

運動教練哲學課題專欄： 質性研究方法與實際應用

許立宏¹ 許維哲² 葉忠桂² 徐煒杰²
大葉大學¹ 國立台灣體育學院²

摘 要

國內目前雖然有運動教練相關教學及研究的課程，不過大部分皆以「運動科學」為主要的學習科目，所產出的相關研究論文仍然較偏向可量化的數據為主。而就質性或哲學觀點來探討運動教練這方面所產出的相關文獻上還是有限，幾近於零。有鑑於此，本研究將針對運動教練哲學的質性研究方法與實際應用做一個簡單介紹及應用，我們先選擇知名的三位運動教練來探討他們的成功之道。

本研究有兩個目的：一方面，希望能讓國內有志從事運動教練相關工作者對質性研究與實際參與訓練者有更一深的瞭解，達到自我要求與追求卓越的敬業態度；另一方面，也希望社會大眾及行政機關體系能對運動教練這個專業角色多給予一些鼓勵與關心。

關鍵詞：運動教練，哲學，質性研究

壹、前言 — 運動教練哲學研究的重要性

一個人在求學過程的一生總會有幾位導師，這些導師多少會對我們的行為處事有所影響。有正面，或許也有負面的。就正面來說，若影響較深遠並具有點睛及提攜作用者，或許我們可以稱之為恩師或伯樂。就競技運動員來說，一位好的專業運動教練也有可能影響運動員一輩子。這可能不只是在運動場上的卓越表現，甚至是在日後的做人處事行為或立業上。在西方先進國家中，運動教練是相當受到尊重及崇敬的¹，相較於國內，現實生活中，一般大眾對於運動教練的專業似乎還不夠瞭解。在現行制度面上，我國的專業運動教練待遇及福利甚至比一般的學校體育教師還要低²。這可從三方面可能因素來加以推斷：首先，我們的專業運動教練素質良莠不齊，因此還有待加把勁提昇至國際級水準；其次，我們對於運動專任教練的把關與分級制度可能還不夠嚴謹，而為人垢病³；再者，是一般社會大眾對於運動教練角色還是停留在運動技能的指導上。這樣的觀點會讓人以為運動教練的工作是相當輕鬆的，而不夠受人尊重。殊不知一位成功的運動教練在背後要付出多少額外的時間與精力來帶領並陪伴運動員成長⁴。

國內目前雖然有運動教練相關教學及研究的課程，不過大部分皆以「運動科學」（運動生理學，運動心理學，運動生物力學，運動訓練法等）為主要的學習科目，所產出的相關研究論文仍然較偏向可量化的數據為主。而就質性或哲學觀點來探討運動教練這方面所產出的相關文獻上還是有限，幾近於零。唯，近來坊間有兩本書值得推薦：一為 Martens, R. (1997) 原著並由陳文詮等人（2004）所譯之《成功運動教練學》。不過該書較偏向於綜合性的知識以全面建構運動教練所需要的專業學養，就哲學上的探討還是有限。另外一本專書則為郭桂華等人（2004）所編著的《春風化雨之教練

¹ 筆者（許立宏）在英國求學時，當聽到有人說到“coach”這個字是讓人覺得非常受尊敬的職業。特別是足球教練。因為，不是每個人皆有這個天賦來擔任這個職務。在英國，職業足球教練的地位不但崇高，且薪水待遇也非常高。遠遠超過一般學校體育教師的待遇。

² 最近已聽說教育部有「納編」專任運動教練的政策，而其待遇及福利將比照一般的學校教師。不過，這裏似乎還是要看各校的人事主導政策，以及該校是否具有此一專業項目的需求。一位擔任專任運動教練的研究所學生就私底下告訴筆者，目前有的專任教練如遊牧民族般一年內換了好幾所學校，其關鍵在於各校校長的人事主導權。

³ 如分級制度是否真的實施的很徹底，且嚴格把關其認證標準，不濫發證照。

⁴ 曾經就有朋友戲稱，運動教練不是人幹的，因為有些好的教練（特別是帶小朋友隊伍）甚至要管所有小朋友所需要的食衣住行育樂還兼學業輔導。筆者（許立宏）的一位游泳教練朋友為了其選手的訓練及比賽，特別買了一部箱型車來接送選手們的比賽及練習，並提供自家空間來協助選手的住宿問題。

與我》。該書訪問許多國內成功的運動教練，描述其成功的心酸歷程，閱讀起來格外得心應手，容易吸收。該書寫作風格較偏新聞報導式 (journalistic style)，具有勵志作用但缺乏有系統可歸納之重點，因此較不具學術性。有鑑於此，本專欄研究將針對運動教練哲學的質性研究方法與實際應用做一個簡單介紹及應用，一方面，希望能讓有志從事運動教練相關工作者對質性研究與實際參與訓練者有更一深的瞭解，達到自我要求與追求卓越的敬業態度；另一方面，也希望社會大眾及行政機關體系能對運動教練這個專業角色多給予一些鼓勵與關心。

以下，我們將分為兩部分：第一部份將介紹運動教練哲學的質性研究方法。此部份會將國外（英國）最新的質性教練研究法介紹給國內學術界。第二部分將運用此一研究工具訪談國內幾位知名運動教練的成功哲學，以激勵後起之士⁵。我們所選擇的教練皆是身經百戰且具有優秀成績的教練。限於篇幅及訪談人力，本次研究將先以三位教練的訪談為主。研究者在完成訪談研究報告後也為這三位教練分別賦予一個代表性的稱謂，分別是：

