

TM  
008.85289  
4377  
2001  
8014

國立臺灣體育學院體育研究所  
碩士學位論文

我國射箭教練領導行為之研究  
THE STUDY OF COACHING LEADERSHIP BEHAVIOR  
FOR ARCHERY IN TAIWAN, THE REPUBLIC OF CHINA



研究生：余瑞華 撰  
指導教授：林文郎 博士

中華民國九十年六月

臺灣體院圖書館



0084874

論文名稱：我國射箭教練領導行為之研究

總頁數：137 頁

院所組別：國立臺灣體育學院體育研究所

畢業時間及提要別：八十九學年度第二學期碩士學位論文提要

研究生：余瑞華

指導教授：林文郎 博士

論文提要內容：

### 中文摘要

本研究之主要目的在於透過知覺的與喜愛的教練領導行為的調查，探討我國射箭選手對知覺的與喜愛的教練領導行為的差異情形。以九十年全國青年盃射箭錦標賽 65 支隊伍 390 名選手為對象，以自編的「射箭教練領導量表」為研究工具，以普查的方式實施行問卷調查。問卷資料經整理，編碼建檔後，利用 SPSS 6.0 for Windows 98 進行描述性統計、獨立樣本 t 考驗、單因子變異數分析薛費法事後比較等統計分析。研究結果獲得以下結論：

- 一、男性選手比女性選手對知覺的教練有較多的「權威行為」；國中的選手比大學的選手及高中的選手比大學的選手認為知覺教練有較多的「關懷行為」；國中的選手比大學的選手認為知覺教練有較多的「訓練與指導行為」；國中的選手比大學的選手及國中的選手比高中的選手認為知覺教練有較多的「民主行為」；從事射箭訓練年數愈少的選手越知覺到教練有較多的「民主行為」和「關懷行為」；團體成績 8 名外的比前 8 名的選手認為知覺教練有較多的「關懷行為」、「訓練與指導行為」及「民主行為」；5-8 名的選手比前 4 名的選手認為知覺教練有較多的「權威行為」。
- 二、國中選手比高中選手較傾向接受喜愛教練強調「民主行為」；大學選手比國中選手較傾向接受喜愛教練強調「權威行為」；大學選手比國中、高中選手較傾向接受喜愛教練強調「獎勵行為」；個人成績 5-8 名選手比前 4 名、8 名外選手較傾向接受喜愛教練強調「權威行為」；團體成績 5-8 名選手比前 4 名、8 名外選手較傾向接受喜愛教練強調「訓練與指導行為」前 4 名選手比 5-8 名選手喜愛較傾向接受教練強調「獎勵行為」；對成績不滿意的選手比滿意的選手、不滿意的選手比非常不滿意的選手較傾向接受喜愛教練強調「權威行為」的領導行為。
- 三、選手喜愛的和知覺的教練領導行為，在「訓練與指導行為」、「民主行為」、「關懷行為」、「獎勵行為」、「權威行為」都有顯著差異。

關鍵詞：教練領導行為 多元領導模式 訓練和指導行為 民主行為  
權威行為 關懷行為 獎勵行為

Yu, Jui-Hua (2001). The study of coaching leadership behavior for archery in Taiwan, The Republic of China. Unpublished master thesis, National Taiwan College of Physical Education, Taichung.

## ABSTRACT

The purpose of the study was to investigate the archery coaches' leadership behavior in Taiwan; the survey instrument, which entitled Archery Coaching Leadership Scale, includes personal information, satisfaction of training scale and opening questions, were administered.

There were 390 archers from 65 teams of the nationwide archery junior target championship in 2001 for this study. Descriptive statistics, factor analysis, independent sample t-test, one-way analysis of variance and Schaffer test were used for data analysis through the use of SPSS 6.0 for Window 98.

The results of the study are as follows:

- 1.Coaches' "autocratic behavior" is more perceived by male archers than female archers. The archers in junior high schools perceive more "social support behavior" than those in college, the archers in high school perceive more concerning behavior than those in college. The archers in junior high schools perceive more coaches' "the behavior of training and instruction" than those in college. The archers in junior high schools, perceive coaches' "democratic behavior" more than those in high school and in college and the archers trained within a short term program perceive coaches' "democratic and social support" behavior better. The archers who got beyond the eighth place of the group team are more aware of coaches who have much more "concerning behavior", "training and teaching behavior", "social support behavior" than those who got the top four; the archers who got between the fifth place and the eighth place are more aware of coaches who have much more "autocratic behavior".
- 2.The archers in junior high schools more preferred coaches' emphasis on "democratic behavior" than those in senior high school; those in college more preferred coaches' emphasis on "autocratic behavior" than those in junior high school; the archers in college more preferred coaches' emphasis on "positive feedback behavior" than those in junior high school and those in senior high school; archers who got between the fifth place and the eighth place more preferred coaches' emphasis on "autocratic behavior" than those who got the top four to eighth places. The archers who got between the fifth place and eighth place of the groups preferred coaches' emphasis on "the behavior of training and instruction. "The top four archers more preferred coaches' emphasis on "praise behavior" than those who got between the fifth place to eighth places. Those who dissatisfy their scores more preferred coaches' emphasis on "autocratic behavior" than those who satisfied theirs.
- 3.There are significant differences among "training and instruction behavior", "democratic behavior", "autocratic behavior", "rewarding behavior" and "praising behavior" on athletes' preference and perceiving coaches' leadership.

Keywords: leadership behavior, the Multidimensional of Leadership, train and instruction, democratic behavior, autocratic behavior, social support, positive feedback.

## 目 錄

中文摘要.....	iii
英文摘要.....	iv
謝 誌.....	v
目 錄.....	vi
表 目 錄.....	viii
圖 目 錄.....	xi
第一章 緒論.....	01
第一節 研究背景與動機.....	01
第二節 研究目的.....	04
第三節 研究問題.....	04
第四節 研究假設.....	04
第五節 研究範圍.....	05
第六節 研究限制.....	05
第七節 名詞解釋.....	05
第二章 文獻探討.....	09
第一節 我國射箭發展史、現況與問題.....	09
第二節 運動教練領導行為相關理論與實證探討.....	12
第三節 結論.....	26
第三章 研究方法.....	28
第一節 研究對象.....	28
第二節 研究架構.....	29
第三節 研究程序.....	30
第四節 量表編製流程.....	31
第五節 研究的實施.....	40
第六節 資料處理.....	41
第四章 結果與討論.....	43
第一節 有效樣本特性分析.....	43
第二節 項目分析.....	53
第三節 因素分析.....	56
第四節 信度分析.....	60
第五節 射箭教練領導行為分析.....	66

