

國立臺灣體育學院體育研究所  
碩士學位論文

教練參與訓練動機及領導行為之研究  
—以臺中縣各級學校運動代表隊為例  
THE STUDY ON COACH'S TRAINING  
MOTIVATION AND LEADERSHIP BEHAVIOR OF  
THE ALL LEVEL SCHOOL ATHLETIC TEAMS IN  
TAICHUNG COUNTY



研究生：張勇生 撰

指導教授：趙榮瑞 教授

中華民國九十六年十二月

論文名稱：教練參與訓練動機及領導行為之研究—以臺中縣  
各級學校運動代表隊為例 總頁數：170 頁

院校所組別：國立臺灣體育學院體育研究所體育組

畢業時間：九十六學年度第一學期

研究生：張勇生

指導教授：趙榮瑞教授

### 中文摘要

本研究主要目的在瞭解臺中縣各級學校運動代表隊教練的參與訓練動機與領導行為之現況，分析背景變項與二個變項之間的差異性以及二者間的相關性。以自編之「臺中縣各級學校運動代表隊教練的參與訓練動機與領導行為調查問卷」問卷調查臺中縣地區國小、國中、高中職等學校運動代表隊教練共466名。回收資料以t考驗、ANONA及Scheffe事後比較、積差相關等統計分析。經分析討論獲得以下結論：

- 一、教練之參與訓練動機有「自我實現」、「滿足需求」、「成就感」、「社會責任」、「人際關係」等五項因素。
- 二、分析教練背景變項與參與訓練動機發現在「年齡」、「任職學校層級」、「學歷」、「科系」、「年資」、「擔任職務」、「指導項目」、「專業證照」等因素達到顯著差異水準。
- 三、教練之領導行為有「關懷行為」、「訓練指導」、「獎勵行為」、「民主行為」、「專制行為」。等五項因素。
- 四、分析教練背景變項與領導行為發現在「年齡」、「任職學校層級」、「學歷」、「科系」、「年資」、「擔任職務」、「指導項目」、「專業證照」等因素達到顯著差異水準。
- 五、教練之參與訓練動機與領導行為二者之間呈現正相關。

**關鍵詞：**參與訓練動機、領導行為

The Study on Coach's Training Motivation and Leadership Behavior  
of The All level School Athletic Teams in Taichung County.

Advisor: Zhao,Rong-Rui

Student: Chang,Yung-Sheng

**Abstract**

The main purpose of this research was to understand the training motivation and leadership behavior of the coaches of athletic teams of schools at various levels in Taichung County, to analyze background variables and the difference between two variables, and to look into the correlation between two variables. A questionnaire was used to collect data from 466 coaches of athletic teams of schools at various levels in Taichung County. The data were collected through a self-developed questionnaire entitled "The questionnaire for investigating the training motivation and leadership behavior of coaches of athletic teams of schools at various levels in Taichung County." Its contents consisted of three areas for collecting the coaches' basic information, measurements of training motivation and leadership behavior. Collected data were analyzed by SPSS software program (Windows version 12.0) using descriptive statistics, independent t-test, one-way ANOVA, Scheffe's Method, and Pearson's product moment correlation. After analysis and discussion, the results were summarized as follows:

1. The coaches' training motivation included five factors such as self-realization, to meet the need, achievement feeling, social responsibility, interpersonal relationship, etc.
2. The analysis of the variables of the coach's background and training motivation revealed that such factors as "age", "school", "educational background", "course of study or major", "years of service", "position", "field of instruction", and "specialized license" reached the level of apparent difference.
3. The leadership behaviors included five factors such as concern behavior, training instruction, reward behavior, democratic behavior, despotic behavior, etc.

4. The analysis of the coach's background and leadership behavior indicated that such factors as "age", "school level", "educational background", "course of study or major", "years of service", "position", "field of instruction", and "specialized license" reached the level of apparent difference.
5. The coach's training motivation and leadership behavior had positive correlation.

**Keywords: Coach's Participation Motivation, Leadership Behavior**

## 誌 謝

本篇論文得以順利完成，首先要感謝論文指導教授趙榮瑞教授，在其諄諄教誨與悉心指導下，使我學會對待學問的嚴謹態度，另外從論文题目的研擬到研究動機、計畫等等，乃至於論文內容的修改及語辭的更正，給我很多的指導和協助，師恩浩瀚，永銘於心。

其次，誠摯的感謝口試委員國立體育學院教務長高俊雄教授與中正大學體育中心主任林晉榮教授，在百忙中協助問卷的修飾與編排，提供了寶貴意見以及在論文口試時的精闢指正、教誨與斧正，讓我有更進一步的學習成長。

二年前，有幸能進入本校體育研究所碩士在職專班體育組進修，學習過程中雖有工作、家庭、課業等壓力，但承蒙所長許光庶教授以及所內各級師長的諄諄教誨以及學長、同學們的協助，深感受益良多，心存感激。另外感謝愛妻政枝默默的體諒與關懷以及朋友同事們的支持與關心，使我能順利的完成學業。

本篇論文雖得教育先進與口試委員之提點與修正，然因資質平凡，故未臻完善，尚請方家指正。而後仍應秉持「學無止盡」之精神與態度，不斷向前邁進與努力向上。

最後謹將這份完成碩士學位的榮耀與喜悅，獻給在這段期間中所有幫助我、鼓勵我的師長、家人、長官及同儕們，由於你們全力協助，才能使此篇論文順利的完成。在此向你們致上最高的敬意與謝意。

張 勇 生 謹 誌

中華民國九十七年元月

## 目 錄

中文摘要 .....	
英文摘要 .....	
誌謝 .....	IV
目錄 .....	V
表目錄 .....	VII
圖目錄 .....	IX
第一章 緒 論	
第一節 研究背景 .....	1
第二節 研究目的 .....	6
第三節 研究問題與假設 .....	6
第四節 研究限制 .....	7
第五節 名詞解釋 .....	8
第二章 文獻探討	
第一節 學校運動代表隊組訓之相關研究 .....	10
第二節 參與動機的理论及相關研究 .....	17
第三節 領導行為的理论及相關研究 .....	43
第四節 總結 .....	70
第三章 研究方法	
第一節 研究架構 .....	72
第二節 研究對象 .....	74
第三節 研究工具 .....	76
第四節 研究步驟 .....	89

第五節 資料處理 .....	92
第四章 結果與討論	
第一節 有效樣本之背景現況分析 .....	94
第二節 教練參與訓練動機之分析 .....	99
第三節 教練領導行為之分析 .....	114
第四節 教練參與訓練動機與領導行為相關之分析 .....	127
第五章 結論與建議	
第一節 結論 .....	129
第二節 建議 .....	133
參考文獻	
中文部分 .....	136
英文部分 .....	140
附錄一 臺中縣各級學校運動代表隊數量及教練人數明細表 .....	146
附錄二 問卷專家諮詢稿 .....	154
附錄三 預試問卷 .....	162
附錄四 正式問卷 .....	165

## 表 目 錄

表 2-1	代表隊組訓因素一覽表	13
表 2-2	國外學者對動機的解釋一覽表	18
表 2-3	國內學者對動機的解釋一覽表	19
表 2-4	國外學者對領導的解釋定義一覽表	44
表 2-5	國內學者對領導的解釋定義一覽表	45
表 2-6	領導理論發展趨勢	47
表 2-7	運動領導行為向度	61
表 2-8	三種運動情境領導模式之比較	66
表 2-9	國外學者有關領導行為研究一覽表	67
表 2-10	國內學者有關領導行為研究一覽表	68
表 3-1	預試問卷發放及回收明細表	75
表 3-2	正式問卷發放及回收明細表	75
表 3-3	學者專家組合表	77
表 3-4	教練參與訓練動機量表項目分析摘要表	79
表 3-5	教練領導行為量表項目分析摘要表	81
表 3-6	教練參與訓練動機量表之因素及信度分析摘要表	84
表 3-7	教練領導行為量表之因素分析及信度分析摘要表	86
表 4-1	有效樣本之背景資料變項次數及比例分配表	94
表 4-2	臺中縣各級學校運動代表隊教練參與訓練動機因素及內容	100
表 4-3	不同性別的教練在參與訓練動機上之差異性比較	101

表 4-4	不同年齡的教練在參與訓練動機上之差異性比較	102
表 4-5	不同級別學校的教練在參與訓練動機上之差異性比較	103
表 4-6	不同學歷教練在參與訓練動機上之差異性比較	105
表 4-7	不同科系畢業的教練在參與訓練動機上之差異性比較	106
表 4-8	不同年資的教練在參與訓練動機上之差異性比較	108
表 4-9	擔任不同職務的教練在參與訓練動機上之差異性比較	110
表 4-10	不同指導項目的教練在參與訓練動機上之差異性比較	111
表 4-11	教練持有專業證照與否在參與訓練動機上之差異性比較	112
表 4-12	教練薪資的有無在參與訓練動機上之差異性比較	113
表 4-13	教練獎勵的有無與參與訓練動機上之差異性比較	114
表 4-14	臺中縣各級學校運動代表隊教練領導行為因素及內容	115
表 4-15	不同性別的教練在領導行為上之差異性比較	116
表 4-16	不同年齡的教練在領導行為上之差異性比較	117
表 4-17	不同級別的學校教練在領導行為上之差異性比較	118
表 4-18	不同學歷的教練在領導行為上之差異性比較	119
表 4-19	不同科系畢業的教練在領導行為上差異性比較	120
表 4-20	不同年資的教練在領導行為上之差異性比較	121
表 4-21	擔任不同職務教練在領導行為上之差異性比較	123
表 4-22	不同指導項目的教練在領導行為上之差異性比較	124
表 4-23	教練持有專業證照與否在領導行為上之差異性比較	125
表 4-24	教練薪資的有無在領導行為上之差異性比較	126
表 4-25	教練獎勵的有無在領導行為上之差異性比較	126
表 4-26	教練參與訓練動機與領導行為之相關分析	127

## 圖 目 錄

圖 2-1	代表隊組訓因素架構圖	16
圖 2-2	需求理論層次圖	23
圖 2-3	效能訊息、期望、行為及思維模式的主要來源及相互關係	27
圖 2-4	動機的動力性過程	28
圖 2-5	Rubenson 的期待價量模式	30
圖 2-6	多階段動機模式	31
圖 2-7	動機的八個型態	35
圖 2-8	動機的順序圖	35
圖 2-9	路徑—目標領導模式	52
圖 2-10	家長式領導行為作用圖	56
圖 2-11	多元領導行為模式	60
圖 2-12	領導調節模式關係架構圖	62
圖 2-13	教練決策模式圖	65
圖 3-1	研究架構圖	73
圖 3-2	研究實施程序圖	89

# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景

在二十一世紀的今日，世界各國為提昇國際聲譽，以及表現國家的強盛，不斷致力於培訓各項優秀的運動選手以參加各項國際性的運動賽會，為國家爭取榮譽（蔡昆霖、吳萬福，1999）。當然，我國亦不例外。而國家體育是否強盛，其基礎又以學校體育為用。國家的強弱與體育的發達與否成密切的關係，舉凡世界各先進國家無不把體育發展列為重要的施政項目之一，尤其在今日全國一致強調提升國家整體競爭力的同時，學校或全民體育的加強更是刻不容緩，其目的在儘早發覺有運動潛能的學生，並透過系統的體育教學，培養其健全的人格及優秀的運動技能，以培植未來優秀的體育運動人才（吳延齡，1997）。學校體育乃是社會體育的搖籃，更是推動國家體育的基礎。依據國民體育法（2000）第六條規定：「各級機關及各團體應依有關法令，配合國家體育政策，切實推動體育活動；前項各級學校體育之目標、教學、活動、選手培訓及相關事項之實施辦法，由教育部定之。」其中校隊組訓，積極參加校外比賽，更是學校體育的重大環節，不僅能為校增光，提高校譽，且進而培養優秀運動員，為國家增取更高榮譽（包德明，1989）。

所以教育部在民國九十一年訂頒的「各級學校體育實施辦法」（教育部，2002）中第十六條明定：「各校應選擇具有特色之運動種類，加強培育優秀運動人才，並得組成運動代表隊，聘請具有專長之教練擔任訓練工作。各校運動代表

隊之組訓、教練之聘請、優秀運動員、教練及有關人員之獎勵等規定，由各校定之。」行政院（2002）於「挑戰2008國家發展重點計畫」中，特將「一人一運動、一校一團隊計畫」納入「活力青少年養成中程計畫」，期望透過國小喜歡運動、國中學習運動、高中熱愛運動及大專享受運動等階段來達成每位學生至少學會一項運動技能及每校平均至少組成五個運動社團，至少組訓一個運動代表隊並參加各級運動競賽之目標。教育部體育司（2003）頒布之「增加學生運動時間方案」，其目標為達成每位學生每天至少累積30-60分鐘身體活動時間，以享受終身運動樂趣，亦將輔導成立運動社團及運動代表隊納為執行重點。依據教育部體育司（2004）於「中小學體育訪視實施計畫」訪視項目中之體育活動將運動社團成立及執行情形以及運動代表隊組訓情形與參加校外運動競賽成效納入訪視內容中。由以上各種計畫及實施方案中，可知教育部輔導學校成立運動代表隊的政策相當明確且具體。（陳炳楓，2006）。

運動代表隊有如一般的正式團體組織，其主要的組成分子為教練與選手，在此組織中，教練是一位領導者是無庸置疑的，而選手就是被領導者（跟隨者）。長期從事教練行為研究專家Sabock（1985）在其名著“教練（The Coach）”一書中提到，教練必須扮演許多重角色，諸如教師、訓導人員、推銷員、公關人員、諮商專家、外交官、組織者、角色模範、心理學家、領導者、父母、命令者、訓練員、學校的一份子等。由此可知，教練角色的多樣化的並非僅只是單一的訓練或指導人員而已。在運動的國度裡，教練的角色扮演著舉足輕重的地位，不僅是實際負責運動代表隊運作的靈魂人物，

對學校運動代表隊整體狀況要徹底掌握，對代表隊的經營與管理負有直接的職責，而其平常與選手朝夕相處，甘苦與共，鼓勵選手獨立自主，勇於表達，並嚴格要求他們面對挑戰。所以，教練對運動員來說可以說是兄長、益友、嚴師，為因應不同角色需求所表現的行為及因個人認知與價值觀所表現出的身教（例如：言語、行為、對事物的判斷力、價值觀、態度等等），其一言一行均深深影響著選手的表現。同樣會對選手的成績表現及日後的身心發展產生重大的影響。舉凡選手的學習動機、達成任務目標的努力、技術水準的提升、團隊士氣的培養以及運動競技比賽的表現等，（陳其昌，1993）。由此可知，「教練的領導行為」關係著整個運動團隊的型態與發展，以及大家所關心的「運動成績」（陳玉娟，1995）。

運動團隊的職務性質猶如社會上的企業、政府機關，而教練就扮演著一個主管或是執行者的工作（程紹同，1996）。許義雄（1989）指出教練對運動員的影響比學校的老師更大更深遠，多樣的角色扮演是極富挑戰且必需的。（鄭志富，1997）指出：運動競技白熱化的今天，如何以更快更有效的策略及方法來提昇運動員的成績表現，以成為每一位運動教練最關心的課題之一。但是現今時代教練工作的複雜性與困難度不只因為肩負著上級主管單位的壓力，社會大眾的期盼，以及運動選手的求而已，最重要的而且不可忽略的是，教練工作本身的性質充滿著不確定與矛盾的特性。因為教練平常帶領選手教導訓練的是極不好掌握的運動技術，追求的是有板有眼和一絲不苟的成績；但領導的卻是一群有血、有肉、有情緒、難以捉摸的人，而時時面對的是各式各樣反應

激烈的回饋（陳忠強，2005）。

運動教練係指擔任運動選手的訓練指導者，一般而言，區分為職業運動教練與業餘運動教練。而以各級學校的學生選手為指導對象的業餘教練，統稱為學校運動教練（葉憲清，1997）。黃金柱（1990）則認為運動教練是普及競技體育的尖兵，影響運動選手訓練與成績表現的重要人物，其角色可以說是集領導者、訓練者、教學者之重任於一身。

尤其學校代表隊的教練施教對象多半是身心發展未臻成熟的學生所以除了運動技巧的傳授外，還要注重其心理發展以及課業的狀況，要肩負負生活管理與人生指導之責。此期間的教練工作施教作為，有別於往後階段的教練（林育宗，2004）。又因學校之經費有限，教練往往是自己一個人擔起這樣辛苦的责任。但是因為各級學校代表隊是國家選手主要的培育來源，相形之下亦顯出代表隊教練的重要性。然根據研究者從事國小教練與接觸國小行政多年的經驗發現，目前各校普遍存在著教練人選難找的事實。一方面是因為國家專任教練的人力資源根本不足，另一方面又要考慮到教練本身的專長是否適任，所以要徵聘有意願的教練是一大難題，所以代表隊教練大部分是由體育老師兼任。

