多元主体在场：我国竞技体育新型举国体制的优化路径

——基于英国竞技体育发展的经验镜鉴

王　帅，陈　洪

（天津体育学院 体育经济与管理学院，天津　301617）

摘　要：我国竞技体育发展进入变革新时期，多元主体通过多渠道、多形式参与竞技体育事业已成趋势。从国家视角、社会视角、市场视角、公民视角等多主体视角，全面总结和深入剖析英国竞技体育发展的实践经验，并系统审视当前我国竞技体育举国体制面临的组织壁垒固化、运行机制僵化及行政垄断加剧等问题。基于此，提出应构建“国家在场”下的竞技体育举国体制治理格局；坚持“有为政府、有效市场”的发展理念，充分发挥市场的资源配置作用；深化各层次协会实体化改革，促进管理模式由线性化向网格化转型；坚持以人民为中心的发展思想，增强人民群众对于竞技体育治理的参与度和成就感。

关键词：多元主体在场；竞技体育；举国体制；体育治理；优化路径

中图分类号：G80-05　　**文献标志码：**A　　**文章编号：**1008-3596（2024）06-0015-09

1　问题的提出

随着我国经济社会的持续转型以及全球体育治理格局的加速变革，传统上依赖体育行政部门单一主导的竞技体育举国体制已难以满足当前竞技体育发展的多元化需求。《体育强国建设纲要》明确指出，要完善举国体制与市场机制相结合的竞技体育发展模式，坚持开放办体育，形成国家办与社会办相结合的竞技体育管理体制和运行机制[1]。鉴于英国的竞技体育管理模式与我国存在较高的相似性，且其在管理体制变革方面取得了显著成效，因此，英国的经验可为我国提供重要借鉴。

1996 年第 26 届亚特兰大奥运会，英国在奖牌榜上的排名意外滑落至第 36 位，这促使英国政府及社会各界进行了深刻的反思。随后，英国摒弃了以往政府部门在竞技体育领域中的放任态度，转而采取更加积极和主动的国家干预策略，逐步构建起一个以政府专职体育管理机构为核心，社会力量、市场力量、公民力量等多领域主体共同参与的网络化治理模式。本文通过探究英国竞技体育多元主体治理模式的成功经验，旨在

收稿日期：2024-06-26

基金项目：国家社科基金项目“中国特色新型竞技体育举国体制研究”（22BTY077）

作者简介：王　帅（2000—），男，黑龙江哈尔滨人，在读硕士，研究方向为体育管理学。

通信作者：陈　洪（1983—），男，河北邢台人，教授，博士，博士生导师，研究方向为体育经济与管理。

文本信息：王帅，陈洪. 多元主体在场：我国竞技体育新型举国体制的优化路径：基于英国竞技体育发展的经验镜鉴[J]. 河北体育学院学报，2024，38（6）：15-23.

为我国竞技体育举国体制的优化发展提供新思路，对新时期我国竞技体育治理方式的变革提供参考。

2 英国竞技体育“多元主体在场”模式实践经验

2.1 国家在场：英国竞技体育发展的“掌舵者”

“掌舵者”通常指代在领导和管理层面承担主要责任和决策权的实体，负责规划与顶层设计。二战后，体育作为公共事业的重要组成部分，被英国政府纳入公共服务范畴。自20世纪80年代起，体育事业因国家财政支出庞大、过度依赖国家支持及自身造血能力不足等问题，成为政府改革的重点对象。1988年，英国政府开始将竞技体育的治理权向社会组织下放，社会与市场力量逐渐进入竞技体育领域，呈现出“国家退场”的趋势[2]。但在亚特兰大奥运会英国竞技体育遭遇重创后，政府重新认识到国家力量对竞技体育发展的重要性。

具体而言，1997年英国政府将国家遗产部（Department of National Heritage）更名为文化、传媒与体育部（Department for Culture，Media and Sport，DCMS），全面统筹管理全国体育事业。DCMS内设立体育政策司，负责修订体育各领域相关政策，并通过设立由DCMS及英国四大行政区体育部长组成的“体育内阁”，加强竞技体育事务的宏观规划。2023年2月颁布的《2023年英国体育框架》进一步明确了DCMS的核心职能，包括体育政策框架的顶层设计、绩效评估框架的制定，以及对体育发展战略和年度计划的审核评估[3]。