第六節	研究假設之驗證.....	72
第七節	探討的問題.....	100
第八節	總結.....	106
第五章	結論與建議.....	109
第一節	結論.....	109
第二節	建議.....	111
參考文獻	.....	114
附錄 A	問卷專家效度審查委員名單.....	120
附錄 B	問卷專家效度審查同意函.....	121
附錄 C	問卷專家效度審查結果評估表.....	122
附錄 D	編製我國射箭教練領導行為量表之構面.....	123
附錄 E	我國射箭教練領導行為問卷調查表.....	126
附錄 F	喜愛的與知覺的教練領導行為量表構面(分析後)...	131
附錄 G	知覺的教練領導行為量表的平均數與標準差.....	134
附錄 H	喜愛的教練領導行為量表的平均數與標準差.....	135
附錄 I	喜愛的與知覺的教練領導行為分析.....	136

## 表目錄

表 1-01	星座.....	07
表 2-01	領導行為分量表.....	16
表 2-02	國外教練領導行為之相關研究.....	17
表 2-03	國內教練領導行為之相關研究.....	22
表 3-01	青年盃射箭錦標賽參賽人數一覽表.....	28
表 3-02	射箭教練領導行為構面與題目內容.....	36
表 3-03	Cronbach $\alpha$ 係數之決策標準.....	39
表 3-04	問卷預試統計摘要表.....	39
表 4-01	問卷發放、回收一覽表.....	43
表 4-02	性別分佈表.....	44
表 4-03	血型分佈表.....	44
表 4-04	奧運選手血型分佈表.....	45
表 4-05	星座分佈表.....	46
表 4-06	奧運選手星座分佈表.....	47
表 4-07	教育程度分佈表.....	47
表 4-08	訓練時間分佈表.....	49
表 4-09	個人最佳成績分佈表.....	49
表 4-10	團體最佳成績分佈表.....	50
表 4-11	對自己成績滿意度分佈表.....	51
表 4-12	最高運動成就分佈表.....	51
表 4-13	中正或國光獎章分佈表.....	52
表 4-14	知覺的射箭教練領導行為量表之項目分析.....	54
表 4-15	喜愛的射箭教練領導行為量表之項目分析.....	55
表 4-16	選手所知覺的射箭教練領導行為調查因素分析摘要表.....	57
表 4-17	選手所喜愛的射箭教練領導行為調查因素分析摘要表.....	58
表 4-18	知覺與喜愛的教練領導行為構面.....	59
表 4-19	知覺的教練領導行為因素構面一之 Cronbach $\alpha$ 係數 摘要表.....	60
表 4-20	知覺的教練領導行為因素構面二之 Cronbach $\alpha$ 係數 摘要表.....	61
表 4-21	知覺的教練領導行為因素構面三之 Cronbach $\alpha$ 係數 摘要表.....	61
表 4-22	知覺的教練領導行為因素構面四之 Cronbach $\alpha$ 係數 摘要表.....	61

表 4-23	知覺的教練領導行為因素構面五之 Cronbach $\alpha$ 係數摘要表.....	61
表 4-24	喜愛的教練領導行為因素構面一之 Cronbach $\alpha$ 係數摘要表.....	62
表 4-25	喜愛的教練領導行為因素構面二之 Cronbach $\alpha$ 係數摘要表.....	63
表 4-26	喜愛的教練領導行為因素構面三之 Cronbach $\alpha$ 係數摘要表.....	63
表 4-27	喜愛的教練領導行為因素構面四之 Cronbach $\alpha$ 係數摘要表.....	63
表 4-28	喜愛的教練領導行為因素構面五之 Cronbach $\alpha$ 係數摘要表.....	63
表 4-29	全體選手知覺其射箭教練領導行為傾向類型分析表.....	68
表 4-30	全體選手喜愛其射箭教練領導行為傾向類型分析表.....	70
表 4-31	射箭選手知覺的教練領導行為之平均數排序前 15 項.....	71
表 4-32	射箭選手喜愛的教練領導行為之平均數排序前 15 項.....	72
表 4-33	性別不同的選手知覺其教練領導行為的差異性分析.....	74
表 4-34	血型不同的選手知覺其教練領導行為的差異性分析.....	74
表 4-35	星座不同的選手知覺其教練領導行為的差異性分析.....	75
表 4-36	教育程度不同的射箭選手知覺其教練領導行為的差異性分析.....	77
表 4-37	射箭年數不同的射箭選手知覺其教練領導行為的差異性分析.....	78
表 4-38	個人最佳成績不同的射箭選手知覺其教練領導行為的差異性分析.....	79
表 4-39	團體最佳成績不同的射箭選手知覺其教練領導行為的差異性分析.....	81
表 4-40	對自己成績滿意度不同的射箭選手知覺其教練領導行為的差異性分析.....	82
表 4-41	最高運動成就不同的射箭選手知覺其教練領導行為的差異性分析.....	83
表 4-42	曾得與未得獎章的射箭選手知覺其教練領導行為的差異性分析.....	84
表 4-43	性別不同的選手喜愛其教練領導行為的差異性分析.....	86

表 4-44	血型不同的選手喜愛其教練領導行為的差異性分析.....	87
表 4-45	不同星座的選手喜愛其教練領導行為的差異性分析.....	88
表 4-46	教育程度不同的射箭選手喜愛其教練領導行為的差異性分析.....	90
表 4-47	射箭年數不同的射箭選手喜愛其教練領導行為的差異性分析.....	91
表 4-48	個人最佳成績不同的射箭選手喜愛其教練領導行為的差異性分析.....	92
表 4-49	團體最佳成績不同射箭選手喜愛其教練領導行為的差異性分析.....	94
表 4-50	對自己成績滿意度不同的射箭選手喜愛其教練領導行為的差異性分析.....	95
表 4-51	最高運動成就不同的射箭選手知覺其教練領導行為的差異性分析.....	96
表 4-52	曾得與未得獎章的射箭選手知覺其教練領導行為的差異性分析.....	97
表 4-53	喜愛與知覺的教練領導行為變異數分析表.....	99
表 4-54	經由分析後所得的我國射箭教練領導行為量表.....	105

## 圖目錄

圖 1-1	最理想的領導行為模式.....	02
圖 1-2	國內多元運動領導模式相關之研究.....	03
圖 2-1	奧運會射箭競賽制度沿革.....	12
圖 2-2	領導模式理論架構.....	14
圖 2-3	領導行為之比較.....	27
圖 3-1	射箭教練領導行為研究架構圖.....	29
圖 3-2	研究流程圖.....	30
圖 3-3	我國射箭教練領導行為量表編製流程圖.....	32
圖 3-4	射箭教練領導行為構面圖.....	33
圖 3-5	射箭教練領導行為構面特徵描述圖.....	34
圖 3-6	問卷實施流程圖.....	40
圖 4-1	項目分析圖.....	56
圖 4-2	因素分析圖.....	59
圖 4-3	信度分析圖.....	64
圖 5-1	射箭運動發展的願景.....	113

# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景與動機

二十一世紀是科技整合的世紀，競技運動在此國際化、科技化、商業化、多元化的潮流下，運動教練自應力求成長，整合資源，以期能在新世紀的舞台上，爭取歷史的定位，在這科技整合的世紀，運動教練更應具備豐富的專業知能，熱忱的專業精神以及高尚的專業素養，才能引導運動員開發潛能、追求卓越、超越自我、邁向巔峰。因此，在運動教練領導行為上，必須掌握時代的脈動，充實專業知能，提昇領導品質，以實現訓練目標與時代使命。

運動團隊是社會的小型縮影，成員之間的人際互動，交互影響著彼此思想和行為，尤其教練的領導方式，更是對於運動團隊的組織型態和成績表現有極重要意義。目前，教練的領導問題，已然成為運動社會心理學和運動管理心理學中，具有交叉性的重要研究領域(翟群，1999)。

有關運動教練領導的研究，大都追隨同一時期的領導理論的研究趨勢，探討運動團隊中，教練與選手之間人際互動關係的理論，及其實際運用方面的問題。

早期的研究，大多針對教練人格特質的問題，企圖找出適任教練所應具備的人格特質。稍後的研究，漸次轉為針對教練一般行為的問題，企圖描述一個成功的教練所應表現的一般行為。兩者都對運動教練領導行為提供某種程度的貢獻，但是，也有相當程度的侷限，因為，面對背景多樣的團隊成員，和複雜多變的運動情境，確實很難歸納出一種放諸四海而皆準的領導行為模式(鄭志富，民84)，因此，目前所著重的研究，是在何種情境中，採用何種領導方式最為理想的問題。

針對上述，Chelladurai 在前人研究的基礎上，提出多元運動領導模式 (Multidimensional Model of Sport Leadership) 的理論，認為教練的領導行為分為：受選手喜愛的行為、情境所要求的行為和教練的實際行為三種，唯當教練實際作出的行為，與情境所要求的行為及選手所喜愛的行為相符合時，才是最為理想的領導行為模式，如圖 1-1 所示，此種領導行為模式，不僅可使運動團隊獲得良好的成績表現，也可使選手感到滿意 (翟群，1999)。

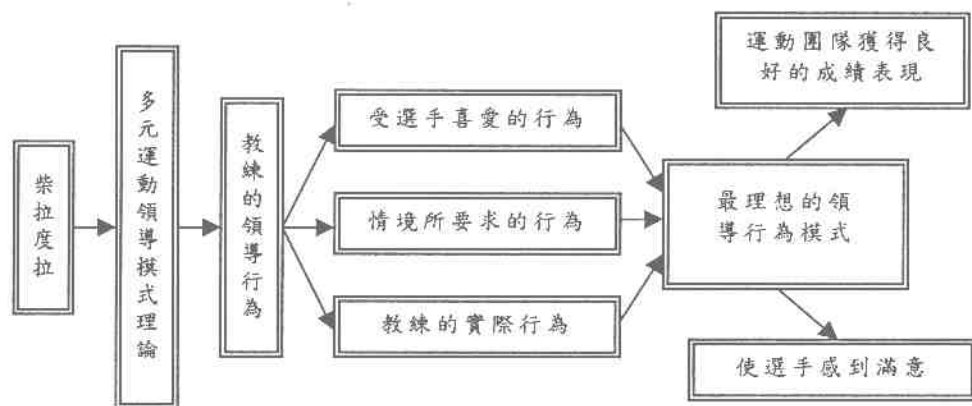


圖 1-1 最理想的領導行為模式

多元運動領導模式普遍受到運動心理學家的關注，是目前運動教練領導行為研究的主流，我國已有多位學者 (蔡崇濱，民 89；莊艷惠，民 86；陳玉娟，民 84；陳其昌，民 82；黃金柱，民 79；鄭志富和方明營，民 83；鄭敏雄，民 81；鄭敏雄和劉一民，民 80；林孟賢，民 81；蕭嘉惠和黃明玉，民 87) 運用多元運動領導模式，針對不同的背景變項 (性別、年齡、經驗成熟度、人格特質、運動能力) 和結果變項 (滿意度、

成績表現、團隊凝聚力、內在動機) 進行實證性研究，並且獲致豐碩的研究成果。只是，如果根據多元運動領導模式的立論基礎推敲，則不同的情境特質和成員特質，應有不同的領導行為，因此，各家的研究結果，確實很難全盤運用於環境條件不一、選手特質各異的射箭運動團隊，如圖 1-2 所示。

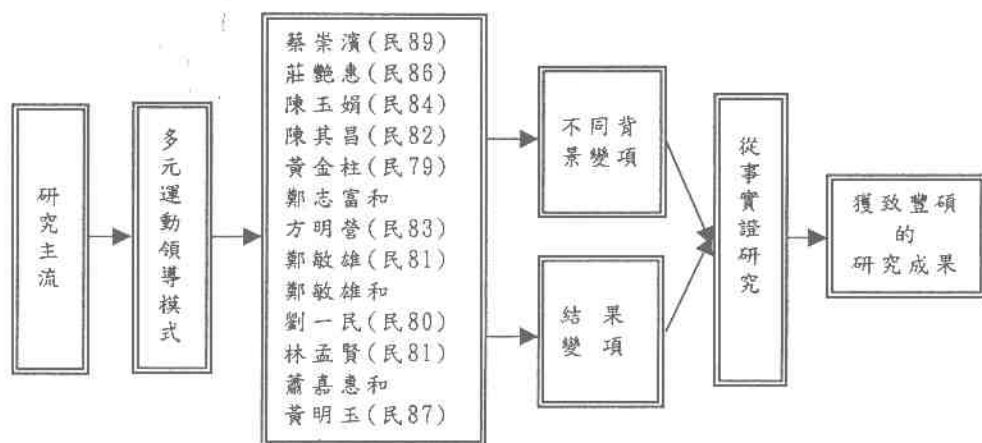


圖 1-2 國內多元運動領導模式之相關研究

各級學校組訓射箭運動團隊，有其積極的教育意義，其中，教練的領導行為扮演著成敗的重要關鍵。因此，若能效法運用多元運動領導模式的理論，針對不同層級的射箭選手，進行實證性和診斷性的研究，可提供教練作為修正領導行為、提昇領導效能之參考。

## 第二節 研究目的

本研究之主要目的在於透過知覺的與喜愛的教練領導行為調查，探討我國射箭選手對知覺的與喜愛的教練領導行為，以反映與瞭解選手的內心感受及心聲，找出影響訓練的因素與選手的需求，同時，依據研究結果，提出相關建議，提供射箭教練作為未來修正領導行為提昇領導效能之參考。