但是體育老師與運動教練的角色性質雖然相近，但是其工作內容卻大異其趣，研究者從事國小體育教學及代表隊教練近十五年，深感教練工作之繁重。尤其是年輕的新進教師，常因怕辛苦而怯步，然而這樣辛苦的職務仍有人願意擔任，其精神令人感佩，更令人感覺有興趣的是這些教練投入此項工作其動機為何？以研究者本身而言，當初是因為興趣及自我實現的原因，才自告奮勇主動籌組運動代表隊並加以訓

練。當然這其中也遇到過許多教練其動機與研究者本身不同的，有的是因為校長的命令；有的是因學校的獎金豐厚...等因素很多。（范文曦，2001）曾針對臺北市國小運動代表隊教練的參與動機做過研究，他將教練參與訓練的動機分為「自我實現」、「責任感」、「人際關係」、「自我需求」、「成就感」等五種構面。當然，教練投入訓練的動機，其原因極為複雜眾多，我們希望能夠將他(她)們的參與動機做有系統的歸納及統計，深入的瞭解教練參與訓練的動機，這是本研究的動機之一。

另外如果能積極瞭解他(她)們參與訓練的動機與意願，將來主管機關或學校組織就可以依此為重點鼓勵教練們參與訓練的工作，這是本研究的動機之二。

在前一節曾敘述過：教練的一言一行對選手的成績表現及日後的身心發展會產生重大的影響。舉凡選手的學習動機、達成任務目標的努力、技術水準的提升、團隊士氣的培養以及運動競技比賽的表現等，由此可知，「教練的領導行為」不但對選手的成績表現影響甚鉅，更是關係著整個運動團隊的型態與發展。

近年來國內外許多探討不同運動教練領導行為的研究不在少數，研究中發現，不同性別、運動年齡、運動水準及運動項目的選手之教練領導行為有差異存在，但除了（范文曦，2001）「臺北市國小運動代表隊教練的參與動機與領導行為之研究」外，沒有其他針對教練的「參與訓練動機」與其「領導行為」之相關的研究。然而動機是行為產生的開始，所以行為的方式絕對會受到動機之影響，所以探討此二種主題間的相關情形，是為本研究的動機之三。

## 第二節 研究目的

基於上述之研究背景與動機，本研究的目的旨在探討台中縣各級運動代表隊教練參與訓練動機與其領導行為等變項間的狀況、差異及相關情形。具體的研究目的如下：

- 一、瞭解台中縣各級運動代表隊教練的背景狀況。
- 二、瞭解台中縣各級運動代表隊教練參與訓練的動機與其領導行為之現況。
- 三、比較不同背景變項之教練的參與訓練動機之差異情形。
- 四、比較不同背景變項之教練的領導行為之差異情形。
- 五、教練參與訓練動機與領導行為之相關情形。

## 第三節 研究問題與假設

### 一、研究問題

根據上述之研究目的，本研究欲探討之研究問題如下：

- (一) 台中縣各級學校運動代表隊教練的背景之現況為何？
- (二) 台中縣各級運動學校代表隊教練其參與訓練的動機與領導行為之情況為何？
- (三) 不同背景的教練，其參與訓練動機是否會有所差異？
- (四) 不同背景的教練，其領導行為是否會有所差異？
- (五) 教練參與訓練動機與領導行為是否會有顯著相關？

### 二、研究假設

根據上述之研究目的，本研究提出以下假設：

- (一) 臺中縣各級運動代表隊的教練其參與訓練動機會因為其背景因素不同而有顯著差異。

- (二) 臺中縣各級運動代表隊的教練其領導行為會因為其背景因素不同而有顯著差異。
- (三) 教練參與訓練動機與領導行為會有顯著相關。

#### 第四節 研究限制

- 一、本研究係以臺中縣地區國小、國中、高中學校運動代表隊教練為研究對象，故結果只針對研究對象呈現，無法類推至其他地區。
- 二、本研究調查所使用的工具為自編之「臺中縣地區各級學校運動代表隊教練之參與動機與領導行為調查問卷」，在調查過程中，本應親自向各校負責填答本量表之教練說明填答方式，但因受試對象眾多，限於時間及人力之因素，無法一一訪談，故僅能以郵寄問卷輔以通訊之方式進行。
- 三、調查問卷係屬自陳量表，由各校各隊之教練負責填答，且教練之回答均屬於個人之感受，研究者無法控制受試者的反應，故無法掌握其回答真實程度，僅能假設所有教練都能依個人實際的情況親自並誠實填答。

## 第五節 名詞解釋

### 一、參與訓練動機

所謂動機(motive)乃是指一個人努力的方向和強度(簡曜輝等, 2005)。也有人說動機是引起個體活動, 並維持該種活動, 進而導使該種活動朝向某一目標進行的一種內在歷程(張春興、林清山, 1989)。國內運動心理學者盧俊宏(1998)提出: 動機是引起個體活動致維持此項活動朝向某一個目標進行的內在歷程, 是個體一種內在的原動力, 這種內在原動力不斷驅使我軀幹去做某件事, 能量用完了, 活動就停止了。

換句話說, 動機是行為的原動力。綜合以上之定義, 本研究所指的教練參與訓練動機是指教練會投入代表隊訓練其內在心理的原因歷程。並且利用「台中縣地區各級學校運動代表隊教練參與訓練動機量表」測量台中縣地區各級學校運動代表隊教練的參與訓練動機, 以其在每一向度的得分定義為該向度的教練參與訓練動機。

### 二、領導行為

係指教練依個人經驗、特質、情境因素及領導風格引導及影響選手、團隊邁向組織目標的行為過程(何全進, 2002)。教練藉其影響力的發揮, 與選手間產生交互作用的功能, 以實現團隊目標的漸進式動態發展過程(林育宗, 2004)。這些行為包括「訓練與指導」、「民主行為」、「專制行為」、「關懷行為」與「獎勵行為」等行為。

在本研究中, 教練之領導行為是指利用「臺中縣地區各級學校運動代表隊教練領導行為量表」測量台中縣地區各級學校運動代表隊教練實際表現的領導行為, 以其在每一向度

的得分定義為該向度的教練領導行為。

## 第二章 文獻探討

本章主要針對本研究所涉及之相關理論加以探討，並試圖從相關理論之中建立本研究之架構，首先從探討目前學校籌組運動代表隊的趨勢及其重要性，探討參與訓練動機的相關理論以及領導行為的相關理論。本章共分為三小節：第一節為學校運動代表隊組訓之相關研究；第二節為參與動機的理論及相關研究；第三節為領導行為的理論及相關研究。茲分述如后。

### 第一節 學校運動代表隊組訓之相關研究

#### 一、學校運動代表隊的定位

此處要探討學校運動代表隊在學校體育政策、法令及課程的定位，以釐清學校運動代表隊的組織必要性。

##### (一) 就體育政策及法令來看

國家的體育政策分為兩大目標：1.是以全民健康為福祉、增進國民健康、充實國民生活為依歸的全民運動；2.是以培養優秀運動員、提昇運動水準、提高運動競技成績、奪取金牌為導向(翁志成，1992；陳政雄，1984；蔡崇濱，1996)。茲將相關政策及法令規定之條文整理如下：

- 1.國民體育法(教育部，2000)第六條：「各機關及各級學校應依有關法令規定，配合國家體育政策，切實推動體育活動；前項各級學校體育之目標、教學、活動、選手培訓及其他相關事項之實施辦法，由教育部定之」。
- 2.各級學校體育實施辦法(教育部，2002)新修正公布第十

六條：「各校應選擇具有特色之運動種類，加強培育優秀運動人才，並得組成運動代表隊，聘請具有專長之教練擔任訓練工作。各校運動代表隊之組訓、教練之聘請、優秀運動員、教練及有關人員之獎勵等規定，由各校定之。」。

3.教育部體育司訂定的「中、小學訪視實施計畫」中，在體育活動的訪視分項中將運動代表隊組訓情形納入訪視內容。

4.行政院「挑戰二〇〇八—國家重點發展計畫」（行政院，2002）：E世代人才培育計畫中：「一人一運動、一校一團隊」。

根據以上之整理，可瞭解到上級教育主管機關針對學校運動代表隊有關的法令之規定相當明確，所以各級學校籌組運動代表隊的依據是有明確立基點的。

## （二）就體育課程來看

除政策法令明確規定之外，就體育課程目標來看：

1.教育部公佈之九年一貫「體育與健康學習領域課程綱要」（教育部，2003）中「發展運動概念與運動技術，提昇體適能。」

2.教育部新修正公佈「各級學校體育實施辦法」體育司（教育部體育司，2002）中在第三條：「各校實施體育之目標如下：(1)發展基本動作能力，學習運動技能，培養參與體育活動之必備技能；(2)增進體育知識，建立正確體育觀念，培養參與運動之積極態度與知能；(3)提昇體能，增進運動持續能力，促進身心均衡發展；(4)啟發運動興趣，體驗運動樂趣與效益，建立規律運動習慣；(5)培養運動道德，促進和諧人際關係，發展良好社會行為」。

從學校體育目標中瞭解學校體育旨在透過有計畫的身體活動，提昇學生體適能與運動技能水準，促進身心全面發展（陳炳楓，2006）。

綜上所述，根據政策法令及課程目標來看，學校成立運動代表隊，鼓勵學生從事運動技術的練習，從中發現優秀選手並加以培訓，對國家是培養優秀的競技選手，參加比賽，為國爭光；對學校是培養學生運動技能，建立學校特色，促進全民運動，進而達成體育教育的目標。所以組訓學校運動代表隊，不但是依據政策，更是為了達成教育目標，促成全民運動，增進全民健康，其必要性是無庸置疑的。

## 二、學校運動代表隊的組訓因素

學校運動代表隊組訓的過程中，以管理學領域的規畫功能控制各階段，最後透過參賽的成績及表現，作為段落的總結評量。而這中間的各個階段，即為運動代表隊的組訓因素。其中包含了許多項目，經整理相關資料如表 2-1：

表 2-1 代表隊組訓因素一覽表

研究者 (年代)	提出觀念	歸納因素
蘇金德 (1987)	認爲(一)訓練精神、是、興趣是度 爲一訓練隊友勵地、興趣是度 學)練精望、是、興趣是度 校教成神;學爭器足不訓量 運動的的三、優、或的、 運練成敗及(校取材化可練衡 代表素主昂)團異設是缺原在 隊、關氣、支的標技本，過 成理關鍵將、師持助準能條也程 功念人影響、力化水件是中 的影;個、主、心(現及(練可 要素影響;個人管、四代提五效或 ：選二訓、主管、(四代提五效或	教練、師、長、 、地、設、比、賽 教練場備
張天津 (1989)	於管人聚，出統適合、 關主括邀涵性，作項大學人 運動以、級究督、 運可力各研並 代依物人各促 表據力員種執 隊各、，細行 之種時共節之 組理間同及。 訓念、經商估 ，及資費計其 校長源等畫可 及各、因內行 包、素、	人力、物、 、時、間、 費、費 人力經
劉仲成 (1995)	提傳適配長、 出統適合、 作項大學人 運動以、級究督、 運可力各研並 代依物人各促 表據力員種執 隊各、，細行 之種時共節之 組理間同及。 訓念、經商估 ，及資費計其 校長源等畫可 及各、因內行 包、素、	項、目、場、地 、設、教、練 項設教
藍金香 (1996)	也應普及 認考遍重 爲量發視 學：展學 校重、生 運多畫場 的許計、員 及、台校 發高最 是	項、目、社、區 、源、學、生 項資
孫顯峰 (1999)	認包人與排認的 在研與體小資 台校發高最 是	行、政、人、員、師、手、備 、教、長、場、地、經、費 、選、設、費
楊朝全 (2001)	在研與體小資 台校發高最 是	教、練、經、費 、經、費





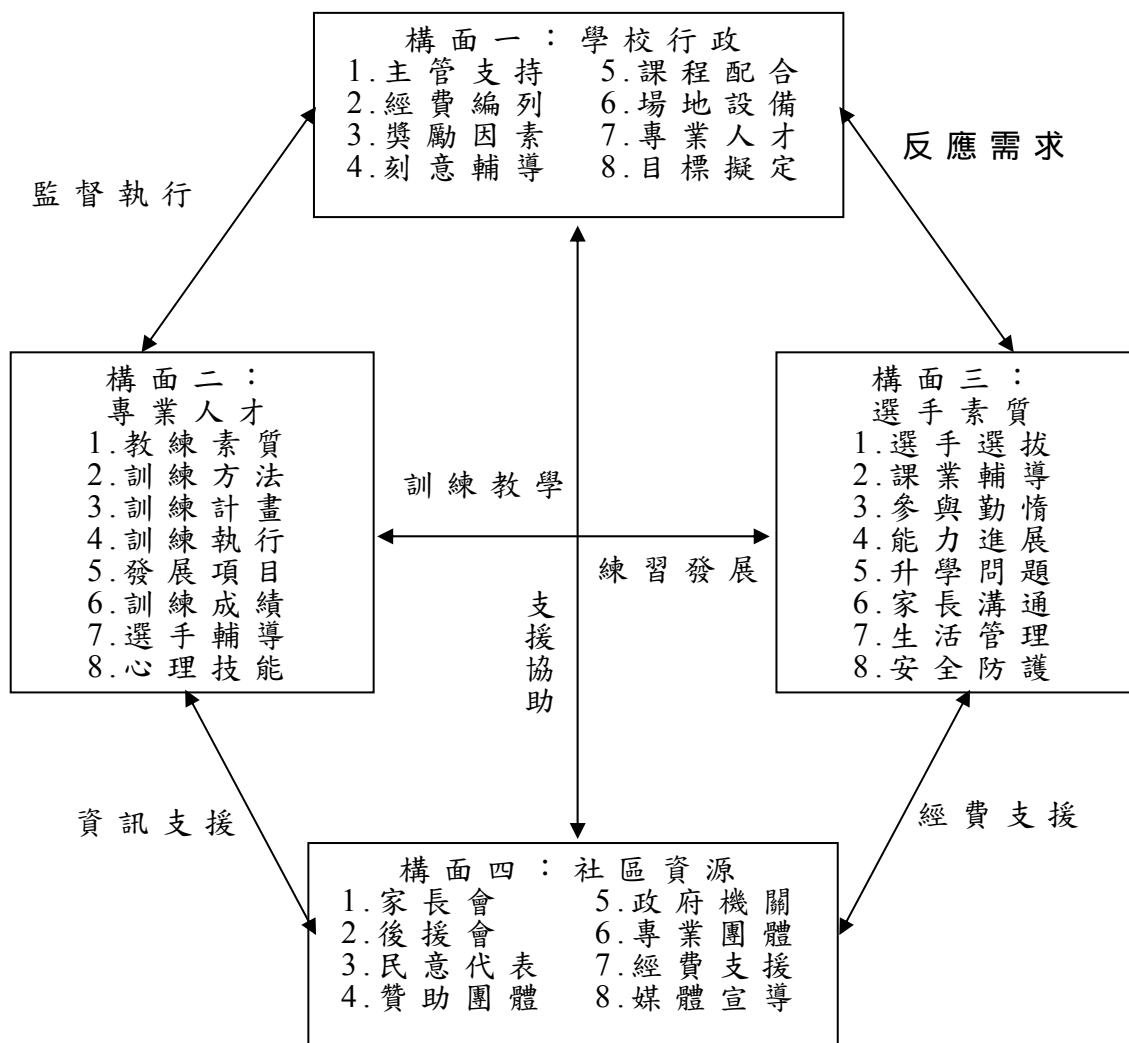


圖 2-1 運動代表隊組訓因素架構圖

資料來源：彭俊鵬 (2004)

## 第二節 參與動機的理论及相關研究

動機是決定人類行為的主要因素之一，為何教練要參與代表隊的訓練，這其中的動機因素有很多，然其本身之動機的誘因有極大的關連，本節分別就動機的定義、理論與種類；參與動機的分析，將相關的研究作一探討及說明。

### 一、動機的定義

人類的每項行為背後，都有動機的存在，動機應該是行為的原動力。而究竟動機是什麼呢？茲將國內外學者對動機的定義解釋整理如表 2-2 及表 2-3：

表 2-2 國外學者對動機的解釋一覽表

學者 (年代)	對動機的解釋
Ausubel (1968)	將動機定義為：學習過程中的支持者。
Munn 等 (1969)	將動機定義為：個體內在的一種動力，如興趣、態度及渴慕。該動力可影響行為並造成行為的改變。
Campbell, Dunnette, Lawler, & Weick (1970)	認為動機包含行為的方向、反應的程度和行為的持續性。
Brown (1980)	將動機定義為驅動個人從事某一行動的一種本能、衝動、情緒、欲望。這種驅動力雖然的內在，但其強度則是由環境所制約決定的。
Reilly 等 (1983)	認為動機是個體內的一股力量。
Keller (1983)	認為動機是指人們對經驗與目標的選擇及將為此所付出的努力程度。他並指出四個動機決定要素：興趣、適切、期望、及結果。
Hanson (1985)	認為動機是人類行為受刺激、方向指導、維持和終結的動因和歷程。
Maehr & Archer (1987)	指出動機包括四方面：意向、堅持、持續和努力。
Steers & Porter (1991)	認為大多數的動機定義包含三要素，第一是引起行為的動力，第二是目標導向和程度；第三是維持的行為，由環境決定其維持的情形。
Willis & Campbell (1992)	動機(motivation)一詞，源於拉丁語動詞 Movere 的字根，意思是 move(動)，隱含著「運動」(movement)或「激發」(activation)，表示動機被高度引發的狀態；意指 to motive(激動)或 to set in motion(引起動作)。
Lunenburg & Ornstein (1996)	認為動機是一個個人內在刺激導引行為朝向有利組織的歷程之統稱，包含三個層面：努力、持續、方向。

