歷史，但人家幾百年的歷史，人家肯定有他對冰壺項目的一套經驗和方式方法，所以我們需要從這個外教身上學習經驗，包括瑞典，我們要是能把他們請過來來指導中國隊，那這個過程中，我們就要去學習去看他們到底哪裡做得比較好，需要跟他們找差距。我們目前有外教，一個加拿大的女外教。我們現在主教練是有一個，執行中方教練是有兩個，包括我一個，還有一個張教練，

外教管三隻女隊，但由於教練員不夠嗎，所以不可能三個隊伍都讓他管到，所以三個隊伍可能會側重選擇一個隊伍，其他兩個教練再去管那隻隊伍。如果再有更多的就更好了（受訪者C，2019年4月5日）。

在看待引進外籍教練這件事情上，受訪者們均表示了積極向上的看法，認為這個舉措對於中國目前發展冰上運動來說，是個很好的方式，我們不能故步自封，要用開闊的眼光去看去吸收更好的訓練方法，也表示外籍教練的增加對於運動訓練帶來了很大的幫助，但目前數量上不夠充足，還是越多越好。

我們現在的國家隊教練就是外籍的，現在好像只有冰球是外籍教練吧，花樣教練是中國人，短道是李琰，速滑有幾個組是外籍教練，冰壺不太清楚，但沒有幾個是外籍教練的。冰球有很大的改變，外籍教練增多，發展挺好的（受訪者F，2019年4月3日）。

## 二、中國大陸競技冰上運動發展之教練的培訓與發展小結

綜上所述，目前中國大陸競技冰上運動教練員，除發展歷史短的個別項目，在培訓選拔系統上還有待完善，但大多優勢項目還是已經具備了一定較為完善的系統模式，隨著備戰冬奧會的時間，還是會繼續完善；在教練員的保障補助上，因各冰上協會還未完全管辦分離，除各地方體育局發放的日常工資外，訓練費是由國家及冬季運動管理中心一起發放，在保障上是具備一定的體系的；為了備戰2022年北京冬奧會，中國除繼續選拔發掘延用優秀的本土高級教練，也採取了大力引進冰雪強國的外籍教練，學會借助外籍教練的力量，並且融合本土教練的特點，來集中發展競技冰上運動。

不足之處是還存在高級教練較少，且教練學術理論相對不充足，外籍教練雖然開始引進，但數量也是不夠充足，但就目前中國政府在教練部分作出的努力來看，是可以逐漸彌補改善這些不足的。

## 第八節 中國大陸競技冰上運動發展之國內外賽事

### 一、中國大陸競技冰上運動發展之國內外賽事現況及策略

本研究第貳章文獻回顧中提到，多項研究表明在自己的國家舉辦國際賽事對於本國家運動員提升競技運動成績有正面的影響，讓本國選手在自己熟悉的場地氣候中進行比賽，可以充分的利用東道主優勢，通常會有較佳的成績表現。對於東道主優勢，通過研究者對於辦賽方和參賽方的訪談發現，會有兩個不同角度的看法。從辦賽方的角度，會很積極的看待在自己國家舉辦冬奧會的東道主優勢：

其實任何項目都有一個叫做主場優勢的東西，就是**主場優勢第一個就是場地的適應性**，因為這個場地是我的，我就在這，你可以比別的國家多更多的機會去提前適應這個場地，因為就比如說像冰上項目不同國家的冰，冰面滑度硬度都不一樣，包括你就在同一個國家同一個城市裡，不同的冰場你冰面的狀況都是不一樣的，那冰上運動員他如果有足夠多的或者是提前的時間去適應的話，對他來說都是有利的，尤其像有些冬季項目，他場地的適應對於成績的提高是起到非常關鍵的作用的，可能我們冰上項目還好，但是有些雪上項目，我提前就知道這些賽道是怎麼走得了，因為賽道和賽道在不同的奧運會都是不完全一樣的，如果我現在在中國比賽的話，我現在可以在中國提前知道這個賽道在哪個地方我要拐彎了，會更加了解，但是國外的運動員可能才來，根本就不知道在這個地方要轉彎，還加速往前走呢，你不知道這些肯定會影響你的成績，所以主場優勢這個東西首先是一個方面。然後**第二個是適應生活環境**，到國外去比賽，你還得調整時差，在本國比賽，至少不用調整時差，包括這個天氣氣候你都適應了，你知道天氣啊你知道要穿多少，包括飲食你也習慣，住的你也習慣，所以說他會有很多的主場優勢在這邊（受訪者B,2019年4月3日）。

但也不是絕對說，我們可以比其他國家的隊伍多很多適應比賽場地的機會，國際奧委會還是會兼顧公平公正的原則：

其實奧運場館對於本國的國家隊開放是有政策的，因為國際奧委會要保持一個公平競爭的原則，他不會讓你的國家隊，比如說我這個場館在賽前提前一年就建好了，然後那我國家隊就去訓練吧，其實不是這樣的，因為國際奧委會要兼顧一個公平性的原則，他讓你這麼長時間去提前訓練，別的隊伍只能提前一天去訓練，這對兩個參賽隊伍是很不公平的，所以國際奧委會會有政策規定你，只有提前多少的時間，本國國家隊可以進入到這個場館進行適應性訓練 (受訪者B，2019年4月3日)。

奧運會期間的話，即使是中國承辦，他也不會讓你有特權，比其他隊伍多去了解場地，因為要做到公平公正公開嗎，都是一樣的，會有一個賽程表，讓大家同時對場地有一個了解 (受訪者C，2019年4月5日)。

從參賽方的角度來看待主場優勢這件事情，教練和運動員都認為主場優勢確實存在，但是從另一角度來看會影響到運動員的競技運動成績，心態保持得好的話一定是對競技運動成績有正向的促進作用，但若是因為在本國受到了更多的關注，而導致壓力過大，運動員調適心態不當，則容易適得其反。從運動員的角度來看：

這個東道主優勢，其實我覺得是相對的，你在氣候場地上有優勢，但是壓力也比在其他地方承受得大。現在國民期待和關注度就會變多變高，這種的壓力很大；我覺得自己現在壓力也是很重，因為很希望在自己的國家打出好成績，讓大家知道這個項目，然後對這個項目更有好感 (受訪者D，2019年4月5日)。

從教練員的角度來看：

我認為所有的事情都是雙面的，在中國舉辦是天時地利人和，但是運動員的壓力反而更大，你關注點就越來越多了呀。就比如我們現在在比世錦賽，在中國辦，為什麼越來越多的人採訪我們，因為在北京，但如果我們去了塞爾維亞，就沒人採訪，為什麼呢，因為在塞爾維亞，關注點少，運動員受到外邊的影響少，所以壓力會小。那 U18 走之前就根本沒人採訪，是拿了成績才那麼多人採訪，那女隊現在還沒打就開始採訪，為什麼，因為是在中國。那我們從另一個角度講，它是不是壓力很大，關注度高了，他運動員壓力就大，所以任何東西都是雙面的，看我們怎麼去把這些東西轉化成一個正面的去激勵（受訪者 F，2019 年 4 月 3 日）。

從冬奧組委辦賽組織的角度來看，優勢大於劣勢，但從我們基層的角度來看，壓力會更大，可能對於我們的備戰有很大的幫助，增加投入吧，國家投入更多，但是運動員的壓力反而會更多。就比如說我們不在中國比賽，我們的要求就是參加就可以了，但是在中國比賽，我們就希望拿到一定的成績，但人又不是機器，趕幾下成績就上去了（受訪者 F，2019 年 4 月 3 日）。

凡事都有兩面性，從不同的角度看就會有不同的看法，怎麼把壓力用正向的方式去對待從而得到激勵對於運動員來說就尤為重要了；既然東道主優勢對於本國運動員是有一部分促進作用的，那我們就要善加利用，在調整心態上教練員要幫助運動員調節，運動員自己也要盡量調適，不要把有利的幫助錯誤利用反而讓其變得適得其反。

在參加國際比賽上，受訪者 A 曾作為 2018 年平昌冬奧會短道速滑領隊陳述說「冰上項目出國訓練不是因為場地的問題，像雪上項目是因為場地的問題，但冰上項目是為了加強交流，促進技術水平的提高，從這個角度來看的話」。受訪者 C 也同樣陳述說「當有賽季，比賽很多的時候，我們還是讓運動員走出去，多打比賽多積累經驗」。對於每個運動項目來說，知己知彼百戰百勝都是不變的道理，在參加國際比賽時，可以藉此機會去觀察對手新的戰略和戰術，讓選手展現日常訓練積累的競技實力，增加大型賽事比

