

儿童运动馆“3+4”开放管理的探究

摘要：在“健康中国战略”、素质教育和双减政策的大背景下，儿童体育的发展逐渐成为共识，即是机遇也是挑战。本文以“三个导向”构建场馆的标准，以“四项举措”践行场馆的实践，打造3.0儿童专属运动场馆，探究场馆的管理新模式，为更多参与体育健康产业的群体提供参考方案。

关键词：儿童运动馆；开放管理；设计；

一、儿童运动馆开设的背景

随着我国人口战略的转变“健康中国战略”的实施，幼儿教育观念的提升，经济、社会及二胎政策等多方面原因将推动幼儿体育迎来黄金发展期。儿童体育成为了全民关注的问题，“双减”政策的落实下，更是增加了儿童的体育运动锻炼的时间，相信体育运动是开启儿童健康成长的金钥匙，我们要更关注幼儿、幼儿成长，从小养成良好的运动习惯，拥有健康体魄，成为健康中国新一代。

纵观杭州市儿童运动的场馆无论大小有近百个，设立在在商场内、小区里，规模差异较大，开放模式以培训和开放为主，但是大部分以培训为主，培训费用较高，开放以办卡为主，并且针对儿童运动趣味性的设计和教育意义的把握不够，部分场馆经营不善倒闭的也较多。因此，儿童运动馆的设计及理念打破社会常规，创新模式、思想引领，探索开放与培训齐发展思路，受益全市的儿童。

二、三个导向：构建儿童运动馆的标准

儿童运动馆的开发以“三个导向”为指引，以儿童的生长发育与身心发展为主要依据，制定不同锻炼目标的运动场景，建设以“安全、童趣、专业、科学”为理念的专属性儿童运动场馆。

（一）“新”理念——传递儿童运动的心声

1.趣味性：哲学大师迦达默尔在其《真理与方法》一书中提到：“游戏是一种本体存在的形式，是本体的普遍存在状态，是人类的存在方式；人，作为本体，无论他喜欢还是不喜欢游戏，他都生活在游戏的生活之中。”儿童运动馆秉承“玩中学、玩中乐”的理念，通过营造情景式运动环境，以游戏的形式激发孩子的运动乐趣与思维。

2.安全性：《3~6岁儿童学习与发展指南》中指出，要加强对幼儿的安全保护与安全指导。幼儿运动的场地要开阔、平坦，并要有一定的弹性。儿童的运动器材要牢固、安全，

并适合于幼儿。因此，儿童运动馆场内大多都是专业的运动器材、以及安全环保材料制成的多功能异型垫，既激发孩子运动热情，又能科学保护安全。根据年龄特点设定专属运动区域（低幼区、小童区、蹦床公园等），并配备安全巡查员若干更确保儿童运动安全。

3.科学性：运动要讲求科学性，特别是儿童体育活动，更重要掌握他们的基本体能全面发展和体质增强的规律，才能促进其身心和谐发展，增强其体质。场馆根据儿童身心发展的特点，对场馆内各场景区域有了科学性的指导年龄限制，针对 1-8 周岁、身高 140 厘米以下的儿童设计，结合“走、爬、跑、跳、攀”等身体基本活动能力，制定科学的运动模块。

（二）“创”特色——树立儿童运动的品牌

坚持“以人为本”、“以学生为主体”，探索出场馆面向的群体定位、年龄定位、课程定位、环境定位，更为树立儿童运动的新品牌、新形象。一个自助式亲子运动场馆，引导孩子和家长共同解决问题，并让儿童养成自主的意识，有利于增进亲子关系，让孩子们拥有美好的童年回忆。

1.主题式：场馆以“自助式亲子运动”为主题，拥有 2600 平方米的运动空间、较高的硬件基础、配备齐全的功能配套设施。“亲子”运动场馆不仅有利于增进父母与子女间的情感交流，还可以通过运动的方式锻炼身体，并且自助式让其更加的方便。古希腊哲学家曾经说过：“感情是由交流堆积而成的”。任何一种感情的升华都有赖于交流，场馆一站式服务可以满足家长与孩子的情感、身心等需要。

2.课程化：儿童体质健康滑坡引起社会的广泛关注和思考，幼儿体育的价值被人们重新审视和挖掘。2016 年 6 月国务院发布《全民健身计划（2016-2020 年）》，文中明确提到“要开展幼儿体育”。目前我国缺少对幼儿体育的顶层设计，幼儿园既没有体育与健康课程，也缺乏专业的体育教师，体育在学前教育和义务教育之间处于一个“断层”的状态。作为青少年的阵地可以有效的引领幼儿体育健康发展，积极探索时尚、童趣且专业的体育课程，有效满足儿童身体机能、心理建设、行为习惯的各类要求，让儿童更科学的运动。