- 一、台體精神不滅的神話：鄭國平
- 二、偉大夢想的實踐者：張簡坤明
- 三、台灣划船界第一位女教練：林惠美

貳、運動教練哲學的質性研究方法

一般來說，研究方法可分為非實驗性的研究方法、準實驗性的研究方法及實驗性的研究方法三大類，其中非實驗性的研究方法乃指以蒐集事實性資料的方法（質性研究），其中包括個案法、文件分析法、深度訪談法等。本文依實際需要採取「非實驗性的質性研究方法」。質性研究是一種為了克服量化研究的缺點而興起的研究方法，其融合研究者個人主觀的價值、信念和興趣，親臨其境，在自然的氣氛下，經驗對方的生活經驗，並解釋他們，是一種較為人性化的研究。而所採用的工具分別使用文獻分析法與深度訪談法兩種。

⁵ 在此特別感謝受訪問的幾位國內知名教練願意配合此一寫作。本質性訪談係由主要作者（許立宏）提議並配合幾位國立台灣體育學院碩班研究生所做的訪談。訪問作者群皆上過主要作者所開的運動教練哲學研究課程，受過良好的質性訪談訓練及寫作技巧，針對與受訪者之間的互動做客觀描述並加以修正，立意在於突顯各教練的成功經驗哲學。文責部份當然一切由主要作者（許立宏）承擔。必須說明的是，國內尚有許多知名教練值得訪問，我們希望日後有機會持續訪問這些教練的成功哲學以嘉惠更多學子，並充實國內這方面的文獻。

文獻分析法搜集整理並分析運動教練相關文獻，深度訪談法則分別訪談運動教練以獲得研究資料。本文的目的是為取得運動教練的成功經驗哲學，因此以深度訪談法為主，文獻分析法為輔。此種訪談法的實施是兩個人之間有目的的談話，其中由一個人（研究者）引導，蒐集對方（研究對象）的語言資料，藉以了解研究對象如何解釋他們的世界，了解研究對象對問題的觀點，來完成研究者的研究目的與內容。訪談的方式可以是隨性的，也可以是正式的；訪談的方式可以是結構的方式進行，也可以是非結構的方式進行；訪談的方式可以是面對面的，但也可以不透過面對面（如：電話或網路）的方式進行，所以訪談的類型可說是相當多元。根據運用的嚴謹度與運用情境，此一訪談法屬「半結構式的訪談」或「引導式的訪談」，也就是說研究者在訪談進行之前，根據研究的問題與目的，設計訪談的大綱，作為訪談的指引。但在訪談進行過程中，訪談者不必根據訪談大綱的順序來進行訪問工作，也可以依實際狀況，對訪談問題做彈性調整。

本文所採用的質性研究問題來源係根據英國學者 Jones, R., Armour, K., & Potrac, P. (2004) 所著的 *Sports Coaching Cultures* 一書。該書的研究寫作進路主要是從「實際到理論」，也就是說先從實際的訪談內容所得到的結果後，再去印證（甚至挑戰）理論及其相關文獻是否仍然可行。這是有別於一般從「理論到實際」的研究寫作進路。也就是從教練的實際故事為出發點，再進入到較高層次的理論探究部份。限於訪談時間及寫作篇幅，本文將以深度訪談為主，文獻探討為輔來交相印證，如果時間及人力充足，後續研究可朝以下幾個課題來加以研究：

1. 運動教練教育學
2. 運動教練角色之扮演
3. 運動教練與選手之間的互動
4. 運動教練的權威或權力

因此，本研究主要所設定的訪談內容問題如下：

1. 初期如何介入運動並想成為一個教練；
2. 重要的啓蒙貴人及經驗，正面及負面；
3. 他們喜愛的教導或訓練方式；
4. 他們的知識來源及對專業準備操課內容的看法；
5. 他們想建立的環境及氣氛；
6. 影響教練活動的情境因素及其它限制性；

7. 終極目的想要達成什麼？

根據以上這些訪談問題，訪談者在訪談過程中及事後寫作過程中必須隨時提醒自己是否能達到以下幾個目的：

1. 是否有助於我們了解現實的社會生活？
2. 是否有趣？
3. 是否令人產生情緒感動或智慧上的啟發？
4. 是否令人引發一些新問題，或使我產生行動？
5. 是否具有「真實」性？

接下來是三位訪談者按照上述的研究方法所呈現的原味訪談結果。

Enjoy it!

參、運動教練哲學研究的應用

一、台體精神不滅的神話：鄭國平

作者：葉忠桂

- 前言
- 如何介入運動
- 學習成爲一位教練
- 獲勝的方程式
- 經營理念
- 結語



(一) 前言

鄭國平教練目前在國立台灣體育學院任教，職務是教授兼教務長並擔任男子排球隊教練，擔任排球教練迄今約四十年，本人受到主任指導時間約近六年，從我小學開始到現在球齡約十五年，歷經多位教練指導，看過許許多多的教練，他是在排球界唯一讓我想訪談的而且是眾人需要模仿的

楷模的一位教練。他對排球執著的熱忱，四十年如一日，為從事排球教練者應當學習的圭臬。競技運動一定要有好教練的指導，教練與運動員之間的關係又像「伯樂與千里馬」，好的馬要有伯樂，才能成為千里馬，否則充其量也只能算是會跑的馬。因此，不管哪一個運動領域，教練扮演很重要的環節。好教練不僅要指導運動員技巧，更重要的是能夠激發潛藏在他們內部的能力。

