

## 射箭教練領導行為之研究

余瑞華、林文郎

### 摘要

本研究的目的是在於探討射箭教練的領導行為、任務與價值觀、教練與選手之間的互動關係、射箭訓練所面臨的問題。

本研究以質的研究法，運用訪問調查法進行研究，以台灣省實際參與訓練的射箭教練，選取十位教練為研究對象進行訪談。

訪談結果分析如下：(1)教練的領導行為：教練在訓練時都會以權威的領導方式帶領選手。(2)教練的任務及價值觀：以培養選手有完美人格發展為首要任務，其次是運動成績的提昇。(3)教練與選手之間的互動關係：多數屬於單向的溝通方式。(4)射箭訓練所面臨的問題：包括選手的來源、選手訓練的持續性、選手的前途發展、教練的保障、教練的制度以及專業的進修。

本研究亦根據研究結果，提出具體建議，以提供教練選手及未來研究發展參考。

關鍵字：射箭教練 領導行為

## The study of archery coaches' leadership behavior in Taiwan, The Republic of China

### ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the archery coaches' leadership behavior in Taiwan. A total of 10 archery coaches (7 male and 3 female) volunteered to participate in this study through an in-depth interview technique. A qualitative analysis revealed that 1) the most common leadership behavior for archery coaches is authoritative style; 2) coaches' mission and values are to cultivate athletes' personality and develop peak performance; 3) the interaction between archery coach and athlete is one-way communication, and 4) problems facing in archery training include difficult to recruit new athletes, interruptions to training, lack of career plan, lack of coaching promoting system, lack of coaching certificate system and continue education.

Finally, based on the results of this study, the implications and suggestions for the future studies were discussed.

**Key words :** archery coaches leadership behavior

## 壹、緒論

### 一、研究背景與動機

邁向二十一世紀，競技運動的成績，不斷的向人類的極限邁進，如何使運動選手，運用聰明才智，臨場發揮身心最大能力，和提升運動選手的心理極限發揮其潛能，克敵致勝締造佳績，都與教練的領導方式息息相關。

射箭不受人種、體型限制，從運動競技層面來看，適合國人發展，值得提倡的運動，我國選手想在國際體壇上爭一席之地，射箭是一個值得關注的項目，也是我們希望的一個寄託。

射箭運動是屬於個人封閉式技能及高準確性的項目，在運動員及團隊成績表現上，教練扮演非常重要的角色，國際競技舞台上「金牌第一，得勝至上」更凸顯教練領導的重要性。

近年來，我國極重視射箭運動，並且加強努力培訓優秀運動選手，以便參加國際性運動競賽為國爭光，以往比賽發生不少具有天賦的運動選手參加運動競賽時，自控能力不佳無法發揮正常實力，以克敵致勝。

射箭運動的比賽制度，由以前較不緊張的全項雙局制，演變為晉級制，到現在成為令教練、選手膽戰心驚的奧運局對抗單淘汰賽，這種比賽制度使得賽況變化莫測，無形的壓力倍增，選手必須承受更大的壓力，而且在強大壓力之下，卻仍然要保持穩定的成績，突顯了一項訊息：射手必需隨時以最佳狀況演出，所以提昇選手的競技能力就成為致勝的重要關鍵。

射箭運動競爭激烈，想要在國際賽中獲得好成績必須提升運動競技能力，而其中的心理能力，包含參賽者情緒以及競技意志都與教練的領導行為息息相關。

教練是運動技術的指導者、競賽的組織者更是運動團隊的領導者，教練的角色扮演是多元化的，教練在其專業生涯，除了運動技術的指導外，尚須擔任良師益友、諮商者、公關人員、心理學家……等角色，而這些角色的扮演又必須隨情境而改變，來調整並塑造整個領導行為模式。教練與選手之間的互動會影響著選手學習的動機、訓練的持續、面臨比賽時的情緒控制、對整個運動團隊的凝聚力與發展教練扮演著極重要的角色。因此