賽經驗，以增長自身實力，提高年輕隊員的心理素質，學會承受並面對奪取金牌重任的心理壓力，在下次國際大賽如奧運會中更加游刃有餘的應對對手，年輕隊員尤為需要這樣的實戰經驗（曹永躍，2018）。

*現在我每年會固定參加一個太平洋冰壺比賽，一個冰壺世錦賽，然後還有每一站的冰壺世界杯，今年是中國申請到的，第一次辦冰壺世界杯，冰壺是剛有世界盃的，是去年才有的（受訪者D，2019年4月5日）。*

通過運動員的陳述，可以看到，對於其作為備戰 2022 年北京冬奧會的國家選手來說，一年參加至少三次以上的國際大賽，這是增長實戰經驗很好的機會，次數也相對足夠。她的陳述中提到 2019 年的冰壺世界杯是在中國舉辦的，並且冰壺世界杯是 2018 年才創立，中國就爭取到了舉辦的機會，加上研究者於四月在北京進行訪談的時候，受到中國冰壺女隊的邀請也親自於現場觀看了 2019 年在北京舉辦的女子冰球世錦賽。從這兩個在中國舉辦的冰上運動賽事就可以看到中國對於申請舉辦大型國際冰上運動賽事的積極性之高，成功舉辦多項冬奧會參賽項目的競賽活動會產生良好的社會影響力，對於增強堅固冬季項目的社會基礎、調動該項目的社會參與力量具有積極的引導作用和推廣作用，能夠加大冰雪運動的群眾普及率，讓更多的人知道並了解這些冬季項目，激發廣大群眾參與到這些運動中的活力，並且也可以激發廣大冰雪愛好者積極投身冬奧會項目的發展中（馬毅、呂晶紅，2016）。如范成文（2009）在其對於浙江省海寧市的調查數據中發現，當地通過舉辦賽事在極大的程度上讓居民認識到體育的健身功能，加大了體育運動人群，且對於該項運動的了解逐漸加深。受訪者 E 同上述學者的研究中闡述的一樣：

*申辦北京冬奧會成功後，你看帶動了就業、經濟、帶動了整個產業鏈的發展，原來崇禮大家都知道，現在很牛是吧，崇禮原來是個貧困縣啊，人均收入很低，大家有*

的人還住在窯洞裡呢，這是個現況，但是崇禮它發展了雪上滑雪，你看現在很多，政府移動，有一些當地的人開始開辦了特色住宿和特色餐館，很多崇禮的孩子們在當地發展，成為了滑雪教練員，初級的，中級的，要是更有悟性就是高級的，他整個當地的就業生存環境，就把他們拖起來了，整個當地的產業就出來了（受訪者E，2018年4月2日）。

所以相信 2019 剛結束的中國舉辦的冰壺世界杯和女子冰球世錦賽會為這兩項運動的普及帶來了一定促進推廣的積極作用。

## 二、中國大陸競技冰上運動發展之國內外賽事小結

綜上所述，中國於 2019 年前半年首次舉辦了剛建立的冰壺世界杯及女子冰球世錦賽，這對於中國備戰冬奧的選手來說是很好的經驗，要善用東道主優勢，但目前的重點是東道主優勢帶來了運動員心理上一定程度的壓力，那如何調節壓力，把壓力變成備戰比賽的動力，就需要運動員自身的積極調適，也需要教練員和運動隊中的心理保障人員給予運動員一定程度上的舒壓方式和引導；於本國舉辦國際賽事也會很大程度上帶動一個國家運動產業相關的迅速發展，會把運動參與率運動普及率提高、帶動人民就業、帶動產業經濟發展等整個產業鏈的發展，對於本國人民是個很好的機遇並帶動國家的發展，所以要抓住這個機遇。

## 第九節 中國大陸競技冰上運動發展之科學研究

### 一、中國大陸競技冰上運動發展之科學研究現況及策略

在競技運動員訓練備戰比賽的過程中，運動科學相關研究必不可少，在選材、醫學、心理、生理及生物力學等各方面有一定程度的保障和發展，創造並運用更加科學化的手段和器材輔助選手，會幫助選手提高競技運動成績，並且高效輔助運動訓練。如荷蘭，其速度滑冰一直在世界上處於領先地位，荷蘭隊整體滑跑技術非常規範，在不同的項目

中，荷蘭運動員都有其固定的滑跑路線、滑步節奏和臨場的技戰術模式，路線連貫流暢、技術含量高，這些都歸功於其國家在速度滑冰方面強大的科學技術，荷蘭在冰刀結構創新方面有著先進的技術，他們製造了克萊普新型冰刀，被國際冰壇廣泛使用（王錦國，2017）。在目前中國這方面的科學研究中，第二章第二節中研究者有用資料表示申辦冬奧成功前，2015年中國冰上項目的科學研發幾乎為空白，人員保障也僅限短道速滑，但其實短道速滑保障人員也不是足夠充足的。下面會藉此分為科學器材研發和人員保障兩部分來進行討論目前中國競技冰上運動的發展情況。

首先在科學器材研發部分，訪談前研究者通過文獻期刊等資料收集發現大多研究顯示此部分幾乎為空白，甚至冰壺項目根本沒有相關科技輔助設施。訪談後通過訪談者敘說發現2017年國家下發《2022科技冬奧行動計畫》後，開始重視科技器材的研發，但目前也都還在摸索階段，沒有特別明顯成功的器材用於輔助訓練。

*科技輔助訓練的話，冰壺是需要專門有一條道，這樣的話分析運動員技術上從滑行到出手的每一個技術特點，精準度，包括我們掃冰球員的重心擦冰的壓力，其實每個項目都有自己這樣的一套技術分析的東西，目前我們的冰壺隊是沒有的，就其他國家場上的這種設施的東西很多，很先進，中國目前就沒有，不是缺是根本沒有，現在就只能靠我們的教練員我們的經驗我們走過的路讓他們少走彎路來去幫助他們（受訪者C，2019年4月5日）。*

受訪者C表達了她對於為什麼在冰壺這方面沒有科技器材輔助訓練的理解，她說「其實現在大家都在盡力去做，也確實是想更多的了解，但現在確實對於冰壺的了解認知度太低了。可能現在是想幫你，想幫冰壺，但可能大家都不知道從哪裡下手，懂的人太少了」。通過其表述，目前運動科學研究方面還沒有很大的進展，一部分或許是因為開始重視並且實施時間短暫；更大一部分就是和運動項目的群眾基礎及普及率有很大關係，因為部分冰上運動的發展較晚，並且群眾基礎和普及率太低，中國對於這項運動的

研究不管是學術還是實踐都相對較少，所以導致科學研究進度較為緩慢；還有一部分像受訪者 F 所說，訓練是有週期性的，不會立刻看到效果。

前一段時間有這個科技助力，但是可能他對我們這個項目沒有這麼了解和這麼過多的關注，所以可能很多都是和冰壺無關的，暫時是沒有的，但是我相信下個週期是會有的，可能在明年或者後年，是一定會有的。因為我們也看到短道和花樣，他們這些場上的每一個攝像機的角度，他們怎麼能切入這個彎道，是哪刀切能扣住彎道，切進這個彎道可能對於這個冰塊怎麼能兜住圈扣住圈，讓別人不能超越過，我有去看看，他們這個攝像機的角度照得非常清晰，就特別好的可以輔助訓練。所以冰壺現在就完全靠自己，完全沒有這些；現在只有力量測試儀，就測試球和球之間的，然後再就一些訓練的錄像（受訪者 C，2019 年 4 月 5 日）。

在冰球項目上，科技冬奧實際上訓練中是有在應用的，不能說幫助很明顯，但是確實是有幫助，因為訓練是有週期性的嗎，不是說電腦一樣，給你輸入一個程序立馬就會出現效果，人還是要去適應，只能說我們現在會利用一些儀器去提升運動員訓練的精準度，可能冬奧看到明顯的效果都是快的（受訪者 F，2019 年 4 月 3 日）。

第二部分是在醫療等各方面保障人員。目前通過多位受訪者的統一陳述，可以發現對應到研究者在訪談前得到的結果，保障人員也較為缺乏的狀況是同文獻參考資料中看到一致，確實存在的，目前還在進行完善中；各位受訪者對於各自項目的相關保障人員看法如下所述：