同时，DCMS与英国财政部依据财政部《公共资金管理》，确立了以“国家博彩资金＋政府财政支出”为竞技体育组织提供资金支持的机制。以奥运备战周期为限，各协会需定期向政府部门反馈绩效，政府部门则通过资金审计实现绩效评估与问责，并根据项目成绩决定后续资金投入。例如，《2023年英国体育框架》规定，每年1月，各单项运动协会需向DCMS提交未来一年的发展计划草案，包括主要目标、关键绩效指标、实现战略及风险评估等内容。DCMS评估后，将报告提交至财政部，由其决定下一奥运周期的资金投入。

2020年东京奥运会上英国代表团的出色表现极大地提升了民众信心。为备战2024年巴黎奥运会，英国财政部在原有3.52亿英镑的备战投入基础上，于2022年大幅增加了1 120万英镑投资，并于2023年12月再次宣布提供400万英镑额外资金，用于支持运动员参加国际赛程中的额外比赛、训练营等活动。其中，射击、柔道、跆拳道等26个世界级项目将获得350万英镑的额外投资，另有50万英镑将用于具有长期奖牌潜力的项目及国家队支持基金项目（National squad support fund，NSSF）[4]。得益于英国政府的大力支持，英国竞技体育成绩显著提升，并重新焕发光彩。

2.2 社会在场：英国竞技体育发展的“划桨者”

“划桨者”指从事竞技体育发展各项事务的主体。1997年，英国政府依据《英国国家宪章》成立了具有准政府性质的社会志愿服务机构——英国体育理事会，并正式授权其作为政府的全权代表，负责英国竞技体育领域的治理工作。2004年发布的《英国体育框架》明确指出，英国竞技体育的发展需依托全社会的力量，鼓励社会各类非营利志愿组织积极参与其中。

自英国体育理事会成立以来，英国政府逐步将竞技体育发展的“自由裁量权”和“执行权”下放给该机构，使其能够在更多问题上拥有决策和执行权。随后，英国体育理事会联合英国精英运动员协会、英格兰体育理事会、英国奥林匹克联合会、英国体育学院及各单项体育协会等社会组织，通过绩效反馈与目标导向的方式，明确各自的职责关系。这些社会组织以“合作伙伴”的身份，共同致力于实现“促进全民体育参与”和“全力提升奥运、残奥成绩”的目标。

英国体育理事会通过发布《英国体育战略计划》，向公众展示了每个战略周期内英国竞技体育所取得的成就及下一周期的发展目标。《英国体育战略计划（2021—2031）》除坚持“在国际赛事上获得更多奖牌”的传统目标外，还提出了“发展蓬勃的体育系统”和“激发积极的社会变革”两大新目标。其中，“发展蓬勃的体育系统”体现了英国体育理事会未来十年内与更多体育社会组织建立紧密合作关系的愿景；“激发积极的社会变革”则彰显了其通过竞技体育平台推动英国社会进步，为公民提供更多国际体育赛事服务的宏大愿景[5]。

在行为一致性的原则下，各体育社会组织协

同推动了英国竞技体育的快速发展。例如，2023 年 11 月，英国体育理事会宣布为包括比舍姆修道院国家体育中心、利勒歇尔国家体育中心、米尔顿凯恩斯国家羽毛球中心在内的 8 所场馆机构授予英国首批“精英训练中心”（ETC）的荣誉认证。其中，4 所机构由英国体育学院与英国奥林匹克联合会合作运营，它们致力于为英国精英运动员提供全方位的专业训练场地、设施及指导，以最大限度地挖掘运动员的潜力。

此外，为激励各社会组织积极参与世界级体育赛事的运营，英国体育理事会依托中央财政资金与国家体育彩票设立了“世界级赛事”（WCP）与“运动员表现奖”（APA）两项基金。WCP 旨在鼓励成功申办世界级体育赛事的组织，并给予办赛资金支持及其他激励。例如，2022 年英国体育理事会筹集了约 2 500 万英镑，用于推进 DCMS 于 2012 年推出的英国“黄金系列赛事”，计划在未来四年内将 70 多项世界顶级体育赛事引入英国，其中包括 36 项世界和欧洲锦标赛。APA 则针对四年一届的奥运备战周期，根据运动员的表现，为符合条件的运动员提供专项资金支持，以激发其训练热情与竞技状态。APA 的奖项资金完全来源于国家彩票收入，并直接拨付给运动员，以支持其日常生活和训练费用。APA 奖金金额占国家彩票收入的份额比重由英国体育理事会根据每年的决策报告分析结果统一制定，并在理事会官方网站上对获奖运动员名单进行公示。根据英国体育理事会的最新方案，巴黎奥运会备战期间，预计筹集约 50 万英镑的国家彩票收入用于支持运动员表现奖。在此期间，APA 被细分为 A、B 两种奖励类别，同时增设“巴黎潜力”奖项来支持未达到 A 或 B 奖项标准但仍有望获得巴黎奥运会奖牌的运动员[6]（表 1）。

