

设定标准

制定有效的书面维护标准
比您想象的还更简单。

作者：托德·劳

我们必须面对现实，高尔夫球场是每年为成千上万客户服务的企业。mmm 高尔夫球场给球场总监提供预算、设备和工作人员，并要求球场总监达到或超过客户期望。其他成功的企业具有标准的操作程序和长期计划，以改善日常运作，提升客户满意度。同样，高尔夫球场也应该有一套书面维护标准，列出日常运作的目标和程序。

高尔夫球场维护标准是详细说明高尔夫球场日常维护方式的指导原则。高尔夫球场维护标准不是每种栽培措施的指导手册或员工的职位描述清单（尽管这些也可以包括在内），而是提供高尔夫球场维护目标和实现这些目标所需的实践的正式文件。

所有高尔夫球场都有维护标准，但大多数都是由高尔夫球场总监开发和实施的无形指导原则。从我们的经验来看，只有很小一部分的高尔夫球场制定了高尔夫球手投入的书面维护标准。为什么这么多高尔夫球场没有任何有形的指导原则？也许我们大多数人都担心会陷入陌生环境，除非您参与过维护标准的制定，否则完全不知道从哪里入手。

制定正式的维护标准并不是一项艰巨任务，但起初看起来的确有些让人望而生畏。之前有几篇相关的发表文章，是制定维护标准的上佳资源。^{3,4,5} 本文结合了前几篇文章的重要内容，对维护标准应包含的内容进行



航空照片可以从移动式平台（例如 cherry pickers 移动升降台）获取。该图片有助于证明灌溉升级的必要性。

了详细概述，并讨论了如何制定和管理这些标准。最后，本文就如何以最低成本制定高标准提出了建议。

为什么需要标准化？

制定一套正式维护标准的最重要原因之一是将高尔夫球手的期望水平与维护程序相匹配。这个问题高尔夫球场总监可能觉得很重要，并投入了大量时间和金钱，但对于高尔夫球手来说可能不是那么重要。显然，高尔夫球场优先级的内在层次结构，首先是果岭、发球台、球道和长草区不应该受到损害，但高尔夫球场还有其他需要日常维护的区域。

我们拜访的许多俱乐部都预算有限，因此将资金合理分配到高尔夫球场的每个区域，这点很重要。主要的击球区应适当维护，3但高尔夫球场的其余部分也需要进行一定程度的维护。许多草皮咨询服务访问期间，讨论的一个共同话题是将高尔夫球场提升到新的水平。维护标准可以帮助确定这个水平以及所能达到的程度。在经济紧张时期，这些文件有助于决定预算的削减，同时将质量保持在可接受的范围内。6时间/动作研究是维护标准的重要组成部分，可以进行计算，以追踪课程各部分的人员需求和费用。通过这些研究，很容易看出可以在何处削减预算——如果需要的话。

在制定果岭平整度、速度和一致性标准时，需要各种技能水平的高尔夫球手的投入。



制定维护标准的另一个目的是保障逐年提供管理目标的连续性。我们经常发现高尔夫俱乐部有新的果岭委员会，其偏好或议程未必与会员一致。无论问题是否包括改变推杆速度、创建更坚实/松软的球道或者在高尔夫球场上种植树林，每年的指令都应具有一定连续性。维护标准为防止此类事件提供了保障。

设定标准的人是谁？

会员代表和高尔夫球场总监应负责制定维护标准。理想情况下，果岭委员会代表了广泛的会员。¹⁸如果是这种情况，可以通过一系列果岭委员会会议来制定维护标准。组织标准委员会对会员进行调查以制定优先事项和期望水平也是大有裨益的。



为达到适当的高尔夫球场维护标准，通常需要进行长期改进计划。

这一过程首先为高尔夫球场的每个区域制定一套基本的指导原则，列出当前的栽培措施。然后与果岭委员会或可能成立的标准委员会讨论目标，并针对这些讨论结果编辑成文件。要充分描述每一种栽培措施及其频率和必要性，可能需要几次会议。

可能要求提供帮助的其他人员包括高尔夫专业人员、总经理、USGA 农艺师或其他高尔夫球场官员。农学家协助高尔夫球场了解各种期望水平，并经常推荐必要的栽培措施来达到这些期望。农学家对策划长远的改进项目也特别有帮助。高尔夫专业人士是有价值的，因为他们普遍认识到了普通高尔夫球手的技能水平。他们还与高尔夫球手进行最直接的接触，了解常见的问题和关切。

涵盖内容

维护标准应包含对高尔夫球场每个区域所需质量和条件水平的描述以及维持标准所需的栽培措施。不必设定书写标准的指导原则，但通常应包括封面、目录、引言/使命陈述，以及果岭、发球台、长草区、沙坑、