## 第三節 研究問題

根據以上研究目的，本研究所欲探討的問題如下：

- 一、我國射箭選手現況為何？
- 二、建構我國射箭教練領導行為量表。
- 三、射箭選手所知覺的教練領導行為為何？
- 四、射箭選手所喜愛的教練領導行為為何？
- 五、權威的領導方式是否可獲得較優越的成績？

## 第四節 研究假設

針對以上研究目的，提出以下研究假設：

- 一、不同背景變項之射箭選手所知覺的教練領導行為沒有顯著的差異。
- 二、不同背景變項之選手所喜愛的教練領導行為沒有顯著的差異。
- 三、射箭選手所知覺的和所喜愛的教練領導行為沒有顯著的差異。

『註』 1.H0 :  $\mu_1 = \mu_2 = \mu_3 \dots$  ( $\mu$ =不同背景變項)

H1 :  $\mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3 \dots$

- 2.不同背景變項：性別、血型、星座、教育程度、訓練年數、個人最佳成績、團體最佳成績、對自己成績的滿意度、最高運動成就、國光或中正獎章。

## 第五節 研究範圍

本研究係以登錄為 90 年青年盃射箭錦標賽 65 支隊伍 390 人為對象，運用問卷調查方式，以瞭解不同背景變項（性別、血型、星座、教育程度、訓練年數、個人最佳成績、團體最佳成績、對自己成績的滿意度、最高運動成就、國光或中正獎章）選手所知覺的、所喜愛的教練領導行為（訓練和指導行為、民主行為、權威行為、關懷行為、獎勵行為、社會支持行為、回饋行為）的差異程度，及兩者的一致程度為研究範圍。

## 第六節 研究限制

本研究以問卷調查方式進行，由於問卷屬自陳量表，研究者無法控制受試者反應，僅能假設所有選手都能各依自己的實際感受，據實填答。

## 第七節 名詞解釋

### 一、教練領導行為

教練領導行為係指運動教練在指引與影響選手達成既定目標的過程中，所表現出來的各種行為。

### 二、訓練和指導行為

訓練和指導行為係指「教導選手技術、技能與戰術，澄清選手之間的關係，並組織與協調選手的活動」（Chelladurai, 1994, p.1）。本研究以各選手在『運動領導量表』中之「訓練和指導分量表」所得分數來表示。

### 三、民主行為

民主行為係指「教練允許運動員參與團隊目標的建立、練習方法、

比賽戰術和戰略等事項決策的行為」(Chelladurai, 1994, p.1)。以各選手在『運動領導量表』中之「民主行為分量表」所得分數來表示。

#### 四、權威行為

權威行為係指「教練自行作決策，強調個人權威的行為」(Chelladurai, 1994, p.1)。以各選手在『運動領導量表』中之「權威行為分量表」所得分數來表示。

#### 五、關懷行為

關懷行為係指「教練關心選手個人福利、正面團隊氣氛、選手之間溫暖的人際關係行為」(Chelladurai, 1994, p.1)。以各選手在『運動領導量表』中之「關懷行為分量表」所得分數來表示。

#### 六、獎勵行為

獎勵行為係指「教練認同及獎勵選手優異表現的增強行為」(Chelladurai, 1994, p.1)。以各選手在『運動領導量表』中之「獎勵行為分量表」所得分數來表示。

#### 七、社會支持行為

社會支持行為係指教練關心選手個人福利、重視正面的團隊氣氛和隊員間溫暖的人際關係，尋求運動迷、企業和廠商的支持與贊助...等行動，是教練經營自己團隊的必備行為。

#### 八、回饋行為

回饋行為係屬於教練自己的親和力，隨時回饋選手優異的表現，認同選手對團體的貢獻，不作批評與消遣，以增強選手優秀的行為和學習動機。

## 九、選手背景變項

本研究的選手背景變項共有六項，分別是選手的：

- (一) 性別：分男、女兩組。
- (二) 血型：分 A 型、B 型、O 型和 AB 型四種。
- (三) 星座：如表 1-1 所示。

表 1-1 星座

星 座	日 期	星 座	日 期	星 座	日 期
水瓶座 (01/20 -02/19)		雙魚座 (02/20 -03/20)		牡羊座 (03/21 -04/20)	
金牛座 (04/21 -05/20)		雙子座 (05/21 -06/21)		巨蟹座 (06/22 -07/22)	
獅子座 (07/23 -08/22)		處女座 (08/23 -09/22)		天秤座 (09/23 -10/22)	
天蠍座 (10/23 -11/21)		射手座 (11/22 -12/21)		摩羯座 (12/22 -01/19)	

- (四) 教育程度：分國小、國中、高中、大學。
- (五) 訓練年數：係指參加該項運動訓練的年數共分 3 年以下、4-6 年、7-9 年、和 10 年以上等四組。
- (六) 最近兩年參加全國性比賽的最佳成績分為：
  - 1. 個人最佳成績：前四名、五至八名、八名以外。
  - 2. 團體最佳成績：前四名、五至八名、八名以外。
- (七) 對自己的運動成績表現的滿意度：非常滿意、滿意、不滿意、非常不滿意。
- (八) 至今為止獲得的最高運動成就：國家代表隊選手、全國（臺灣區）運動會選手、全國（臺灣區）中等學校聯合運動會、大專運動會選手、學校代表隊。
- (九) 是否得過國光或中正獎章：是、否。

十、知覺的與喜愛的教練領導行為

(一) 知覺的教練領導行為：選手所體會到的教練領導行為。

(二) 喜愛的教練領導行為：選手所期待的教練領導行為。

## 第二章 文獻探討

本章旨在將與本研究相關之文獻做一綜合、整理與探討，據以為本研究之理論依據。本章共分四節，依序為：第一節 我國射箭發展史、現況與問題；第二節 運動領導行為理論；第三節 相關研究之探討；第四節 結論。

### 第一節 我國射箭發展史、現況與問題

#### 一、射箭活動簡史

射，為我國古代六藝之一，也是古代教育科目之一種，士習六藝，以達文武合一，德術兼修。射箭，是一項不受體型限制之運動項目，適合國人推展。

射箭是一項借助弓和弦的彈力，瞄準一定的方向或目標在一定的距離內比賽準確或遠度的體育運動項目。從人類歷史及社會進化來看，射箭在文明演進中扮演了極其重要的角色。我國古代文武合一的全才教育中，射的教育所佔的地位與份量是很重的。射是必修的課程，也是生活上必備的條件之一。而學射並非以殺傷人獸為目的，射的教育不但重視技術的練習，尤其重視品德與志節的修養。

弓箭發明於舊石器時代的後期，人類的祖先為了生存、獵取食物，在與大自然的搏鬥中，逐漸發明了弓和箭。隨著時代的變遷，人類經營團體生活之後，弓箭不僅是狩獵工具，也成了爭奪地盤和戰爭的工具。十六世紀火藥、槍砲的發明，取代了弓箭，使得弓箭頓失往昔的地位，射箭已失去作戰的價值。但被英國王室引用成為一種新的運動，經過長期的演變，才成為現代的射箭運動。