表 1　英国体育理事会运动员表现奖励细则

奖项种类	奖项级别	奖项金额/英镑	奖项标准
A 类奖项	世界级	28 000	奥运会或世界锦标赛的奖牌获得者，残奥会或残疾人世界锦标赛的金牌得主。
B 类奖项	世界级	21 500	奥运会或世界高级锦标赛、残奥会或残疾人世界高级锦标赛前八名。
“巴黎潜力”奖项	世界级	15 000	具备在四年内在世界锦标赛、奥运会上获得奖牌潜力的人。

注：资料来源于英国体育理事会官方网站。

同时，为妥善解决精英运动员退役后的就业安置问题，英国体育理事会携手英国体育学院于 2023 年 7 月创立了数字化交流平台——British Elite Athletes Alumni（BEAA）。这是全球首个专注于退役运动员的数字化信息交流平台。许多运动员在退役后常面临生活困境和身份转换的挑战，构建这样一个由精英运动员组成的在线社区，不仅能让退役与现役运动员在平台上交流分享经验，还便于政府部门和社会组织通过平台向退役运动员提供职业指导和就业机会[7]。

2.3　市场在场：英国竞技体育发展的“助力者”

自 18 世纪 60 年代起，英国实现了早期工业化，并在此过程中确立了现代体育及体育产业的重要地位。随着生产力的持续提升，人们的闲暇时间也有所增加，英式足球、橄榄球、高尔夫球、保龄球等现代体育项目相继诞生并蓬勃发展。英国殖民地的广泛拓展，进一步推动了这些运动项目在欧洲各国及英属殖民地间的传播与普及，为体育的产业化开发与运营创造了有利条件[8]。1750 年，世界上第一所体育俱乐部——“英国赛马俱乐部”在纽马克特贵族的资助下诞生，这一里程碑事件不仅催生了具有产权意义的法人治理结构和俱乐部规章制度，还标志着竞技体育职业化的开端。到了 1875 年，苏格兰出现了营利性体育竞赛表演，以赛马、足球等为代表的职业体育显著提升了体育产业产值，并促进了精英体育向更高层次、更广泛领域的发展。

自 19 世纪 80 年代起，英国社会与市场力量创造性地将市场机制引入竞技体育领域，并逐步将其确立为核心机制。市场化运营不仅提供了大量高质量的竞技体育产品和服务，满足了民众多样化的需求，还为英国竞技体育的持续发展注入了源源不断的资金、人力和物力支持。以足球项目为例，在后备人才培养上，政府部门与职业俱乐部形成了良好的合作关系。俱乐部会派“星探”深入社区和学校，发掘具有潜力的年轻球员。这些被选中的小球员，在八九岁时便有机会进入俱乐部足球学校或青训学院，接受系统训练。同时，俱乐部还与本土体育传统学校紧密合

作，共同执行国家足球后备人才培养政策，确保学生在训练与学习之间取得平衡，为球员的全面发展提供了有力保障。在国家队建设层面，现役英格兰国家队的主力球员大多源自英国各级职业联赛的青少年梯队。此外，英格兰各级国家队还得到了英足总提供的数据分析、体能训练、营养管理、物理治疗、运动医学等方面的全方位后勤保障，这些专业团队在赛前热身、赛中监控、赛后恢复、营养补充等各个环节协助教练员提供个性化、专业化的服务，极大提升了国家队运动员的成绩[9]。

2.4 公民在场：英国竞技体育发展的“回应者”

亚当·斯密在《国富论》中提出：“理想的政府应是‘守夜人政府’，不论是政府管理实践还是学术研究，都应正视‘政府失败’的客观存在。”[10]这意味着公民在社会治理中扮演着重要角色，有责任和义务弥补政府在微观事务中的不足。

英国在公民参与竞技体育发展决策方面拥有坚实的基础。以英国职业体育俱乐部的发展为例，球迷通过社会企业这一载体参与足球治理，成为推动足球发展的重要内源性动力。这不仅是英国公民精神的现代复兴，也是重塑公民精神、引导公民意识和实践公民参与的重要途径。建立于2005年的英超联合曼彻斯特俱乐部（Football Club United of Manchester）的前身是由于曼彻斯特联足球俱乐部（Manchester United Football Club）球迷反对曼联的过度商业化，保护英国足球传统，自发组建的联合曼彻斯特球迷基金会，后在此基金会的基础上逐渐发展成为联合曼彻斯特俱乐部。俱乐部的董事会成员全部由球迷民主选举产生，在日常决策过程中始终秉持“透明、开放和民主互助”的原则，注重听取广大球迷的意见，并对球迷会员负责[11]。

