

对话·VS·姚明

一周前，姚明众望所归地连任中国篮球协会主席。在经历了一个五味杂陈的五年任期之后，中国篮球依旧有诸多难题摆在他面前等待解决，挑战可谓相当艰巨。

本版撰稿 本报记者 薛思佳

自2017年2月23日走马上任成为中国篮协主席之后，姚明在首个任期内的表现可谓高开低走。虽然中国男、女篮以及三人男、女篮在2018年雅加达亚运会上包揽四金，但2019年在家门口举办的男篮世界杯却一时间让中国篮球步入低谷，最终自1984年以来首次无缘奥运会舞台，“国家队的事情想简单了。这可能与我过去的经历有关。作为队员的时候，国家队很多事情看起来很简单，但真正上手操作的时候发现很不一样。”姚明坦言自己上任之后，遇到了很多没有预料到的问题，“不在其位，看问题的角度不一样。等自己坐到这个位置上的时候，才发现有很多问题是原来没想到的。这些没有想到的问题，自然而然就变成了新的工作，需要想很多方法去解决问题。”

据姚明透露，在东京奥运会结束之后，中国篮协便着手开始筹建国家队建设委员会，并且总结了“中国男、女

篮在整个东京奥运会周期的得失，“当时一些教练员都参加了，其实总结下来不是教练员的问题，而是我们的支撑体系出了问题。”在姚明看来，不能将中国男篮无缘东京奥运会的结果简单地归结在一个教练员身上，这是很不公平的，“这里面有中国篮协的责任。教练员负责球队的训练和比赛的指挥，但在场外需要一套庞大的体系去支撑他，其中包括情报体系、数据体系、球员伤病报告等，从而让教练员有一个更为准确的判断，去帮助他们提升表现。我们不能把所有的工作都推到教练员，这是我们总结下来最重要的一点。我们需要让教练员把有限的精力放在他们最擅长的事情上面，把注意力集中在球场上。”



国家队的事情想简单了



“我始终认为，打造国家队并不一定需要12个最好的个人，而是需要12个能够最大程度融入这个团队，让团队竞争力最大化的球员。我组建中国男篮也是这样的思路。我的最终目标是组织起一个强大的整体，每个球员都要无私地传导球，我看中的是团队的胜利而不是个人数据。”

看重乔尔杰维奇的多元经历

随着李楠、杜锋的相继离任，中国男篮聘请了塞尔维亚籍主帅乔尔杰维奇出任球队新任主帅，这也是球队九年再度迎来洋帅执教。首先，乔尔杰维奇的履历是无可争议的原因。我相信任何一支球队，无论是俱乐部还是国家队，在挑选主帅的时候都会看重教练员的履历。另外，很重要的一点，是他在多个国家执教过，有多年多元文化的经历。中国男、女篮历史上都有过国外教练，他们在执教方面有着相当高的水平，但同时很重要的一方面是他们是否体验过多元文化。”姚明以自己球员时期为例，感慨各个国家之间的文化的差异之大，“如果有过多元文化的经历，那他更会从多个角度

去思考问题，这方面会带来很多优势。我们也会全力以赴去支持他做好各方面工作。”

对于姚明和乔尔杰维奇而言，2023年男篮世界杯的任务迫在眉睫，而这也关系到中国男篮能否拿到2024年巴黎奥运会的入场券，这其中的压力不言而喻，“做任何事都会有压力，但如果这个事情是自己想做的，我觉得就不会去过多考虑这方面的因素。”在中国男篮兵败2019年男篮世界杯后，姚明曾在赛后第一时间接受记者询问谁负责的时候，不假思索地说出了“我”，而这个字眼背后承担的压力显然是外界无法想象的，“当你觉得这件事

情很困难，而且这个困难程度超出自己控制范围的时候，就会感到压力。而且碰到新问题的话，毕竟不会一下子就想到应对的办法，自然就会有压力，但就像我说的，如果这个事情是自己想做的，就会想方设法去找到答案。”