「精神」一直是鄭教練所要求的，帶隊四十年之間，帶過無數的選手，有優秀運動員亦有劣質的運動員，沒有永遠的輸家或贏家，但一直秉持著「精神」這兩個字為帶隊的指標，球員在球場上所表現的精神一直是他最在意的，「輸」沒有關係，但重要的是否有發揮出該有的精神，「贏」固然可喜，但是否能打出贏球應有的水準才是更重要的，如何讓球員在場上發揮該有的精神，這就必須靠平時的要求與訓練，平時不要求，真正在球場是不可能發揮的，駱駝精神就是台灣體院的象徵，教練將它發揮的淋漓盡致有過之而無不及，堪稱前無古人後無來者，是學生們該當效仿與學習的，藉由這次的訪談，我們可以來瞭解這位優秀教練的領導風格。

(二) 如何介入運動

鄭國平教練是台南人，屏東師範畢業後即回故鄉任教，小學就愛好運動，接觸過多項運動如：桌球、棒球，足球及田徑等，剛開始最熱愛的是桌球，從來沒有想過會當一位排球教練，是在因緣巧合下才開始接觸排球，他對於排球完全沒有底子，是因時勢所趨，才會與排球結緣，他說：

因任教附近每年都會由廟裡主辦麻豆五王盃排球錦標賽，校長就給與我責任要我組排球隊，當時毅然決然的接下這份工作，本身參與過排球只有在學期間的班際排球，那也只是趣味而已，為了責任所需我購買了第一本排球教練書，來自己鑽研，本身在任教期間也必須參加教師聯隊，才慢慢接觸排球自我學習，技能的學習也是各個教師互相琢磨沒有教練，在這期間自己要參與練習還要從事教練工作，因教學相長使自己半年內成為台南縣省運代表隊。

在機緣與興趣的趨勢下，讓他在人生角色扮演中必須再增加一個角色，就是「教練」，要扮演好人生中的每個角色是非常不容易的，必須要有所取捨，當他接受這個角色開始，他必須花很多時間在訓練球員，包括假

日。相對的，與家人的相處時間就會減少，這是很多人不願意的，寧願享受與家人在一起的美好時光，也不想把時間花在運動員身上，所以一名偉大的教練是非常受人尊敬與愛戴。

(三) 學習成為一位教練

鄭國平教練在任教期間，早上很早起床，常看到別人在打排球，自己就會很想參與，在這個動機下，想說三年服務期滿就可不必任教，決定繼續往上爬，能延續熱愛的排球，毅然而然報考當時的台灣體育專科學校並順利錄取，因此決定放棄任教，拿起書本繼續當學生，在學期間因教練常忙於行政工作，訓練上的工作都交給他，比賽中的戰術與組合才由教練來擔綱。隨後，當他們得到冠軍時，他雖然得不到任何利益，但對自己所帶領的表現成績相當有成就感，從訓練實務上學習到非常多排球知識及技能，也使他對教練的工作產生更大的興趣。

因為他的努力畢業後有機會留在學校任教，剛開始幾年都當助理教練，訓練工作也都是由他包辦，這段時間剛好遇到中華排球協會人員改組，他被接納為訓練組的副組長，訓練組長是排球界一位相當資深的前輩，有相當的國際觀，受到他觀念的薰陶，因此他對排球的觀感有更寬廣的視野，開創他在排球上具備高層次的宏觀：

「人生要把握機會」，帶隊後的三五年成績慢慢呈現，還奪得冠軍，就在這機會接下國家隊的教練，三個月內帶著他們到過中南美洲和亞洲去過十幾個國家征戰，培養更寬廣的世界觀，回來後的第二年，考取教育部舉辦外派教練，順利考取到多明尼加擔任外派教練一年，學習到更多教練實務上的經驗，奠定他從事教練的基礎。

成為一位教練的過程是非常艱辛的，有很多的教練並不是優秀的運動員背景出生，我們知道一個好的選手並非是好的教練，好的教練並非是好的選手，但為何會成為一位優秀的運動教練從他們的歷史背景與努力就能得知，那是必需要經過一段長時間的磨鍊與經驗的累積，過程艱辛且面對層層的考驗如：國家教練證、國際教練等等的考試，必須花上一輩子的時間揣摩與歷練，才有辦法成為一位優秀的運動教練，而且一位教練必須學術兼具，並不只有在術科上下功夫，學科上更是要努力，將運動科學運用在球場上，而不再只是土法煉鋼，才有辦法練出優秀的運動員。

(四) 獲勝的方程式

運動員花費大量時間在運動場上，台上一分鐘台下十年功，可知道運動員渴望的就是從中獲得勝利的價值或是利益及榮譽，這是運動員花費長久時間訓練想要獲得的，當一位教練就是要協助運動員得到他們應該努力所應該獲得的，他說：

在我的觀念裡「能夠贏球的訓練方式就是我最愛的訓練方式」，沒有一種訓練方式是我滿意的，安於現狀就是等待被淘汰，這個訓練方式必須要不斷的創新、多變化及趣味化，而且要結合實際的比賽去模擬與訓練，平時就是戰時，訓練的前提之下應該先考慮學生的素質，這就是所謂的因材施教，才能創造屬於學生的訓練方式。訓練上要能達到有效的運動效率，就要多充實知識與閱讀相關的書籍，不斷的充實自我，達到理論與實務兼具。