了解射箭教練的領導行為將有助於射箭運動競技能力的提昇。

## 二、研究目的與問題

本研究之目的在探討射箭教練之領導行為，其研究問題包括：

- (一)射箭教練的領導行為為何？
- (二)射箭教練與選手之間的互動關係為何？
- (三)射箭教練的任務與價值觀為何？
- (四)射箭訓練所面臨的問題。

## 貳、研究方法與步驟

### 一、研究對象

本研究以十位台灣省實際參與訓練的射箭教練為研究對象。男性為七位，女性為三位；其中體育科系畢業為六位，其他為熱心射箭人士；二位大專教練、五位高中教練、三位國中教練。在這十位教練當中由教育部所培訓出來的專任教練有一位，專職射箭教學工作的有一位，其餘的教練工作都屬兼任的。

### 二、研究方法

本研究採用質的研究法，運用訪問調查法進行研究，透過開放式訪談法來蒐集資料，讓每位受訪者經歷相同程序，並以同樣的問題來詢問每位受訪者。

### 三、研究步驟

#### (一)擬定訪問主題

參考 Chelladurai & Saleh(1980)的運動領導量表(Leadership Sports Scale, LSS)、射箭教練的經驗及研究目的擬出訪問內容。

#### (二)選取研究對象

從八十八年全國運動會射箭比賽中，依據所領導隊伍運動成績表現、組別、教練性別、以及地區分佈等不同的需求，選取十位教練為對象，利用比賽之休息時間當面說明研究的目的與研究的重要性，並告知

所有資料會加以保密，僅做為學術研究用；獲得同意後安排時間進行訪問。

### (三)正式訪問

正式訪問時，依所規劃的資料按訪問主題進行，以筆記記錄訪問內容。

## 四、資料整理與分析

### (一)原始資料的整理

研究者將訪問時做的筆記，做整理並轉成文字稿並校對。

### (二)資料獲得

1. 在訪談的手稿中寫下「觀察者評述」，以確定可能的議題、解釋和問題。
2. 寫下觀察和訪談摘要，俾便於綜合和凝聚研究的焦點。
3. 把不同的人對同一問題的回答綜合錄音整理。

### (三)資料分析

由研究者本人透過整個研究歷程：即設計計畫、資料蒐集和正式的資料分析整理之。

## 五、實施時間

本研究時間為中華民國 88 年 11 月 5 日～89 年 1 月 31 日。

## 參、結果與討論

本研究是以訪談方式，瞭解射箭教練的領導行為、教練的任務、價值觀、教練與選手互動的情形及射箭教練所面臨的問題為目的。依據研究的目的將所得的研究結果綜合整理，做以下的結論，並依研究的過程與結果的討論做建議。

### 一、結果與討論

#### (一)射箭教練的領導行為：

在領導過程中，教練、選手、和情境三者，彼此會相互影響。而研究者由訪談的過程當中發現，這三個因素確實相互影響很大；教練在訓

練時，特別是在射箭場上的時候大都會以權威的領導方式帶領選手。

#### (二) 射箭教練與選手之間的互動關係：

教練應多給予選手機會談自己的想法以及幫忙選手解除疑惑，而選手應主動的將心裡的想法告訴教練，經常與教練溝通問題，才能避免誤會進而影響了訓練造成競技能力的下降，教練的領導行為與選手的學習態度是相互影響的，當彼此之間有問題時，應平靜的思考問題在那裡？唯有彼此都努力的改善，增加彼此互動的行為才能達成共同的目標。

#### (三) 教練的任務及價值觀：

「技術第一、品德至上」，所以優秀的選手除了應有好的技術外更須有高尚的品德、完美的人格。教練們體會到射箭運動真正的精神與目標，因此在對擔任射箭教練之任務與目標的看法時，大都表示以能讓選手有完美人格發展為首要的任務。然而在現代競技運動裡有好的比賽成績才能受關注，是一個不爭的事實，不管是國內或國際，如果某項運動要快速推展，強力的推銷方式無非是優異的比賽成績表現，因此，教練們也會將運動成績列為重要任務，畢竟有好的成績才能受到更多的支持與關注，也才能吸引更多的人投入射箭運動，達到推展射箭運動的目的。