英国体育理事会积极向公民个人和社会团体提供体育政策咨询，进行国家彩票资金与国家财政资金分配方式的满意度调查。这些咨询方式包括在线调查和公众咨询会，并由英国体育理事会委托国内专业咨询分析机构，如未来思维公司（Future Thinking）和英国体育咨询（The Sports Consultancy），进行独立统计分析。之后，这些机构会与英国体育理事会进行交流讨论，最终形成一份独立的决策分析报告，为下一个奥运备战周期各项目资金分配提供决策参考。在政府宏观政策的引导下，公民参与不仅创造了显著的社会效益，还增强了公民对国家的认同感。

3 我国新型竞技体育举国体制“多元主体在场”的必要性与内涵特征

3.1 新型竞技体育举国体制“多元主体在场”的必要性

我国竞技体育长期以来所坚持的举国体制，其主要特征为：各级体育行政部门通过行政命令的方式管理具体事务，并运用计划手段来配置全国的竞技体育资源；竞技体育发展所需经费由政府财政全额承担，政府部门构建了以体育行政部门为单一主体的垂直一体化管理体系，对竞技体育实施行政化管理。在这一体制下，竞技体育将维护国家利益与集体利益作为职责，个人利益则由国家予以保障，形成了国家利益、集体利益、个人利益的单一直线型利益格局，其中集体利益与个人利益服从于国家利益。

当下，我国正处于社会转型的加速阶段，政府独家办体育的传统格局将逐渐被打破，社会与市场主体开始积极介入竞技体育的发展，竞技体育的纵向利益格局逐渐向多元化、横向化的利益关系转变。竞技体育逐渐呈现出以政治利益与经济利益为核心，纵向直线与横向交叉相结合的矩阵式利益格局[12]。竞技体育举国体制作为一个被实践证明具有良好制度绩效的体育管理体制和运行机制，要在全面建设体育强国的新征程中继续发挥重要作用，就必须根据经济社会发展的不同阶段和体育发展的实际情况，进行持续动态的修复和完善。随着我国体育发展水平的快速提升，特别是进入全面建成体育强国的新阶段，实现政府、社会、市场、公民“四轮驱动”的竞技体育发展模式，已成为坚持和完善举国体制的必然选择。显然，构建一个政府主导、社会多元主体共同参与竞技体育治理的协同性、整体化治理主体设计，是实现新型竞技体育举国体制“提质增效”的核心要义。

3.2 新型竞技体育举国体制“多元主体在场”的内涵特征

社会主义市场经济体制改革的不断深化，对各项事业的发展方式、动能转换及制度更新提出了新的命题和要求。在竞技体育领域，贯彻新发

展理念迫切要求加快提升竞技体育的发展效率，实现更加均衡、更可持续的高质量发展，进而完成从要素驱动向创新驱动的转变，以及从资源倾斜的粗放式投入向机制耦合的集约化发展转变。传统竞技体育举国体制下的政府单一主体刚性治理模式，难以充分调动社会力量参与的积极性，导致治理结构内生动力不足、治理体系联动能力不强、社会和市场协同治理绩效不显著。在构建具有中国特色新型竞技体育举国体制的进程中，需总结归纳出更适合中国国情的新型治理模式。从主体视角出发，拓展竞技体育治理的机制、领域和资源供给，使体制机制更加顺畅、高效、廉洁，充分发挥竞技体育举国体制“多元主体在场”的优势与特色。

首先，在竞技体育目标设定上，突破为国争光的单一目标，将争光与育人相结合。既要关注竞技体育的奖牌数目，也要重视全民健身的普及与发展，将竞技体育的经验知识、专业技能和场地服务惠及广大人民群众，从而在争金夺银的同时，带动全社会形成热爱体育、崇尚健身、关心健康的新风尚[13]。

其次，充分发挥市场在资源配置中的作用，打破政府管办合一的传统管理模式，创新社会力量在政府的宏观调控下适度竞争的协同机制，提升竞技体育的自我发展能力。政府的核心职能在于凝聚各方力量，完成既定任务，通过多样化的行政手段充分激发和调动各参与主体的积极性和创造力，最大限度地整合和利用体育资源。