優秀的運動員，不只要有好的生理素質與好的運動技能，心理素質更要優異，才有辦法成爲優秀的運動員。優秀運動員自信心的培養是相當重要，性別、技術水準和運動項目的不同會影響運動的自信心來源，高技術水準的運動員比較在乎體能狀況，較低水準的運動員則是較依賴教練的領導；團體項目運動員明顯受到同儕的影響，包括社會支持、替代經驗，個人項目運動員主要是技術精熟和勝負經驗爲訊息來源，運動自信心來源會受到運動員特徵的影響（黃崇儒、王秉泰、許瓊云，2004）。一個教練除了必需具備老師的特質，還必須有領導統御的能力，尤其是面對性格還在朔型階段的學生，除了鍛鍊體魄外，心智的鍛鍊更是一個教練所必須肩負的重責大任，因此在技巧之外，心智往往是最後的決勝關卡（林其峰、郭桂華、林淑鈴，2004）。

獲勝是每一位教練從選手中得到最好的回報，每個教練都想獲勝又有哪位教練想輸呢？想要贏球並不是一件非常簡單的事，靠的不只是訓練，還要天時地利人和的搭配，要人助天助，所謂贏球的七大要素：體能、技術、戰術、團隊默契、精神力，教練的臨場調度及運氣，這七大要素是構成贏球的方針，缺一不可，任何一個環節只要有任何缺失，就有可能造成輸球的主因，要獲勝教練必須經歷別人所不能承受的壓力及付出很長的時間在選手身上，這並不是人人做的到的，而且也不是想做就能做的。

(五) 經營理念

經營球隊其實是非常困難的，比訓練還要難，要如何與選手能夠達到共識，取得選手的信任與支持，增強團隊凝聚力，這個角色就是教練的一門藝術，團隊的好壞與經營有絕對的關係：

我認為溝通與協調是經營上最重要的課題，必須時常對運動員精神喊話，讓運動員與教練取得共識，適度的鼓勵與獎賞是必要的，如果有過錯或學生在彀扭，不要當面指責，要針對團體說明對錯而不當面點破，留給學生面子，事後再進行個別輔導，他在強硬時就必須放軟，避免硬碰硬，硬碰硬的結果想必大家都知道的，該強硬時必須壓過選手們，有重要的決策必須與選手們溝通讓他們參與其中，但決策者還是在於教練。

訓練與生活上，將權力下放隊長及學長，學長與隊長如同老師，讓他們自我管理的能力，畢竟教練要管理那麼多的事都是很困難的，不可能面面俱到。優秀運動選手都是有自我控制的能力，讓選手養成獨立自主的個體，教練應多了解學生的情況及問題所在，從旁協助選手，幫助他們解決問題，定期與選手的家長聯繫，多關心及掌握選手的生理、心理及生活狀況，選手能專心於球場，不受其它因素影響，才能使選手的運動表成績更有傑出的表現，一個球隊的經營好壞與球隊的成績是成正比的。

在與教練相處的六年中，一起經歷無數的比賽，在比賽中從沒聽過教練在場上責罵任何一位選手，不管輸贏，教練都是給與鼓勵，選手可以在場上任意的奔馳，而不會因為失誤而去看教練，選手也會因為自己的失誤，而自己反省。例如在一次比賽中讓我記憶猶新，當時是我大學一年級，在決勝局的關鍵時刻，因為我的失誤而造成比賽的結束，我的心中當下五味雜陳，心想完蛋了我可能會被責罵，但事實並不然，教練完全都沒有怪我，教練還是鼓勵我，教練告訴我說：「雖然比賽輸了，但是你可以從中學習到經驗，比賽不是得到就是學到」，經歷過那次的經驗，已是多年前的事，我還是歷歷在目，從這就可了解教練應該鼓勵多於責罵，選手有更大發揮的空間，而不至於去侷限選手的表現。

教練認為在一個團隊裡，沒有個人主義，凡事都是以團隊利益為第一考量，全部都一視同仁，而沒有誰比較厲害或袒護任何一位球員，教練喜

愛的是團隊的默契及精神力，而不是選手中有自以為是的球員，曾經聽教練說過，他帶過全國最厲害的排球選手，但因為他個人主義及行為上不好，教練將他冰凍一年，寧願讓球隊輸球教練也不願意讓他下場，可想而知，教練雖以贏球為最高主旨，但他認為優秀的運動員不僅在學術知能上下功夫，品德與做人處事的道理也應該兼具，才稱的上是一位優秀的運動員。

(六) 結語

成爲一位教練，並不是一朝一夕能夠如願，而且必須面面俱到，教練也是一門藝術，沒有所謂的對錯，也沒有一定的訓練方式，是斯巴達式訓練好還是雅典式訓練好，這沒有一定的答案，什麼樣層級的運動員就該用什麼樣的方式來訓練，這就是所謂的因材施教，教練角色一方面是要自我學習另一方面是靠經驗的累積，理論與實務兼具，在加上學無止境的精神，才能成爲一位真正優秀的運動教練。

教練和運動員的相處，靠的是「真誠」以對，教練都能秉持著開誠布公的心態，真誠的對待學生，受到尊重的學生，也往往因此願意信任教練，而足以克敵制勝的「凝聚力」，其實這就是在這種相互信任之中慢慢培養出來的（林其峰、郭桂華、林淑鈴，2004）。