3.专属性：目前，服务成人的运动场馆非常多，属于儿童的运动阵地缺失严重。探索儿童运动场馆的发展，本案例以 1-8 周岁儿童为服务对象，为其健康为目标包括身体身体健康、心理健康、社会适应能力。一个好的儿童运动馆，注重孩子的个性发展，尊重差异，发挥特长，针对不同的孩子采用不同运动量和运动方式，来合理的引导孩子养成好的生活习惯，开发孩子的兴趣。同时场馆配套专属或定制的专业运动器材，以及符合儿童的暖色调装饰。

（三）“精”内容——融合多种现代教育元素

1. “体育+科技”赋予场馆更具时代感

如何让运动更科学、有效、有趣？随着 AI、VR、人工智能等高科技的发展，场馆的设计中融入了“体育+科技”，让儿童运动场馆更具科技感、时代感。引进科技、趣味和运动相结合的设备设施——AR 运动体验区，采用 30 余种游戏进行臂力和投掷能力的锻炼，与此同时通过运动实时心率监控系统，反应儿童的运动负荷和强度，从而进行调整，并且根据儿童的身体特点，如体脂、身高、体重等因素制定运动计划，建立运动档案。

2. “专业+趣味”赋予场馆更具生命力

选择适合儿童的运动器材和运动项目非常重要，体操是最适合低龄段儿童的运动，但又受竞技体操影响，是中国家长很难接受的项目，体操是器材专业性太强。场馆在器材选择上，坚持器材“小一号”，颜色“暖色调”，功能“准专业”；在项目设置中，坚持以科学为指导，选择适龄运动项目，设立彩虹跑道区、快乐体操区、百变拼搭区、模拟拓展区、忍者挑战区、AR 运动体验区和蹦床公园等，让趣味激励着儿童不断去挑战专业，让场馆更显生机，充满活力。

3. “制度+育人”赋予场馆更具教育范

没有规矩不成方圆，没有教育缺失育人。作为杭州领先的儿童运动场馆，很多制度的建设均融合了育人的元素。为了更好的让儿童和家长的运动体验，坚持便民服务的宗旨，少点商业的渲染，建立一站式服务台，方便解决咨询、留言、诉求等。制定一份运动指南，让家长和孩子阅览图文并茂的管理制度，从而学习安全运动知识，一次运动体验，让教育潜移默化的发生。

三、四项举措：奠定 3.0 运动场馆的运行基石

一个传统的 1.0 运动场馆管理只有开放活动，是一个体育比赛与体育活动空间；随着人们体育需求量的增大，出现 2.0 运动场馆集成多种体育兴趣培训，满足人们更好的运动；探索 3.0 运动场馆，融合了阵地开放、主题活动、课程研发与兴趣培训等四大管理板块，满足人民对美好幸福生活的向往。

（一）精品课程的孵化园

场馆内设置三大幼儿类运动项目，分别为体操、体适能和蹦床，招生年龄 2.5—8 周岁，结合场馆的开放对象，根据科学的运动年龄制定相应的课程，满足不同阶段的运动需求。作为运动启蒙教育场馆内，年龄段越小、年龄跨度越大，儿童运动能力的个体差异越显著，因此课程设立以半岁或一岁为入学标准。组班形式有 6 人、10 人和 16 人班三种，上课时

间段分布在周一至周日，单次课教学时长为 60 分钟和 90 分钟两种。课程实施根据教学计划，14 次课为一个学期，实行标准的学期制度。

（二）主题活动的新使命

场馆通过举办很多“零门槛”公益性活动，采取“送”“请”结合的方式将活动“送出去”、“请进来”、“赛一赛”，每年组织近 50 余场的活动，参与受益人数近万人，传播的速度显而易见。

1. “送出去”——“流动少年宫”体育专场活动；场馆将优质体育资源带到幼儿园，为幼儿园师生带去体适能教具、课程和活动方案，这不仅提高了幼儿园学生的运动兴趣和运动能力，同时通过可持续开展的运动方案，提升幼儿园教师的体育教学能力。这类活动从一定程度上解决了幼儿园体育活动开展难现状，也加强了教师与各个幼儿园教师之间的沟通交流。