**現在的保障人員那肯定是不夠的，就是冬季項目在申奧之前不是很受關注的，所以參與保障人員就是很少的，那普通的保障人員隨便拉來一個都還可以，但是專業的保障人員有能力的有經驗有水平的這些人還是不夠的，目前基礎的隊醫心理醫生體**

能師等等都是有的，但是肯定是越多越好。並且每個項目的保障人員都肯定不一樣，項目特點不一樣，像短道就是一隻隊，速滑它是分項，所以每個小項群體保障都是不同的，像短距離、長距離、集群出發這些特點都不一樣，所以保障也都不一樣，它需要成立不同的團隊（受訪者 A，2019 年 4 月 8 日）。

並且通過受訪者 A 的陳述可以得知，冰上運動不是因為有五個項目，只需要五個保障團隊就足夠，五個大項中還包含很多小項，每個小項的特點均不相同，隨之醫療等各方面的保障團隊人員也不相同；前面敘述中也有提到 2015 年時中國冰上運動保障人員僅限短道速滑，受訪者 A 都認為保障人員不夠，且受訪者 D 為國家隊運動員通過其親身體驗闡述說不是只有滑冰項目看起來危險性很大，保障人員就只對他們很需要，冰壺運動看起來沒有那麼劇烈，但也很需要保障人員，危險性及永久性傷害也是存在在冰壺這項運動上的。

醫療保障我覺得對我們來說還是很重要的，像速滑其他的一些項目是一些硬性的傷，雖然對於我們沒有很大的傷，可是長時間的磨損對於我們來說很致命，因為長時間做一個動作，腰啊肩啊還有膝蓋，還有擦冰運動員的手腕什麼的就是特別的關鍵，就需要隊醫每天幫我們做康復放鬆及訓練（受訪者 D，2019 年 4 月 5 日）。

受訪者 C 和受訪者 F 表示冰球項目和冰壺項目一樣，保障人員不充足的狀況同樣存在，甚至受訪者 F 都提到說「運動員一個人就是多功能的複合型的，中國運動員就是能屈能伸型的，什麼都可以，什麼環境都能適應」，但兩個項目各自缺乏且各自亟需的保障人員較為不同，冰球缺乏醫療保障人員，冰壺缺乏技術分析人員，這可能與兩項運動現況與奧運目標的不同而不同；冰球是沒有拿過奧運獎牌的，是淺優勢項目，所以他們還在發展階段，並且冰球是強烈碰撞的運動，運動員在一場比賽中需要耗費巨大的精力，若受傷後還要自治，對於備戰比賽的效果來說是有很大影響的，而冰壺曾拿到過奧

運會獎牌，是中國冰上項目中的優勢項目，只是近年來未再拿過獎牌，因為當初拿獎牌的運動員都退役了，繼續當國家隊教練員的也很少，冰壺尤其需要經驗和技術分析，所以能傳授給新生運動員的經驗和技術分析就相對來說較少，這就需要大量的有國際大賽經驗的教練或對冰壺項目及其了解的教練來彌補，所以才說兩項運動雖都缺保障人員，但缺少保障人員的功能性卻不同：

我不知道其他項目是怎麼樣的，我只知道我們之前和我們現在的差距多大；冰球以前就三個人，除了教練以外就三個人，器材師都沒有，以前就一個主教練，一個助理教練，一個守門員教練，再來一個翻譯，沒了；器材師好像一個隊一個器材師。現在出國比賽其實也是這樣，只不過在北京備戰冬奧，保障人員多了一點而已。目前也就十個人吧，算很少的人數了，正常的話我覺得一個團隊加上教練員準備人員的保障，大概在 10-15 個人。其實我們基本上都有，但是呢，不是很專業。比如說我們這個位置備了一個人，比如說我們喝咖啡這邊備了一個人，但是只能說是他會喝，但是他不懂這個咖啡哪個哪個的不同，十杯他喝不出來哪個不一樣；不算專業出身，很多都是現培養的，像體大這種大學即使是康復系的，但他沒有實踐經驗，對吧，體大我招個博士，但是都是書本的知識，那現在有個運動員一天以後要上場，我讓他給我治這個運動員，他怎麼給我治，他不能說我翻書本，所以目前我們缺實踐經驗很多的專業保障人員；崗位配備很容易，但是一個蘿蔔一個坑，實實在在的那種專業人員目前還無法做到國家隊真正的需求。之前據我所知都沒有，之前的辦法就是運動員自己干，**運動員一個人就是多功能的複合型的，中國運動員就是能屈能伸型的，什麼都可以，什麼環境都能適應**（受訪者 F，2019 年 4 月 3 日）。

現在我們女隊這邊的醫療保障是可以的，現在我們兩個隊醫，包括我們的心裡保障也是有專業的老師來幫助他們，然後我們還有體能師的保障，我們可以有三個康復的人員，體能這邊我們有請老外這種專業的體能師，是外國人，因為大家不可能集

中一件事情就讓一個教練去做，而且說實話，我們也不是從事專業體能的，我們也要去從他們身上去找對我們隊員的幫助和恢復，但我們現在科學技術團隊的保障人手還是不夠，就是冰壺專業人士還不夠，對我們去了解其他對手隊伍的資料掌握分析更權威一些的專業人員比較少，為了方便我們之後的訓練會更有專業性。我們也是希望多一點保障人員，但是以目前的狀況，但看人數這樣的人數也算是夠，我們這個項目吧，變數的東西很多，就像對對手的了解，也需要通過很長遠的一段時間，比如我們針對瑞典隊，就是那種強國，就是我們在這個比賽中碰到他們之後，我們如果有更多對手信息的情況，那可能我對於他來講，我怎麼利用我們的利和弊和他們打比賽，這種情況就必須要這種專業的人去做技術上的分析，包括這個團隊的戰術風格是什麼，我們需要掌握，但是現在呢，始終都是那種只能說是通過一個比賽或者說是幾場的比赛，暫看的這個技術統計的臨場分析，來去對這個隊伍做一個分析。簡單說，如果這隻隊伍進攻能力很強，那可能對於我們這個團隊來講，那我們的進攻能力可能還不具備和他們去抗衡，那我們對他們就不可能再有什麼對抗，但如果我們事先對他們有了解的話，我們對他們可能就有別的打法，對吧；那這隻隊伍的進攻能力弱，然後我們的團隊又進攻能力很強，那我們可能就在前幾局中就先控制他們了，後邊的比赛就會更輕鬆一些；所以我們就需要這樣的技術指導人員，讓這方面的人員更多一些，來給我們更多的信息和資料幫助我們這個團隊去成長 (受訪者C，2019年4月5日)。

因為我們柳蔭教練是在參加奧運的大賽都很多了，拿過很多成績的，對國際上的老對手就很熟悉了，她可能就比我們了解的更多的隊伍的特點，和跟這個隊伍對抗的時候要用什麼樣的戰術和技術更了解一些，我們可能就更需要這方面的人員來幫助我們，但現在能幫我們的只有柳蔭教練，還是我們自己的教練 (受訪者D，2019年4月5日)。

從上述四位受訪者也就是針對四項冰上運動不同的陳述中看到，醫療等各方面保障對於每個項目都至關重要；目前僅以人數來看，或許這樣的保障人數是足夠的，但是每個項目每個小項特點均有不同，所以需要不同的專業人員，可是以目前的保障人員來看，專業程度不夠高，只能滿足基本的醫療等普遍而非針對每個項目的防護。且在申辦冬奧成功之前，如受訪者 F 所說在之前中國的運動員基本都是全能型的，在保障人員配備很少的情況下，都是自己照顧自己，受傷了自己來治療，自己進行日常體能訓練，在一定程度上，運動員又要專注訓練，又要去學習制定適合自己的體能計畫，又需要去學習醫療相關的知識，要學習的東西太多，這會影響到運動員專注訓練、專注備戰的精力，所以目前存在最大的問題在於保障人員的質量而非數量。幾位不同項目的受訪者大都認為目前保障人員單從數量上來看，相對足夠，可是實實在在落實到每個崗位需要的專業人員上，就沒有辦法很明確的確定每個崗位上的專業人員有多少還缺多少需要補充多少。目前大部分保障人員在基本職責部分都可以做到，但要更精確的針對單一項目的保障就無法滿足每個運動隊每個運動項目每個運動員的需要了；尤其通過陳述，研究者歸類認為目前冰壺最缺乏的保障人員是對於專業技術和外國隊伍了解程度的技術人員或者是教練，受訪者 C 作為中國女子冰壺國家集訓隊的教練，也有想過其認為可行的辦法，只是目前還未執行：