資料來源：張月芬 (2004)

表 2-3 國內學者對動機的解釋一覽表

學者 (年代)	對動機的解釋
國立編譯館 (1980)	所謂動機(motive)是存在於有機體內部的需要，由於此種內在的需要驅使的個體朝向某種刺激或目標而於此生活動所呈現的生理的、心理的緊張狀態，而引起這種狀態的活動就稱之為「引起動機」(motivation)。
施纜娟 (1984)	根據心理學家 McClelland 的觀點而言，動機和需要(need)、慾望(want)、欲求(desire)都是同義字。
黃天中 洪英正 (1996)	則指出動機係激起某一行為的心理歷程，動機的高強弱則視行為結果所能獲得的報酬或滿足感之高低而定。
王文科 (1986)	則指稱動機是個體放出的能量和衝動，指導個體將行為指向某一特定的目的，並將這一行為維持一段時間的內部狀態和過程。
王克先 (1987)	認為從心理學的觀點看，所謂動機(motivation)是為有機體內的一種生理或心理的需欲(need)或驅力(drive)而言。
張春興 林清山 (1989)	在其書中提到「動機是指引起個體活動，維持已起在內的歷程；此謂活動，並導使該活動朝向某一目標的一種內在歷程；此謂活動，並導使該活動朝向某一目標的一種內在歷程。」
張春興 (1995)	認為動機(或動機作用)(motivation)是指引起個體活動，維持已起的活動，並導使該活動朝向某一目標的一種內在歷程。
馬啟偉 張力為 (1996)	亦在論著中指出，動機是推動一個人進行活動的內在動力，動機是引導活動的動力，能引起並維持個體的活動，並將該活動導向某一目標。
陳皆榮 (1996)	將動機分為生理性動機與心理性動機。生理性動機指以生理變力為驅力的動機，如飢餓、口渴、疲勞、睡眠等。心理性動機指以心理變力為驅力的動機，如成就、權力、地位、安全、歸屬、愛、自尊等。
王碧嬪 (1998)	將動機視為一種行為的內在因素，是個人內在的動力。動機是行為的內在動力，是行為的內在動力，是行為的內在動力。
周紹忠 岑漢康 (2000)	認為動機是人的直接推動者，是人的產後行為的基礎。動機是人的直接推動者，是人的產後行為的基礎。

表 2-3 國內學者對動機的解释一覽表（續）

韓大衛 郭正煜 (2002)	認為動機的包括：(一)參與動機(探討個體開始、持續或中斷某一行為的原因)；(二)內、外在動機(反映出運動員的挑戰與樂趣，對於個體所引發的行動慾望或好奇心，或外來的獎賞、鼓勵所引起的行動動機)；(三)目標設定取向(強調工作導向或自我導向所引起的動機之間的對照)。
簡曜輝等 (2002)	動機的意義：一個人努力的方向和強度。

資料來源：張月芬（2004）

綜合以上所述，動機可說是個體內部的生、心理動因或能量。為滿足心理的需求及維持生理上均衡狀態的傾向，換句話說，動機是驅使個體朝向某種刺激或目標引發某種行為反應。是決定一個人要去做事的原動力，也是引起個體繼續再次行動之要素。從上述理論之中可歸納出下列四點特徵：

(一) 動機是目標取向，從最原始的行動推動力如眨眨眼、揮揮手，都是因為內在的不平衡所導致而有其特定目的。

(二) 動機源於複雜來源，例如：個人成長經驗、工作對待、個人精神層次和需求情況等。

(三) 動機是一連串事件的回饋過程，導致喚起目標意識去除目前經歷地不平衡狀況，隨之而來的行為就是目標取向與個人的原始內在心理狀態相連，動機形成的過程，往往受到很多組織變項的影響，包括工作設計的要求，財物與非財物的報酬、成就水準等。

(四) 動機是無法觀察的純然內在的，動機是人類心智的產物，無法直接可見或度量，甚至無法真確了解動機是如何由個人發展而出的，在一方面，很明顯的，任何單一

行動都可表示數種動機。

總之，人類的動機是很複雜的，是無法以單項來解釋的，而是有許多相關因素連結而構成的，動機背後牽涉到個人成長過程、經驗累積、需求滿足、目前現況...等，是由一連串事件形成的，任何一種行為的背後，都可能蘊藏著多種不同的動機，正因為如此，動機才值得研究探討。

## 二、動機的相關理論

動機是屬於個人心理與行為間的一種狀態，亦為心理學在探討個人心理方面的一個重要單元。當然也就有許多不同的理論，大致歸納如下：

### (一) 古典動機理論

#### 1. 精神分析論

由佛洛伊德(Sigmund Freud)為代表，以潛意識、惑力、生之本能、死之本能等觀念解釋人類行為的內在動力。認為此等動力是人類一切行為變化的基本原因；亦即人性之基本。其對動機之解釋為：其一是人類的一切行為導源於『性』與『攻擊』兩種本能的衝動；其二是以潛意識的動機來解釋人的行為。

#### 2. 需求層次論

心理學家馬斯洛(Maslow, 1970)對於人類的動機持一種整體的看法，認為人類的各種動機彼此之間皆有所關連，各種動機間關係的變化有與個體生長發展的社會環境境具有密切的關係。Maslow 強調，人類的行為係由『需求』(need)所引起，而需求又有高低之分，他將人類的需求分為五個層次，依低至高分別有生理需求、安全需求、愛與隸屬需求、尊重需求及自我實現需求，在需求階層中較低層的需求還沒有得

到滿足時，那些需求將會支配著個體的動機。然而一旦那些需求得到適當的滿足後，較高一層的需求會開始佔據個體的注意力和行動。

但是人本心理學的最高理想：自我實現，並不能成為人的終極目標。他愈來愈意識到，一味強調自我實現的層次，會導向不健康的個人主義，甚至於自我中心的傾向。所以人們需要超越自我實現就是需要超越自我，因此 Maslow 在 1969 年，發表了一篇重要的文章「Theory z'」，他在文中重新反省他多年來所發展出來的需求理論，可歸納為三個次理論，即「X 理論」「Y 理論」及「Z 理論」，構成了下面的體系如圖 2-2：

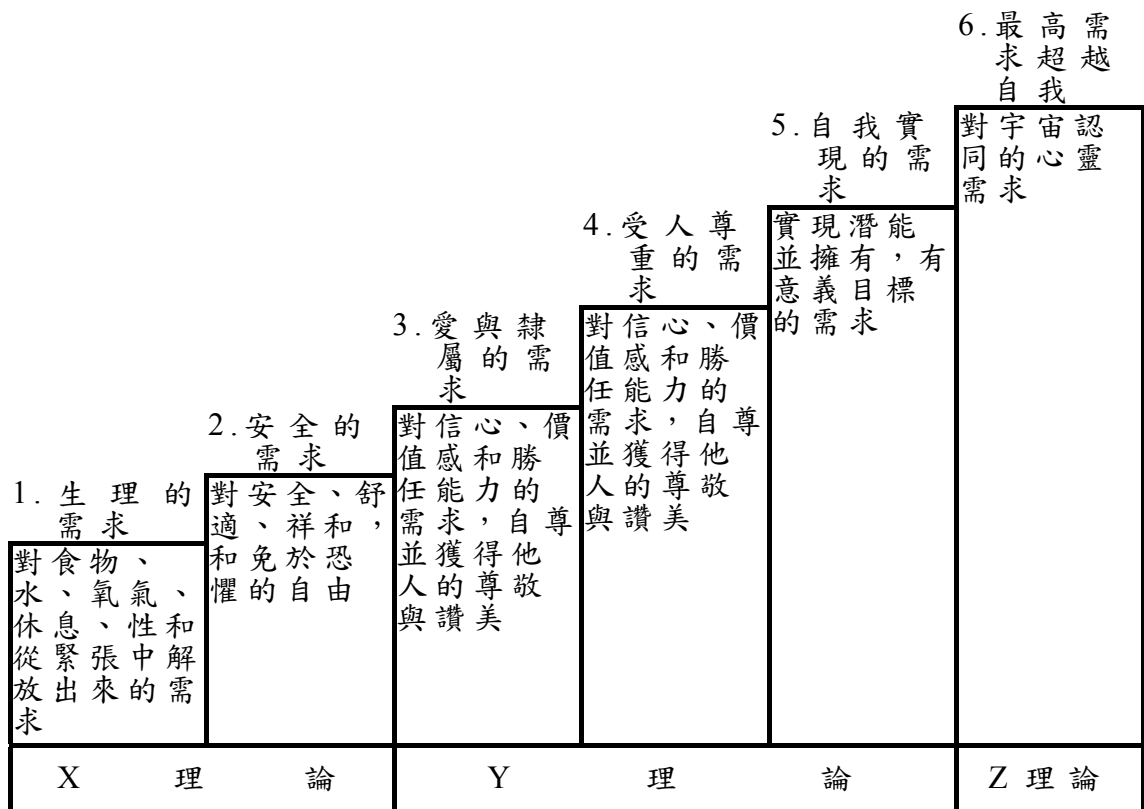


圖 2-2 需求理論層次圖

資料來源：Maslow (1970)

### 3. 雙因子理論

雙因子理論是由 Herzberg (1959) 提出，也稱做「激勵－保健理論」(Motivation－Hygiene Theory)，認為人有基本的兩大需求：保健與激勵。雙因子就是指激勵因子（激勵因素）與保健因子（保健因素）。

#### (1) 激勵因素：

就是影響工作滿足之因素。Herzberg 認為如果要讓員工感到滿足，則要充實員工的成就感、認同感、工作內容本身與職責等身上。

## (2)保健因素：

是指影響工作不滿足的因素，包括公司政策與行政管理機制的合理性、督導方式、人際關係、工作環境、擔任的職務是否明確以及薪資，但是這些因素滿足之後，只能讓員工不會感到不滿足，但是也不會滿足。

Herzberg 認為滿足的相反不是不滿足，而是「無滿足」而不滿足則是指「無一不滿足」，因為把那些人們不滿足的因素去除之後，人們不見得會感到滿足，而只能稱做沒有不滿足的狀態，若要進一步使人們滿足，則要增加積極性的內在需求，以使人們獲得滿足感。其理論並非是階層性的，也不是一定要滿足保健因素之後，才能滿足激勵因素，因為現實狀況中，的確存在著即使工作條件令人不滿意，但由於工作本身的挑戰性，仍能激勵個人努力的工作，也就是說要嘗試的使工作內容豐富化，才是激勵人們的根本之道。

## (二)近代動機理論

### 1.ERG 理論

Alderfer (1972) 修正了 Maslow 的五種需求層次水準，而提出 ERG 理論，企圖對人類需求做更合理的解釋。ERG 理論是以內在需求滿足為基礎的理論，它將個人的需求分為存在需求 (existence needs)、關係需求 (relatedness needs) 以及成長需求 (growth needs)，Alderfer 的理論即是由這三個詞的首字字母命名而存在需求是指物質存在的需求，這些需求透過環境中的一些因素，如食物、水、報酬等來滿足，其次，關係需求則是指維持個體與他人（如同事、朋友、親屬等）人際關係的需求，最後成長需求則是強調個體會試圖尋找成長與發展機會之需求。Alderfer (1972) 的存在需求意

義類似於 Maslow (1943) 的生理需求，而關係需求則類似於愛及歸屬感需求，而成長需求與自我實現需求的意義雷同，從此可以看出 Alderfer (1972) 將 Maslow (1943) 的需求理論更簡化，最大的不同是，Maslow (1943) 認為低一層次需求被滿足時，人們才會產生高一層次的需求，而 Alderfer (1972) 則是認為這些需求可以同時被滿足。

## **2.三需求理論 (王麗容, 1992):**

McClelland 所提的三需求理論，主張人們有三種基本需求，即成就需求、權力需求與親和需求：

### **(1)成就需求：**

指個人追求成就感、成功的慾望，目標在完成任務挑戰，乃指個人不畏艱難、追求進步、自我投入、精益求精，以達成所欲目標的內在動力。高度成就需求的人會比其他人想要把事情做得更好，喜歡自己擔負起解決某項問題的職責以及挑戰性適中的目標，

### **(2)權力需求：**

指促使他人順從自己意志的慾望，目標在獲取對他人的影響力，有著高權力需求的人，喜歡發號施令、影響別人，喜歡有競爭性且有階級區分的場合，重視影響力與地位，並常將時間花在影響、控制他所能掌握的人以及用自己的影響力去贏取更高的權利或地位。McClelland 將權力需求分為兩種：

- A.個人化權力需求：**乃指喜歡參與社會活動，盡量利用機會表現自己，是負向權力。其表現如：不是我贏就是你贏、弱肉強食、炫耀、獨裁、使他人依附於自己及擺弄他人等。
- B.社會化權力需求：**除了關心社會以外也走入社會，以自己

的專長進行人群服務，或是解除他人的痛苦，或是維護社會安全，進而達到影響別人與助益社會的目的。

### **(3)親和 需求：**

指的是個體在社會環境中，對其他人所存之親近的內在需要，需要別人關心，需要友誼，需要愛情，需要他人的支持認可與合作等，就性質上而言，它是一種社會性動機，用以表示人與人相處時所擁有的親近行為之內在動力，並且喜歡跟別人維持彼此互相了解的關係。

### **3. 認知評價理論**

認知評價論是從人的內部動機出發，強調人的興趣感、能力感、控制感和主動感在運動中的重要性，強調社會因素在內在動機的效果，對於哪些因素對內部動機影響最大，如何解釋內部動機方面產生的可觀察到的變化等問題，進行深入的探討認為內部動機有助於解釋為什麼有人在不可能獲得明顯外在獎勵下，仍然會專注於某一活動的行為。此理論之特徵注重內部動機的積極作用，主張從內部動機利用對主觀點看待內部動機與外部動機關係的傾向，忽視外部動機的作用。

### **4. 社會認知論**

是個體根據其對人獲得的知覺，當作訊息處理，將之分類、儲存必要時檢索出來，作為對人判斷之用。此學派將人的動機行為看做社會情景中人認知過程和思考過程的體現。羅伯特（Roberts，1992）認為動機領域研究的趨勢是對影響動機的兩種認知過程的高度重視，即對人的自我觀念、如能力感、控制感和目標價值觀念的高度重視。可分成三個學派：

### (1) 自我效能論：

自我效能是指個人對自己從事某工作所具備能力以及對該工作可能做到的地步的一種主觀評量。圖 2-3 說明了對效能訊息、成績表現、不同經驗、語言勸導、生理狀態和效能期望、行為模式、思考模式等各因素之間的關係概括的說明，這些主要的訊息來源，決定了人的動機水準(許樹淵，2000)。

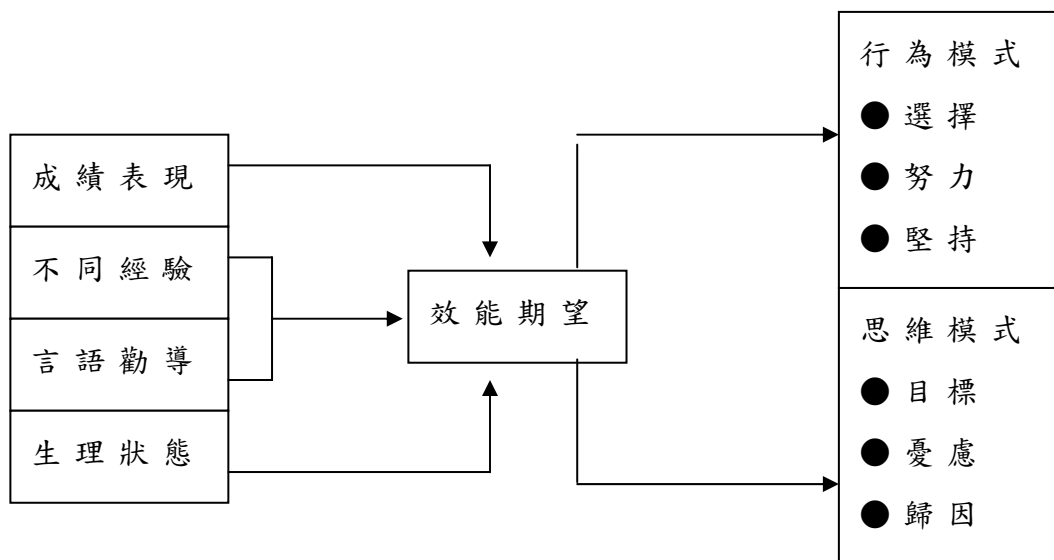


圖 2-3 效能信息、期望、行為及思維模式的主要來源及其相互關係

資料來源：馬啟偉、張力為 (1996)