2. “请进来”——“周三‘趣’运动”名师指导体验课程；场馆于每周三 17:00-18:00 举行名师指导的多类运动体验课程，全年可开展 40 场。这类活动主要面向对运动选择困惑且感兴趣的幼儿及其家长。通过微信、电话和现场预约的方式“零门槛”参加。通过参与，幼儿和家长了解幼儿体育，还学习如何科学锻炼、如何激发运动兴趣、如何使用各类器械进行有趣又有益的体育锻炼。

3. “赛一赛”——“一季一赛”儿童体育赛事。体育的魅力在于竞争，人格的魅力彰显于赛场。每年组织合适儿童的各类体育赛事，分别是杭州市“伢儿爬行大赛”、杭州市“儿童运动会”等。通过比赛，儿童可以横向与同龄人比较，找到差距；还能够纵向与过去的自己比较，看到成长。竞赛体验让参赛的儿童深刻体会到体育竞赛不仅是身体机能的比拼，还是规则意识、竞赛风格和交际能力的提升与强化，这是磨炼人格魅力的契机。

（三）阵地开放的探路者

自主运动，不止于锻炼身体，最重要的是促发思考。帮助幼儿探秘运动的乐趣、发展交流合作能力、养成安全运动意识。从 2017 年-2019 年的数据上看出，场馆阵地开放人数居高。以 2019 年为例，运动人数达到 15.1 万人次，就场馆容量和人数来对比，平均每天有 400 人参与运动。为更好的管理场馆，对场馆进行了满意度的调查分析，对 511 对亲子进行了问卷调查，有效问卷 507 份，非常满意占：89.9%，可以看出市民对场馆的满意度较高的。

（四）管理体系的梳理者

1. 优化执行能力，制定六项应急预案

制定六项应急预案，包括《儿童运动馆开放的应急预案》、《儿童运动馆教学课堂的应急预案》、《儿童运动馆突发事件应急预案》、《儿童运动馆运动损伤应急预案》等。应急预案制定并组织专职和外聘员工进行学习，在发生突发事件时，做到会处理、处理好、降低事故后果。

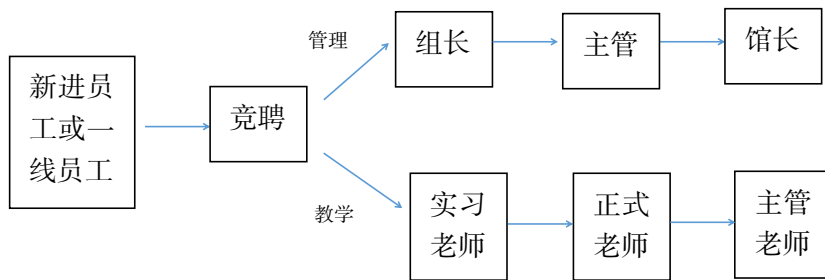
2. 强化责任意识，制定四类岗位职责

儿童运动馆设立四类岗位：巡场、客服、保洁、教学。巡场人员主要负责开放场馆内所有儿童的运动安全和器械安全等；客服人员主要负责接待、销售、咨询和指引等工作，做到正确的引导；保洁人员主要负责场内各项卫生和消毒的管工作，定期定时进行消毒清洁，给孩子们一个安全的环境；教学人员主要负责该项目的教学工作等。岗位职责的制定让每一位员工都有责任意识，并且还可作为考核的依据，提高工作效率、工作质量。

3. 完善选材观念，制定一套晋升体系

创新工作机制，改革用人分配制度。按照场馆的管理需要，积极尝试新的用人制度，针对场馆的需求制定了3个工作小组，分别为场务安全——巡场组、教学安全——教学组、预警安全——客服组，并且任命，场务主管、前台主管、项目教学主管，形成了“晋级式”机制（详见表1），成效体现在一方面为年轻人提供了更好的锻炼平台，让他们不仅学会了教学、服务还学会了管理等。

表 1：场馆员工晋升机制



四、成效与结论

（一）体系化管理服务儿童健康成长

在场馆的管理中，坚持以“四维”培养为目标，坚持阵地开放与项目课程齐发展，满足各类儿童的需求，并对各类疾病的防范以运动干预为主。通过运动增强体质提高对外界的适应能力，并联合儿童医学保健机构，相继推出五大核心服务体系：科学检测、专家评估、运动干预、远程管理、跟踪指导，为儿童体质健康和生长发育提供帮助和指导。并倡导体育育人，让参与运动的孩子富有人格魅力，并具备“四维”知识、技能、情感和能力的运动核心