在這個時代裡，教練的地位在我國並不是非常受人尊崇的，相對的在一個先進的國家當中，教練的職位是非常受人尊崇的，藉此訪談能更了解一位排球運動教練的經歷過程、特性及特色。要如何成爲優秀的運動教練者以此爲借鏡，能否發展出更多優秀的運動教練，訓練優秀的運動員來參與高層級的運動比賽，進而提升我國的運動水準，自然而然，教練的角色就會受到國人的愛戴與尊崇。

鄭國平教練資歷簡介

- 中華民國大專院校體育運動總會副會長、常務理事
- 外派多明尼加、厄瓜多共和國排球教練
- 國際排球教練
- 國家 A 級教練、裁判
- 國家男子排球隊教練
- 國家大學男子排球隊教練
- 國家青年男子排球隊教練
- 國家青少年男子排球隊教練

二. 偉大夢想的實踐者：張簡坤明

作者：許維哲

- 前言
- 如何踏入手球運動
- 教練生涯的轉折點
- 教練生涯的過程
- 教練生涯的挫折
- 教練的終極目的
- 結語



(一) 前言

「優秀的運動選手，會是一位優秀的運動教練嗎？」還是「優秀的運動教練，一定會是優秀的運動選手呢？」，我把「優秀」(excellent) 定義為運動成就非常好的意思。一般而言，優秀的運動選手會教出運動成就不錯的運動選手，因為它會把自己的運動經驗傳承給他的運動選手；但是優秀的運動教練，可能會教出更好運動成就的運動選手，因為它會運用正面的教練哲學、運動心理學、運動訓練法、運動生理學、運動管理學…等正確的科學方法來帶領選手。以上的說法可能比較抽象，因此，筆者運用運動教練訪談的實際方式來了解一位優秀運動教練的經歷和成長過程，對象是目前任教於國立台灣體育學院競技運動學系的手球教練張簡坤明老師，老師從年輕的優秀運動選手轉變成現在的優秀運動教練，這段轉變的歷程可以讓我們更清楚知道要當一位優秀的運動教練是很困難的。

(二) 如何踏入手球運動

在歐洲國家盛行的球類運動「手球」，目前都是以七人制為主，近期慢慢的開始有沙灘手球的推廣，像高雄在 2009 年的世運會中，沙灘手球也列入比賽項目之一，算是具有發展性的運動項目。

張簡老師說：「從小就是喜歡運動，像棒球、籃球、足球及羽球…等皆是喜愛的運動項目，直到國中學校只有手球校隊，在別

無選擇的情況下才選定自己的專項運動」，這一句話讓我聯想到許多運動教練，從小就要求小朋友從事專項運動的訓練，而往往忽略了多方面的發展，這樣雖然在小時候運動成績非常的優異，但是對此專項運動的興趣和喜愛都會大大的受到影響，運動生涯自然會縮短，像張簡老師從事手球運動的時間高達 25 年，連 94 年全國運動會，張簡老師還代表台中市的選手下場比賽，可見張簡老師對手球運動的熱愛程度與年齡成正比。

(三) 運動生涯的轉折點

張簡老師說：「在高中時，球隊教練之一莊松吉老師，特別的照顧他，讓他在運動生涯中有一個很大的轉折點」，因為當時手球以台中縣的致用商職最為強盛，大多數的教練總是特別喜歡用本地人的選手，像張簡老師是從外地來就讀的學生，一直沒有太多的表現機會，後來莊教練不斷地指導張簡老師，又加上張簡老師自己的苦練，直到最後終於打出一片天，在球隊中佔有一席之地，這些功勞都要歸功當初細心指導他的莊松吉教練，雖然莊松吉教練並沒有給張簡老師實質上的幫助，但是身為一位運動教練就是要不斷地付出、付出再付出，這樣的投資對運動教練可能沒有什麼經濟效應；反過來，如果選手沒有不斷地學習、學習再學習的精神，就算運動教練付出再多的心血也是白白浪費掉的，那在運動生涯中是否需要一位能啟發選手的運動教練呢？

(四) 教練生涯的過程

張簡老師堅決的說：「等我不繼續當運動選手之後，不是從事運動教練，就是體育老師，因為老師從小就跟運動綁了紅線，老的時候當然是要繼續陪著運動走下去。」，這段話可以讓我們知道學運動的人對運動的執著，在體育界裡就有許多這種人，像劍道的徐恆雄、棒球的王長壽、蕭文勝…等，這些人結束選手的生涯後，還是持續的不斷回饋在自己的運動專長，不管是在當體育老師、國中小教練、大學教練或是職業隊教練，他們都是想為運動多付出一份心血，可是有多少的人能夠了解他們的想法，這是我們值得去深入了解的。

張簡老師說：「剛從事教練時知識來源幾乎都是從以前老師所教的方法，到中段時，在把自己之前所帶隊的經驗慢慢地做改變及研發新的訓練方法，至於到後期就多加上國內外的手球書籍資料、觀察其他隊伍的優缺點或是與其他教練做心得上的交流。」，目前張簡老師是國家 A 級的手球

運動教練，曾擔任過數次手球國家代表隊的總教練，也不斷地定期參與手球協會辦理的講習，雖然有些訓練知識的來源不一定就是從書本上得來的，也有一些是靠非科學性的依據，那就是教練們的經驗，正確的經驗可以讓教練們知道自己選手和其他選手的差異性及優缺點，所以「知己知彼，百戰百勝」，當自己球隊的知識和經驗比別人好的時候，相對自己球隊的勝率也會提高。