### (2) 主觀能力論和動機目標論：

兩學派之研究，主要著重在確定哪些心理因素和行為因素會影響人主觀運動能力。這種主觀運動能力又如何去影響人的後繼行為和運動成績。這種研究十分注重對目標問題的探討，同時也十分重視人們如何解釋自己的能力。在完成一項任務之過程中，如果強調的是在任務本身，那麼人們對自己所表現出的能力的知覺是以自己個人為參照系統的，不和

他人做比較。

羅伯特特別強調，運動領域的動機研究，需要對不同理論和研究結果整合，並對動機的動力性過程進行探討如圖

2-4：

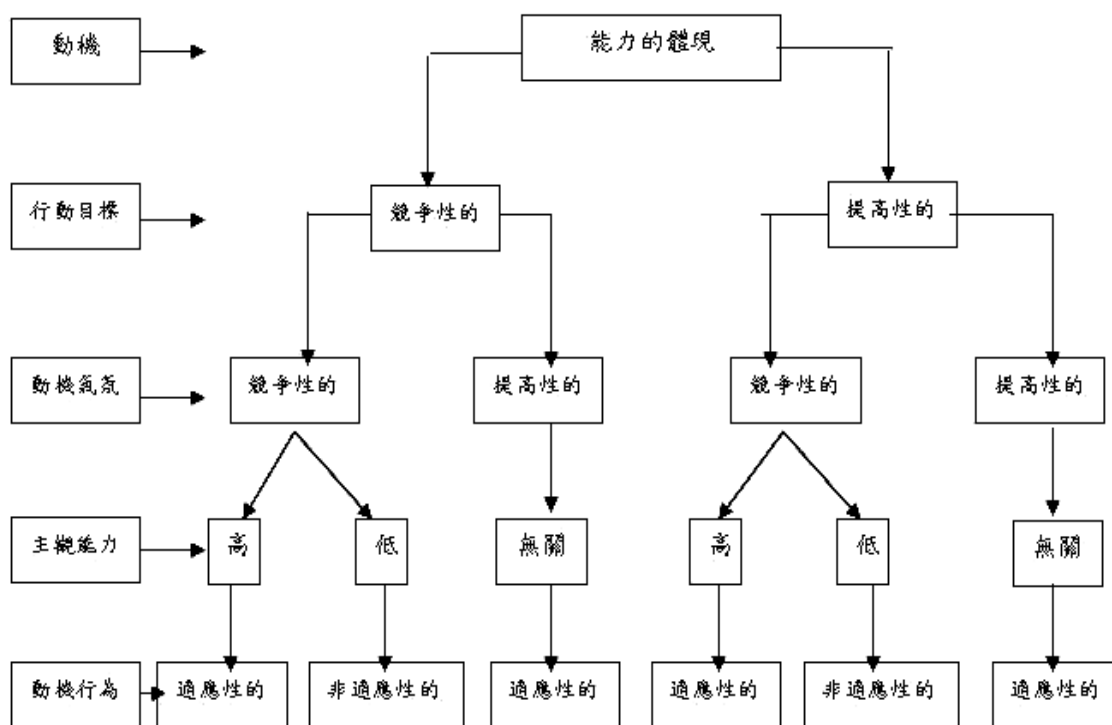


圖 2-4 動機的動力性過程

資料來源：馬啟偉、張力為（1996）

### 三、參與動機的相關理論

動機是行為的原動力，不過在動機的背後，也往往帶有某些目的。換句話說，動機的種類不同亦表示其背後的目的不同，在教練參與訓練的動機中有的人是因受到內在的成就需求的驅使，有的人則包含了更複雜的外誘動機。所以教練參與訓練的動機是十分複雜的，很難從單一理論來加以解釋，所以本研究試圖從各種參與理論中來探討教練從事代表

隊訓練的原因。所整理有關參與動機的理论如下：

### **(一) Miller 的勢力場分析論 (Force Field Theory)**

Miller 認為個人願意參與活動的動機主要是由「內在的個人需求」與「外在的社會勢力」兩變項交互作用的結果。在他的研究中，個人變項包括生存的需求、安全的需求、歸屬的需求、認同的需求、成就的需求和自我實現的需求等。社會變項則為社會價值系統、科技變遷和人際關係網絡結構等。當個人需求與社會勢力均強烈時，參與活動的意願就強，但當人需求強而社會勢力弱的時候，或個人需求弱而社會勢力強時，參與意願就會低(黃玉幸，1995)。

### **(二) Rubenson 的期待價量模式 (Expectancy-Valence Paradigm)**

主張人類從事某種工作，乃是一種工具行為的表現，工作努力的程度受其對工作結果的期待，以及努力所造成的價值的影響。人類行為係個體與環境交互作用的結果，動機的強度由存在於個體與環境間正負向力量之大小而定。(范文曦，2001) Rubenson 所提的期待價量模式，如圖 2-5：

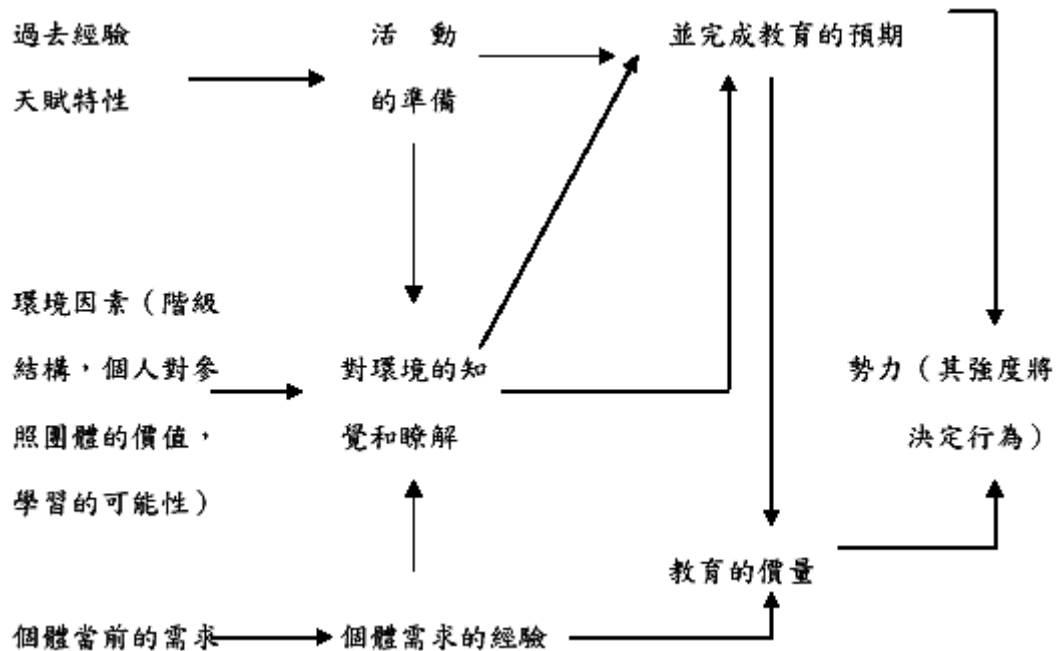


圖 2-5 Rubenson 所提的期待價量模式

資料來源：范文曦 (2001)

### (三) Boshier 的一致模式 (Congruence Model)

成人參與者可分成兩類，一是匱乏動機，一是成長動機。因為匱乏動機而參與者，通常是受到社會和環境的壓力而來，其參與的行為是一種內衡作用，是為了滿足他人的要求、期望或作為達到某種目的之手段。而成長動機者的參與行為則在於實現而非應付，行為的動力出自於個體的內在。

### (四) Berry 的多階段動機模式 (Multi-Phasic Motivational)

他認為個人的基本動機因素有個體基本驅力、工作相關知識的需求、動力動機三種。個體的基本驅力可參照 Maslow 的需求層次分類。工作相關知識的需求是指在解決工作上的困難時對認知結構上改變的需求。這二種動機在本質上是連續的，後者不會超過前者。

而動力動機則必須是個體進入學習情境才出現的。這種動機的強弱是隨著情境中的動力及社會氣氛而改變的。Berry的動機因素間也有層次的差別，每項動機皆以一項的動機因素為極限(廖文靜，1989)。如圖 2-6：

	1.基本動機	需求動機的極限		動力動機的極限
基本驅力		2.需求動機		
		需求驅力		3.動力動機
			隨情境變化	
基本狀態		需求狀態		動力狀態

圖 2-6 多階段動機模式

資料來源：范文曦（2001）

#### (五) Ford 的動機系統理論 (Motivational Systems Theory)

Ford 以個人為分析單位，但將其置放於生物學的、社會學和對發展而言是重要的情境中，形成一個「個人於處境中」的體系；換言之，他著重的是情境中的個人。他提出下述公式以說明情境中的個人的效能：

$$\text{成就} = (\text{動機} * \text{技巧}) / \text{生物} * \text{有反應的環境}$$

意指成就或能力是個體有動機、有技巧及生物機能合適與有反應環境的結果(劉安彥，1996)。Ford 說明動機提供行為能量與方向，也評估行為是否繼續，動機是心理的、未來導向的及評估的現象，動機含三個主要成分：

$$\text{動機} = \text{目標} * \text{情緒} * \text{個人信念}$$

一旦失去任一者，個體在情境中將無法動彈。例如，無有力目標、只有負面情緒和很低的個人信念(含能力信念與情

境信念)，則行為將被終止。此外，環境系統是否如實反應支持個人動機，亦是個人效能的另一個重要因素。

#### **(六) 交換理論 (Exchange theory) 與期望理論 (Expectancy theory)**

交換理論的立論基礎在於「利益取向」，認為一個人的行為植基於對行為可能得到之回報，若獲得大於付出，人們就會採取行動（蔡佳螢，2001）。以此理論而言，在於參與者認為自身所獲得的實質或心理上的成長會大於所付出的代價。而期望理論相同於效用理論、基本前提是動機由個人的期望強度與個人價值組合而成，其重點在教練參與訓練的動機與個人的期望與信念和價值觀極為相同，因此由此二理論得推究得「利己動機」與「現實動機」。

#### **(七) 利他理論 (Altruistic theory)**

此類型動機完全是以服務為取向，認為參與訓練是傳達對選手照顧與關懷之具體表現；藉由訓練活動，只求換得非具體之獎賞或自覺值得之情緒性感受，覺得自己有用，並有盡了社會責任的感覺。

#### **(八) 人文資本理論 (Human capital theory)**

人文資本理論是效用主義的另一形式，強調付出與獲得的關係及運用投資的概念。Becker (1964) 對本理論作如下定義：「藉著增進資源以影響人們未來金錢或物質收入的活動」。藉由參與訓練的投資行為，獲得對其現在或未來有利的資源。

#### **(九) 社會化理論 (Socialization theory)**

此理論是認為個人之行為係受到他人之影響而成，即是社會化之結果，也就是說，個人之行為模式是受環境中他人

之價值觀影響而成(蔡啟源，1995)，教練參與訓練會受到社會價值觀的影響，「回饋社會是每個人應盡的責任」，或是以前的老師或身旁的朋友曾擔任教練，就會積極的鼓勵參與，這些都是受到社會化結果影響。

#### (十) 自我決定理論 (SDT)

是由 Deci & Ryan(1985)擴展認知評價理論所提出，自我決定理論是一個在社會環境中，關於人類動機發展與功能的宏觀理論，此理論將焦點放在人類行為是有意志的或具有自我決定的程度，其主要假定為人們是活動的有機體，具有心理成長和發展的天生傾向。「自我決定理論」根據自我程度的不同，動機可分為：(陳怡儒，2004)

##### 1. 內在動機 (intrinsic motivation)

是指個體參與活動是為了能從中獲得樂趣，且滿足內心的需求。分為三種型態：

###### (1) 求知的內在動機：

是指個體參與一個活動是為了學習、探索或試著去瞭解一些新事物時，所從中體驗到愉快以及滿足。

###### (2) 完成的內在動機：

是指個體參與一個活動是為了當個體試圖去完成或創造一些事物，或者是超越他人所經驗到的愉快及滿足。

###### (3) 體驗刺激的內在動機：

是指當一個人參與活動是為了去經驗愉快的感覺，大部分與一個人的感官有關。

##### 2. 外在動機 (extrinsic motivation)：

指個體參與活動是外發性的，並非是對活動本身有興趣，主要是為了從參與活動中獲得外在獎賞(例如：獎金、

聲望、獎牌…等)，亦即外在因素誘發個體的參與行為。包含了四種型態：

**(1) 外在調節：**

是最不具自我決定的外在動機，乃是指個體參與一個活動並非對活動本身的內在興趣，而是因為個體的行為被外在的意義所控制。

**(2) 內射調節：**

是指個體參與一個活動的理由內化，這個外在動機的型態實際上並非有自我決定的，僅是將控制他們參與的外在理由以內在化取代之。

**(3) 認同調節：**

是指個體參與活動的原因是因為個體所判斷和評價參與這個活動對他（她）而言有高度的重要性。

**(4) 整合調節：**

則是另一種形式的外在動機，是指參與某一個活動是為了自我的和諧，協調整合自我的其他層面以達到一致。

**3. 無動機**

是最缺乏自我決定程度的動機型態，指個體無法知覺其行動與結果之間的連結，無動機高的個體對於活動本身及活動的結果無所謂，他們通常經驗不到勝任能力，也缺乏控制感。並且無法找出任何好的理由來繼續從事此項活動。因此，處於無動機狀態下的個體找不到為何要持續訓練的理由，最後甚至可能終止參與活動。

依據自我決定理論的觀點，依自我決定程度的不同，動機可分為八個型態如圖 2-7，隨著自我決定程度的不同會有所變化，而這些程度的變化會影響個體參與活動的行為。

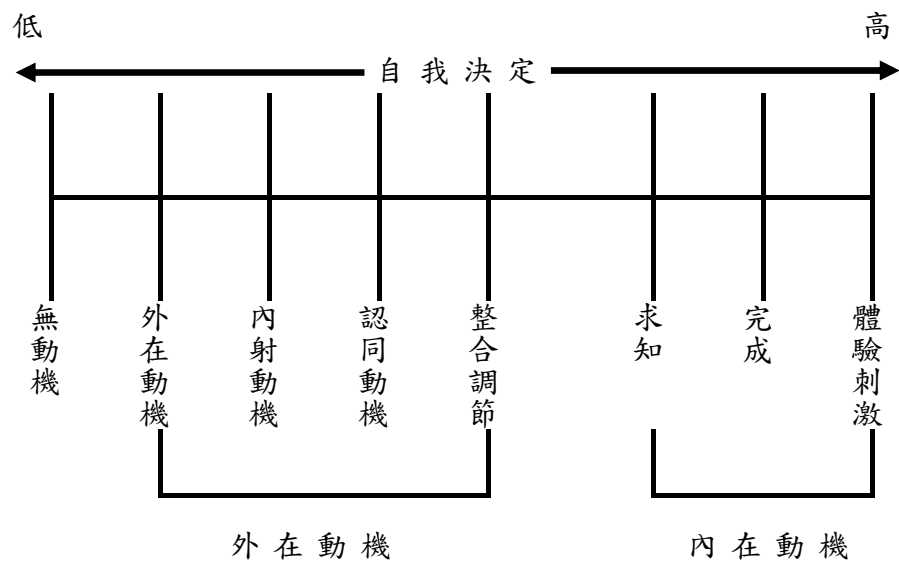


圖 2-7 動機的八個型態

資料來源：陳怡儒（2004）

根據自我決定理論個體知覺的自主性、勝任感及關係感扮演著社會因素影響動機的中介變項。因此，當社會因素被知覺到自主性、勝任感、關係感是支持的時候，會正向的影響動機。Vallerand(1997)提出動機的順序如圖 2-8：

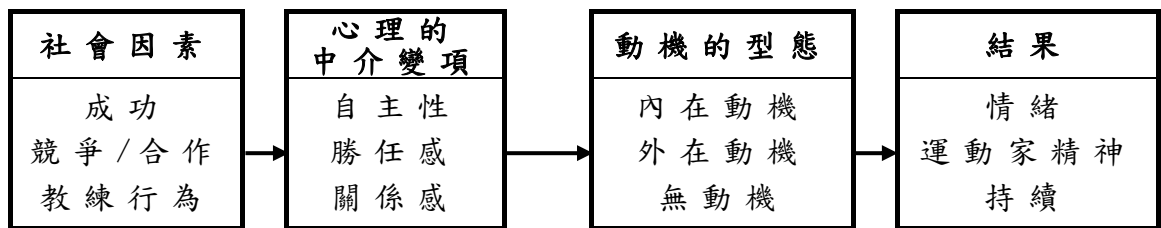


圖 2-8 動機的順序圖

資料來源：陳怡儒（2004）

#### 四、教練參與訓練動機的相關研究

前文中曾述任何一種行為的背後，都可能蘊藏著多種不同的動機，正因為動機既是如此的複雜，所以有關動機的研究文獻很多而其中有關於參與動機的研究為數不少。而有關動機的探討在運動心理學中亦為一重要的領域，但是有關教練參與訓練動機的探討目前只有范文曦在 2001 年針對臺北市國民小學運動代表隊教練做過參與動機的研究。因此在文獻的蒐集上，必須朝向相關性質的方向來探索。