*其實大多以為就我們四個當初首屆女子冰壺隊的老隊員是中國對於冰壺了解最多的人，還有很多的，包括男隊的一些退役運動員，雖然沒有到國家隊這種層面上，大家可能不認識，但是對於冰壺也是有長時間的接觸，對於技戰術也是有一定的分析能力的。我們會下一步去考慮這個，讓國際退役的老運動員回來，擔任技術分析的教練，因為我們真的需要去做這個，需要這個分析，因為知己知彼才能百戰百勝，我們可能光知道自己，但我們不知道對手是什麼樣情況，我們只能是通過運動員在比賽中打前兩局是什麼樣的狀況，場上的應變能力是怎麼樣的去對待這個對手，去抓這個隊伍中的某一個隊員技術會失利的一個方面（受訪者 C，2019 年 4 月 5 日）。*

最好能是專業的運動員轉下來之後，能有這麼一個機會，去從事運動創傷，比如說像我們冰壺，我們運動員下來後有這麼個地方可以讓他們去學習那些專業的知識，但現在是沒有的，像我們運動心理也是。現在每一個項目都是，都希望有個專業的團隊，去幹專業的事，但是現在就是沒有這樣的地方和機會。如果說大致上的運動創傷，只能說隊醫跟隊很有經驗，他可能需要觀察你這個項目幾天，發現你這個項目的通病，通過習慣性的東西去觀察到，但是你要是從這個項目轉業下來的運動員，你可能就會更佳清晰哪裡會出現問題，然後針對性去解決傷病的問題。我們有一個球員是這樣的，原來是冰壺運動員，現在退役後當隊醫了。現在這樣還是挺少的，但如果是有就很好了，因為對自己的運動很了解了（受訪者C，2019年4月5日）。

在冰球、滑冰上，通過受訪者F和受訪者A得知最缺乏的就是更加專業的針對單一項目的體能人員、醫療人員、康復治療師等，目前每個隊都足夠人數的保障人員，但每個都不是那麼有針對性的專業，不如一個有針對性的專業人員，像受訪者F就有提到「保障人員現在專業性的缺乏是一定會，並且會對隊伍有很大的影響」，針對這部分，他也给出了一些自己個人的看法：

我們也在嘗試著改變呢，但是呢，不可能一下子就改變，慢慢來吧，因為中國人的模式和國外的模式不一樣，我們完全整個這15個人全都從國外引進進來，這國外的思維模式是不一樣的，那跟我們的實際操作也不一樣，這需要一個過程。那目前就是大部分都利用體大的資源，基本上都是。但效果不是特別的理想，只能說將將及格，之前都沒有這些保障人員，所以是為了備戰冬奧才有的這些保障人員，這是因為奧運會，在中國比賽好的地方是全面備戰奧運，中國有錢投入可以滿足這個，不在中國比賽不好的地方就是沒有錢去滿足這個，所以在自己的國家辦比賽就是有利有弊嗎（受訪者F，2019年4月3日）。

## 二、中國大陸競技冰上運動發展之科學研究小結

總結上述討論，中國以 2015 年為時間分界點，2015 年前在競技冰上運動的科學研發部分幾乎為空白，除優勢項目短道速滑有小部分醫療配備外，其他項目基本為空白。2015 年申辦 2022 北京冬奧會成功後，中國政府開始著手開發科技冬奧的準備，也如同受訪者闡述，為了備戰冬奧，中國加大經費投入，從每個項目的基礎的保障人員上開始增加，但由於培養專業人才需要時間，所以雖然人數有小幅度的增加，但是在專業性上還欠缺很多。在科學器材部分，通過受訪者所述，已有開始著手實行，但這部分也需要時間去開發及實驗出可以輔助冰上項目訓練有效的專業器材。



## 第十節 本章總結

本節通過彙整前面九節中所闡述之中國大陸競技冰上運動發展現況及策略，繪製中國大陸競技冰上運動發展現況、問題及策略一覽表，如表 4-1 所示。以此作為本章總結，以便更有條理和邏輯，去了解本研究的內容，並為第五章結論與建議進行鋪墊。

表 4-1

中國大陸競技冰上運動發展現況和策略一覽表

九個競技運動成功關鍵因子	中國大陸競技冰上運動發展現況與問題	中國大陸競技冰上運動發展具體策略
經費支援	為備戰 2022 北京冬奧會，中國政府負責運動員和教練員的一切吃穿住行費用，但經費仍然處於投入不足的狀態。	經費投入體系仍為「政府投入為主，社會投入為輔」，但不僅是政府投入，已經開始積極調動社會力量如俱樂部企業投資贊助等。
政策發展整合	冰上項目原由國家體育總局冬季運動管理中心中的各個專屬部門負責，但 2017 開始實行深化體制改革即管辦分離，短道速滑和速度滑冰歸於中國滑冰協會名下，但速度滑冰實際卻由冬運中心速滑部負責，花樣滑冰和冰球由其專屬協會負責，冰壺由冬運中心冰壺部負責，冰壺的協會實際也就是冰壺部；這樣的架構顯示管辦分離還在初期還在進行中。	為備戰 2022 年北京冬奧會，且處於管辦分離實行時期，各項目有各自明確的部門負責，政府下放權力到各協會，協會自主權變大，某些程度上方便該項目一些活動的執行。
運動基礎與參與率	冰上項目仍普遍存在運動普及率及參與率低的問題，優勢項目短道速滑雖認知度高但參與率也仍較低，淺優勢項目如冰壺更甚。	政府為努力改善運動參與率低的問題下發「兩綱三劃」，其中《“帶動三億人參與冰雪運動”實施綱要(2018-2022年)》重點就是為達到三億人上冰雪的目的，文件下發調動了社會各界積極性，創辦參與冰上運動

(續下頁)

表 4-1

中國大陸競技冰上運動發展現況和策略一覽表 (續)

九個競技運動 成功關鍵因子	中國大陸競技冰上運動發展現況與 問題	中國大陸競技冰上運動發展具 體策略
人才培訓與選 拔系統	冰上運動後備選手總量及質量較夏季項目來說還有一定的差距，目前為備戰冬奧開始加大選拔力度，過去的三級訓練網模式仍繼續沿用，目前的國家隊隊員也都是這些老隊員，新的 <b>跨界跨項選拔模式</b> 正在實行中，已經進行到「縮編」的階段，明顯成功的轉型運動員還未出現，但具備一定的成效。	為有充足的人數於 2022 年北京冬奧會參賽，並且增加冰上運動相關人才，中國實行新的 <b>跨界跨項選材模式</b> ，除此之外，鼓勵社會各界企業或俱樂部推薦優秀運動員，從各渠道選拔人才。
運動員生涯及 退役後的支援	冰上運動國家隊運動員的生涯及退役後支援還處於初步階段，大多國家隊運動員都對生涯規劃有迷茫心理，認為除教練老師外的工作機會很少，較會期望退役後可以進入如北體大冠軍班的學校班級彌補從小訓練的學術缺失，並提出若俱樂部或企業多開展冰上運動業餘活動，或許就業機會將會增多，運動員保障的問題會很大程度上影響運動參與率。	國家於 2016 年下發《冰雪運動發展規劃 (2016-2025)》正式文件中提到要改善運動員保障措施；並且建立北體大冠軍班，為退役優秀運動員重新進入學校彌補學業缺失。
訓練設施	以備戰冬奧情況來看，目前國家隊場地訓練設施數量仍為不足，還需增加，但至少保證每個國家隊都有了各自的訓練場地，並且即將建成第一個冰雪項目國家級訓練基地。	2016 年下發《全國冰雪場地設施建設規劃 (2016-2022 年)》，此文件訂定目標，要求到 2022 年，“全國滑冰館數量不少於 650 座，新建不少於 500 座”的目標。
教練的培訓與 發展系統	教練目前還處於高級教練較少，初、中級較多的狀況，發展好的優勢項目教練選拔培訓系統相對完善，但也還是有待提高，已經開始在個別項目上引進外籍教練。	教練選拔與培訓系統從各項目國家協會到各地市協會正在逐步完善，並且開始在各項目上引進外籍教練。