最后，社会组织、企业、社区、家庭、民众等主体在竞技体育的政策制定与执行过程中，均应发挥各自的不可替代的作用。竞技体育唯有向多元化发展，才能合理配置体育资源，促进竞争与协作，实现竞技体育与群众体育的协调发展和水平全面提升。

4　我国竞技体育传统举国体制发展之困

4.1　组织壁垒：举国体制组织协同关系相对割裂

首先，竞技体育内部组织协同关系呈现相对割裂的状态。计划经济时期形成的竞技体育举国体制在长期发展过程中，逐渐演变为以行政命令为主导的层级性治理模式。各级体育行政部门通过设立运动项目管理中心、专业运动队、体校及训练中心，以单向线性的管理方式推动竞赛、训练及运动队管理等工作，依靠三级训练网吸收精英体育人才。随着体育社会组织、体育企业等多元利益主体的加入，竞技体育的发展开始展现出国家层面纵向治理与地方层面横向平行化、网格化治理相结合的新态势。然而，长期以来以国家行政命令为主导的竞技体育举国体制，限制了多元利益主体的发展空间，导致竞技体育的发展依然过度依赖政府政策和保障等要素驱动，以外延式扩张和粗放式发展为主，缺乏创新驱动的内生动力。此外，竞技体育的社会化、实体化、扁平化改革尚未深入，不同主体间的价值利益取向各异，协同合作关系割裂，难以形成集体合力[14]。

其次，竞技体育内部化治理导致横向组织联络的壁垒。我国行政管理结构整体上呈现垂直型特征，政府通过行政指令自上而下地传达政策要求，实现对社会发展的总体控制。这种垂直型结构往往导致部门间形成“闭环”，彼此割裂运行。以竞技体育后备人才培养为例，长期以来，培养管理权限被体育部门垄断，而教育部门和职业体育系统的竞技人才培养机制之间缺乏有效的衔接，横向组织协调面临多重障碍。

具体而言，现有培养模式仍主要依赖三级训练网，一些优势项目如乒乓球、跳水、举重、射击、体操等的后备人才多源自体校系统。然而，体校教练专业水平有限、资金投入方式单一、培养目的功利化等问题，导致后备人才培养粗放低效，基层体校规模持续萎缩，竞技体育发展陷入恶性循环。此外，体教融合联动效率不高。体育和教育部门在后备人才培养上长期按照各自的目标发展，体育行政部门追求选拔素质出众、为国争光的“苗子”，而教育系统则更侧重于普及体育技能、提升学生体质。尽管近年来国家出台了体教融合的相关文件，但两大部门之间的协同性仍然不足，体育改革与教育发展仍存在隔阂与掣肘。

4.2　机制僵化：竞技体育举国体制陷入发展孤岛

在体育商业化的背景下，若继续以行政命令的方式直接干预体育竞争，会导致政事不分、政企不分和政社不分问题。受“强政府、小社会”的治理局限，竞技体育在发展过程中未能充分吸纳社会主体与企业的参与，其内部循环体系尚未健全，社会和市场主体进入竞技体育的门槛依然较高。政府部门难以将竞技体育工作交由社会与

市场运作，导致竞技体育的自我发展能力不足。竞技体育发展还面临着高投入、高代价、高消耗的“三高”问题，体制内顶尖运动员的成材率低下，严重制约我国竞技体育的健康发展[15]。

中国式现代化强调竞技体育发展应全面落实以人民为中心的发展理念，将满足广大人民群众的根本利益和服务人民生活的实际需要作为根本目标。竞技体育举国体制从创立之初就被赋予了为国争光的政治使命，其在促进经济社会发展特别是人的全面发展方面的潜力尚待深入挖掘。例如，在新时期体育强国战略的要求下，竞技体育应充分发挥带动示范作用，将竞技运动训练体系中积累的尖端训练手段、高端医疗技术和高科技场馆设施等成果有效转化应用于全民健身、学校体育、体育产业等领域。然而，由于竞技体育举国体制长期以来的体制封闭性和运转独立性，竞技体育尖端成果转化、经验分享和推广应用等渠道依然不畅。

4.3 路径依赖：现行制度限制了社会力量的参与

美国经济学家道格拉斯·诺斯在《制度、制度变迁与经济绩效》中指出：“一种制度一旦确定，其既定方向会在发展中得以不断地自我强化，此制度的各利益主体逐步形成并最终锁定，并形成路径依赖。”[16]路径依赖会在制度形成后产生一种极难改变的自我强化机制，导致政策沿既定轨道持续演化，难以轻易变革，展现出显著的稳定性和保守性。这种机制甚至可能抑制制度创新，最终使制度陷入失效的“锁定”状态。因此，短期内竞技体育举国体制对政府行政权力的依赖难以根本转变，将影响政府部门与社会、市场部门的协同治理效果。