現代射箭運動在我國萌芽較晚，射箭歷史的發展，可追溯到民國 56 年在基隆的一群醫生，為了修心養性，和培養高尚的休閒活動，由日本引進了現代射箭器材，開始帶領射箭風潮；當時是由臺大醫院林天祐博士及一群醫生共同倡導這項運動，這就是中華民國現代射箭運動的起源（林忠明，民 76）。

射箭運動較不受體型限制，最需要的是精神集中與入定的功夫，這項運動最適合中國人的獨特民族性，適合國人發展，是國人可以在世界體壇上一爭長短的項目；是一項值得大力提倡的運動。射箭可以培養克服浮躁不安、氣餒心緒，進而養成剛毅、內斂與堅忍不拔精神（余瑞華，民 83）。

射箭於 1908 年成為奧林匹克運動會的正式項目，而我國則於 1972 年首次參加國際性正式錦標賽，成為射箭運動進軍世界的開端，成績方面也逐年有明顯提昇，除了再創男女全國記錄之外，正式國際性射箭錦標賽中成績也很輝煌，近年分別在 1988 年韓國首都漢城奧林匹克運動會，榮獲射箭男子團體第七名，1990 年第十一屆亞洲運動會，獲得男女團體銅牌及銀牌；1991 年世界盃室內賽分別獲得團體金牌男子個人女子個人金牌女子銅牌，1994 年十二屆亞洲運動會獲男子個人銅牌，1995 年世界盃射箭錦標賽中，榮獲男子個人銀牌，1998 年亞運獲得男子團體銅牌，2000 年雪梨奧林匹克運動會榮獲女子團體第八名等等。因此，射箭運動現今已成為我國亞奧運長期培訓計畫中主要項目之一；由於射箭運動是一項技巧性、自控性、穩定性極高的運動項目，而且較無人種、體型、年齡差異之限制，是值得國人大力提倡的運動項目。

為了配合電視轉播及增加可看性，國際射箭總會在 1992 年巴塞隆納奧運會時，揚棄了行之多年的雙局制及改良過的晉級制，而採取「奧運

局」的比賽方式。1993年「奧運局」經過修正後，競賽內容作成定案，國際射箭總會正式公佈實施，奧運、亞運、世界盃錦標賽及亞洲錦標賽均需依此制度實施。中華民國射箭協會為了符合國際射箭潮流，避免和國際脫節，亦將國內比賽改為奧運局（林忠明，民83）。

雪梨奧運中華女子射箭隊在排名賽時，團體名列第三（顯見我國射箭技術已達國際水準），直接晉級8強，只要贏一場，就可以爭獎牌，而且準決賽不會先遭遇射箭強國南韓隊，甚至有機會問鼎金牌。面臨關鍵大賽，未能發揮應有實力，錯失締造佳績的絕佳機會。

究其原因最大的問題是，選手不懂調整自己的競賽心理和妥善的運用心理策略來武裝自己（心理層面有待加強），錯失千載難逢機會，非常可惜。

## 二、奧運會射箭競賽制度沿革

比賽制度的演進：全項雙局制演變為晉級制到奧運局淘汰賽，舉行奧林匹克運動會以來，射箭運動就是它悠久的項目之一；國際射箭總會自1972年奧林匹克運動會採用全項雙局制，沿用到1984年洛杉磯奧運會，這奧運最悠久的項目卻顯現了，觀眾不熱衷、轉播不易、賽況不熱絡、勝負未能立即揭曉...不賣座等缺點，為了提昇此項目的可看性，吸引更多的觀眾，擴大門票收入1985年10月國際射箭總會將奧運射箭賽的比賽制度，改為晉級制並決定自1988年漢城奧運會實施。「晉級制」並未帶來預期的效果，反而因賽制特質造成了紀錄無法延續。1991年射箭總會將奧運會射箭比賽制度改為「奧運局」並決定自1992年巴塞隆納奧運會實施。這種被稱為「驟死賽制」的一對一對抗賽促使承辦單位、裁判、教練、射手...以及紀錄的建立與認定都面臨了極大的震撼（黃天祐，民

84)。奧運會射箭競賽制度沿革如圖2-1所示。

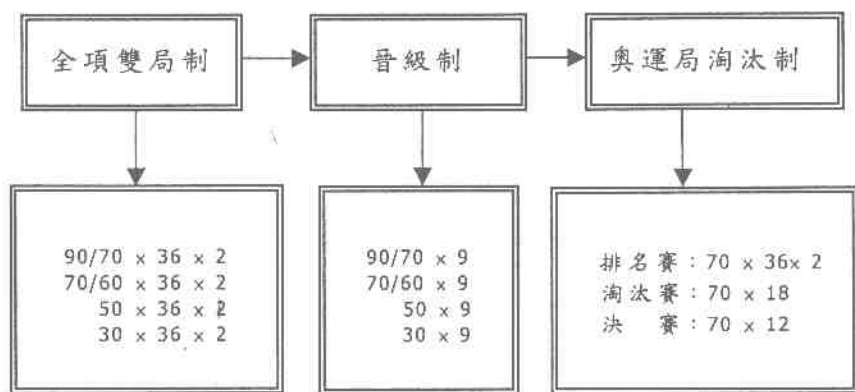


圖 2-1 奧運會射箭競賽制度沿革

### 三、整體射箭的環境與制度不佳極待改善

我國射箭的發展無論是在訓練、制度、教育及環境等層面都極待改善，惟有突破傳統，對整體射箭的環境與制度予以詳實的全盤思考、診斷與規畫，加上強而有力的行政支援，才能跨越此斷層，開創射箭新紀元。

#### 第二節 運動教練領導行為相關理論與實證探討

有關運動團體動力學的研究內容，大多集中在領導行為和凝聚力兩個主題。而運動領導行為的研究，主要是瞭解教練的領導行為在團隊中所具有的影響力，及教練與選手的交互作用關係（陳其昌，民82；莊艷惠，民86）。

茲就運動領導行為理論及相關實證研究探討如下：

### 一、運動領導行為理論

運動領導行為理論師法於領導理論。在諸多領導理論中，Weiss和Friedrichs (1986) 指出與運動領導較為有關的四種，分別是：Fielder的權變領導理論、House的途徑目標理論、Hersey Blanchard的情境領導理論及Chelladurai的多元領導模式理論。其中，除多元領導模式是專門針對運動情境而設計的理论外，其餘的理论，並不能完全適用於運動的情境。

Chelladurai和Saleh (1978) 所提出的多元領導模式理論 (The Multidimensional Model of Leadership) 是目前應用較廣的理論，近年來，國內外有關教練領導行為的系列研究，大多以該理論為基礎，因此，本研究僅針對多元領導模式理論加以探討。