(續下頁)

表 4-1

中國大陸競技冰上運動發展現況和策略一覽表 (續)

九個競技運動 成功關鍵因子	中國大陸競技冰上運動發展現 況與問題	中國大陸競技冰上運動發展具體 策略
國際賽事	2019 年中國首次舉辦剛建立的冰壺世界杯及女子冰球世錦賽；舉辦北京冬奧會，並且也為中國的冬季項目產業鏈整體的進步。	開始積極爭取主辦大型國際冰上賽事，促進運動相關一系列產業鏈的發展。
科學研究	以 2015 年為分界點，2015 年前冬季項目相關科學技術基本為空白，2015 後國家下發《2022 科技冬奧行動計畫》，但高科技裝備器材除短道速滑外，其他淺優勢項目還在開發中，未有明顯成功成果應用於其中，並且每個項目專業保障人員仍然缺乏。	下發《2022 科技冬奧行動計畫》，為促進高科技裝備器材的研發；已經加大投入於每個項目運動員的保障人員。



## 第五章 結論與建議

本章將針對研究問題：中國大陸競技冰上運動發展策略為何？中國大陸競技冰上運動發展未來挑戰為何？做出最後的統整性歸納回答，並以此結果給予實質性的建議。

### 第一節 結論

#### 一、中國大陸競技冰上運動發展之策略

在西方競技運動成功關鍵因子的模式下進行分析中國大陸競技冰上運動發展策略，通過大量的文獻、期刊、官方媒體資料等並結合訪談資料的整理後，研究者發現不能將九個因子分開單一的去說中國大陸競技冰上運動在某個因子上是以什麼樣的策略去發展。就目前中國的情況來看，每個因子都互相關聯，並且互相影響，所以下面研究者會將九個因子融合起來去闡述目前中國大陸競技冰上運動的發展策略為何。

從中國的國情來看，20世紀70年代，國家體委確立了中國競技體育「思想一盤棋、組織一條龍、訓練一貫制」的指導思想，一個由國家體委集中統一領導的發展模式也由此形成了，中國的體育發展正式走上「舉國體制」的道路。在舉國體制的大方向下，中國的競技體育發展「以政府為主導，社會各界為輔」為主要架構，從未經費投入上也是「政府為主，體育公益金、社會企業贊助為輔」的模式。從中國之前的做法上可以看到發展競技體育的主要精力一直放在體育系統內存量的調整、盤活和優化上，但在對體育系統外增量的提升和引入還遠遠不夠（王秋華，2011）。故「管辦分離」措施因應而生，政府著重在宏觀調節，市場更多的運用經濟手段、法律手段等調節經濟活動，發揮並深化市場配置資源的作用。隨著社會主義時代的發展，政府雖仍然為主導，但社會各界企業或俱樂部等的積極性及活躍性也越來越大，政府對社會企業參與並開展競技運動的鼓勵程度逐漸加深。2015年7月申辦冬奧成功後，中國整個社會都為之轟動，隨之而來的，冬季項目開始快速發展。政府在組織架構方面做出了部分的調整，每個冰上運動都擁有了各自負責的組織，即各項目協會或者單獨的部門，使得每個項目的分工更加明確

清晰，工作效率也會隨之提升。隨著管辦分離的程度逐漸加深，及市場積極性的快速提高，俱樂部企業對於冰上運動的參與度更加深入，協會不再完全依靠國家政府的輔助，雖然主要經費來源仍從政府中心進行財政撥款，但是協會已開始自主的尋求企業贊助，用以幫助協會舉辦更多的賽事鞏固協會在市場中發揮作用的基礎，企業的贊助也逐漸增多，在經濟等多方面協助協會的工作使其更多了靈活性。政府為備戰 2022 年北京冬奧會下發了眾多正式文件，如《2022 年北京冬奧會參賽實施綱要》、《2022 年北京冬奧會參賽服務保障工作計畫》、《2022 年北京冬奧會參賽科技保障工作計畫》、《2022 年北京冬奧會參賽反興奮劑工作計畫》和《“帶動三億人參與冰雪運動”實施綱要(2018-2022 年)》(統稱為「兩綱三」)、《冰雪運動發展規劃(2016-2025)》、《全國冰雪場地設施建設規劃(2016-2022 年)》、《2022 科技冬奧行動計畫》等，社會各界包括運動企業、運動俱樂部等的積極性均大幅度增加，各地方賽事的大量增加，這對於冬季項目的普及有著積極的促進作用，讓群眾對冬季項目認知增多，讓群眾參與運動的機會也增多，讓民眾看到國家對於冬季項目的重視程度，這對提高冬季項目的群眾基礎及參與率有很大的改變。備戰冬奧會，最重要的一部分還在於運動員和教練，冬季項目後備人才薄弱，備戰時間短暫，備戰人才質量和數量也有待提升，所以在運動員生涯與退役保障部分，中國建立了北京體育大學冠軍班讓退役運動員有機會走入校園彌補學業的不足，有緩衝期去思考自己未來的就業發展。為提高後備人才的數量和質量，除繼續沿用過去的「三級訓練網模式」，還選用了新的跨界跨項選材模式，已經小有成效，但最後有多少跨界跨項成功且取得成績的運動員還要從 2022 年北京冬奧會的結果來看。在保障運動員的訓練上，教練員的培訓選拔與保障必須要同時配備，教練員的素質提升了，運動員的訓練也會隨之提升，所以在教練員的培訓選拔上也更加完善。通過跨界跨項選拔及傳統選拔出的大量運動員自然需要大量的訓練場地，目前訓練場地上已有大幅度的增加，保證每個項目國家隊都有自己的訓練場地，並且還在繼續建設中。第一塊冬季項目國家訓練基地也將於 2019 年 6 月在北京開放，並且所有的場地在國家隊選手訓練之餘，還可以租借給俱樂部等業餘訓練，用以保證場地的利用率，一定程度上也可保證業餘訓練的品質，進而

擴大並保證「塔基」。為了讓運動員有更多的機會適應國際賽事並且推廣帶動本國冰上運動發展一系列產業鏈，中國努力申辦各項冰上項目國際賽事，2019年已成功舉辦了冰壺世界杯和女子冰球世錦賽，這也為籌辦北京冬奧會增添了很多經驗。科技冬奧部分，中國在申辦冬奧前幾乎為空白，但現在為了備戰冬奧，已經開始大量開發高科技器材用於輔助訓練，並且開始著手培養冰上項目專業保障人才，保障國家隊的訓練，讓國家隊選手可以減少精力於訓練以外的事情，專注於備戰2022年北京冬奧會。

## 二、中國大陸競技冰上運動發展之未來挑戰 (即面臨的問題)

綜觀前述中國大陸競技冰上運動的發展現況及策略，發現目前中國大陸競技冰上運動發展雖已大致涉及到了 De Bosscher 等 (2006) 的西方競技運動成功關鍵因子每個因子，但根據每個因子的具體意涵，分析發現部分因子略有不足的地方。研究者總結後並提出以下幾點，在備戰即將到來的2022年北京冬奧會過程中可能面臨的困難和挑戰，或可參考借鑑。

- (一) 經費支援：經費投入不足是過去到現在中國競技冰上運動發展一直面臨的問題，經費的投入多少也會直接或間接影響到其他幾個因子的發展。若經費投入不足的話，會影響到教練員的選拔與培訓、場地設施的建設、運動科學的開發研究，也會影響運動員的生涯與退役後的保障，從而影響到運動參與率，所以經費的投入在眾因子中顯得尤為重要和關鍵，這是目前中國政府最應該要面對思考並解決的問題。
- (二) 政策發展的整合：目前冰上相關組織架構正在完善過程中，但因管辦分離需逐漸深化脫勾，各冰上協會與冬季運動管理中心並沒有達到徹底的管辦分離，所以某些程度上會影響各冰上組織工作之間的溝通效率，造成一定的麻煩，從而降低整體工作的效率；但另一方面，政府保證了各冰上項目有其直屬的負責協會，這也保證了各項目發展的基礎。
- (三) 群眾基礎及參與率：群眾基礎薄弱為現況，不是短時間內可以迅速提升的，冰上項目的普及率較低也就是代表群眾基礎較低，這會使後備人才選拔範圍有所限制，也會間接影響到退役運動員的工作機會與發展。