在中国男篮战绩每况愈下的同时，中国女篮却在近年来给球迷们带来了惊喜，不过在姚明看来这些成果都要归功于中国篮协一代代领导人的培养，“这些成绩的基础是上一任领导人打下的。我们现在要做的，就是看能否去复制这个成功的经验，在未来十年内再培养和提供一批优秀的运动员。”

国家队比赛需要做取舍

因为球员时期的光辉履历，姚明在出任中国篮协主席后，一直颇受球迷们的追捧和爱戴。即使中国男篮现阶段遭遇低谷，改革大刀阔斧的他依旧获得了不少人的支持。对于未来的五年任期，姚明已然有了自己的想法和目标，“我希望在这个五年里形成一套比较合理的会员体系、竞赛体系和国家队体系。确立行业标准是中国篮协最重要的职能之一。我们需要更丰富的青少年和社会篮球赛事，但是光靠中国篮协自己办不了这么多赛事，所以我们需要建立大数据系统和赛事认证体系，鼓励和调动社会力量会员单位去做更多赛事，并且思考如何去帮助和支持他们。”姚明坦言以会员管理的模式去调控全国篮球行业的发展，是中国篮协未来五年内一个很大的思路改变，“我们需要形成一种广泛的动员模式，让所有的会员单位参与

进来。据我们统计，现在国内14-18岁的青少年每年参赛场次是152场，希望未来几年能提高到20场。如果体制内的比赛不够，就想办法撬动社会资源，先保证一定的数量，再提高比赛质量。”

在完善会员体系和竞赛体系的基础上，姚明介绍国家队也即将进入一种新的模式，“我们最近在和国际篮联开会，他们在未来会组织和举办更多比赛。作为运动员来说是肯定受不了的，所以我们对于国家队的比赛必须要有取舍，有些比赛需要派遣二队参加。”事实上，在上任中国篮协主席之初，姚明就曾进行过“双国家队”的模式，随后又建立了“国家二队”，这或许都是在为未来做好人员储备，“我们不可能永远把一队顶在最前面，让一些球员在过度消耗之后，早早结束自己的篮球生涯。”

相信联赛很快会恢复如初

在过去五年的任期内，姚明对中国篮球进行了一系列的改革，其中小篮球的发展成为其最为满意的亮点，“应该说我现在出现了一个非常合适的时间点。在我接手篮协之前，篮管中心的同事就已经开始做这件事情了，只不过加上我当时的推动以及总局领导的支持，给我拨了很多预算，把这件事情做得很漂亮。大家只是看到了我在推广这件事情。”姚明表示如果把小篮球当做一个菜肴，自己最多就是一个端菜的人，而真正完成这道菜的人是幕后为之付出的其他篮球人，“现在在社会机构举办的小篮球

赛事多了起来，形成了会员自治的局面，那么中国篮协就需要寻找新的定位和角色，思考如何为这些机构‘添柴加火’。”

除了小篮球之外，姚明欣喜地发现越来越多大学生球员，开始通过选秀大会走上CBA联赛的舞台，成为篮球体教结合、体教融合的良好示范，“这其中离不开教育部和学生体协的支持，拓宽了我们的人才渠道。但这也带来了许多新问题，我们注意到一些俱乐部开始去学校寻找人才。所以如何让制度变得更加规范，是我们需要去做的。我们希望这个通道是

健康、可持续的，而不是一个恶性的。”

受到疫情的影响，CBA联赛和WCBA联赛在近三年来都是以赛会制的方式进行，影响力日渐式微，整体竞争力也不甚理想。何时恢复主客场制，让球迷进场观赛也成为了外界关注的焦点。对此，姚明表示：“这是我们大家共同的希望。现在应该是慢慢走出阴霾了，大家也希望更多地开放。其实缺乏了社会的支持，这个事业是没有价值和意义的。我们现在就是把每个环节工作做好，我相信联赛很快会和大家重新见面的。”