目前學校運動代表隊的教練，大多是由體育教師或體育組長擔任，更有的是級任導師或家長擔任，當然也有部分是教育部或縣政府派任的專任教練，但數量並不是很多。根據翁志成(1992)研究結果，發現學校運動教練有七成以上是由體育教師兼任。因此，有關教練參與訓練的動機探討，本研究中主要是參酌教師參與教學動機的研究。其次，運動教練參與的工作多半是屬服務性質的，所以，本研究亦參考志工服務的參與動機，另外，運動教練參與訓練工作的主體是運動，所以也將運動參與動機的研究做為參考範圍，茲將相關文獻中對本研究相關議題有主要關連的內容整理如下：

(一)施纜娟(1984)綜合各種心理需求、動機學說，來分析志願工作者之需要，認為志願工作者有七種需要：

- 1.求取經驗的需要：即獲得不同生活技巧，與新的學習經驗，處理異於日常生活的事務，或增進個人成長。
- 2.表達社會責任感的需要：關懷他人，注意社會問題並期望投入，以喚起他人去關懷他人，使之生活更好。
- 3.社會接觸的需要：即認識朋友、追求歸屬感、避免孤獨等。
- 4.反應他人期望的需要：受到親人、朋友、同輩團體等壓力，

從事志願工作，或因學校、俱樂部的需要而投入服務工作。

5. 社會認可的需要：即希望被感激、被欣賞、得到他人的尊重或引以為傲。
6. 求取未來報酬的需要：即因社會變遷造成人們有此需要，認為個人付出，也許未來會受到別人的幫助。因此，現在幫助他人，將來才會得到好的回報。
7. 成就的需要：是目標取向的，希望在偶發事件的完成、結束、回饋方面有某種權力感，在工作方面能表現個人專才，良好的工作技巧及勝任工作的能力。

(二) 蔡啟源(1995)歸納國外學者之研究，認為參與志願服務之動機類型可分成三大類：

1. 自我型動機：此類型動機純粹是以自我認識、自我興趣、自我實現、為取向；藉由服務他人，贏得具體之獎賞，以獲取自我心理滿足與生活樂趣。
2. 利他型動機：此類型動機完全是以服務為取向，認為參與與志願活動是理所當然之事，是傳達對別人照顧與關懷之具體表現；藉由服務活動，只求換得非具體之獎賞或自覺值得之情緒性感受。
3. 社會型動機：此類型動機是藉由服務他人，達到實踐社會性接觸、擴展人際關係之目的；藉由服務活動之參與，使生活層面得以擴張。

(三) Parker (1997) 則將運動領域志工之參與動機精簡為四個層面：(周學雯，2002)

1. 利他主義：幫助他人。
2. 市場交換：期盼有所回饋。
3. 促進動機：某人所堅信的信念所促進。

4.休閒：尋找愉悅的休閒經驗。

(四) 牟鍾福 (1998) 針對體育場潛在志工市場區隔與其考量因素之研究，而研究結果以內在動機構面為考量之最重要因素。其內在動機包括有：增長知識與技能、幫助別人、充實生活、結交朋友、獲得社會經驗、行善積德、對將來的工作有幫助、志工團體中，是否有重要人士出現。

(五) 周學雯 (2002)：Farrell, Johnston 和 Twynam (1998) 修正「特別比賽項目志工動機量表」(Special Event Volunteer Motivation Scale, SEVMS)，將參與運動競賽中的志工動機因素分為以下四大因素：

- 1.目的性因素動機 (Purposive)：主要為做些對社會與比賽項目有貢獻的關連。
- 2.團結一致動機 (Solidary)：主要為能與社會互動、團體認同和能建立網路溝通聯絡
- 3.外在傳統動機 (External Traditions)：與家庭傳統和能善用自由時間，這動機因素在於對個人志工生涯有有外在的影響。
- 4.認同動機 (Commitment)：這動機主要與將外在期望、個人技巧和認同擔任志工工作連成關係有關連。

(六) Chelladurai (1999) 提出參與志工動機的三項模式如下：

- 1.功利方面：主要是指能從參與志願服務中，獲得自己所希望得到的經驗與利益。如一位學習運動管理的學生參與殘障奧運的活動為的是要獲得瞭解活動方式的機會。
- 2.情感方面：是指人際間的功能，如獲得友誼、維持朋友關係等類似的人際間的原因。

**3. 基準規範方面：**指能經由參與志願組織而有幫助他人的機會而讓生活更快樂、更健康的目標。

(七) Auld (1999) 指出運動志工之參與動機有：社會接觸、幫助他人、填補時間、獲得認同、滿足他人期望、幫助機構達成目標、豐富生活、發展技巧、享受愉悅、自我實現、自我表達與能改善自我形象 (劉照金, 2003)。

(八) 張佩娟 (2003) 綜合有關休閒運動參與動機大致可分為：有關於知識，例如追求各種知識獲得。有關於社會或社交性，例如交友、促進人際關係等。有關於成就性或個人能力，主要傾向於個人一種能力的展現，與發揮自我成就或滿足自我成就有關的動機。有關於逃避與避免刺激，例如逃避日常生活雜務、繁忙功課等。與體能有關，例如尋求健康、促進體能等。總結將參與休閒運動動機分為五個因素，包含與健康適能、成就需求、心理需求、社會需求及刺激逃避。

(九) 張月芬 (2004) 綜合國內外志工參與動機研究得知，志工參與動機大致可分為：獲得知識與技能、回饋社會服務他人、自我成長與發展、宗教及求得未來報償、擴展生活圈、獲得社會認同、獲得朋友及家人認同、成就感等，包含了利他與利己的各項因素在內。

(十) 李旭旻 (2005) 歸納人們參與運動的動機是多元而廣泛的，但不外乎是生理、心理以及社會性的動機。

**1. 生理性動機方面有：**促進身體健康與增進體適能。

**2. 心理性動機方面有：**獲得成就感、挑戰自我、休閒娛樂、能力表現、紓解壓力、刺激獲得、以及好奇等。

**3. 社會性動機方面有：**提昇社會地位、社交關係與職業發展等。

(十一) 潘依玲 (2005) 將退休教師服務的參與動機歸納提出了八大類服務動機：

1. **利他動機**：在被問及服務動機時，絕大多數人皆以「想幫助他人」為答案。
2. **受意識型態引導的動機**：不同的服務機構往往吸引不同意識型態的人，因為惟有在個人認同其價值觀之後，才可能甘心樂意地投入精力與時間。
3. **利己的動機**：有些人服務是為了滿足自身情感上的各種需求，而這類參與動機便被視為利己。
4. **獲取有形報酬的動機**：對某些參與服務的人而言，有形的報酬往往伴隨其付出而來。
5. **提昇社會地位的動機**：此類服務所獲得的回饋雖然類似前述有形的報酬，但卻較間接，例如提高知名度與在社區裡的地位，有機會與其他具影響力的人建立關係，或有助於提昇其本身的形象。
6. **建立社交關係的動機**：服務活動裡人與人的活動非常頻繁，例如與受服務者間的互動，與其他人間的互動，以及與某些正式工作人員之間的互動等。
7. **打發休閒時間的動機**：對某些人而言，參與服務純粹是為了打發休閒時間。
8. **追求個人成長的動機**：有些人參與服務的目的是希望獲得學習的機會，以追求自我成長。

(十二) Riordan(1987)對美國東南部25所學校教師222位及六年級學生974人做教師內在工作動機、校長領導風格及學生的學業成就調查研究中發現，

- 1.教師的工作動機與校長領導風格有顯著相關。
- 2.當教師知覺校長的關懷與任務取向行為時，教師會表現出較高的工作動機。
- 3.教師任教年資與工作動機呈負相關。
- 4.學生學業成就、教師工作動機與校長領導風格無顯著相關。

(十三) 林志成(1989)於動機理論對提振教師士氣之啟示中，對1938位國民中小學教師做調查，結果發現教師的工作動機會因個人背景因素之不同，而有顯著差異。

(十四) 戴仁山(2000)於台北縣國小教師體育課任教意願及其影響因素之研究中，發現

- 1.男性教師的體育課任教意願優於女性教師。
- 2.體育科系教師優於非體育科系教師。
- 3.專任體育教師、兼任體育教師、行政人員優於級任教師。

## 六、小結

根據前述歸納之重點，教練參與代表隊訓練的動機要素，可歸納如下：

### (一) 教師本身背景因素：

教練本身之背景，影響到其參與訓練動機的因素，而其中有相關性的為：性別、年齡、學歷、層級、參與年資、專業能力等因素。

### (二) 參與訓練動機之因素：

從前述文獻所述之要點，歸納教練參與代表隊訓練的動機因素為：

- 1.利己因素：例如獎賞的獲得、自我成長的實現、社會地位的提昇、專業能力的成長…等。
- 2.利他因素：例如培訓優秀選手、教導選手心智的成長、為學校團隊爭取榮譽…等
- 3.社會責任：例如教師或教練應盡義務、完成學校交付任務…等
- 4.中介變項：自主性、勝任感、關係感

### 第三節 領導行為的理論及相關研究

在運動代表隊中，教練是一位領導者是無庸置疑的，心理學家對「領導行為」的研究已有七、八十年之歷史，但是將「領導」運用在運動代表隊組織之上，也有近三十年，至今仍然為體育心理學研究的重心，可見運動組織中，選手成績的表現，教練的領導行為佔有很重要的地位（吳章明，2004）。置身於運動競技高度化的時代，教練本身除需具備有現代化的訓練方法與專業知識外，對於團隊成員間的人際互動所形成的組織氣氛，如團隊凝聚力、團隊衝突、成員的滿意度等有關影響團隊成員運動技能表現之因素的掌握，亦不可或缺。正由於教練所扮演的角色複雜又多元，且其領導行為在在影響著運動團隊的整體發展與成績表現，因此教練領導行為的研究顯得格外重要（歐正明，2006）。本節茲就領導的定義；領導行為的理論發展；教練領導行為的理論及相關研究等構面就相關文獻逐一探討。

#### 一、領導的定義

關於領導的定義方面，有諸多學者各自有自己的一套見解，主要是因人、事、時、地、物的不同，而有不同的定義。因此，有多少人試圖定義領導一詞，就會有多少定義的產生，因此本研究將整理歸納國內、外學者對領導所下的定義加以歸納如表 2-4、表 2-5：。

表 2-4 國外學者對領導的解釋定義一覽表

學者 (年代)	對 領 導 的 解 釋 定 義
Terry (1960)	領導為影響人們自願努力以達成群體目標所採取之行動。
Fiedler (1967)	領導是「個人在團體中的指揮及協調相關工作的團體活動之任務」。
Hersey & Blanchard (1969)	領導者為影響他人活動，所表現出的行為型態。
Jago (1982)	領導是「一種過程也是一種性質，領導的過程是使使用非強制的影響力來指導以及協調組織團體成員的活動，以試圖達成團體的目標，在性質方面的，領導是指能否成功地使用影響力以達成既定的目標」。
Morphet, J., & Reller (1982)	領導是在社會系統中，個人的行動、行為、信念及目標於自願合作下接受他人的影響。
Roach & Behling (1984)	領導是一種影響組織團體朝向目標達成的一種過程。
Hodgetts (1984)	領導是影響人們，以影響他們努力朝向某些特定目標之完成。
Martens (1987)	領導可以簡單的定義以下二點：第一：領導是瞭解如何計畫課程，藉由一個可達成的願景，給予他人一個明確的方向；第二：領導是發展社會和心理的環境-團隊的文化。
Koontz & Wehrich (1988)	領導可說是一種影響力，一種技巧或程式藉以影響他人；使其能自願的、熱心的致力於群體目標的達成。
Williams (2001)	領導是藉用信用、能力和承諾來影響別人的藝術和科學。領導是個人影響別人去做他（她）想要他們做事的過程，通常遠比它的定義還要複雜，應與“人為何服從”及“一個人要如何影響另一個人”有關。

資料來源：張滄彬（2003）

表 2-5 國內學者對領導的解釋定義一覽表

學者 (年代)	對 領 導 的 解 釋 定 義
林新發 (1983)	就字面上而言，領導 to lead，即帶頭致力於獲得組織發展的目標；或者是明示工作的方向（to show the direction），並引導其為組織而努力者」。
楊寶琴 (1983)	領導乃是領導者運用各種的影響力量，透過團體成員交戶互反應的行為，集思廣益，以引導成員同心協力，實現組織目標的一種行為歷程。
謝文全 (1987)	在團體情境中，藉著影響力來引導成員的努力方向，使其同心協力齊赴共同目標的歷程。
黃俊英 (1988)	領導是引導所屬以熱忱和信心完成任務達成目標的藝術，領導的形態有：1.獨裁。2.集權 3.說服式。4.參與式。5.無為而治式。
黃昆輝 (1988)	1.是影響的發揮。2.是倡導的行為。3.促進合作的功能。4.信賴的權威。5.說服方式之一種。為達組織目標的歷程，領導具有內部維持，外部適應的功能。
林振春 (1992)	在特別重視個人的原則下，強調領導乃領導者在與個別成員在情境因素的交互作用下，所形成的動態關係。
盧瑞陽 (1993)	使用非強制性的影響力來指導、協調一個有組織的群體中的成員活動，以試圖達成群體之目標過程。
張春興 (1993)	領導是團體中領袖對團體成員在行為上所產生的影響及支配控制過程。
孟維德 (1994)	領導係機關組織中管理者對成員的影響作用，使之以合作努力達成共同目標和任務。
盧俊宏 (1994)	在一個有組織的群體中領導者運用其影響歷史群體朝向某一目標前進過程。
鄭志富 (1995)	領導是鼓舞或影響員工，熱心且有能力執行任務的過程。
陳玉娟 (1995)	組織中，領導者的領導和影響下屬的過程，目的在使組織成員為達成組織目標而努力。
張潤書 (1995)	在組織中，以影響力引導組織成員邁向共同目標之交互作用的歷程，是為一動態過程。

表 2-5 國內學者對領導的解釋定義一覽表（續）

馬啟偉 張力為 (1996)	領導是指引和影響個人或組織在一定條件下實現某種目標的行動過程。這個動態過程由領導者、被領導者及其所處的環境三種因素組成。
洪嘉文 (1997)	領導乃是在組織中，以影響力引導組織成員邁向共同目標之交互作用歷程，是為一動態過程。
莊豔惠 (1997)	領導者、被領導者和情境三個因素，在一個有組織的群體為達成一個共同目標彼此交互作用的過程。
羅虞村 (1999)	1. 領導是一種人格或該種人格之效應。2. 領導是一種行為或指引團體活動之行為。3. 領導是一種倡導作用。4. 領導是一種說服方式。5. 領導是整個團體歷程的焦點。6. 領導是交互作用的功能。7. 領導是影響力之發揮。8. 領導是角色分化的功能。9. 領導是達成目標的手段或工具。10. 領導是一種權力關係。11. 領導是使人順從的一門藝術。12. 領導是團體成員選擇的功能。
吳慧卿 (2001)	認為：領導乃指在組織中，領導者運用各種影響力，透過組織成員交互反應的行為，以達到組織目標的一種過程。

資料來源：張景星（2005）

綜合以上學者對領導所下的定義，可發現領導至少包含以下要點：

- （一）領導存在於團體情境裡。
- （二）領導是一種影響力。
- （三）領導是在團體或組織中一種人際關係的互動作用。
- （四）領導是一種過程。
- （五）領導是引導團體成員合力達成目標。
- （六）領導的目的是在達成團體的共同目標以及滿足個人需求。

綜合各學者專家的見解，對領導的界定如下：「領導是在團體情境中，領導者運用其權力和影響力，引導組織成員形成團體或組織的共識，而引導組織成員合力達成團體共同目標及滿足個人需求的一種歷程和力量。」

## 二、領導行為的理論和發展

領導理論採取科學研究，各種理論從二十世紀初期以後開始不斷出現有如過江之鯽，百家齊鳴。但無論是哪一種理論，相信學者研究的結果都是要試圖找出最有效的領導模式以及如何有效的影響組織成員的行為，已達成組織的目標。然而 Bryman(1992)將其發展依年代前後分為特質論取向 (Trait Approach)、領導型態取向 (Style Approach)、權變領導取向 (Contingency Approach) 及新型領導取向 (New Leadership Approach)。在 1980 年之後，包括魅力領導 (Charismatic Leadership Charismatic Leadership)、轉型領導 (Transformation Leadership)、願景領導 (Visional Leadership) 及授權與領導 (Empowerment and Leadership)、家長式領導 (Paternalistic Leadership) 等，亦逐漸為研究領導的學者所嘗試探究的方向，並與情境理論同為現今領導研究的主流，基本上每個理論探討的大抵是領導的某一個向度或層面，各有其獨特能解釋的部分。也就是象徵著新的觀點取代舊觀點。其發展情勢如表 2-6：