- (四) 運動生涯及退役後的支援：雖然國家在運動員在役時，有做未來生涯發展規劃的相關輔導和活動，但通過受訪者的回答發現這部分的舉措沒有在很大程度上幫助到運動員，如北京體育大學冠軍班，或許給很多優秀退役運動員帶來了機會，但是體大冠軍班也只有一個，人數有限，並且二三線退役運動員僅有較低的機率可以進入如體大冠軍班這樣的學校環境去補足自己的學術欠缺，所以大多退役運動員的未來發展還處於迷茫期，這也間接會影響到青少年及其家長對於參加冰上運動的積極性。
- (五) 教練的培訓與發展：教練的培訓與發展系統雖然有開始在明確執行，但是因為項目前期本身的普及不夠，教練員本身人數仍為不足，除少數高級教練外，整體質量也都較顯不足，所以教練的培訓與發展方面還是較為緩慢，需要長期的摸索和發展。教練的質量又會一定程度上影響優秀運動員的培養，所以教練的培訓與發展與運動員的發展息息相關，必須要重要。
- (六) 國際賽事：目前中國在承辦國際賽事的數量上還不夠，2018、2019年才有所增加，舉辦賽事數量不足從而對於本國籌辦國際賽事的經驗也會有所影響，另一方面本國運動員在自己的國家提前適應國際賽事的機會也相對較少。
- (七) 科學研究：高科技器材從幾乎為空白到現在，還在研究的初步階段，少有成功的高科技器材輔助應用於冰上各項目的日常訓練中。各冰上項目的保障人員也都還較有欠缺，雖然看起來人數方面大致足夠，但是都只是基礎的保障人員，專業針對各項目的醫療保障、體能訓練、心理輔導等各方面的保障人員都還大量欠缺，缺少保障人員，很大程度上會影響到運動員的備戰訓練。

## 第二節 建議與省思

根據研究結果與結論，本研究將從實務面及學術面兩方面給予中國大陸競技冰上運動發展建議，希冀本研究之建議與省思可以為後續研究相關主題或研究西方競技運動成功關鍵因子的研究者作為參考依據，如下表述：

## 一、實務面

本研究利用西方競技運動成功關鍵因子分析現今中國大陸競技冰上運動的發展現況、策略及困難挑戰後，針對部分因子的發展提出以下部分建議：

- (一) 經費支援：經費的投入是一個國家競技運動發展最重要的保障和支撐，加上中國的競技體育本就是在舉國體制的制度下發展，政府為主導，大部分經費來源主要為政府投入，若政府投入不足會直接影響到競技冰上運動在其他八個因子方面的發展，所以經費的投入多少至關重要。以目前中國的情況來看，在備戰 2022 年北京冬奧會的壓力下，經費的投入情況還是不甚理想，尤其是在運動員身上的投入，所以建議政府應考慮投入經費的比例增加，並且考慮將重點多放在運動員和教練員的訓練及日常保障上。保障了這一點，運動基礎及參與率等各方面也會間接得到提升。
- (二) 群眾基礎與參與率：群眾基礎與參與率是競技運動後備人才的重要基礎，是優秀競技運動後備人才的重要來源，要提高並且保證群眾基礎與參與率，首先要提高運動項目的普及率。多在當地舉辦相關賽事及冰雪相關娛樂活動，讓大眾通過多樣的渠道了解各項冰上運動，有機會參與各冰上項目，激發興趣，進而願意持續參與各冰上項目，以此來逐漸提高冰上項目的群眾基礎與參與率。
- (三) 運動生涯及退役後的支援：冰上運動每個項目的損傷風險都很高，過去冰上運動後備人才之所以少，部分原因也是因為這項運動風險高損傷機率高，但國家對於這部分的運動員保障卻幾乎沒有，僅有頂尖優秀運動員才有部分保障，導致青少年及其家長都不願意讓其參與競技冰上運動。所以中國政府一定要開始規劃計畫並下發關於競技冰上運動員的保障措​​施及其未來生涯規劃發展的輔導，保證了這部分，一方面會讓在役的優秀運動員安心的備戰比賽，無後顧之憂，一方面也會讓群眾看到競技冰上運動員相對不錯的保障，不再擔心自己的孩子參與這項運動會受到傷害。
- (四) 教練的培訓與發展：教練的優秀與否會最直接的影響到運動員優秀與否的概率，高質量的教練員擁有豐富的比賽經驗及豐富的理論知識和經過多年摸索出來適合的教學方法，會讓運動員避免很多訓練的彎路，提高教導運動員的效率，並且提高優

秀運動員出現的概率。但是目前中國在冰上運動教練員的培訓與發展系統方面還在起步摸索階段，建議多學習西方冰雪強國先進國家在教練培訓與發展上的作法，取長補短，並且多引進各冰上項目的外籍教練，讓其帶動本土教練互相幫助，吸收外籍教練優秀先進的理論知識，結合中國過去的經驗，用於運動員的培訓。

(五) 國際賽事：目前中國承辦的國際賽事雖較過去有所增長，但還是相對世界冰上強國還是較少，在自己的國家多舉辦國際性賽事，對於增長籌辦大型賽事的比賽經驗是具有很大的幫助的，並且 2022 年北京冬奧會，中國的選手要在自己的國家比賽，多籌辦國際賽事可以讓選手多去適應在自己國家舉辦國際賽事的感覺和經驗，這對參賽和辦賽都至關重要，所以建議未來兩年的時間，要積極爭取，準備投入辦賽，充分利用東道主優勢。

(六) 科學研究：在冰上項目的高科技裝備器材輔助訓練部分中國僅為初步階段，優勢項目短道速滑也都還較為不足，所以這科技助理冬奧上中國未來兩年面臨的挑戰將會很大。若可以盡力彌補，大力發展科技輔助訓練，會在協助中國選手訓練上有大幅度的幫助，對我們在短時間內競技運動提高成績有很大的幫助。故建議可以多吸收國外高科技器材研發經驗，並且多挖掘中國優秀科學技術人才，鼓勵其投身於冬季項目的科學研發中。

## 二、學術面

### (一) 關於西方競技運動成功關鍵因子

本研究以 De Bosscher 等 (2006) 所提出的西方競技運動成功關鍵因子作為分析架構，是因為研究者縱觀回溯大多中國大陸關於競技冰上運動發展的研究，發現少有從宏觀完整的運動政策角度來進行探究，並且幾乎沒有用 De Bosscher 等 (2006) 所提出的西方競技運動成功關鍵因子模式作為理論分析依據去進行探究的，所以研究者想要用此模式去分析在備戰並且主辦 2022 年北京冬奧會的壓力下，中國大陸競技冰上運動的發展優勢和劣勢及不足。通過研究發現，在中國的社會主義市場經濟的國情下，並且在舉國體制的大方向掌控下，競技冰上運動在九個因子方面的發展環環相扣，不能跳脫出來

而單一的去看某個因子是否會單獨對中國整體競技冰上運動的發展造成影響，九個因子互相關聯，互相影響，一個因子不足就會影響其他。並且此模式架構會因不同國家的國情、社會狀態、競技狀態、文化背景的不同而稍有不同，De Bosscher 等 (2006) 所提出的九項西方競技運動成功關鍵因子是針對西方國家的運動進行分析得出，或會有其他研究者質疑為何此模式可以應用於分析中國大陸競技運動的發展，研究者也是抱持著疑惑去對本研究主題進行探究。但是通過多位國家的專家學者的研究發現，各國學者曾將其用於韓國、印度、台灣等亞洲國家地區競技運動的發展探究上，加之研究者自己將其用於中國競技冰上運動發展研究時，發現此因子對於中國競技冰上運動發展的理論適用性是充分的。即使中國有舉國體制的制度背景，不同於西方國家，但舉國體制和 De Bosscher 等 (2006) 研究團隊研究出的西方競技運動成功關鍵因子並不相矛盾。至於或許會因為項目的不同，是否可以將分析結果推論至中國其他項目的研究上，還是要具體問題具體分析探究。

## (二) 關於質性研究

研究者從決定選擇繼續研究生深造的時候，就做好了作為研究生無論做什麼研究用什麼方法都是一定會遇到困難的心理建設，並且對於質性研究的選擇也是堅定毫不猶豫的。但在進行本研究的兩年中，真的如預想到的樣子遇到了很多的困難，曾想過逃避，曾崩潰過，但最後都因為指導教授用其嚴謹的邏輯思維能力教授自己去應對研究中遇到的困難而最終克服了那些困難。慶幸的是在訂定研究題目時研究者沒有遇到很大的問題，一直秉持著指導教授說的「要選擇自己熱愛的題目去研究」這個原則，所以在之後遇到訪談等困難時，也有了一定的心理抗壓力，我知道每一次困難都是在輔助我去了解更多，更深入到我熱愛的冰雪。