树木/景观美化、水景、长远计划和参考文献等各个章节。

时间/动作研究是建立维护标准的重要组成部分。时间研究可计算完成每个日常任务所需的时间。因为需要收集和分析这些数据，可能需要几天才能完成。但是在讨论栽培项目时，这些信息是至关重要的。4 时间研究可以列入每个章节，也可以单独列为一个章节。时间研究的数据也可以划分为多个章节，显示高尔夫球场每个区域资源分配百分比。您可能会惊讶地发现，与二次击球面、比赛区或危险区相比，果岭——这一高尔夫比赛的球场主要区域——实际上只占预算的一小部分。

在制定书面维护标准时，很显然需要长期规划。例如，如果标准是要保持水平发球区地面草皮均匀致密，则可能需要对发球区进行调平/扩大。同样，如果标准是要在尽可能减少堵塞区域的情况下保持坚实/干燥，但是灌溉系统过时、配水不到位，那就有必要安排升级灌溉系统。

引言: 引言性说明可能包括所使用的草种、总体构架的简要说明以及如何维护高尔夫球场的整体设想。通常还包括宗旨声明。其它资料应包括负责制定标准的个人和团体, 以及如何对使用或修订标准。另外, 应该说明这些标准并不是一套僵化的指导原则, 而是灵活多变的, 应根据天气或草坪健康的考量进行调整。

果岭: 目标应包括质量标准, 如草皮密度、一致性、真实性、平整度、坚实度和推杆速度。应包括用于日常比赛和锦标赛的一系列可接受目标。这些目标的受众应该是普通高尔夫球手, 而不是少数低水平者。为达到这些目标, 必要栽培措施应包括(但不限于)修剪高度和频率、岩心曝气、垂直剪草、修补、铺沙和滚压。也应包含每个措施的时间和频率。还应包括确定球洞位置的程序。其次, 应确定球头和方法的标准, 列出必要的栽培措施。最后还应提到施工类型。

发球台: 发球区地面应该是水平的, 尺寸大小适合赛事量, 草坪致密均匀。除了列出的割草高度、割草频率、草皮修复和其他必要的栽培措施, 还应讨论发球台对齐和发球台标志轮转的程序。发球台会随时间而变得不再平坦, 因此建议偶尔进行调平和扩大。

球道和长草区: 球道和长草区的一些目标包括球道球位置、草坪密度、草坪表面坚实度和均匀度。养护措施应包括割草高度/频率、土壤栽培措施、铺沙和茅草管理。还可以包括除草剂和施肥方案。排水改进通常是大多数高尔夫球场正在进行的项目, 旨在保持良好的草坪均匀度和草坪表面坚实度。同样, 应该提及灌溉设计、维护、修理和满足适当标准可能进行的升级。

沙坑: 需要对沙坑坚实度达成一般共识, 以保持一定的标准。比较常见的做法是, 列出一些目标, 如相对硬度和废弃物清洁度。维护措施可能包括耙平的频率、机械与手工

耙平、修整和添加新砂。此外, 根据《高尔夫球规则》, 沙坑应有明显的边缘界定。重要的是, 沙坑应适当排水, 使其不会饱和或过度坚实。如果沙坑尚未列入目标, 则需要排水设施。根据施工类型、年降雨量和高尔夫球手的期望值, 最终可能需要完全翻新。

水生植物: 湖泊、溪流和池塘是常见的高尔夫球场地表面貌, 需要持续维护。应对水生植物(藻类和杂草)进行讨论, 并对修剪措施、高尔夫球规则标志、湖岸加固、水曝气、缓冲带维护等进行说明。

树木和景观美化: 树木是高尔夫球场的组成部分, 需要持续维护。应该讨论如一年一度的枝干和根部修剪以及废弃物维护等措施。更重要的是, 应该有一个树木安置和移除策略。树木对草坪质量有负面影响, 高尔夫球场总监应确定种植的树种、树木位置和树木移除方式。这对于处理前面提到的果岭和发球台标准尤其重要, 因为树木安置不正确对这些区域特别有害。同样, 景观美化已经成为许多高尔夫球场的突出特色。虽然造型美观, 但需要对景观床进行持续修整、除草、修剪、覆盖和虫害管理。应列出景观坪床和栽培项目所需的质量水平。

参考文献: 有许多文章可以附在维护标准之中。目标是让高尔夫球手了解日常栽培措施的必要性, 并为高尔夫球场某些区域的重建或翻新作出解释。在 USGA 网站上可以找到许多再版书, 网址为 <http://www.usga.org/turf/articles/-articles and resources.html>, 也可以联系当地的农艺师获取更多资源。

其他: 每个设施都是独一无二的, 应确定重要的主题, 列于维护标准之中。这些主题可能包括高尔夫球车路径、栽培设施、虫害管理、灌溉、设备维护和更换、维护设施、比赛计划、“内部”项目程序、预算编制程序和奥杜邦合作保护区计划。