表 2-6 領導理論發展趨勢一覽表

時 間	領 導 理 論	研 究 主 題
1920 年代至 第二次世界大戰	特質論	領導能力是天賦的
第二次世界大戰 至 1960 年代晚期	行為論	領導行為與領導效能之關聯性
1960 年代晚期至 1980 年代早期	權變領導	領導有賴於所有因素的結合，有效領導受情境影響
1980 年代以後	新型領導	具願景遠見之領導、魅力領導、專行領導、授權與領導、家長式領導

資料來源：Bryman (1992)

### (一) 特質論 (Trait Theories)

最早有關領導學的探討始於特質理論，領導的早期研究，主要是在探討領袖的人格特質或特徵。認為某些人具有天賦的領導者的人格特質，也稱為「偉人論」。基本假設為：人類的進步常受偉人的個體成就觀念所影響，少數人天生即賦有適於擔任領導者之人格特質或特徵，具有這些人格特質者，能獲得一般人的追隨。所以認為只要能夠找出領導者的共通特質，便能依此特質發現領導者。換句話說，領導者是天生的，是生而為領導者的。其中以 Stogdill(1974)的研究最為著名，他認為，聰明、成就動機、責任心、參與感和社經地位五種因素與有效領導有關。

然而，不一致及令人失望的結果，迫使研究者不得不承認，並非所有有效領導者都擁有共同的特質，而擁有領導特質的人也不一定能夠成為一位有效領導者（陳玉娟，1995）。故從特質論來解釋領導，不但有其限制，而且也過於簡化（盧俊宏，1994）。

### (二) 行為論 (Behavior Theories)

在二次世界大戰後，多數研究領導行為的學者將有關領導的研究方向轉移至探討成功的領導者領導者的外顯行為的行為特徵，進而探討其行為理論。其盛行時間自 1940 至 1960 年代，主要在描述領導者的行為或領導方式，並進而求取領導方式與領導者效能之關係。「行為論」的意義在於區分領導者與非領導者之間，某些特定行為是否存在差異的理論（陳玉娟，1995）。換言之，若要鑑別領導者與非領導者只要根據某些特定的行為加以判斷即可。行為論者認為，假若這些行為特徵能被區辨出來，只要找出這些行為，我們可以將訓

練課程依此設計，使任何人依此訓練課程培養這些行為，以塑造一個優秀領導者，所以「領袖是訓練的，而非天生的」。此時期的領導行為的研究大致可分為二種不同的研究方向，一種是領導方式（leadership styles）的研究；一種是行為構面（behavior dimensions）的研究。這兩種研究取向所共同的目標，皆是在探討領導者表現出何種行為，其對團體效能有何種影響。

在領導方式的研究中，是由研究者依個人主觀的判斷，簡化領導者的行為成為較抽象的類型，如 Lewin, Lippitt, and White (1939) 將領導者的行為分為民主式（democratic）、獨裁式（autocratic）與放任式（laissez-faire）等三種領導方式（郭添財，2004）。

而在行為構面的研究中，由大量蒐集記錄領導者的行為，然後透過因素分析的統計處理，以簡化成數種能代表大部分領導行為的行為構面，其中有：

**1. 俄亥俄州立大學研究：領導者行為構面歸納成兩大構面：**

**(1) 倡導架構 (initiating structure)：**領導者追求目標成就

時，建構與部屬間對組織型態、溝通方式及程序的領導行為，有效的領導會以工作為導向要求工作者維持一定的績效水準，將工作做好。在這個架構中，領導者是否能有效的規劃工作內容、分配工作任務，以及提高工作品質等都是本取向觀察的重點。

**(2) 關懷 (consideration)：**領導者的人際技巧，也就是領導者是否能夠信任部屬，主動關心部屬，尊重部屬，重視部屬的感受，而且願意與部屬分享心得與接納部屬的意見。領導者希望得到員工的支持，而努力培養友誼、信任、尊敬

和溫暖的行為。

2.密西根大學的研究：領導行為與工作績效的相關研究，得到下述兩個向度：

(1)生產導向(production-oriented)：領導者關心的是團體工作目標的達成，視團體成員為達成目標的方法。

(2)員工導向(employee-oriented)：領導者較重視人際關係，注意員工需求，瞭解員工的心理。

### (三) 權變理論(Contingency Approach)

權變領導理論在1960至1980年代成為當時領導研究的主流，由於領導行為的研究是一種探討人際間互動的歷程，所牽涉的層面非常的廣泛，並不能只用單一構面就將整個領域完全涵蓋，而權變理論的共同觀點在於領導者應衡量情境特徵或情境變項的各項因素，而採用適當的領導方式，以獲得最佳的領導效能，此方法同時考量到領導者的人格特質和情境的適合性。當代最主要的權變領導理論如下：

#### 1.費德勒的權變領導理論(Fiedler's Contingency Theory)

Fiedler(1967)利用領導者的領導方式與情境因素加以交互作用，來改善領導的效能。茲歸納如下：

(1)領導方式：一為「任務導向」：指的是領導者較傾向關心工作的完成，工作的完成才是最重要的；二為「關係導向」：是指領導者認為成功的工作表現是次要的事情，而建立與被領導者間的關係，才是最重要的因素。

(2)情境因素歸納為三種情況：一為「領導者與部屬的關係」：部屬對領導者的信任與忠誠度；二為「工作結構」：指部屬所擔任的工作性質，是否清晰明確而且例行化或是模糊而多變化；三為「領導者職位權力」：領導者本身的職位，能

使其獲得部屬順從及接受領導的程度。以及從上級與組織獲得支持的程度。

由上述歸納可以端視出領導者的特質及情境的動態交互作用。

## **2. 情境論 (situational theory)**

情境論的研究約自 1960 年代開始，由於領導行為的研究是一種探討人際間互動的歷程，所牽涉的層面非常的廣泛，並不能只用單一構面就將整個領域完全涵蓋，因此，不管是就組織間由權力來主導的影響力取向研究，或是為了找尋領導者特質的特質取向研究，甚至由行為模式為出發點來做研究的行為取向等眾多的相關研究，都不能將領導行為鉅細靡遺的詳盡介紹。領導行為會受到許多情境因素的影響，而這些情境因素來自於領導者的個人行為表現與其人格特質，或是領導者的權力範圍、組織間的工作結構、領導者與部屬之間交互作用的關係、重要他人的角色期望、外在環境的性質，甚或組織成員的參與動機等。

「情境理論」為現今領導研究的主流，此理論的基本觀點是：「領導效能的高低需視領導者行為與情境相互配合的程度而定。配合程度越高，則領導效能愈高，組織績效亦相對提昇；相反的，相互配合的程度愈低則領導效能愈低，也就較無法彰顯組織的效能」(吳清山，1995)。

徑。

## **3. 路徑-目標理論 (path-goal theory)**

此理論是由 House(1971)所提出的，其理論的要點是：領導者的工作在幫助部屬達到他們的目標，同時提供必要的指導與支援，以確保他們的目標與團體或組織的整體目標保

持一致。House & Mitchell (1974)提出同樣的理論：認為領導者最主要強調部屬的需求和目標。特定的領導者行為是否能幫助部屬完成目標，端視情境的特性而定，因此有效的領導應先針對情境因素再配合其選擇適當的領導行為，而改善領導者的效能。其領導模式如下圖 2-9：

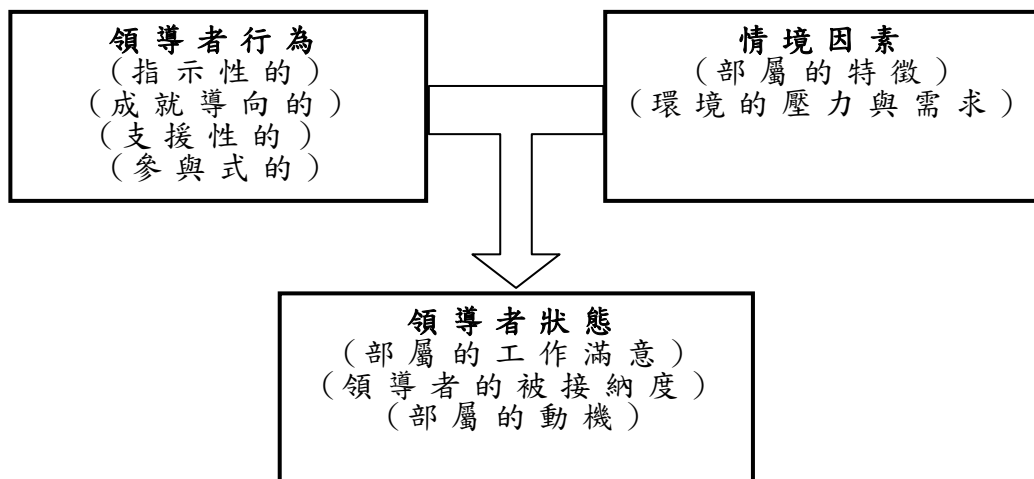


圖 2-9 路徑—目標領導模式

資料來源：羅虞村（1999）

#### （四）新型領導 (New Leadership Approach)

從 1980 年代起至今，由於組織面臨外在環境日益加劇的競爭，為在此競爭環境中求生存，體認到有必要改變做事的方式。Bryman (1992) 在綜合探討了有關組織的文獻後，認為 1980 年代以後，「領導」已成為組織研究的主要焦點，探討組織領導的主題雖有些許的差異，但大多在分析領導者所具有的遠景、授權、激勵部屬、對組織現況的挑戰及採取積極前瞻性的立場，也就是分析領導者激發部屬工作動機，及提昇組織成員對組織的參與及投入的動機，並增加其工作績效，Bryman 稱之為「新型領導」(The New Leadership)

包括魅力領導 (Charismatic Leadership)、轉型領導 (Transformation Leadership)、願景領導 (Visional Leadership) 及授權與領導 (Empowerment and Leadership) 等，成為組織領導研究的新典範。

### **1. 魅力領導理論 (Charismatic Leadership Theory)**

指出它是當追隨者對領導者某些特定的行為或是非凡的領導能力的歸因的崇拜動作的產物。此理論所強調的是：當被領導者在看到特定行為時，會將之歸因為英雄式或非凡型的領導。過去也曾有多位學者如 Robert & Hose(1977)、Bennis(1984)及 Conger & Kanungo 等人亦曾經由相關之研究歸納出魅力型領導者的特色，如：極度的自信、具支配性及對自己的信念堅定不移、對目標具有強烈之承諾等。同時，魅力型領導與高績效水準及跟隨者滿意度之間，具有顯著之相關性。換言之，在具有奇魅領導特質的領導者領導之下，跟隨者將表現出較高之滿足感與績效。但是，當魅力型領導特色之需要趨於減緩之時，如未能適時的減低魅力領導的影響力，改以合宜的領導者行為替代之，那麼魅力領導反而可能成為組織的負擔（李青芬等，1995）。

### **2. 轉型領導 (transformational leadership)**

Burns(1978)認為轉型領導是領導者與所屬成員彼此互動提升對方道德與動機至較高層次的道與動機的歷程。認為組織領導者運用其過人的影響力，轉化組織成員的觀念與態度，使其齊心一致，願意為組織的最大利益付出心力，進而促進追求組織的轉型與革新的領導風格。所以轉型領導者是藉由個人其獨特之魅力，提升部屬的各方面能力，使其成為自我實現的人，而超越原先預期的表現，為組織目標多付

出心力的一種領導型態。轉型領導者會激勵部屬將組織的利益置於個人之上，他會給予部屬關懷及智力上的刺激，而本身又具有領導魅力（吳清山、林天祐，2001）。

Selzer & Bass(1990)強調，轉型領導的領導者藉激勵他人努力去完成一個共同的目標。Hollander & Offermann(1990)提出另一觀點：領導者可協助某些部屬行為和想法之改變。Weese(1995)針對轉型領導與學校休閒活動管理階層的組織文化做調查，發現，成功的轉型領導者所領導的組織擁有較堅定的組織文化，組織文化的活動也較其他種的領導者的組織多，部屬對領導者的觀感多為有遠見的，而且認為領導者對部屬是真心關懷且平易近人（郭添財，2004）。

### **3.願景領導（Visional Leadership）**

願景的領導者能夠替組織創造一個有吸引力、實際、值得信賴的目標，Bennis 和 Nanus（1985）指出，好的領導者具有對未來願景的看法。Kouzers 和 Posner（1994）也認為領導方式的不同是可以改變一個組織的，他們以 1200 位成功經理人的領導模式作基礎，研發出 LPI（Leadership Practices Inventory）問卷，研究之結果發現，成功之領導有五項要素：挑戰現存工作程序、激發共同目標、授權他人行動、示範方法與建立模式和激勵士氣（郭添財，2004）。

### **4.授權與領導（Empowerment and Leadership）**

授權是新近常被拿來討論的新領導方式，Hersey 和 Blanchard（1969）對於領導之定義如下：在特定情況下，為達成目標而去影響他人或群體的行為的一種過程。Jones 和 Bearley（1992）認為授權是：使人去完成他應該且有能力完成的事情的過程。這表示授權與領導是給人資訊、信任並予

於支持，並使參與決策（郭添財，2004）。

## 5. 家長式領導

學者認為領導應與文化結合在一起，因此具有華人文化特色的家長式領導行為，應較能詮釋華人領導的現象。綜合了儒家文化、法家思想與家族觀念，運用在領導的作為上，發展出一套區隔於西方的「家長式領導」，而此一領導模式的探討，始於哈佛大學 Silin(1976)的研究，家長式領導指的是類似一種父權的作風，擁有極強大的權威但也有著照顧、體諒部屬、以及道德領導的成分在內。鄭伯壘（1995）在回顧了相關的研究後，將家長式領導包含威權、仁慈、德行等三各重要構面，彙整如下述（樊景立、鄭伯壘，2000）至此，對華人的領導行為模式已漸次發展出較全面具有系統的分析。

### (1) 威權

強調領導者個人權勢與對部屬的支配，表現於外的有四大類行為 A.專權作風；B.貶抑部屬能力；C.形象整飾；D.教誨行為；相對應領導者的威權，部屬則以順從、誠服、敬畏、羞愧等行為來反應。

### (2) 仁慈

仁慈的領導可分為兩種：A.個別照顧：不僅限於工作要求上的寬大，實際上會擴及對部屬私人問題及家庭的照應與支援，當部屬發生誤失時甚至予以包容，對部屬的表現不如以往時，依舊予以支持照料；B.維護部屬面子：保護部屬不受公開的奚落或揭發，甚至私下處理部屬的違紀行為。相對應領導者的仁慈，部屬大都以報恩來回應。

### 3. 德行

領導者的品德修養是攸關華人領導成敗的重要因素，領導者所作的威權與仁慈行為，均須以擁有高尚的道德來支持，講究以身作則，能夠克己奉公、不徇私，尤其領導者不會利用權位謀取個人的私利或搶奪他人利益，讓部屬感受其大公無私；高尚的個人修持是華人領導行為的核心，亦是被領導者心悅誠服的保證，也唯有如此才能顯出領導的效能(徐慶帆，2007)。綜觀「家長式領導」，可用圖 2-10 表示之。

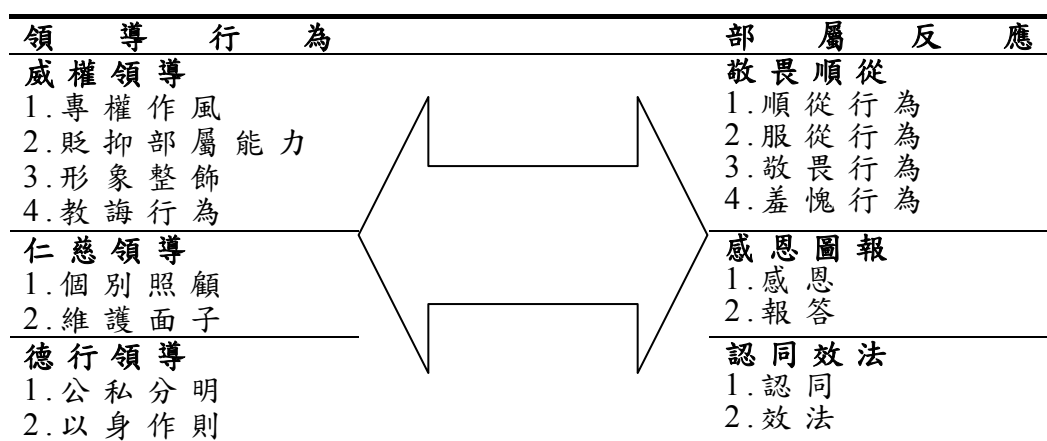


圖 2-10 家長式領導行為作用圖

資料來源：樊景立、鄭伯璜（2000）

綜上觀之，領導理論從二十世紀初期起不斷出現，由早期的特質論、行為論、權變領導理論，直至今日的家長式領導理論，顯現出組織環境與領導現象的日趨複雜。而眾多研究中顯示，有效的領導行為不應單單僅就領導者個人的特質及行為來做評論，應該還要考量到被領導者的行為模式、情境因素、文化因素的等重要相關因素。無可諱言的，情境因素對於領導行為產生的重要性似乎已獲得證實，但同樣也不