首先遇到的困難是，西方競技運動成功關鍵因子有九個構面，它涉及到九個方面的資料查找。大多研究者研究中國大陸競技冰上運動的發展策略時只研究九個方面中的一個方面，而研究者卻要做全部，這個資料的收集和分析量是相當龐大的，所以在前期文獻期刊碩博士論文的資料搜索及閱讀分析上下了很大的功夫。很多時候會看到不耐煩，

或者在看過很多後卻不知如何統整分析，但也因此，在看文獻收集資料整理資料的時候，研究者看了很多質性研究的方法書，把每本書都放成辭典去搜索自己需要的部分，慢慢建立了自己的邏輯思維和整理資料方式，為日後撰寫研究方法分析討論訪談資料等部分奠定了紮實的基礎。因事務的兩面性，必然有利有弊。

其次是在訪談中遇到的困難，這應該是質性研究中，大多研究者會遇到最大的困難，尤其對於研究者這樣身分特殊的學生。研究者本是中國大陸人，選擇來到國立台灣師範大學就讀研究所，因兩岸近幾年局勢的關係，做關於大陸的研究在查找資料部分就已經很困難了，更甚是研究者從宏觀政策角度去研究對於大陸體育界如此敏感的研究話題。因受訪者均為大陸體育界深入在各冰上項目的領導官員，所以在訪談過程中曾因為自己僅是一位少有社會經驗的在校研究生而被拒絕訪談；也有還未看過訪談稿但得知研究者是在台灣唸書，擔心訪談內容涉密就直接決絕研究者的官員；也有看過訪談稿確定了大概時間，當研究者已於訪談地點等待兩三小時卻突然被告知說自己的上級領導不讓接受訪談的情況；也有訪談過程中一直不耐煩地催促研究者結束問題的情況；也有訪談過程中每位受訪者遇到經費相關問題都躲避閃爍回答的狀況等等。研究者也是第一次做質性研究，雖然在出發回去北京訪談前就已經跟指導教授聊過一些會發生的狀況，並且提前想過解決措施，但是當實際狀況發生時，並且連續發生時，還是會頻臨崩潰的邊緣。要感謝的是，每當自己想放棄堅持不下去的時候都會收到指導教授的鼓勵說不要給自己設限，要先盡力去做。在這一系訪談的過程中，讓研究者通過質性研究學會了多角度的思考能力，學會了提前去預想受訪者可能會躲避的問題，並且提前做好心理準備接受可能會遇到的犀利的回答，然後換一種方式去應對這些狀況，以得到自己想要的問題答案。在這個過程中也培養了研究者更多的耐心和細心，還有訪問過程中根據受訪者的回答去進行思辯判斷的能力，更加強化了研究者的邏輯思維能力。

在做質性研究的過程中，我想其他每位研究者或多或少的都曾遇到過研究者現在遇到的問題，但也都堅持的在克服這些問題，並通過這些困難讓自己得到了成長。要讓自己的研究有價值，那就要不斷的去追究，追究自己想要探究的問題的答案。每個問題得

到解答時成就感就更多了一點，接著的也希望自己可以有越來越多的挑戰。質性研究的每個研究問題議題都沒有對錯，只要是好奇的感興趣的都值得研究，同樣的研究議題在不同的研究者通過不同的資料收集進行不同角度的分析時，也會得到不一樣的答案，但每一個用心完成的研究都會是一個可以採納借鑑的好研究。

我深知做質性研究的路沒有盡頭，無盡的挑戰只會讓我越來越了解這個世界，學會用專業的不同眼光深入去看去理解去解釋世界上每一個事件的發生，我不知道未來這能帶給我什麼物質的獎賞，但我知道，我在朝向自己越來越好的方向，在這條路上，正在走。



## 引用文獻

- 人民網 (2017)。聚精會神抓冬奧備戰，加快冰雪運動普及提高-深入學習貫徹習近平同志關於籌備北京冬奧會和發展冰雪運動的重要指示精神。取自：  
<http://theory.people.com.cn/n1/2017/0405/c40531-29188622.html>。
- 丁雪茵、鄭伯璦、任金剛 (1996)。質性研究中研究者的角色與主觀性。《本土心理學研究》，6，354-376。
- 中國冰球協會 (2018)。中國冰球協會簡介。取自：<http://icehockey.sport.org.cn/about/>。
- 中國冰雪 (2018)。備戰 2022 年北京冬奧會科技助力研討會在京召開。取自：  
<http://baijiahao.baidu.com/s?id=1596608716507564878&wfr=spider&for=pc>。
- 中國滑冰協會 (2020)。中國滑冰協會簡介。取自：  
<http://www.chinacsa.net.cn/gyxh/xhjs/>。
- 中國體育報 (2018)。中國花樣滑冰協會成立。取自：  
<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1589978557518080875&wfr=spider&for=pc>。
- 王拱彪、龍麗 (2015)。從歷屆冬奧會看中國冰雪項目的未來和發展。《體育文化導刊》，(5)，84-87，84-87。
- 王秋華 (2011)。轉型期我國競技體育發展的路徑選擇。《體育科學研究》，15(2)，9-12。
- 王秀麗、賈哲敏 (2011)。全球體育賽事與國家形象塑造。《中國地質大學學報 (社會科學版)》，11(2)，97-101。
- 王紅、李長香、武加紅 (2017)。冰上運動後備人才培養“體教互補”模式的研究。《冰雪運動》，39(6)，53-56。
- 王紫娟 (2015)。我國冬季體育運動發展現狀研究。《冰雪運動》，37(1)，33-40。
- 王紫娟 (2015)。我國與世界冬季體育強國差距及發展路徑選擇研究。《冰雪運動》，37(4)，44-52。

- 王羽、王立國 (2017)。冰雪運動教師教育發展的現實問題與專業化培養。《中國學校體育》，4(1)，56-59。
- 王錐鑫 (2017)。我國冰雪運動競技人才儲備與發展路徑研究。《南京體育學院學報》，31(2)，82-87。
- 王錦國 (2017)。北京冬奧會背景下我國速度滑冰運動發展戰略。《冰雪運動》，39(2)，1-6。
- 冬季運動管理中心 (2018)。全力衝向 2022——“兩綱三劃”新聞發佈會在京召開。取自：  
<http://dyzx.sport.gov.cn/n5168/c873395/content.html>。
- 北京體育大學管理學院 (2016)。第三屆冰雪產業管理方向班宣講會圓滿結束。取自：  
<http://ms.bsu.edu.cn/xstd/xshd/099853a6eb084d6bab6813cb8b1acd6d.htm>
- 全國體育學院教材委員會 (2014)。《體育院校通用教材：體育概論》。北京：人民體育出版社。
- 朱立斌、劉麗輝 (2016)。北京冬奧會對我國冰雪體育運動的影響。《冰雪運動》，38(5)，19-22。
- 朱志強 (2017)。深入理解與貫徹我國冰雪運動發展的“指南針”——“兩個冰雪規劃”的解讀。《哈爾濱體育學院學報》，(1)。
- 李金鎖、張艷芳 (2017)。以冬奧會為契機審視我國冰雪運動的發展現狀。《內蒙古師範大學學報》，46(2)，308-311。
- 吳曉華、伊劍 (2017)。北京冬奧會背景下冰雪後備人才培養現狀與對策研究。《南京體育學院學報》，31(5)，25-29。
- 吳鼎毅 (2016)。臺灣藤球運動發展之研究 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北。
- 林天祐 (2013)。認識研究倫理。《教育資料與研究》，12，57-63。
- 林宜萱、湯添進 (2012)。競技強國的秘密：西方競技運動成功關鍵因子的分析。《身體活動與運動科學學刊》，1(1)，7-14。