Chelladurai在前人研究的基礎上，融合效能權變模式 (The Contingency Model of Leadership Effectiveness)、路徑—目標理論 (The Path-goal Theory)、適應—反應理論 (The Adapt-reactive Theory) 和領導差別模式 (The Discrepancy Mode of Leadership) 成為多元領導模式理論 (鄭志富，民84)。其理論架構 (Chelladurai, 1993) 如圖2-2所示：

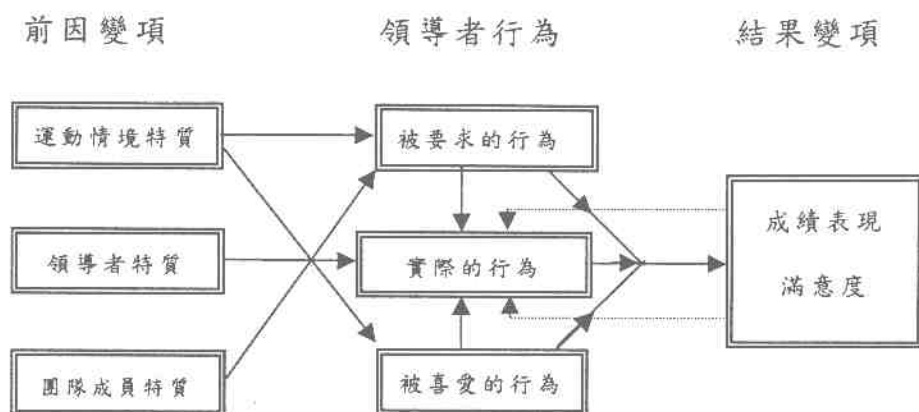


圖 2-2 領導模式理論架構

資料來源：Chelladurai, P. (1993). Leadership. In R. N. Singer, M. Murphey, & L. K. Tennant (Eds.), Handbook of research on sport psychology( p. 648). New York: Macmillan.

根據多元領導模式的理論架構，首先，教練的領導行為受到三種前因變項的交互作用影響，一是運動情境特質，如運動組織的目標和結構、項目特點、社會規範、文化價值、政府相關規定；二是領導者特質，如教練的性格、能力與經驗；三是團體成員特質，如選手個人特質、成就需要、加盟需要、活動能力、團隊特質。其次，教練的行為分為三種，即受選手所喜愛的行為、情境所要求的行為和教練的實際行為。當教練實際作出的行為與情境所要求的行為符合，同時也是選手所喜愛的行為時，是最理想的領導模式，這種領導行為既可促使運動團隊獲得良好成績，也使選手感到滿意。反之，當教練的實際行為和情境要求行為、選手喜愛行為皆不一致時，則表示這種領導是自由放任的、毫無規章的

。當教練的實際行為和情境要求行為一致，但與選手喜愛行為不一致時，則雖教練的工作績效很高，但選手的滿意度卻很低。當教練的實際行為與選手喜愛的行為一致，但與情境要求行為不相符合時，則雖教練的領導行為會令選手滿意，但工作績效必然很差（翟群，1999）。

最後，教練領導行為和前因變相多元因素交互作用的結果，是選手或團隊的成績表現和選手的滿意度。

Chelladrai和Saleh（1978、1980）綜合對教練領導行為的描述，發展出運動領導行為量表（The Leadership Scale for Sports, LSS）作為驗證教練行為的工具，共40道題目，分為五個分量表：訓練和指導行為（training and instruction behavior）、民主行為（democratic behavior）、專制行為（autocratic behavior）、關懷行為（social support）及獎勵行為（positive feedback）。其有關行為描述，如表2-1。國內已有多位學者（蔡崇濱，民89；莊艷惠，民86；陳玉娟，民84；陳其昌，民82；黃金柱，民79；鄭志富和方明營，民83；鄭敏雄，民81；鄭敏雄和劉一民，民80；林孟賢，民81；蕭嘉惠和黃明玉，民87），或翻譯、或改編該量表，作為研究工具，並獲致可貴成果，領導行為量表，如表2-1所示。

表 2-1 領導行為量表

行為構面	行為描述
訓練和指導行為	教練的行為主要在改善選手的成績表現，強調大量、持續的訓練，教導選手的技術、技巧及戰略，釐清成員之間的關係，且指揮和協調成員的活動。
民主行為	教練允許選手參與有關團隊訓練計畫、練習方法及比賽時戰術與戰略的決定。
權威行為	教練強調作決定時的獨立性與權威性，表示教練疏離選手的程度，及和選手相處時顯現其權威的程度。
關懷行為	教練關心個別選手的幸福、積極的團體氣氛和選手之間人際關係的行為。
獎勵行為	教練認同選手的良好成績表現，提供增強，並給與酬賞的行為。
社會支持行為	教練關心選手個人福利、重視正面的團隊氣氛和隊員間溫暖的人際關係，尋求運動迷、企業和廠商的支持與贊助...等行動是教練經營自己團隊必備的行為。
回饋行為	屬於教練自己的親和力，隨時回饋選手優異的表現，認同選手對團體的貢獻，不作批評與消遣，選手優秀的行為和學習動機。

## 二、運動領導行為的實證性研究

國內外專家學者，運用多元領導模式理論，從事運動領導行為的實證性研究甚多，如表2-2、表2-3。

表 2-2 國外教練領導行為之相關研究

研究者	研究對象	研究工具	研究變項	研究結果
Posner (1999)	不同組別之游泳、田徑等個人項目及足球、籃球團體項目之選手	由LSS、MLQ、TIB、LBQ和LPI修訂自編之CLS量表	領導行為	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.在目標導向的環境及決策參與的領導行為對男選手的激發高於女選手。</li> <li>2.Division III的選手較易受到委任及決策參與領導行為的鼓勵，較注重學生體育的全面發展。</li> <li>3.Division I的選手對目標導向環境的領導行為感受較明顯。</li> <li>4.團體項目較個人項目容易受到目標導向環境及相關知識領導行為的激勵。</li> <li>5.知覺相關知識領導行為上，Division I的女選手較男選手有興趣；而在Division III則正是男選手的興趣高於女選手。</li> </ol>
Riemer & Chelladurai (1995)	210位大專美式足球球員	運動領導行為量表(LSS)	領導行為滿意度	防守球員知覺並喜愛較多的「民主行為」、「專制行為」與「關懷行為」；知覺的和喜愛的「關懷行為」的一致性，可以增進球員的滿意度；知覺的「訓練和指導行為」及「獎勵行為」比所喜愛的更高或一致時，更能增進選手的滿意度。