可漠視個人特質對於領導行為產生的影響力。另外還有居內心已久的文化特質，故不同的情境配合不同的文化需要不同的領導行為來因應，畢竟，天底下並無一種放諸四海而皆準的標準領導行為，可以通用於任何的領導環境中，如何使領導行為、情境及文化之間達到平衡、協調的狀態，以提昇組織的效能，似乎是所有領導者所需努力的。

### 三、教練領導行為的理論及研究

運動的領導行為所要探討的是運動員與教練之間的互動關係，然運動團隊本身是一個很正式的組織，運動員如同企業的員工，而教練有如企業的經理。企業界或軍事單位會因既有的結構與基本技術、能力資源等條件，強化領導來提高生產績效。而在運動的領域裡，教練也會考量運動員的條件或能力，配合團隊組織及訓練環境進行有效領導，來提昇運動員的成績表現(林育宗，2004)。

教練的領導行為所探討是運動員與教練之間的心理問題。一個團隊比賽的成敗，往往取決於領導者的素質。因此，教練領導行為和領導方式，對於運動團隊的成敗具有著相當關鍵性作用的影響(郭添財，2004)。運動中有關教練領導行為的研究多以情境論的觀點為主，在情境方面的研究多半在探討「教練」、「選手」、「情境」三者之間交互作用的關係。Chelladurai(1993)指出，近年來在運動領導領域的研究上，發展出三個不同的情境領導模式，即多元領導模式(The Multidimensional Model)，領導調節模式(The Mediatl Model)及教練決策規範模式(The Normative Model of Decision Styles in Coaching)(陳玉娟，1995；鄭志富，1995；劉選吉，2001)，分別簡述於后：

### (一) 多元領導模式 (The Multidimensional Model)

多元領導模式係由 Chelladurai 在 1978 年提出，是融合了 Fielder(1967)的權變領導理論、House(1971)的路徑－目標理論、Osborn 與 Hunt(1975)的適應反應理論及 Yukl(1981)的領導差別模式而成(陳玉娟，1995；鄭志富，1997；范文曦，2001；吳慧卿，1998)，Chelladurai 綜合上述各個理論的特點，將這些變項抽離出來，並將其視之為領導效能情境中相等重要的因素，而提出所謂的多元領導模式。然後再加上 Chelladurai 和 Saleh (1980) 所發展出的領導行為量表，作為驗證此模式的主要工具。多元化領導模式的內容如下：

#### 1. 概念

在「多元領導模式」中，運動教練的實際領導行為係受三種前因變項、三種領導者行為及二種結果變項的交互作用與影響，分述如下：

##### (1) 前因變項 (antecedents)：

**A. 情境特質 (situation characteristics)：**指的是運動團隊周遭的情境因素，諸如：團隊組織結構、團隊工作任務、與團隊相關的規範、各項政策的規範與制定等。

**B. 領導者特質 (leader characteristics)：**包括教練的人格特質、訓練與指導的能力、教練個人過去的經驗等。

**C. 團隊成員特質 (member characteristics)：**包括了成員的個人特質，以及團體成員彼此間交互作用的結果所造成的整體特質等。而因為這些前因變項，所以影響了整個教練領導行為。

##### (2) 領導者行為 (leader behavior)：

**A. 被要求的領導行為 (required behavior)：**教練會為了因應

團隊間各種現實因素的考量，而表現出某些行為以迎合情境上的需要；諸如教練可能會因為組織的需求而改變自己原先的行為標準，而因為這些要求，因此產生自己認為應有的領導行為。

**B. 實際的行為 (actual behavior)：**教練依本身的人格特質、能力、經驗等個人的因素，及藉由他人的回應（知覺選手喜好的教練領導行為），表現其真正的行為。

**C. 喜好的行為 (preferred behavior)：**教練在接受了每個不同層面的需求之後，可能會因為教練個人能力、魅力等的因素造成成員不同程度的喜好，也就是被成員喜歡的領導行為。教練藉由這一部份的行為中，找出選手所能接受與適應的領導型態，進一步判斷運動員的人格特質，與他們真正的需求。

### **(3) 結果變項 (consequences)：**

根據 Chelladurai(1984)所提出的看法是：成績表現與滿意度的成績表現滿意度結果，最後將視其與前因變項和三種領導者行為相互結合的一致性程度而定。就是說，在「結果變項」的成績表現與成員滿意度，應與前因變項中的情境特質、領導者特質及團隊成員特質等，和三種不同領導者行為交互作用後所得的結果如圖 2-11

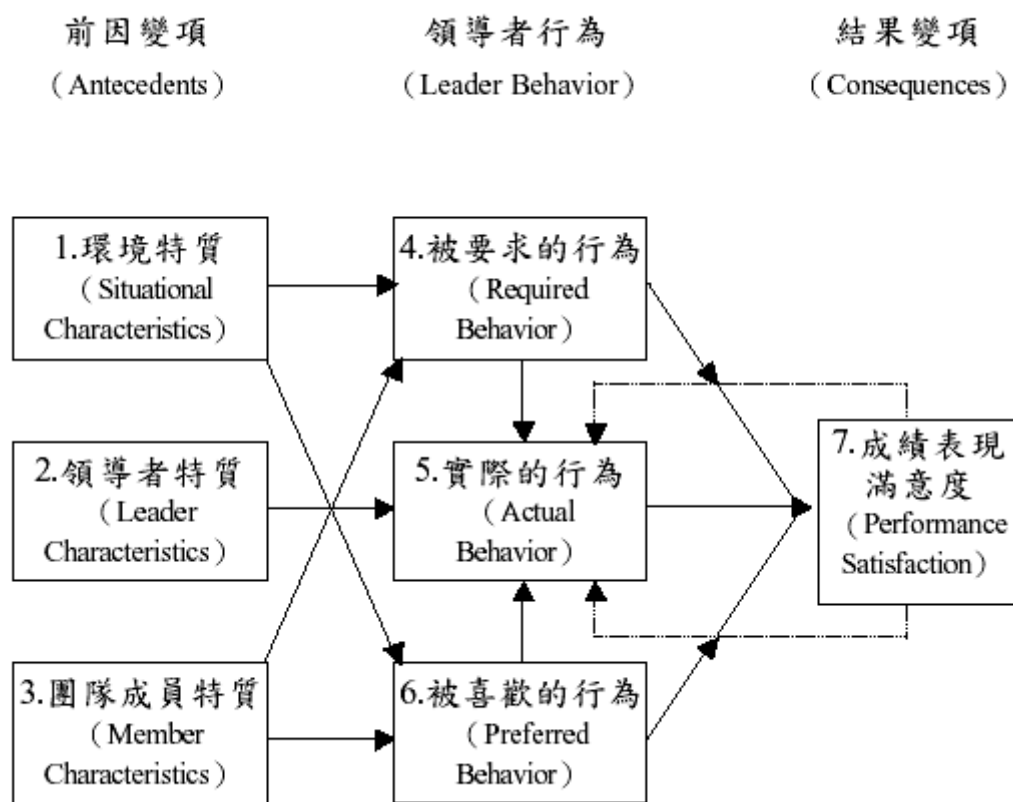


圖 2-11 多元領導行為模式圖

資料來源：張滄彬（2003）

## 2. 研究工具

多元領導模式是由 Chelladurai 和 Saleh 提出的運動領導行為量表 (The Leadership Scale for Sports, 簡稱 LSS)，作為測量的工具。此量表將教練的行為分為五個向度的題目來進行，分別為：專制行為、民主行為、訓練與指導行為、關懷行為及獎勵行為。運動領導行為量表目前有四種版本可供研究者需要來選擇，包括：A. 可測量選手對教練獨特領導行為的喜好程度。B. 可測量選手對教練獨特的領導行為之知覺程度。C. 可測量教練對其本身實際行為的知覺。D. 可測量理想的教練領導行為 (陳其昌，1993)。有關運動教練領導行為量

表的五個向度，如表 2-7：

表 2-7 運動領導行為向度

向度	內容
訓練與教學	1. 強調透過大量、持續的訓練，以改進運動員成績。 2. 教導運動員技術、技能與戰術。 3. 澄清運動員之間的關係。 4. 組織及協調運動員的活動。
民主行為	教練允許運動員參與團體目標、練習方法、比賽戰術、戰略等決策的行為
專制行為	教練自行作決策，強調個人權威的行為。
關懷行為	教練關心運動員各神福利、正面團隊氣氛、與運動員之間溫暖的人際關係行為。
獎勵行為	教練認同及獎勵運動員優良表現的增強行為。

資料來源：郭添財（2004）

## （二）領導調節模式（The Mediation Model）

此模式之理論架構為，教練領導行為係由「教練領導行為」、「選手的知覺與回憶」及選手的知覺與回憶「選手評價的反應」等三個基本因素所構成。而此三因素又間接或直接受到教練個別差異變項、選手各變項及情境因素等三類變項之影響（鄭志富，1997），其關係架構如圖 2-12。由教練決策模式圖中，我們可以發現教練個別差異變項會影響到教練行為及教練所知覺的選手想法；而選手個別差異變項則會影響到選手們的評價反應及選手的知覺和回想；此外，情境因素會同時對教練行為、教練所知覺的選手想法、選手的知覺和回想及選手們的評價反應產生更大的影響。

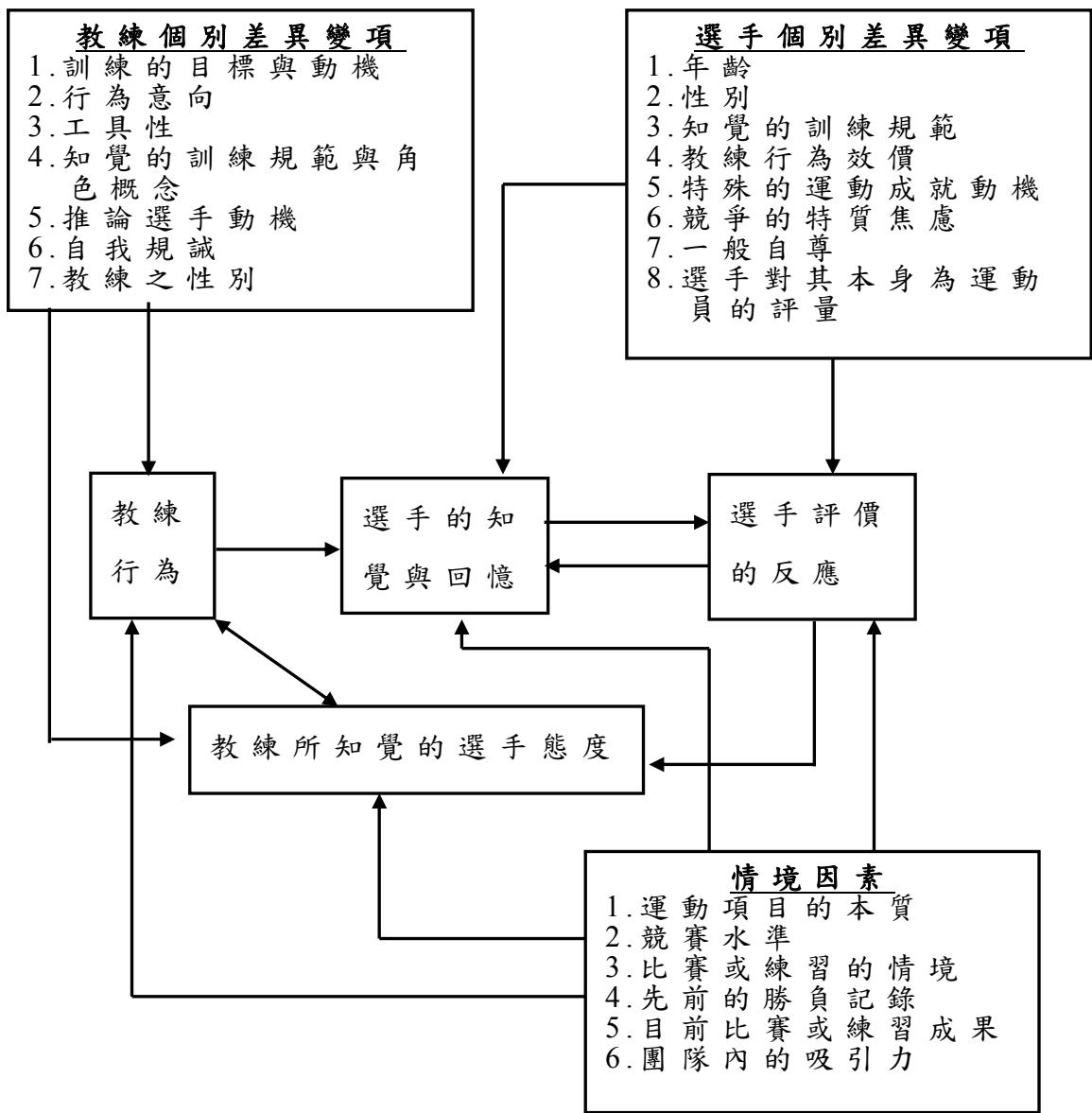


圖 2-12 領導調節模式關係架構圖

資料來源：范文曦（2001）

領導調節模式以教練行為衡鑑系統（Coaching Behavior Assessment System, 簡稱 CBAS）作為觀察與紀錄教練行為的研究工具，這個系統觀察法的主要宗旨是希望藉由這樣的方法來改善教練的行為，並且提昇選手參與團隊的樂趣與滿足感。這個觀察法所欲探討的要點如下：

1. 藉由觀察的方式讓教練能知覺到他們的領導行為，並且幫助他們去評估自己本身的領導行為。
2. 瞭解在選手知覺到的教練行為與教練本身的自我知覺行為之間的差異。
3. 針對選手較感興趣的部分進行評估，諸如：評估教練增強行為、選手犯錯後的鼓勵行為、犯錯之後的技術指導行為、與對組織的控制能力等相關議題。
4. 在這一連串的過程之後，將教練行為改變的部分，諸如：教練行為質與量的增加，或是選手樂趣與滿足感的提昇等問題進行評估。

### **（三）教練決策規範模式（The Normative Model of Decision Styles in Coaching）**

此模式由 Chelladurai 和 Haggerty（1978）提出。決策制定為領導的另一個重要因素，由於「決策」因素在領導行為中扮演了一個很重要的地位，畢竟領導者在選擇決策之前，必須先考慮決策的品質與條件，以及部屬接受決策之可行性（鄭志富，1997）。就教練決策規範模式而言，其基本論點為：因情境的不同，達成決策的最佳方法亦有所差異。因為教練在每一次的決策制定過程均會面臨到時間的壓力、決策品質之要求、教練本身所能掌握的資訊、問題的複雜程度、團體的接受性、教練權威及團隊整合等不同情境的問題所影響，

Chelladurai (1993) 指出，決策的制定包含兩種過程，分別為：選擇最佳決策的「知覺過程」(cognitive process) 及選手參與決策制定的「社交過程」(social process)。其中「知覺過程」適用於教練自行作決定的決策，亦即當教練認為可以直接決定，而不需經過團隊成員的意見，或是某些團隊因整合性較差、團隊成員因能力不足而無法勝任等狀況；而「社交過程」則是讓選手能參與決策的制定，在這個過程中教練會鼓勵團隊成員參與決策，讓成員因參與決策的過程而接受某項決定，並且能更努力的去達成目標。此項過程所期望的目的是希望讓選手參與決策並且提昇決策品質。因外教練決策情境的不同，所以教練亦有三種不同的模式來面對這些情況：分述如下：(吳慧卿，1998；陳玉娟，1995；鄭志富，1997)

### **1. 專制模式 (autocratic decision style)**

教練為獨裁者，不允許團體中其他成員對教練決策有意見，教練喜歡用自己權威執行所有團隊事務，並且只容許少部分團隊的核心成員參與決策。

### **2. 授權模式 (delegative decision style)：**

教練會將複雜之團隊事務加以分類，並授權給團體成員，讓某些團體成員能自行決策，分擔團體事務。

### **3. 參與模式 (participative decision style)**

教練同意團隊成員共同參與決策，他們的觀念中認為團隊是所有成員共同擁有的，此類型的教練相信藉由相互討論可以提昇決策品質。其結構圖如圖 2-13。



綜上所述，現今領導理論與運動領導理論的研究大多以「情境論」為主流。在運動領導行為研究方面，大致可分為：「多元領導」、「領導調節」及「教練決策規範」等三種模式見表 2-8。這三種運動領導的模式均以置入不同情境因素變項與教練領導行為的交互作用來探討教練、選手以及情境三者之間交互的關係（陳玉娟，1995；鄭志富，1997，劉選吉，2001）。

表 2-8 三種運動情境領導模式之比較

作者 (年代)	理論名稱及 研究工具	研究焦點
Cheiiadurai & Carron (1978)	多元化領導模式 運動領導模式 (LSS)	1. 列出影響教練領導行為的因素，要賦予各因素重要性。包含各元的行為與行為的同一性。要探討教練自我知覺的關係。 2. 一素喜歡教練為三者間的關係。
Smith & Smoll (1978)	領導調節模式系統 教練行為評鑑 (CBAS)	1. 評估教練領導行為與運動員之間交互行為的相關性。 2. 訓練教練改變其行為，再評估這些改變對運動員否有實質的成效。
Cheiiadurai & Haggerty (1978)	教練決策規範模式	1. 教練決策的規範模式。 2. 在不同情境下，運動員參與決策的程度，以及教練允許選手參與決策程度。