在每个击球面上，都应该设置“旺季”和“淡季”条件的目标和程序。例如，在冬季，北部地区的高尔夫球场只需要最低质量标准或草皮维护程序，而温暖地区的球场则相反。

独具风格的规范化

维护标准的质量可以是普通也可以是高度专业化的，取决于投入的时间和精力。在图片、表格和数字使用方面，肯定有一定的个人创意和风格空间。无论采用何种风格，维护标准都应清晰简洁，尽量减少不必要的“繁文缛节”。

图片能极大地提高维护标准文件的质量和演示效果。一张图片胜过千言万语，可以插入图片，以使会员了解不熟悉的栽培措施，

表格也是有效的沟通工具。特别是时间/动作研究最好以表格形式呈现。大多数文字处理软件（包括 Microsoft Word）能够在文档中编制表格和图表。可能需要雇用一名兼职秘书（为期一两个礼拜即可），或者借助寻求其他具备计算机知识的人员的帮助来完成这些任务。

最高质量的文件是专业性的出版文件。² 由于制定维护标准需要时间和精力，所以专业性出版是值得投资的。除了可以提高阅读速度，专业性的精湛标准阅读起来更为流畅。完成后，使用手册外观精美，阅读方便。

总结

像企业一样，成功的高尔夫球场不是偶然产



利用图片可以更好地解释不熟悉的栽培措施，如岩心曝气。

如垂直剪草、修补、曝气、追肥或根剪。图片还能记录长期改进项目的必要性。例如，沙坑中积水的图片可以证明沙坑排水工程的合理性，或者练习发球台上过度磨损的草坪表明扩大发球台的必要性。航拍图片增加了视角，特别有助于解释前、中、后发球台轮转或果岭球洞位置。将数字图像插入文档很简单，用最初级的计算机专业知识即可完成。

生的。每年，USGA 农学家要参观大量不同规模、外观和预算的高尔夫球场。成功的俱乐部，无论预算如何，都清楚了解他们想要建设成什么样子，并且高尔夫球场管理和高尔夫球手之间存在有效的工作关系。所有高尔夫球场都应采用维护标准，无论是否形成书面文字。然而，制定一套正式的维护标准有助于维持适当的期望水平、合理分配资源，并报账逐年管理目标的连续性。

每周所需养护											
	星期							4月 - 10月	11月 - 次年3月		
措施	周一	周二	周三	周四	周五	周六	周日	总计	总计	说明	
更换杯洞	4	4	4	4	4	4	4	28	28		
建设果岭杯洞	1		1		1			8	3		
清洗洗球机		2			2			4	4		
耙沙机	3	3	3	3	4	3		19	19		
沙坑翻新	6	6	6	6		6	6	36	36	2名员工 / 3小时	
沙坑竣工					16			16	16	4名员工 / 4小时	
修剪果岭	16	8	16	8	16	8		72	72	4名员工	
修剪果岭和果岭裙	7	7	7		7			21	14		
84英寸割草机	7	7	7		7			21	14		
修剪球道	7	7	7	7	7	7		35	21		
5-gang 长草区	7	7	7	7	7	7		35	21		
长草区修剪			7	7	7			21	14		
果岭喷雾				6				6	2		
现场水	11	11	11	11	11			55	—	5名员工 / 4小时	
清扫	4	4	4	4	4			20	20	4名员工 / 8小时	
灌溉维护	2	2	2	2	2			10	3		
发球台植草皮					20			20	20		
球道植草皮		16		16				32	32		
球道现场杂草	6							6	6		
果岭喷雾	2	2	2	2	2	2	2	14	—		
露水清除						8	8	16	16		
移动拦索	3	3	3	3	3	2	2	19	19		
								509	308		
每日工作准备和休息时间 — 10分钟早上启动 15分钟上午休息 5分钟午餐前清洁/修整 5分钟午餐后修整 15分钟下午休息 10分钟下午修整 总共 60分钟 x 5天 x 15名员工 = 75小时/周											
资料来源：“所需维护与可用劳动力” — 《果岭剖面记录》26 (1): 12-14。											

参考文献

1. A Guide for Green Committee Members — USGA Publication #PG1715.
2. Brame, B. 2004. The Economy and Golf Course Maintenance. Green Section Record 42 (2): 1-5.
3. Davies, D. 2004. Budget Reductions: Getting Help for the Hard Decisions. Golf Course Management 72(11): 66-70.
4. Gilhuly, L. 2002. Pacific Standard Time. Green Section Record 40 (3): 34.
5. Gross, P. 1997. When In Doubt, Spec It Out. Green Section Record 35 (2): 1-4.
6. Hartwiger, C. 2003. Raising the Bar: How High Can You Go? Green Section Record 41 (1): 13-16.

7. Moore, M. 1988. Required Maintenance Versus Available Labor. Green Section Record 26 (1): 12-14.
8. Oatis, D. 2003. The Ten Most Common Green Committee Mistakes. Green Section Record 41 (5): 1-6.

托德·劳来自佛罗里达州西罗通达。他于2000年入职，在佛罗里达州组织草皮咨询服务的拜访活动。