待續

續表 2-2 國外教練領導行為之相關研究

研究者	研究對象	研究工具	研究變項	研究結果
Summers (1991)	運動選手	運動領導 行為量表 (LSS)	教練領導 行為 選手 滿意度	1. 教練的「訓練和指導行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」，與選手的滿意度有正相關，當運動能力提高時，「關懷行為與滿意度關係增加」 「訓練和指導行為」與成績表現的關聯降低。
McMillin (1990)	大學 足球選手	運動領導 行為量表 (LSS)	領導行為 滿意度	1. 選手所知覺的教練領導行為與教練之領導行為有顯著相關。 2. 訓練與教學行為與民主行為能有效預測選手滿意度。
Garland & Barry (1988)	美式 足球選手	運動領導 行為量表 (LSS)	領導行為 選手能力	1. 能力較好的選手知覺教練之訓練與指導行為、關懷行為、獎勵行為；知覺較少專制行為。
Chelladurai & Imamura Yamaguchi Oinuma & Miyauchi (1988)	日本和 加拿大 選手	運動領導表 (LSS)	領導行為 滿意度	1. 日本與加拿大選手在喜愛教練強調的領導行為之間有差異。 2. 日本與加拿大選手在知覺教練的領導行為之間有差異。 3. 加拿大選手比日本選手較滿意。
Robinson & Carron (1982)	高中美式 足球選手	運動領導表 (LSS)	領導行為 選手能力	1. 退出隊伍的選手較其他選手知覺較多教練專制行為。
Brawley 等人 (1988)	成人運動 選手	運動領導表 (LSS)	領導行為	1. 發現喜愛的與知覺的教練領導行為之間的差異，會影響選手的滿意度，其中教練的「訓練和指導行為」及「獎勵行為」是影響滿意度的主要原因。

待續

續表 2-2 國外教練領導行為之相關研究

研究者	研究對象	研究工具	研究變項	研究結果
Case (1987)	教練、國中、高中、大學及業餘運動聯盟選手	LBDQ	領導行為 選手 運動水準 成熟度	1. 建立一個模式：選手經由國中、高中、大學到職業不同成熟度水準，教練必須採低任務高關係到高任務低關係到高任務低關係到低任務高關係。
Weiss & Friedrichs (1986)	高中及大專男子籃球選手	運動領導表 (LSS)	領導行為 教練特質 滿意度 成績表現	1. 教練領導行為可有效預測團體表現 選手對年輕的教練較滿意教練有較好的表現紀錄，選手較滿意教練的關懷行為與球隊勝負率呈負相關。
Chelladurai (1984)	大學男子田徑、籃球與摔角選手	運動領導表 (LSS)	領導行為 滿意度	選手知覺的和喜歡的教練領導行為間之差距，會影響選手對教練的領導行為、團隊表現與整體滿意度。
Chelladura & Carron (1983)	高中與大學的籃球選手	運動領導行為量表 (LSS)	領導行為 經驗 成熟度	1. 選手喜歡教練指導行為，在高中時逐年降低，而大學則又升高，選手喜歡教練之關懷行為從高中至大學逐年升高。
Chelladura & Carron (1983)	高中與大學的籃球選手	運動領導行為量表 (LSS)	領導行為	1. 大學籃球選手比高中籃球選手較喜愛教練的「訓練和指導行為」及「關懷行為」。
Erle (1981)	大專曲棍球選手	運動領導行為量表 (LSS)	性別 經驗 動機 領導行為	1. 男選手比女選手喜歡訓練與教學行為；親和、外在動機強的選手較喜歡社會支持行為；經驗愈多的選手較喜正面回饋行為。 2. 不同組織目標的大學校際、校內曲棍球隊喜歡的教練行為有顯著不同，校際球隊較校內球隊喜歡訓練、教學、社會支持行為，不喜歡回饋、民主行為。

續表

續表 2-2 國外教練領導行為之相關研究

研究者	研究對象	研究工具	研究變項	研究結果
Chelladura & Carron (1981)	青年與青少年選手	運動領導行為量表 (LSS)	領導行為 人格特質 經驗 成熟度	1. 認知結構高的選手喜歡教練較高的訓練與指導行為與較低的專制行為，感情衝動選手較喜歡教練較高的關懷行為，愈有經驗的選手較喜歡教練的專制行為與關懷行為。
Chelladurai (1978)	大學男子田徑、籃球與摔角選手	運動領導行為量表 (LSS)	教練與選手之一致性 滿意度	1. 選手喜歡的教練領導行為與教練實際表現的一致性低時，選手滿意度愈低。
Chelladura & Saleh (1978)	大學體育系學生	運動領導行為量表 (LSS)	性別 領導行為	1. 男性學生較喜歡專制與關懷領導行為。
Schliesman (1987)	以50位大學田徑選手	運動領導行為量表 (LSS)	領導行為 滿意度	1. 選手所知覺的和所喜愛的教練「關懷行為」及「民主行為」若有差異，會影響其對教練領導的滿意度；當教練表現的領導行為與選手喜愛的行為較一致時，選手對教練的滿意度會比較高。
Gordon (1986)	大學足球隊	運動領導行為量表 (LSS)	領導行為 成績表現	1. 較成功的，比較不成功的球隊認為教練比較偏重「訓練和指導行為」、「專制行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」。
Home & Carron (1985)	大學排球、籃球、田徑、游泳之選手與教練	運動領導行為量表 (LSS)	領導行為 成績表現 教練與選手之一致性的滿意度	1. 選手所知覺的和所喜愛的教練領導行為如有差異，將會影響其心理知覺；在獎勵行為方面的差異，會影響選手對自己成績表現的知覺；而「訓練和指導行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」三個方面的差異，也會影響選手的滿意度。

續表

續表 2-2 國外教練領導行為之相關研究

研究者	研究對象	研究工具	研究變項	研究結果
Terry & Howe (1984)	不同性別的選手	運動領導行為量表 (LSS)	教練領導行為	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.不同性別的選手有相同的喜愛，個人項目選手比較喜愛教練有「民主行為」，而不喜愛有「專制行為」。</li> <li>2.男性選手比女性選手更喜愛教練的「專制行為」及「關懷行為」，女性選手則喜愛教練表現更多的「民主行為」。</li> <li>3.團體項目選手比個人項目選手較喜愛教練的「訓練和指導行為」、「專制行為」及「獎勵行為」，而不喜愛有太多的「民主行為」與「關懷行為」。</li> </ol>

註：研究工具英文縮寫

- 1.GEQ：Group Environment Questionnaire.
- 2.LBDQ：Leader Behavior Description Questionnaire.
- 3.LSS：Leadership Scale for Sport.
- 4.SMS：The sport Motivation Scale.
- 5.MLQ：Multifactor Leadership Questionnaire.
- 6.TIB：Teaching and Instruction Behavior.
- 7.LPI：Leadership Practices Inventory.
- 8.CLS：Coaching Leadership Scale.