竞技体育举国体制的刚性特征赋予了体育行政部门及其利益寻租集团对竞技体育发展的垄断性权力，这些主体往往安于既有的利益分配格局，不愿或难以进行根本性变革。竞技体育领域的主体多元化趋势不可避免会引发利益博弈与角色错位。作为应然责任主体的政府部门，在面对潜在风险时，可能基于非理性经济人的考量，提高社会和市场主体参与竞技体育的门槛，进而削弱竞技体育的自我发展能力。这可能表现为行政部门与社会市场、项目管理中心与协会、项目协会与俱乐部之间的矛盾与冲突加剧。同时，政府主管部门有时滥用行政权力，排斥、限制、妨碍或消除市场竞争行为，导致竞技体育资源配置效率低下。政府本位思想在竞技体育发展过程中形成了复杂的管理和审批制度，不仅增加了程序负担，还催生了寻租现象，严重抑制了社会力量的参与积极性[17]。

5 新型竞技体育举国体制发展的优化路径

5.1 构建“国家在场”下的竞技体育举国体制多元主体治理格局

传统的竞技体育举国体制主要依托全能政府的治理理念和垂直的官僚层级架构，往往导致纵向传导中的基层响应出现盲区，使得竞技体育与群众体育、体育产业等严重脱节。这限制了市场主体的利润空间，降低了市场主体与社会主体的参与积极性，造成发展活力和创造性不足。因此，需要解放思想，突破对行政主体的过度依赖，坚持新时代的新发展观和新发展理念，坚决践行以人民为中心的发展思想，构建竞技体育举国体制的多元主体治理格局，由政府单一治理向政府、社会、市场、公民多元治理转变。以“创新、协调、绿色、开放、共享”的新发展理念为指引，优化传统竞技体育举国体制，以进一步提升竞技体育的发展活力。

首先，以开放促改革，促使竞技体育由单一的服务国家集体利益向满足社会多元价值需求转变。这要求打破体育行政部门独家管理的封闭格局，促使政府角色由全能型政府向服务型政府转变。政府应将自身任务细化并分包，通过合作、委托、招标等方式，以合作伙伴的身份与体育企业、知名高校、社会志愿组织、国内外专业机构等主体携手合作，充分发挥“集中力量办大事”的制度优势[18]。

其次，充分发挥竞技体育的带动引领作用，激发内生发展动力。我国竞技体育的发展长期依赖于外部动力，内生动力不足，未能形成自组织的内生发展循环。竞技体育植根于群众体育和学校体育的土壤中，脱离了这些基础，竞技体育将成为无源之水、无本之木。因此，要强化群众体育和学校体育的基础支撑作用，加强体教融合，促进青少年体育的健康发展。构建竞技体育公共服务网络，通过举办针对青少年和特定人群的系列赛事，拓宽竞技体育后备人才的供给渠道。

5.2　坚持“有为政府、有效市场”的发展理念，充分发挥市场在资源配置中的作用

“在社会主义条件下发展市场经济，是我们党的一个伟大创举。”[19]竞技体育举国体制的优化，关键在于实现举国体制与市场机制的有效结合，最大限度地发挥市场在资源配置中的决定性作用，进一步提升竞技体育的自主发展能力。

首先，要坚持竞技体育“有为政府、有效市场”的发展理念，深化竞技体育举国体制的改革。要综合考量并明确划定政府与市场的职权范围，将二者之间原有的“非此即彼”关系转变为相互促进、协同发展的新模式。应积极推进政府职能转变和深化“放管服”改革，通过简政放权，向服务型角色转变。将市场化程度高、群众基础好的项目交由社会和市场组织承接，利用委托、购买服务、公私合营等方式，激发市场组织参与竞技体育发展的积极性[20]。政府应专注于提供基本体育公共服务及完善相关制度体系，为其他主体接收和发展竞技体育提供全方位、科学性的制度保障，确保市场机制在体育资源配置中发挥提质增效的作用。