張簡老師說：「從事運動教練大約有 20 年的時間，最喜歡的訓練方式是重紀律、訓練嚴謹」，這一套的訓練方式幾乎是所有成功教練所必備的訓練模式，一個球隊的好與壞，可以從以上兩點看的出來，重紀律包含了教練與隊長的指令、平常生活作息的規定或是在比賽時的團隊精神…等，這些都是需要從平常的訓練中來磨練的；訓練是否嚴謹在訓練時太過於隨便、放任，到真實的比賽情境時，做任何的動作或事情一定是很隨便的，我相信這應該是所有成功教練都知道的必勝絕招。

張簡老師說：「最喜歡選手打球聰明、全面性，做任何事情都主動積極，相反的最討厭選手懶散、品行不佳，做事情又被動。」，現在台灣的選手，很少人能達到教練最喜歡的標準，通常球技較好的選手，品行就不一定很好；品行好的選手，球技就普普通通，這樣的狀況就要看教練的帶隊哲學，是要讓球隊有優異成績，還是要讓選手知道自己的缺點，很少教練會把這個三角習題處理的很完美，以我個人的觀點來說，讓選手有正確的心態打球，這才是做教練應盡的義務。

（五）運動生涯的挫折

張簡老師說：「當時考大學時，因為自己運動成績非常的優秀，可以用免試甄審的方法升大學，自己也覺得十之八九會上師大，可是結果出來並沒有錄取，反而考上省體。」，這是張簡老師在運動生涯中的挫折，這讓我想起現在的選手也是如此，每個選手都想就讀自己最喜歡的大學，如果沒考上就要放棄自己的運動生涯嗎？有時候必須做適時的調整，只有繼續的升學，才有辦法繼續維持運動生涯，畢竟選手的運動生涯是不長久的，要好好的珍惜。

張簡老師說：「台灣政府的不重視、導致選手上的短缺以及選手缺乏刻苦耐勞的精神。」，這個問題對台灣非熱門項目的運動教練來說是一個很大的衝擊，沒有好的場地及設備，很難訓練出優秀的運動選手，又加上現在選手與以前選手的心態又不同，張簡老師提到：「以前的選手是爲了自己而訓練，現在的選手是爲了運動教練而訓練」，像這樣惡劣的環境很容易會讓

運動教練失去對發展運動的衝動。

還有一點，張簡老師說：「選手對教練的認知是負面影響的。」，也是在訓練上常常遇到的，像是有些選手可能因為得到優異的成績或是考取了教育學程…等好處來參加練習，但事後卻不知回饋或是幫助這個球隊，讓這個球隊或是學弟妹有良好的學習環境，教練也不知道是要替選手高興還是失望？

（六）教練的終極目的

在張簡老師的觀點來說，他比較喜歡一個人來帶領球隊，他說：「球隊中若有兩個教練會常常在訓練與管理上觀念的不同而產生明顯的差異，變成沒有主要的領導者…等因素，都會影響教練在訓練上的實施。」，這個觀點與國外的觀點有很大的差別，國外很提倡教練分工，這樣選手們才會有許多的管道可以與教練溝通，或是總教練也不需要煩惱過多的雜事，這或許是國內與國外在認知上的不同，不管是哪個觀點，只要能方便教練訓練與管理選手們，那就是好的觀點。

張簡老師也提到：「不管是權威式、民主式或放任式，只要有責任感、對選手有正面的教育，這就是一個好教練。」，或許有許多教練本身的專長，與現在所帶領的運動項目不符，像台北體育學院的划船隊教練林惠美老師、台灣體育學院排球隊教練鄭國平主任，他們一開始的運動專長都不是此運動項目的專長，但是他們具備了正確訓練的科學觀念，最終也會變成一位成功的運動教練。

最後張簡老師堅定大聲的說：「運動成績當然是做教練的最終目的。」，因為他在年輕時有一次參加國際比賽，到比賽閉幕要下去列隊的時候，被當地工作人員阻擋，後來才知道只有前三名的隊伍才能到下面列隊閉幕，當時張簡老師在心中許下承諾，有一天一定要代表台灣站在下面參加閉幕，果然張簡老師轉任為教練後，曾帶領台灣青少年手球代表隊和女子亞運手球代表隊，拿下前三名的優異成績，也完成張簡老師當初的願望，做教練當然希望自己的選手有拿下奧運金牌的機會，這或許是很多教練和選手的夢想，不過教練就是需要遠大的夢想，才會這樣埋頭苦幹的投入運動訓練，我們要向這些默默耕耘的運動教練們說聲「辛苦了！」。

（七）結語

根據以上訪談的內容，讓我們可以發現，當一位運動教練比當一位體育老師還要辛苦，因為運動教練的觀察力與思考邏輯要比一般人還要強許

多，不僅要有教練自己的帶隊風格、增強選手訓練動機、設計完善的訓練計畫、指導選手的體能、技術訓練和球隊的管理...等，這些科學的訓練方法對運動教練們而言必須正確的去運用在選手或是球隊上，缺一不可，或許有些運動教練還是在運用傳統的訓練方式，也有些運動教練在慢慢改進運用現代化訓練方式，這兩種不同的訓練方式事實上有很大的差異性，傳統的運動教練可能是屬於命令式的帶隊風格、不需要與選手有互動溝通的機會、也沒有較嚴謹的訓練計畫、訓練選手也是靠自己的經驗傳承，並沒有科學上的依據、管理球隊也是軍事化的方法，假如把這套傳統訓練方式運用在現代訓練方式上是否適當呢？我們可能要非常的質疑，我們不可否認這套傳統的訓練方式也鍛鍊出許多的優秀選手，但是身為 21 世紀的現代人，當然是要運用 21 世紀的東西，畢竟世上沒有一個人是十全十美的，可是本身缺陷越少的人，越有自信的站在他的舞臺上發光、發亮⁶。