表 2-3 國內教練領導行為之相關研究

研究者	研究對象	研究工具	研究變項	研究結果
蔡崇濱 (民89)	成功大學 運動代表 隊及運動 社團之選 手	運動 領導行為 量表 (LSS)	知覺的 與喜好的 教練領導 行為	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.男選手比女選手知覺教練有較多的「專制行為」。訓練年數越少的選手知覺的教練有較多「民主行為」和「關懷行為」。</li> <li>2.男選手較喜歡教練強調「訓練和指導行為」及「專制行為」；女選手較喜歡教練強調「關懷行為」和「獎勵行為」。</li> <li>3.團體項目選手比個人項目選手較喜歡教練強調「專制行為」。</li> <li>4.選手喜愛的和知覺的教練領導行為，除了「專制行為」外，「訓練與指導行為」、「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」皆有顯著差異。</li> </ol>
馬君萍 (民88)	大專 女子 排球 選手 119人	陳其昌 改編(LSS)	知覺教練 領導行為 滿意度	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.運動訓練和教學行為的知覺越高則運動員知覺工作取向動機氣候越高。</li> <li>2.若運動員權威的行為知覺越高，則運動員知覺自我取向動機氣候越高。</li> </ol>
涂志賢 (民88)	不同體育 院校之 個人 團體項目 運動員	自編 「運動 教練領導 風格與 運動代表 隊團隊 文化問卷」	知覺教練 領導風格 知覺的 運動代表隊 團隊文化	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.不同訓練年資、運動項目類別的選手所知覺的運動教練領導風格有顯著差異。</li> <li>2.不同性別、運動項目類別的選手所知覺的運動代表隊團隊文化有顯著差異。</li> <li>3.不同訓練年資、運動項目類別的選手滿意度有顯著差異。</li> <li>4.運動教練領導風格與運動代表隊文化之間有顯著相關。</li> </ol>

待續

續表 2-3 國內教練領導行為之相關研究

研究者	研究對象	研究工具	研究變項	研究結果
楊純碧 (民87)	排球 足球 棒球 壘球 籃球 橄欖球 田徑 網球 跆拳道 游泳 羽球 桌球	運動領導 行為量表 (LSS)	教練領導 行為 團隊氣氛 滿意度	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 教練認為應有的領導行為可以預測選手知覺的專制行為，選手喜好的教練領導行為，可以預測教練的訓練與指導行為、專制行為、社會支持行為及獎賞行為。</li> <li>2. 教練認為應有的領導行為在五個向度上均有差異存在。</li> <li>1. 選手喜好的和知覺的教練領導行為在五個向度上均有差異存在。</li> <li>2. 訓練與指導行為、社會支持行為能有效預測工作團隊氣氛與社會團隊氣氛。</li> <li>3. 訓練與指導行為、民主行為、社會支持行為及獎賞行為能有效預測教練－選手關係滿意度之間有相關存在。</li> <li>4. 男女選手在團隊氣氛上無顯著差異存在。</li> <li>5. 男女選手在教練－選手關係滿意上無顯著差異存在。</li> </ol>
蕭嘉惠 和 黃明玉 (民87)	以135位 花蓮 地區 大專 二年級 以上 運動 選手 為對象	運動領導 行為量表 (LSS)	選手背景 領導行為	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 選手所知覺的與所喜愛的教練「訓練和指導行為」、「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」有顯著差異存在；不同性別、不同運動技術層級及不同運動項目的選手，所知覺的教練領導行為有顯著差異存在；不同性別、不同運動技術層級及不同訓練頻率的選手，所喜愛的教練領導行為有顯著差異存在。</li> </ol>

待續

續表 2-3 國內教練領導行為之相關研究

研究者	研究對象	研究工具	研究變項	研究結果
莊艷惠 (民86)	以185位 大專體 育科系 籃球 排球 手球 足球 曲棍球 橄欖球 選手	運動 領導 行為 量表 (LSS) GEQ SMS	教練 領導 行為 團隊 凝聚力	1. 選手喜愛的和知覺的教練領導行為的五個向度，都有顯著差異存在，表示教練的領導行為沒有達到選手要求的或期望的，其中，在喜愛的教練「訓練和指導行為」、「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」的得分，都高於所知覺的行為，只有在「專制行為」的向度上，所喜愛的得分低於所知覺的得分。
陳玉娟 (民84)	國中 高中 大專 游泳選手	運動 領導 行為 量表 (LSS)	選手 背景 教練 領導 行為 成績 滿意度	1. 選手所喜愛的和所知覺的教練領導行為有顯著相關(專制行為除外)；男選手比女選手較喜愛教練的「民主行為」與「專制行為」；男性、較年輕、國中生、受訓時間較短的選手，知覺教練表現較多的「訓練和指導行為」，且較滿意教練的領導行為；教練的「獎勵行為」能有效預測選手對個人成績表現的滿意度；「關懷行為」能有效預測選手對團隊成績表現的滿意度；「訓練和指導行為」與「民主行為」能有效預測選手的成績表現。
陳其昌 (民82)	以194位 排球 選手	修改 LSS GEQ 之自編 問卷	排球教練 領導行為 對比賽 成績及 團隊 凝聚力 的影響	1. 教練的五個領導行為向度，對大專組及體育科系組的比賽成績沒有顯著影響；專科組的教練「獎勵行為」對比賽成績有所影響。

待續

續表 2-3 國內教練領導行為之相關研究

研究者	研究對象	研究工具	研究變項	研究結果
鄭敏雄 (民81)	425位 大專 田徑 排球 選手	運動 領導 行為 量表 (LSS)	領導行為 運動項目 個人背景 運動成就 滿足感	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.不同前因變項的運動員，與其喜歡的領導行為、運動滿足感有顯著差異。</li> <li>2.教練領導行為的差異能有效預測運動員滿足感，其中以教練的專業經驗能力領導行為預測力最強。</li> </ol>
林孟賢 (民81)	23所 大專 院校 227名 女子 排球選手	運動領導 行為量表 (LSS)	知覺的和 喜愛的 教練 領導行為	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.先發球員比替補球員知覺到教練較強調「專制行為」及「關懷行為」，較喜愛教練強調「專制行為」；體育科系選手比一般科系選手知覺教練較強調「專制行為」，較喜愛教練強調「訓練和指導行為」。</li> </ol>
黃金柱 (民79)	左營 訓練 中心 選手	運動領導 行為量表 (LSS)	選手的 背景 教練的 領導行為	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.大專選手比高中和國中選手較喜愛教練強調「訓練和指導行為」、「民主行為」及「關懷行為」，知覺到教練更強調「訓練和指導行為」及「民主行為」；男性選手比女性選手知覺到教練更強調「關懷行為」；教練的領導行為與選手對教練的滿意度有關。</li> </ol>

資料來源：涂志賢（民88）及研究者整理