其次，应加快推动运动项目的职业化发展。与欧美职业体育强国相比，我国当前整体运动项目职业化程度较低，未能充分利用市场机制在资源高效配置、人员充分激励和有效约束等方面的优势[21]。因此，竞技体育新型举国体制应充分发挥“有效市场”的资源配置作用，进一步推动运动项目的职业化发展。一方面，应积极融入世界职业体育赛事，对于单人运动项目，鼓励体制内优秀运动员突破体制束缚，参与国际职业机构组织的分站赛、巡回赛、大奖赛等赛事，并对取得优异成绩的运动员给予除赛事奖金外的额外奖励，以激发其积极性。另一方面，应创造条件，推动更多集体球类项目走出国门，参与国际体育竞争，特别是要以振兴“三大球”为目标，加快足球职业化改革，推动足球职业联赛的完全市场化运作，强化市场准入、市场监管和反腐败工作，构建具有中国特色的职业体育治理体制机制。

5.3　深化各级协会实体化改革，促进管理模式由线性化向网格化转型

首先，加速推进各级体育协会的实体化进程，确保这些协会获得社会合法性，成为能够自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的独立法人实体。体育行政部门应树立服务型政府的治理理念，摒弃过去举国体制下的行政科层化强势作风和统筹主导的治理逻辑，切实协助协会、企业等解决实际遇到的问题。

其次，转变体育行政部门与协会的线性管理模式，明确界定各自职能范围，构建二者“网格化传导”模式，推动备战奥运模式从垂直式管理向扁平化管理转变。在此过程中，逐渐将举国体制向社会化、协会化、市场化、个体化、立体化转型[22]。通过明确新时代协会的角色定位与职能范围，包括竞技规则制定、标准推行、竞技体育人才培养及资源调配等，提升其服务社会的主动性和专业化水平，扩大社会影响力。

最后，需加强各体育协会的资源整合与行为联动，建设好枢纽型体育协会。可借鉴英国竞技体育的合作伙伴网络化治理模式，通过设定共同目标，发挥各自优势，实现协同发展。同时，应联合设立审计部门，对各体育协会的绩效进行审查监督，并引入绩效考核和激励机制，以激发各协会的工作积极性。此外，还应充分利用现代信息技术手段，搭建治理信息共享平台，强化信息化、数字化治理手段的运用，推动新时代协会治理体系和治理能力现代化。

5.4　坚持以人民为中心的发展思想，增强人民群众对于竞技体育治理的参与度和成就感

长期以来，竞技体育的“为国争光”政治色彩突出，对全民健身的指导和带动作用不足，导致二者在一定程度上呈现孤立割裂的状态，人民群众对于竞技体育的参与度和成就感不强。

首先，在优化新型竞技体育举国体制的过程中，必须坚持以人民为中心的发展思想，紧密围绕人民群众的新需求、新期待和新生活，积极发现并解决新问题，深入分析新机遇与新挑战，全面贯彻新发展理念。对于不适应甚至违背新发展理念的竞技体育行为，应坚决予以纠正和摒弃，确保竞技体育的发展能够真正带动全民健身广泛开展，增进人民健康福祉。

其次，应将竞技体育在科技、人才、场地、医疗康复等方面积累的优质资源向全社会开放和共享，全面服务我国体育事业的高质量发展。进一步延伸竞技体育的综合功能，带动群众体育和体育产业协同发展，并积极融合旅游、医疗、文化等多种元素，将竞技体育的发展成果转化为提升人民群众生活品质的强大动力。

最后，在竞技体育的规划制定、评估及监督检查等过程中，充分发挥第三方咨询和评估机构的重要作用，同时积极调动广大人民群众参与竞技体育治理的积极性。通过问需于民、问政于民、问策于民，确保竞技体育的发展始终与人民群众的期待和需求保持高度一致。

6 结束语

国家兴则体育兴，体育强则国家强。竞技体育作为我国体育强国建设不可或缺的核心一环，其举国体制改革一直是学术界和社会各界广泛讨论的话题，客观认识竞技体育举国体制存在的问题和原因，对于构建新型竞技体育举国体制具有重要意义。他山之石，可以攻玉。英国竞技体育治理模式对我国竞技体育发展具有启示意义。当前，我国竞技体育举国体制亟需打破政府行政力量的单一垄断，充分发挥市场在资源配置中的决定性作用，实现举国体制与市场机制的有效融合，深入推动协会实体化，坚持以人民为中心的发展思想，提升人民群众对于竞技体育治理的参与度和成就感，确保体育强国目标的如期达成。

参考文献：

[1] 中华人民共和国国务院.国务院办公厅印发《体育强国建设纲要》[EB/OL].(2019-09-02)[2024-02-11]. https://www.gov.cn/xinwen/2019-09/02/content_5426540.htm.

[2] 陈洪,马瑛,梁斌,等."国家在场"视角下英国竞技体育治理实践研究[J].体育科学,2019,39(6):22.