張簡坤明教練資歷簡介

- 擔任 2002 釜山亞運男子手球代表隊教練，榮獲第五名。
- 擔任 2001 東亞運男子手球代表隊教練，榮獲第四名。
- 擔任九十二年大運會男子手球代表隊教練，榮獲第二名。
- 擔任九十二年大運會女子手球代表隊教練，榮獲第一名。

三. 台灣划船界第一位女教練：林惠美

作者:徐煒杰

- 前言
- 誤打誤撞
- 人生的轉折點
- 領導哲學
- 創造歷史
- 結語



⁶ 最近 (2005 年 12 月 19 日, 民生報), 旅日職棒名教練莊勝雄回國開設棒球教室用科學方法指導我國棒球投手的投球姿勢, 中信鯨棒球代總教練李來發便覺得很受用, 認為光靠經驗已不足夠, 他更戲稱「別人都已經上太空, 我們還在殺豬公」來比喻我們用土法煉鋼訓練運動選手的落後情況。

(一) 前言

從一名標槍選手到成為國家級的划船教練，這一段艱辛的歷程佔去她生命中的三分之一，同時也含蓋了我八年的划船歲月。她到底是一個什麼樣的教練呢？她憑藉著運動員的精神，加上堅持與執著在划船界這領域中不斷創造奇績。從選手的角度，她是嚴厲的教練；從筆者的角度來看，它卻是以全人化概念（張春興，2002）為領導主軸的教練。藉由此篇文章，我們來探討林慧美老師的教練哲學。

(二) 誤打誤撞

在民國 80 年全國運動會女子標槍項目上勇奪銅牌，這是她的選手生涯中最驕傲的一刻。當時划船運動在國內並不普及，加上場地、器材及專業教練資源的缺乏之下，宜蘭縣因天時、地利、人和而成為早年區運會划船項目中奪金常客，反之在田徑與划船相比之下，就獎牌價值而論是無法比較的。體專畢業後，在當時任宜蘭縣體育會理事長也是現在體委會副主委朱壽騫的引薦下，林惠美教練進入宜蘭縣體育會划船委員會工作。這是她接觸划船的開端，也是讓她想成為光鮮亮麗的上班族夢想破滅的開始。在宜蘭縣划船委員會裡，她的職位與學校的校工相比並無差異，平常時間就是在冬山河管理訓練用船、打掃環境、登記使用狀況而已，在沉悶的工作下，偷閒時刻就是坐在岸邊看學弟妹練船。而那時的她，常對沒有朝夢想中的上班族前進感到失落。工友與上班族之間的落差，常在她腦中形成揮之不去畫面。

(三) 人生的轉折點

當時划船項目在宜蘭縣屬於重點項目，因為歷年來成績優異的關係，養成了選手驕傲、自大的心態。當時在早期划船界的教練，因為當時借用船隻方面沒有人在管理與經營，所以使用借用上極為方便。但從她來了之後，它讓使用過程制度化，使這些早期宜蘭的教練在借用船隻從極為方便到極為不便之下，造成了一些衝突發生，也因這些事情讓資深教練在她面前拍桌子怒罵且責備；這件事讓她難過、不解並銘記在心，她一度想辭職但她不甘願在這受到屈辱，這也成為讓她努力能成為教練的最大動機所在。民國 87 年，她順利考取台北體育學院第一屆運動科學研究所，同時也在陳堅錐老師的幫忙之下，在民國 90 年進入台北體院任職。在這一段過程中，陳堅錐老師為了成立划船隊四處奔波。對於這新興的運動項目，台北

體院採取觀望的態度，所以遲遲沒有成立這個隊伍。畢業後她一度想離開台北體院到宜蘭復興工專任教，不過在陳堅錐老師的反對下，讓她做出放棄一份穩定工作的機會，在北體的前途未定之下，對她來說這是一個很重要的決定。民國 89 年，終於在陳老師的努力之下，台北體院順利成立划船隊，也開始她的划船教練生涯。

(四) 領導哲學

惠美教練的教練生涯的第一年，嚴格的命令式領導哲學在划船界中聞名。指出，命令式的領導在表面上看似乎有效，但最大限制在於存在著扼殺動機的風險。運動員可能會因為怕受到教練的責罵或是為了教練的讚美而參與訓練活動。惠美教練反而背其道而行，並且堅持自己的教育理念，希望能在隊上創造獨特的學習環境。在堅持的過程中，雖然經歷不少挫折與失敗，不過依然能夠堅持自己的理想。當划船選手最大特色就是投入的時間與精神，筆者就是這樣渡過了大學四年沒有寒、暑假的生活。不過這樣反而使大學生活單純化，這就是惠美教練要的環境：