素养。

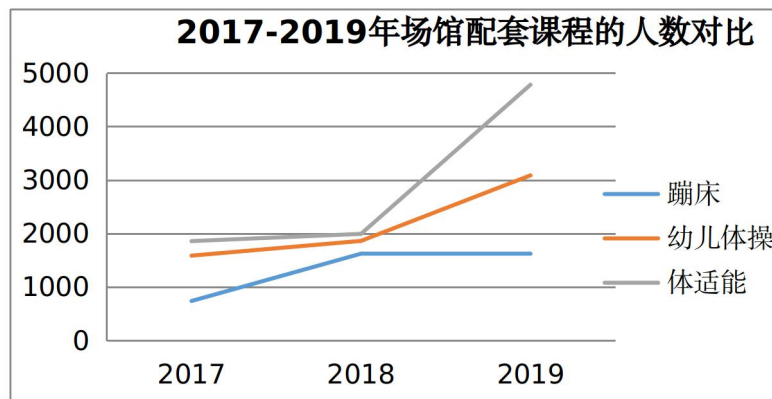
（二）多样化融合彰显场馆运营成效

自 2016 年年底开馆以来有着良性的运营发展，在不断的创新实践中，培训课程、主题活动、阵地开放都有显著成绩。

1.兴趣培训活动，场馆内设立的三大兴趣培训项目（体适能、幼儿体操、蹦床），从课程的规范性、科学性、创新性以及教师的专业性都到了广大市民的认可和喜爱，每年的学员数都有大幅度的增长，培训量在杭城乃至全国儿童运动场馆遥遥领先。

2017 年-2019 年的培训量逐年增长,平均收入增长为 30%左右,人数增长 45%左右。

表 2：2017-2019 年场馆配套课程的人数



从表 2 可以看出，各项目每年的招收人数都有增长，尤其体适能项目增长较多，体适能项目不仅融合了专业的运动训练，并且结合适宜儿童的攀爬、跳绳、拍球和投掷的学习和情景的融入教学，深得广大儿童和家长的喜爱。

2.主题教育活动

全年开展主体性教育活动，分为开放配套活动和教学配套活动，丰富的“零门槛”免费公益行活动，其活动的设计针对儿童的身心特点、自主性参与的特点，使活动形成传统和惯例，不断扩大活动在儿童心目中的影响力，活动有“周三‘趣’运动”、“流动少年宫”体育专场活动、杭州市伢儿爬行的、杭州市儿童运动会等，共计全年近百个活动，参加人数近万人。

3.阵地开放活动

作为自开馆以来，场馆的接待量一直呈急剧上升的形式，场馆始终坚持 20 元/小时（一大一小）的收费标准，家长根据孩子的自身情况合理安排儿童的运动时间，这也是广大市民对我们认可的原因---自主、便捷。从开放人数的逐年递增来看，2019 年 15.1 万人次，较 2017 年增加 22.5%，作为儿童运动的专属场馆，接待量的提升说明社会对其的认可。

（三）标准化建设树立行业发展标杆

作为社会公益性场馆，要充分利用公共资源反馈于社会，为市民提供更好的服务。场馆多次被公共媒体采访宣传，如各大网络平台、电视媒体、报纸等传播平台，宣传和报道场馆的运作情况和大型的活动赛事，以本地媒体为基础，在杭州电视台、杭州一套、明珠等媒体进行了广泛的宣传和报道，让广大市民参与场馆活动，普及幼儿运动健康。场馆专属公众微信号和微博粉丝量近 10 万，通过专属号进行运动知识的宣传，大大加强了幼儿专属运动的宣传力度，指引幼儿运动正确的方向，并且扩大了社会影响力。

依托“3+4”管理模式，打造 3.0 儿童运动新阵地，畅享“快乐、健康、亲子”的运动体验。经过 5 年的管理模式成效显著，在杭城树立了儿童运动专属场馆的新标杆。创造了儿童运动专属场馆，引领儿童运动潮流，以更专业、更优质、更丰富的，为更多参与体育健康产业的群体提供参考方案。

【参考文献】

- [1] [意]玛利亚·蒙台梭利. 童年的秘密. 单中惠译[M]. 上海: 第二军医大学出版社, 2004: 187.
- [2] 中华人民共和国体育运动委员会. 全民健身计划纲要[R]. 中华人民共和国体育法规汇编 1993—1996[c]. 北京: 新华出版社.
- [3] 中国教育部. 3~6 岁儿童学习与发展指南[M]. 首都师范大学出版社出版, 2012. 10.
- [4] 于素梅. 学生体育学科核心素养及其培育[J]. 中国学校体育, 2016, 36(7): 29-33.
- [5] 董翠花, 郑继超, 刘超. 新时代中国学校体育落实总书记有关重要论述的发展战略研究[J]. 北京体育大学学报, 2018, 41(11): 1-8.