#### (四) 射箭訓練所面臨的問題

以發展了二〇多年的射箭國家來說，我們的成績並不是那麼的理想，主要的原因在那裡？射箭教練在訓練上是否有困難？從本研究的結果當中可以歸納為：

##### 1. 選手的問題——運動員的前途規劃是必要的。

包括選手的來源、選手訓練的持續性、選手的前途發展。升學主義的因素，影響了家長對於子女從事運動的不信任，當然運動員的前途不被看好也是原因，所以造成教練在遴選選手的時候遭到許多的阻礙，基層的教練辛苦的訓練選手而在選手面對升學階段時，又放棄了訓練造成訓練資源的浪費。進階教練沒有好選手可以做訓練的銜接，這樣的情況下如何提昇競技比賽成績？而國家對運動選手的前途沒有規劃，也使得部份教練與選手對於辛苦的訓練感到存疑，我們能給選手什麼樣的希望與目標？「學生將來能有謀生的能力才是家長在乎的，畢竟奧運金牌不是人人可得，更何況到了民國八九年了我國還沒

見過一面奧運的金牌，唯有讓運動員有好的出路才能刺激更多的家長認同更多的學生來參與。」正如教練們所認為，教練的目標是讓選手能有好的工作以及前途，要讓更多的選手來參與射箭運動提昇運動績，運動員的前途規劃是必要的。協助選手規劃生涯藍圖，提供他們一份穩定且可以發揮其專長的工作才是他們所需要的，比給鉅額獎金還好。

2. 教練的問題：包括教練的保障、教練的制度以及專業的進修。

教練的工作在學校裡並不是編制的位置，所以對於沒有教師資格的教練不能在學校有固定的工作，相對的，學校的代表隊大都是體育教師利用課餘時間來訓練選手，所以落實教練的制度並依其資格給予適當的工作，才能讓教練有機會發揮所長並鼓勵更多的優透選手退休後投入教練的工作。

科學是日新月異的，而運動科學更是如此。訓練內容的合理性、動作技術的分析、運動員的心理輔導等都需要教練不斷的攝取新的知識，才能跟進現代競技運動的需求。

## 二、結論與建議：

### (一) 結論

本研究受訪的教練幾乎都曾經是射箭選手，由選手的角色轉變為教練，對射箭運動的執著與熱愛仍不減當年；科技日新月異教練在所教授的過程當中常感到所學不足，需要再學習；不斷地吸收新知，不斷地成長，這樣的精神即使不是有輝煌過去的教練仍能訓練出優秀的選手。

教練將教導選手做人處世的道理列為第一任務，將選手塑造成道德完美的人；強調基礎的射箭技術以及正確的射箭精神；培養優秀選手，爭取優異的競賽成績，競技運動強調的是比賽成績，有些教練因學校的壓力或國家的壓力，而將在國際賽會上奪牌視為重要的任務。事實上，競技運動是很現實的，有了成績才會使別人給予肯定以及支援，畢竟沒有支援以及經費是很難推動運動以及比賽。

射箭教練最終的目的是培養選手完美的人格、傳承、推展射箭運動培養優秀選手、爭取冠軍；教練透過射箭的訓練傳達應有的人生態度，

將射箭練習視為整體人生的學習，比賽成績是有階段性的而射箭的精神學習以及修身養性卻是一輩子的事。

大部分的教練自覺是屬於嚴肅型的教練，社會的變遷、選手特性的改變讓教練自覺自己也一直在轉型。另外，教練所指導的對象以及整體目標的設定，也影響著教練的領導行為。

隨著時代的改變，現代教練的領導方式，亦隨著改變，他(她)會視選手的個別差異以及當時的情境來調整領導的方式，所以大致上來說，教練在射箭場上嚴格如父，在訓練後關懷如慈母。

