

## VS 蔡斌 · 上海女排主教练, 换种方式和年轻队员打交道

## 执教半生, 上海爷叔底色从未磨灭

懂克制也懂生活  
努力不做“老登”

“时代在进步, 我们会怀念过去, 但也要接受新事物”

本版撰稿 本版记者 程超

作为土生土长的上海人, 即便曾在多地执教, 骨子里的上海特质, 始终没有被岁月磨掉。在专业上, 他较真到近乎苛刻, 容不得敷衍、不动脑子。训练场上对错误零容忍, 讲过的东西反复做不好, 他会直接不耐烦, 觉得对方没有用心思考。“训练场上我对错误几乎零容忍, 训练场和赛场是两种性格, 对技术要求近乎苛刻。讲过几遍还没做好, 我会不耐烦, 觉得没动脑子。”

生活里, 蔡斌做事有章法, 擅长长短规划, 遇事提前布局。“我做事情计划性很强, 长短结合, 不断调整, 这是我的特点。”这是典型上海人的特质: 做事靠谱、条理清晰, 不浑浑噩噩过日子。

蔡斌多年老搭档、上海排管中心主任陈浩峰说他身上有老上海“老克勒”的影子——懂生活, 有情调。他不避讳, 也不刻意标榜, 只是顺其自然。“我们这一代年轻时候会喝咖啡, 去红房子吃西餐; 也会打保龄球、玩乐队、弹吉他。时代在进步, 我们会怀念过去, 但也要接受新事物。”他不刻意追赶潮流, 也不顽固守旧。有自己的老习惯, 也愿意接纳新生活方式。训练时习惯用小杯子喝水, 不是什么仪式感, 只是干净卫生、对自己负责, 透着

细致讲究的小特质。“因为我旁边有咖啡机, 所以用杯子, 没有的话也直接喝矿泉水。有杯子就用杯子, 每天洗干净消毒, 对自己健康负责。”蔡斌笑着解释道。

赛场之外, 蔡斌有着属于中年男人的解压方式。比赛结束后, 习惯找个安静角落抽一支烟, 静静放空、复盘思绪。他从不掩饰, 也不找堂皇借口, 坦然承认这不是好习惯。“先声明, 抽烟是不好的习惯。一场比赛下来, 我的思路全程跟着场上走, 结束后需要静一静, 回顾整场球, 这直接关系到第二天的训练量和计划安排, 一环扣一环。静下来才能理清思路, 准备后面的工作。”

医生劝他戒烟, 他本身不喝酒, 但思虑太多, 戒不掉抽烟的独处时刻。“医生肯定说不能抽烟喝酒。我不喝酒, 抽烟是因为思考问题多, 但这绝不是借口。我跟医生说尽量少抽, 效果一般。但抽烟确实不好, 只是能帮我理清思路。”这份坦诚和不端架子, 正是一个普通上海爷叔最真实

的样子: 有缺点, 有小毛病, 懂自省, 也懂迁就自己。

从小在运动队集体生活长大, 食堂吃饭、常年在外, 他并不擅长家务, 也做不来多数上海男人样样拿手的“买汰烧”。“职业原因我经常在外, 和家人聚少离多。休假时我尽量表现好一点, 简单的菜比如炒蛋会做。心里还是觉得挺亏欠家庭的, 有时间就陪父母、陪家人, 很少旅游, 这是我真心想做的。”

话虽如此, 可但凡真正了解蔡斌的人都知道, 这位在训练场上说一不二、掌管整支球队战术纪律的铁帅, 一旦回到家里, 便会不自觉地切换成另一种状态——那是一种属于男人的“求生本能”。他会在有限的居家时间里刻意“表现”, 抢着烧个简单的菜, 或者主动张罗一些琐碎家务, 用并不熟练的殷勤来弥补长年缺席的愧疚。

这种反差, 恰恰是一个真实的上海爷叔。

初心不改  
步履不停  
剑指全运会

站在六十岁的人生节点, 抛开教练、主帅、名帅所有光环, 蔡斌给自己的期许简单又朴素。事业上, 他希望能带领上海女排站上全运会领奖台。在个人生活上, 他只有一个朴素心愿: 放平情绪, 少发火、少说教, 守住分寸, 努力不做年轻人眼里固执、唠叨、居高临下的“老登”。