我一直都在思考大學是運動員的墳墓這一句話，這問題也是大部份代表隊面臨的問題。要改變這一個存在已久的錯誤觀念，必須使用更強勢的手段來改變選手的觀念，首先必須改變的就是學習環境，當學習環境建立，選手的觀念自然能改變。或許要花幾年來做這一件事，不過我相信總有一天會成功。

學習環境的改變，使選手的注意力漸漸的集中到訓練上。在訓練之餘，惠美教練總是鼓勵選手多看點書來充實自己。慢慢的，學習的風氣影響了整個船隊。船隊成立至今，水上運動系各年級第一名都是划船隊的選手包辦，甚至在台北體院國小教育學程班招生考試中，都有不錯的表現，這也是惠美教練最引以為傲的地方。惠美教練支持學生努力念書，但她強調的是必須兼顧術科的發展。她表示：

能考取學程班表示自己有本事，不過既然自己選擇了這一條路，就必須堅持下去，而不是臨陣脫逃。這是一種對自己不負責任的行為，也是一種不好的示範。能力越強的人，相對的責任也就越重。

科學化訓練已經是現在訓練的趨勢，在這認知技能方面惠美教練下了不少功夫。從血乳酸的測量、肌酸增補、心律監控、力學分析、攝氧量的測量，可以發現她的用心與努力，訓練科學化也逐漸建立了自己的訓練方式。雖然沒有划船運動技能的背景支持下，但憑藉不斷累積知識運用在實際生活中，同樣的也讓選手學習成長，增加對運動科學的知識與了解。終於在 2005 年，惠美教練的訓練方式讓她在國際賽事上得到驗證。

（五）創造歷史

1998 年台北體院第一次爭取到參加國際知名的宜蘭國際名校划船邀請賽的參賽權，這是台灣划船界最大也是最重視的一場比賽，也是她在執教上第一個重要的表現舞臺，不過成績竟然出乎意料的差，在十五個國家中名列最後第一，無疑的又對她的專業打上一個問號。也突顯出國內水準與國外水準的落差。她開始反省檢討，從錯誤中不斷學習成長。1998 年至 2004 年這段期間，已經從最後一名的水準每年進步到 2004 年第四名的佳績，這六年時間，台北體院對她划船專業能力逐漸肯定，整個隊伍也開始穩定的成長。2005 年宜蘭盃國際名校邀請賽，她與所有的選手達到了目標也肯定辛苦的代價，終於在十六隊中脫穎而出獲得男子八人單槳拿下金牌。從開辦國際名校國際划船至今有十年的時間，第一次在男子八人拿下金牌，同時也是亞洲第一面金牌。當贏得冠軍的那一刻，不僅證明了她的領導能力，也讓台北體院的划船隊受到肯定。

（六）結語

從 2005 年宜蘭盃國際名校划船賽北體院勇奪金牌的那一刻，我就相信努力不一定會成功，但成功一定需要努力。但價值不在金牌的榮耀，而是努力追求目標的過程。在惠美教練的帶領下，讓我成長茁壯，惠美教練永遠是筆者心目中的巨人，也是我未來執教的圭臬。願惠美教練的故事能激起所有教練及運動選手能堅持自己的理想，也勉勵正想放棄的教練及選手抬頭挺胸繼續勇敢前進！

林惠美教練資歷簡介

- 1991 年台灣區運動會標槍第三名
- 1995 年台灣區運動會划船四人雙槳第三名
- 1996 年台灣區運動會擔任宜蘭縣女子划船教練獲得八面金牌（共九項）
- 1997 年台灣區運動會擔任宜蘭縣女子划船教練獲得六面金牌（共六項）

- 1999 年全國運動會擔任宜蘭縣女子划船教練獲得三面金牌（共六項）
- 2001 年全國運動會擔任宜蘭縣女子划船教練獲得三面金牌（共六項）
- 2003 年全國運動會擔任宜蘭縣女子划船教練獲得三面金牌（共六項）
- 1998 年曼谷亞運擔任教練獲得女子四人單槳第三名
- 1999 年亞洲盃划船錦標賽擔任教練
- 2001 年大阪東亞運動會擔任總教練獲得一銀二銅
- 2002 年釜山亞運擔任教練獲得女子四人單槳第二名
- 2003 年亞洲盃划船錦標賽擔任教練獲得三銅
- 2005 年德國世界運動會擔任龍舟代表隊教練
- 2005 年澳門東亞運動會教練

致 謝

感謝國立台灣體育學院鄭國平教授，張簡坤明老師及台北體育學院林惠美老師的極力配合順利完成這次的訪談內容，希望本文能多方嘉惠各界。

參考文獻

- 林其峰、郭桂華、林淑鈴（2004）：**春風化雨之教練與我**。台北市：久周。
- 黃崇儒、王秉泰、許瓊云（2004）：運動員屬性對運動自信心來源的影響。
台灣運動心理學報，5 期，1-17 頁。
- Martens, R. (1997). **成功運動教練學**（陳文詮等人譯）。新店市：藝軒圖書出版社（原著於年出版）。
- 延峰（1995）：**實用運動訓練問答**。台北市：浩園文化事業有限公司。
- 張春興（2002）：**教育心理學**。台北市：東華書局。
- 劉淑慧、王惠民（1997）：**實用運動心理問答**。台北市：浩園文化事業有限公司。
- 簡耀輝等人（2000）：**競技與健身運動心理學**。台灣運動心理協會。
- Jones, R., Armour, K., & Potrac, P. (2004). *Sports Coaching Cultures*. London.