[3] Department for Culture, Media & Sport. Sport England framework document 2023[R]. London: Department for Culture, Media & Sport, 2023: 1-2.

[4] UK Sport. UK Sport announces extra investment to support Paris Olympic and Paralympic preparations [EB/OL]. (2023-02-13)[2024-02-15]. https://www.uksport.gov.uk/news/2023/02/13/uk-sport-announces-extra-investment-to-support-paris-2024.

[5] UK Sport. UK sport's strategic plan 2021-31[EB/OL]. [2024-02-15]. https://www.uksport.gov.uk/about-us/strategic-plan.

[6] UK Sport. How UK sport funding works 2022/11 [M]. London: The stationery Office, 2022: 7.

[7] UK Sport. Platform launched to connect and support former World Class Programme athletes[EB/OL]. (2023-07-03)[2024-02-06]. https://www.uksport.gov.uk/news/2023/07/03/platform-launched-to-connect-and-support-former-world-class-programme-athletes.

[8] HOULIHAN B, LINDSEY I. Sport policy in Britain[M]. New York: Routledge, 2012: 26-30.

[9] 马德浩.竞技体育后备人才培养的域外经验与中国镜鉴:以英、美、俄为例[J].中国体育科技,2022,58(9):46.

[10] 鲍林强.公共管理模式嬗变的基本逻辑:公民权利的视域[J].学海,2013(5):115.

[11] 高嵩,夏忠梁,康灵,等.社会企业模式下的英国球迷参与足球治理研究[J].沈阳体育学院学报,2019,38(4):50.

[12] 熊晓正,夏思永,唐炎,等.我国竞技体育发展模式的研究[M].北京:人民体育出版社,2008:160.

[13] 钟秉枢.新型举国体制:体育强国建设之保障[J].上海体育学院学报,2021,45(3):1.

[14] 柳鸣毅,徐百超,孔年欣,等.竞技体育举国体制中组织关系生成机制研究:基于浙江省"社会力量办体育"改革实践案例[J].体育学研究,2023,37(3):11.

[15] 谢云.我国竞技体育后备人才培养:发展现状与路径选择[J].天津体育学院学报,2022,37(5):532.

[16] 道格拉斯·C.诺思.制度、制度变迁与经济绩效[M].杭行,译.上海:格致出版社,2014:93.

[17] 叶林,陈昀轩,樊玉瑶.中国体育管理体制改革的困境与出路:基于足球改革的调查[J].中国行政管理,2019(9):50.

[18] 鲍明晓.全面建设体育强国的核心逻辑、战略要点和关键问题[J].北京体育大学学报,2023,46(2):1.

[19] 习近平.习近平主持中央政治局第二十八次集体学习并讲话[EB/OL].(2021-02-27)[2024-03-01]. https://www.gov.cn/xinwen/2021-02/27/content_5589187.htm.

[20] 鲍明晓.构建举国体制与市场机制相结合新机制[J].体育科学,2018,38(10):3.

[21] 郝文鑫,刘波.中国式现代化引领我国竞技体育管理体制高质量发展研究[J].河北体育学院学报,2023,37(3):1.

[22] 王凯,周国鑫."新型举国体制"推进体育强国建设的时代价值、落地模式与路径探索[J].体育学研究,2023,37(3):22.

The Presence of Multiple Subjects: The Optimization Path of the New National System of Competitive Sports in China

——Based on the Experience of the Development British Competitive Sports

WANG Shuai, CHEN Hong

(School of Sports Economics and Management, Tianjin University of Sport, Tianjin 301617, China)

Abstract: The development of competitive sports in China has entered a new period of reform, and it has become a trend for multiple subjects to participate in competitive sports through multiple channels and forms. From the national perspective, social perspective, market perspective, citizen perspective and other multi-subject perspectives, this paper comprehensively summarizes and deeply analyzes the practical experience of the development of British competitive sports, and systematically examines the problems faced by the current national system of competitive sports in China, such as the solidification of organizational barriers, the rigidity of operation mechanism and the intensification of administrative monopoly. Based on this, it is proposed that the governance pattern of the whole nation system of competitive sports under the "state presence" should be constructed. We adhere to the development concept of "promising government, effective market", give full play to the role of market in resource allocation, deepen the substantive reform of associations at all levels, promote the transformation of management mode from linearization to grid, adhere to the "people-centered" development idea and enhance the people's participation and sense of achievement in competitive sports governance.

Key words: multiple-subjects presence; competitive sports; national system; sports governance; optimized path