“每天控制好情绪, 球场上少发火, 别让人家说我是‘老登’。”说这话时, 他语气平静, 没有自嘲, 也没有刻意标榜通透。那是一个走过三十年职业风雨、见过太多输赢起落的甲子爷叔, 在人生下半场给出的最诚实的答案。

训练馆的灯光依然明亮, 窗外早已夜色沉沉。蔡斌站起身, 准备离开。他没有再多说什么大道理, 只是礼貌地点点头, 转身走向场馆深处。六十岁的他, 背影既不伟岸也不算潇洒, 就像任何一个刚从单位加班回来的上海爷叔。但就是这个普通的背影, 让人记住了他说的那句话: 少发火, 别让人家说我是“老登”。

## “纯技术问题, 我只和教练组、队员讨论”

网络时代, 标签来得轻易。

有人称他“小诸葛”, 对他的成绩赞不绝口。也有争议声音, 更有年轻人用“老登”形容爱说教、爹味重、喜欢讲道理的长辈。换作很多资历深厚的前辈, 或许会反感、会较真、会刻意辩解, 但站在六十岁节点的蔡斌愿意照见自己。

蔡斌看淡外界所有褒贬, 不被舆论左右情绪, 不被标签捆绑人生。在他看来真正能衡量的, 是自己有没有在专业上对得起队员, 在相处中尊重每一个年轻人。

冠军是过去的, 而“不做老登”是未来的每一天都要面对的课题。“我有很多事要做, 不会被外界评价影响。我更在意队员对我的评价, 更在意专业层面的看法。每个人立场不同, 看问题深度不同, 我能理解, 但不会放在心上。”

旁人觉得这是上海人“不在意别人看法”的低调, 他却理解得更平实: 不解释、不争辩, 坦然接纳所有声音, 把精力留给自己该做的事。“不是过好自己, 是你们说的都对。纯技术问题, 我只和教练组、队员讨论, 没时间去解释, 那就接受各种声音。”

这份心态不是天生就有, 是四十岁以后慢慢磨出来的。经历多了, 承担多了, 学会跟自己和解, 只求问心无愧。“应该是四十多岁以后。经历得多了, 遇到的问题多了, 要给自己一个交代, 还要继续往前走。我一直问心无愧, 对得起每一名队员。”

面对“老登”这个流行词, 他没有抵触, 反而主动自省、刻意收敛, 提醒自己少说教、少唠叨、不摆长辈架子。“我会根据队员和家人的反馈及时调整。说多了没用, 现在我尽量少说, 关键问题点到为止, 不强行说教。每个

人都有自己的成长轨迹。”

他懂得和年轻人相处的“分寸感”, 会换位思考, 记得自己年轻时也厌烦长辈唠叨, 如今便刻意管住嘴、收住说教欲。“这个度很重要。既然有‘老登’这个说法, 我更要收着点, 心里有数就行。关键是找准说话的时机。说一两次没效果, 我会反思自己的方式, 不会强硬要求。和年轻人打交道要换位思考, 我们年轻时也烦父母唠叨。现在这个年纪, 少说教、把控好大方向就好。”

人到六十, 学会阶段性闭嘴, 是成熟, 是退让, 也是智慧。“这里面有退让, 不正面冲突, 但不等于心里没想法。关键是把握好度, 什么时候提醒、什么时候引导, 不能放任不管, 没有家长会真正放手。”

面对AI、短视频这些新事物, 蔡斌承认自己不算新潮, 有点落伍, 但愿

意跟着时代往前走, 不排斥、不抗拒, 同时保留自己这代人的习惯与判断力。“跟不上也得跟, 确实有点落伍。比如我还看报纸, 不刷短视频, 要看内容就静下心来读。点外卖、网购我会用, 享受现代便利, 但也保留老习惯, 比如逛超市、线下购物。我们这代人有时代烙印, 信息爆炸的时代, 更要有判断力。”

蔡斌说不害怕跟不上时代, 也看得透代际轮回: 每个人都会变老, 每个年代的年轻人, 终有一天也会被下一辈调侃。“我们是跟着时代一路走过来的, 节奏踩得很准。现在肯定没有年轻人前卫, 这很正常。再过十年二十年, 现在的年轻人也会成为别人口中的‘老登’。”对于旁人的调侃、评价, 他淡然处之, 听得进去, 也不往心里去。“听听就好, 我的建议没有坏心, 不接受是他们的事。”



扫二维码, 观看完整版  
对话蔡斌视频