教練都知道運動科學的重要性，但都表示國內的配合實施並沒有落實。好像運動科學的研究只以研究為目的，並沒有與訓練配合，儀器以及專業人員都不是那麼容易可以搭配訓練，即使是國家代表隊的訓練也是如此。教練必須具備運動科學的專業素養，但是教練的進修管道以及新知識的攝取並不是很方便。科學是日新月異的，教練必須不斷的接收新知自我更新、不斷地研究尋求突破，能融合人性、科學、藝術才能使運動員發揮潛能追求卓越邁向巔峰。

從行政支援來說，教練們需要所屬單位的支持，從經費到人員的協助都極需主管行政的人員多投注一些心力、多給予鼓勵，畢竟訓練過程是辛苦的多數教練是兼任的工作，所憑的是熱忱與回饋的心，如果聽到的都是冷嘲熱諷當然會使人沮喪。注重運動員的健康管理讓選手的運動傷害降到最低，將有助於訓練的不中斷，以及更多的人參與射箭運動。另外，要提升我國射箭運動的水準，應重視教練師資的培育、專業體育人員的協助以及裁判人員的培養。

## (二)建議

### 1. 對研究本身而言

本研究是以教練為研究對象，運用訪談的方式來瞭解教練的領導行為及想法。教練與選手的感受不見得會相同，對於未來有興趣從事教練領導行為研究者，建議同時以教練與選手為研究對象，讓教練瞭解其領導行為在選手的心中有著什麼樣的感受，它帶給選手是正面的影響或是負面的想法，同時也能讓選手瞭解教練其行為背後真正的心，研究者更深入的瞭解選手與教練之間的想法以及需要。

## 2. 對領導體育行政主管單位

體育運動的發展，有兩個方向，一是全民運動，再者是培養優秀選手，在國際運動競技比賽中有好成績。射箭運動是個人比賽項目，主要都是在強調個人的成績，不受團隊的影響可作重點式的發展，可針對有潛力的選手做個別化的特別訓練，較易達成競賽成績的目標。而以全民運動的角度來看射箭運動，有陶冶性情的功能，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，不分男女老少在任何季節均可玩的運動，是值得推展的運動。

體育行政主管單位，若能針對教練的進修以及待遇等問題給予協助解決，並對選手培訓、選手的健康管理、教練師資的培育、教練制度的落實、學校體育班的設置、以及社區運動發展等環節作整合，擬定期長期的計畫，必能使我國射箭運動發展更蓬勃，競賽表現更優異。

射箭教練的類型，因為團隊的層次及技術水準不同，以及教練的人格特質不同產生不同的領導風格。在探討教練領導類型時，應考量團隊的層級、技術水準、教練、選手及各種情況等因素，教練瞭解其領導行為影響著選手的一切動態，也讓選手瞭解選手的種種表現，同樣影響著教練的領導方式，教練與選手攜手朝著目標前進，共同提昇射箭運動的競技能力，超越自我，邁向巔峰開發潛能追求卓越。

3. 本研究以訪談的方式，深入瞭解射箭教練的領導行為、價值觀念以及對射箭的任務及目標，並從訪談當中瞭解教練對選手的期許以及對行政支援的需求。研究者期望本研究能讓教練瞭解其領導行為影響著選手的一切動態，讓選手瞭解選手的種種表現，同樣的影響著教練的領導模式。期許射箭教練與選手之間的互動頻繁，教練與選手攜手朝著目標前進，共同提昇射箭運動的競技能力，追求卓越邁向巔峰，開創我國射箭的新紀元。

## 4. 後續研究

建議後續研究以選手為研究對象，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，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，提出相關建議與模式，提供射箭教練未來

作為修正領導行為，提昇領導效能之參考與依據及建構我國射箭教練領導行為模式。

### 參考文獻

Chelladurai, p., & Saleh, S.D.(1980). Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2, 34- 45