- 林金定、嚴嘉楓、陳美花 (2005)。質性研究方法：訪談模式與實施步驟分析。《身體障礙研究季刊》，3(2)，122-136。
- 邵曲玲、王海 (2016)。“北冰南展”“南展西擴”戰略實施現狀及制約因素。《長春教育學院學報》，32(3)，42-44。
- 金雪 (2016)。2008 年北京奧運後韓國競技游泳發展之策略 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北。
- 邱炳坤、李俊杰、李欣霓、黃美珍、楊宗文、陳子軒、李建興、陶以哲、楊啟文、高麗娟、姜敏君、顏伽如 (譯)(2018)。質性研究：設計與施作指南。臺北：五南。(Sharan B. Merriam., & Elizabeth J. Tisdell.,2003)
- 范成文 (2009)。城市社區居民對體育賽事的影響感知—基於浙江省海寧市的實證分析。《湖南工業大學學報 (社會科學版)》，14(6)，122-125。
- 范麗娟 (1994)。深度訪談簡介。《戶外遊憩研究》，7(2)，25-35。
- 姚小林 (2016)。2002-2022 年：冬奧會舉辦城市體育場館規劃發展趨勢。《武漢體育學院學報》，50(3)，35-41。
- 姚小林 (2017)。冬奧會背景下我國冰上體育競賽業發展的影響因素與對策研究。《哈爾濱體育學院學報》，35(3)，13-20。
- 祝玉良 (2018)。我國速度滑冰項目發展的成功經驗與教訓。《體育風尚》，6，65。
- 科學網 (2017)。科技助力北京 2022 年冬奧會籌辦工作。取自：  
<http://news.sciencenet.cn/htmlnews/2017/8/383987.shtm>.
- 姜龍江、張衛新、姜馨 (2013)。我國冰雪運動人才培養模式的研究。《冰雪運動》，35(1)，79-83。
- 紐文英 (2012)。質性研究方法與論文寫作。臺北：雙葉。
- 徐剛 (2004)。競技運動項目發展過程中的壟斷與均衡再造。《北京體育大學學報》，27(12)，1693-1694。

- 徐剛 (2016)。新時期我國冬季運動項目的競技發展研究。北京體育大學學報, 39(9), 119-125。
- 孫煒 (2004)。非營利管理的責任問題：政治經濟研究途徑。政治科學論叢, (20), 141-166。
- 馬毅、呂晶紅 (2016)。我國備戰 2022 年冬奧會重點項目後備人才培養問題探究。體育科學, 36(4), 3-10。
- 許可、朱亞成、李建臣 (2018)。北京冬奧會冰雪運動項目發展策略研究。四川體育科學, 37(4), 11-28。
- 國家體育總局 (2009)。國家體育事業統計年鑑信息系統開發研究。取自：  
<http://www.sport.gov.cn/n16/n1152/n2523/n377568/n377613/n377748/1098383.html>。
- 國家體育總局 (2014)。國家體育總局主要職責。取自：  
<http://www.sport.gov.cn/n11055/n11057/c439748/content.html>。
- 國家體育總局 (2018)。全力衝向 2022——“兩網三劃”新聞發佈會在京召開。取自：  
<http://www.sport.gov.cn/n323/n11056/c873395/content.html>。
- 國家體育總局 (2018)。體育總局辦公廳關於設立跨界跨項運動員運動水平等級激勵政策通知。取自：  
<http://www.sport.gov.cn/n315/n9041/n9042/n9093/n9103/c868785/content.html>。
- 國家體育總局 (2018)。加緊“擴面”步伐冰雪跨項選材成效漸顯。取自：  
<http://www.sport.gov.cn/n14442/c886807/content.html>。
- 國家體育總局冬季運動管理中心 (2018)。2018 中國冰壺公開賽協手世界創造精彩。取自：  
<http://www.sport.gov.cn/dyzz/n5175/c860991/content.html>。
- 張寧 (2017)。北京冬奧會對我國冰雪競技體育水平提高的研究。體育大視野, 7(26), 217-218。
- 張姜妹 (2015)。速度滑冰運動員體能訓練分析探討。當代體育科技, (15), 53。

- 曹永躍 (2018)。冰雪運動跨項跨界選材 SWOT 分析--以北京冬奧備戰期間冰雪運動跨向  
跨界選材為例。《濮陽職業技術學院學報》，31(2)，91-94。
- 陳文紅 (2015)。從冬奧會成績看我國短道速滑的發展。《哈爾濱體育學院學報》，33(4)，18-  
22。
- 陳向明 (2000)。《質的研究方法與社會科學研究》。北京：教育科學出版社。
- 陳向明 (2011)。《社會科學質的研究》。臺北：五南。
- 陳昱文、金雪、黃郁綺、湯添進 (2018)。從 SPLISS 模式探究韓國競技運動發展策略。  
《體育學報》，51(3)，387-408。
- 搜狐網 (2018)。《跨界跨項選材助理冬奧備戰》。取自：  
[http://www.sohu.com/a/220984495\\_161623](http://www.sohu.com/a/220984495_161623)。
- 黑龍江政協官方網站 (2018)。《大力培育我省冰雪運動後備人才》。取自：  
<http://www.hljzx.gov.cn/serjychyzt/dhfy/2018012221936.htm>。
- 新華社 (2015)。《習近平對辦好北京冬奧會做出重要指示》。取自：  
[http://www.xinhuanet.com/politics/2015-11/24/c\\_1117249109.htm](http://www.xinhuanet.com/politics/2015-11/24/c_1117249109.htm)。
- 新浪體育 (2018)。《總局推出冬奧會“兩網三劃”統領中國冰雪發展》。取自：  
<http://sports.sina.com.cn/others/winter/2018-09-06/doc-ihitesuy9627976.shtml>。
- 新華社 (2017)。《科技冬奧！北京 2022 年冬奧會籌辦引領技術革命》。取自：  
<http://sports.qq.com/a/20170729/003807.htm>。
- 楊春懷、拱德義、關顏微 (1996)。論冬季項目器材研究與發展對冬奧攻關計畫的影響。  
《冰雪運動》，4，48-49。
- 董大偉 (2017)。我國冬季運動後備人才培養研究。《哈爾濱體育學院學報》，35(5)，34-37。
- 種莉莉、張顯軍、段菊芳 (2016)。中國冰上項目場地資源現狀調查研究。《中國體育科技》，  
52(2)，31-36。

- 蕭瑞麟 (2017)。《不用數字的研究——質性研究的思辨脈絡 (第四版)》。臺北市：五南圖書出版股份有限公司。
- 劉文遠、蘇龍章、曲繼海 (2015)。舉國體制下中國體育體制的發展趨勢分析研究。《體育科技文獻通報》，23(9)，103-122。
- 劉春華、張瑩、劉玉華、鄭麗 (2020)。我國退役冰雪運動員職業技能轉換研究。《哈爾濱體育學院學報》，38(1)，21-26。
- 蔡宗熹 (2013)。《地方政府競技運動發展策略之比較研究-以台北市及新北市為例 (未出版博碩士論文)》。取自國立台灣師範大學博碩士論文系統。
- 蔡宗熹、湯添進、林宜萱 (2012)。中國舉國體制基本體系與西方國家成功發展競技運動關鍵因子之比較。《大專體育》，(121)，17-23。
- 蔣抒博 (2017)。北京冬奧會背景下中國冰上運動產業發展研究。《冰雪運動》，39(5)，71-75。
- 騰訊體育 (2017)。騰訊體育正式成為中國滑冰協會獨家互聯網合作夥伴。取自：  
<https://sports.qq.com/a/20171112/026937.htm>。
- De Bosscher, V., Bingham, J., Shibli, S., Van Bottenburg, M., & De Knop, P. (2006). The global sporting arms race: *An international comparative study on sport policy factors leading to international sport success*. London: UK Sport.
- Digel, H. (2002). A comparison of competitive sport systems. *New Studies in Athletics*, 17(1), 37-50.
- Green, M., & Oakley, B. (2001). Elite sport development systems and playing to win: Uniformity and diversity in international approaches. *Leisure Studies*, 20(4), 247-267.
- Green, M., & Houlihan, B. (2005). *Elite sport development: Policy learning and political priorities*. London, UK: Routledge.
- Oakley, B., & Green, M. (2001). The production of Olympic champions: International perspectives on elite sport development systems. *European Journal for Sports Management*, 8, 82-102.

Houlihan, B., & Green, M. (2008). *Comparative elite sport development : System, structure and public policy* . Oxford: Butterworth-Heineman.

Thomas, D. R. (2006). A general inductive approach for analyzing qualitative evaluation data. *American journal of evaluation*, 27(2), 237-246.

UK Sport (2006). *Sports policy factors leading to international sporting success: An international comparative study*. London, UK: Author.