資料來源：范文曦（2001）

#### 四、教練領導行為的相關研究

茲將國內外學者有關領導行為之研究整理如表 2-9 及表 2-10：

表 2-9 國外學者有關教練領導行為之研究一覽表

學者 (年代)	研究對象	研究	結果
Chelladurai & Carron (1983)	高中與大學的籃球運動員	籃球運動員的訓練與指導行為的好程度，從高一、高二到大學階段再升高；對社會支持行為的喜好則由高一到大學逐漸增加。	行為的逐漸下降，對社會支持行為的喜好則由高一到大學逐漸增加。
Terry (1984)	大學運動選手	發現個人項目運動員比較喜歡教練有民主行為，而不喜歡專制行為。	喜歡教練民主行為，而不喜歡專制行為。
Weiss & Friedrich (1986)	251名大學籃球選手	1.以團隊為分析單位：知覺的教練行為能預測團隊滿意度，正面行為的預測度最高；2.以個人為單位：民主行為與關懷行為對運動員滿意度有影響。	知覺的教練行為能預測團隊滿意度，正面行為的預測度最高；民主行為與關懷行為對運動員滿意度有影響。
Dwyer & Fischer (1988)	38位摔角教練	教練在獎賞行為上有較高的分數，而在專制行為上則得分較低。	在獎賞行為上有較高的分數，而在專制行為上則得分較低。
Dwyer & Fischer (1990)	角力選手	較滿意於教練的正面回饋、訓練與指導行為，較不滿意教練的專制行為。	較滿意於教練的正面回饋、訓練與指導行為，較不滿意教練的專制行為。
McMillin (1990)	131位大學足球選手	知覺與教練與領導行為與教學和民主行為之相關最高。	知覺與教練與領導行為與教學和民主行為之相關最高。
Summer (1991)	127位曲棍球員作測試	教練的訓練與指導行為與選手的滿意度達顯著相關。	教練的訓練與指導行為與選手的滿意度達顯著相關。
Serpa, Pataco & Santos (1991)	164位參加世界盃賽球賽教練與選手	1.成功的與失敗的團隊間的教練有覺知不同的也領有所不同；2.較喜歡教練的與指導及獎賞行為。	成功的與失敗的團隊間的教練有覺知不同的也領有所不同；較喜歡教練的與指導及獎賞行為。
Westre & Weiss (1991)	高中美式足球隊員	教練經常表現社會支援、訓練與指導、正向回饋與民主行為時，團隊凝聚力較高。	教練經常表現社會支援、訓練與指導、正向回饋與民主行為時，團隊凝聚力較高。
Laughlin (1994)	大學運動選手	運動員所知的教練行為與教練表現出來所知的教練行為的滿意程度會較高。	運動員所知的教練行為與教練表現出來所知的教練行為的滿意程度會較高。
Salminen & Lukkonen (1996)	68位芬蘭的教練及400位選手	1.民主的行為與被觀察出的教練行為有相關；2.觀察出的教練的情緒行為有相關。	民主的行為與被觀察出的教練行為有相關；觀察出的教練的情緒行為有相關。

資料來源：張景星（2005）



表 2-13 國內學者有關教練領導行為之研究一覽表 (續)

張滄彬 (2003)	桃園地區 地徑代 田徑選 手	1.女選手比男選手較喜歡教練的權威領導行為；2.年齡較低的選手比較喜歡教練的民主行為；3.低年級的選手喜歡教練表現較高的民主行為；但高年級的選手卻明顯喜歡教練的權威行為；4.成就較低的選手比較喜歡教練的訓練、獎賞及民主行為；5.除「獎賞行為」外，成績較差的選手喜歡更高的程度的教練領導行為；6.團隊成績較差的選手喜歡有更高程度的教練領導行為。
邱旺璋 (2002)	91年大專盃 及中足等運 會男女球項 選手	1.領導行為在「獎勵及讚賞行為向度」男與女性有顯著差異；2.領導行為在「訓練與教學行為向度」、「關懷行為向度」男與女性有顯著差異；3.獎賞行為向度」女性與男性有顯著差異；4.不同球齡的足球選手所知的在「權威行為向度」1至3年與4至6年有顯著差異。
林育宗 (2004)	92年全國民 委盃拔河小 標賽教練及 河手	1.男選手較女選手知覺教練表現較高的「專制行為」及「關懷行為」；2.接觸教練2年以上的選手較接觸教練1年以下及1年到2年的選手，知覺教練表現較高的「訓練與指導行為」、「民主行為」、「關懷行為」、「獎勵行為」；3.就讀五年級的選手較就讀六年級的選手知覺教練表現較高的「專制行為」。
李炯煌 (2004)	國內13所高 中男女球手	男性知覺訓練與指導與知覺獎勵行為均顯著預測選手內在動機，相較女子選手只有知覺民主行為顯著預測選手內在動機。
張景星 (2005)	參加2004年 海峽兩岸盃 手球男女選 手	海峽兩岸大學手球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之關係中。海峽兩岸大學手球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力的關係，經研究結果發現，在各個構面上均呈顯著相關。
許文琳 (2005)	1996~2003 指導的傑出 國家隊教練 7位	1.大致上是專制與民主並行實施，適度的民主及專制能夠讓選手專心於訓練。因為過度專制化的訓練容易使選手失去創造能力，但過於民主選手則顯得有些的散漫；2.最常被採用的是混合式的領導行為模式。在技術面，採用溝通與解說的方式來提昇，並輔以心理層面的輔導。

資料來源：張景星 (2005)

## 第五節 總結

許義雄（1989）指出教練對運動員的影響比學校的老師更大更深遠，多樣的角色扮演是極富挑戰且必需的。國內一般學校運動教練目前大多是以體育教師擔任之外，就是而專任的教練，但是專任教練目前因來源及考評制度不明，導致教練的數量少，且素質良莠不齊，有時反而成為訓練的阻礙。所以想要提昇國家體育的競爭力，必須先落實學校體育，進而培養優秀人才，除體育教學正常化之外，就是要培養學生參與運動的興趣，進而組織運動代表團隊實施正式的運動訓練。而教練的工作就是要帶領運動團隊朝向完成目標的路上邁進。

所以專業教練的培育養成是迫在眉梢的工作，以往是將優秀的選手轉任為教練，但是好選手不一定就是好的教練。一個成功的教練要有付出的熱誠、專業的能力、有效的領導哲學…等多種能力於一身，才能擔任此重任。

身為一位運動教育的推動者，其實就是一個領導者，一個好的教練要因人、因時、因地使用不同的領導風格。而領導才能並非與生俱來的，它是經由經驗的累積和不斷的檢討失敗，並且隨經驗與日俱增的自信心所衍生的結果，但領導能力是可以對自身的了解，學習並彌補自身的不足，以提高領導能力。

陳景星（1998）用 ABCDE 五個英文字母，總結未來成功領導者的原則（ABCDE principles）與必備條件，正足以提供領導一個學習的標竿與思考方向。

A：Attitude in action 處事的態度。

B：Belief in brainpower 要有腦力的信念，要相信你有無窮

的潛能。

C：Creativity in creation 要有創造力。

D：Determination in dedication 要有奉獻的決心。

E：Enthusiasm in eternity 要有永恆的熱忱。

而黃永昌、王瑞瑾（2006）則提出五種教練應有的應有的作為：一、有所為由所不為；二、寬嚴適中，建立威信；三、喜聽評語並接受意見，善用群體智慧；四、支人善用，扮演好多重不同角色；五、教練的決策原則。

此外，綜合上述國內外的教練領導行為相關文獻，本研究歸納其結果後發現：

- 一、選手偏好的教練領導行為往往以運動技能的訓練與指導行為為主。
- 二、文獻資料中不同背景變項選手，與知覺教練的訓練與指導、民主、專制、關懷、獎勵等五個行為向度均有差異存在。
- 三、任何運動項目中，選手的經驗愈豐富，愈喜歡教練的獎勵行為。
- 四、相關的運動領導行為研究發展中，無法找出「教練領導行為」之標準模式，教練的領導行為往往因人、因時、因地而隨時改變。

## 第三章 研究方法

本章之主要目的在敘述本研究的研究設計與實施的方式，全章共分五小節部份，第一節為研究架構；第二節為研究對象；第三節為研究工具；第四節為研究步驟；第五節為資料處理，茲分述如后。

### 第一節 研究架構

本研究之目的是要瞭解臺中縣各級學校運動代表隊教練參與訓練的動機及領導行為的現況以及不同背景變項對代表隊教練參與訓練的動機及領導行為的影響。依據本研究目的與假設，擬定本研究之架構如圖 3-1。

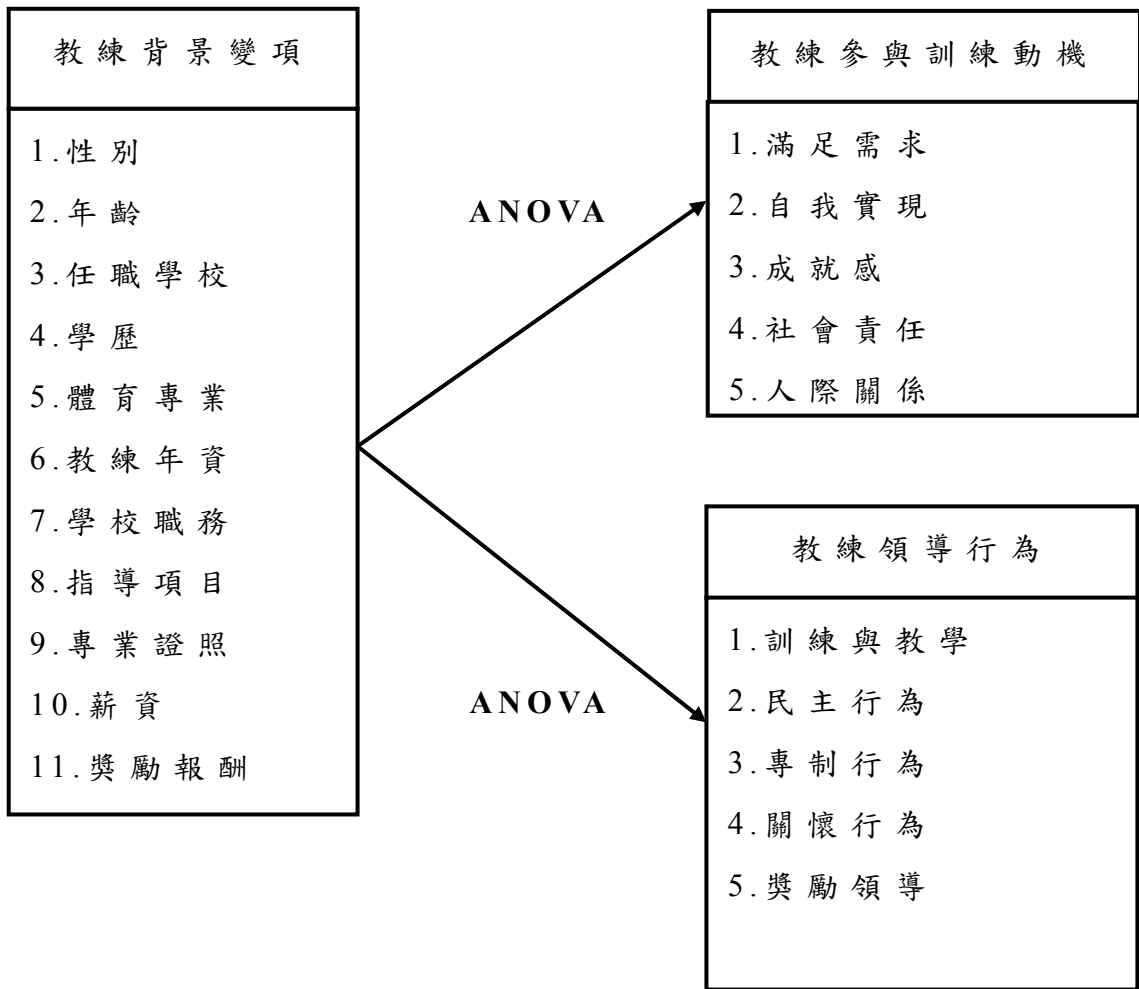


圖 3-1 研究架構圖

## 第二節 研究對象

本研究以「臺中縣內各級學校運動代表隊的教練」為研究對象，包括國小、國中、高中職等各校運動代表隊之教練。九十六學年度開學時統計臺中縣境內公私立高中職學校計有 23 所，縣立完全中學計有 5 所，國中計有 46 所，國小計有 165 所，國民中小學 1 所。並針對所有學校進行電話訪問，將沒有代表隊的學校予以刪除，並記錄各校運動代表隊之隊數以及教練人數。

經調查統計臺中縣公私立高中職 28 所(包含 5 所縣立完全中學)中，有 9 所學校未成立運動代表隊，其餘學校成立運動代表隊數共計有 46 隊，教練共計有 62 人；國中 46 所(含 1 所國中小學)中有 14 所未成立運動代表隊，其餘學校成立運動代表隊數共計有 65 隊，教練共計有 86 人；國小 165 所中 44 所未成立運動代表隊。其餘學校成立運動代表隊數共計有 279 隊，教練共計有 318 人。

### 一、預試對象

本研究以臺中縣內成立有運動代表隊之各級學校教練，每一層級隨機抽樣 35%：高中職層面隨機抽取 22 位、國中層面隨機抽取 30 位、國小層面隨機抽取 112 位，共計 164 位教練，於 96 年 9 月 15 日發出 164 份「臺中縣各級學校運動代表隊教練之參與訓練動機與領導行為調查預試問卷」，進行問卷預試。於 96 年 9 月 25 日止回收有效問卷計 146 份，回收率為 89%，如表 3-1 所示。

表 3-1 預試問卷發放及回收明細表

學校層級	問卷發放數	回收有效問卷數	回收率
高中職	22	20	90.90%
國中	30	25	83.33%
國小	112	101	88.39%
合計	164	146	89.02%

## 二、正式施測對象

本研究以臺中縣內有成立運動代表隊之高中職、國中、國小等各級代表隊的教練為研究對象，經統計共計有運動代表隊 390 隊，教練共 466 人（附錄一）。於 96 年 10 月 12 日寄出「臺中縣各級學校運動代表隊教練之參與訓練動機與領導行為調查問卷」進行正式施測，共發出正式問卷 466 份，至 96 年 10 月 30 日回收有效問卷共計 409 份，回收率達 87.77%。如表 3-2 所示。

表 3-2 正式問卷發放及回收明細表

學校層級	問卷發放數	回收有效問卷數	回收率
高中職	62	57	91.94%
國中	86	74	86.04%
國小	318	278	87.42%
合計	466	409	87.77%

### 第三節 研究工具

本研究所使用的研究工具為研究者自編之「台中縣各級學校運動代表隊教練之參與訓練動機與領導行為調查問卷」，其編製程序分為三大步驟，茲分述如下：

#### 一、問卷初稿編製程序

蒐集國內外學術論文及期刊上有關教練參與訓練以及領導行為等相關文獻，以及參考范文曦（2001）之「台北市國小運動代表隊教練之參與動機與領導行為調查問卷」、潘依玲（2005）之「彰化縣國民中小學退休教師服務學習調查問卷」、鄭志富（1997）之「運動領導量表（中文版）」，進行分析整理，並將與本研究主題相符之評論、結果或建議，納入量表陳述句的編擬而成問卷初稿。包括教練個人背景資料（13項）、參與訓練動機量表（35題）以及領導行為量表（40題）等三大部分。

#### 二、預試問卷編製程序

##### （一）專家效度檢驗

問卷初稿完成後，編定成專家問卷諮詢稿（附錄二）送請專家學者如表 3-3，就問卷內容的適切性、正確性、需要性加以評估，並提供增、刪、合併、文辭潤飾以及其他建議。經整合後，將個人資料刪除婚姻狀況、參與訓練動機量表初稿刪除第 20、27、30 題，領導行為量表初稿刪除第 22、28、37 題，進而完成預試問卷（附錄三）包括教練個人背景資料（12 項）、參與訓練動機量表（32 題）以及領導行為量表（37 題）等三大部分。

表 3-3 專家學者組合表

編號	姓名	服務單位	職稱
1	王建臺	國立屏東教育大學	研發長
2	林晉榮	國立中正大學	運動中心主任
3	高俊雄	國立體育學院	教務長

註：以上按姓氏筆畫排列

## (二) 預試問卷架構

本預試問卷名稱為「台中縣各級學校運動代表隊教練之參與訓練動機與領導行為調查預試問卷」其內容共分為三部份，分述如下：

### 1. 個人基本變項資料

本研究之背景變項資料包括教練的性別、年齡、層級(高中職、國中、國小)、學歷、體育專業(體育相關科系畢業)、擔任教練年資、學校職務、指導項目、專業證照、薪資給付、獎勵報酬及擔任教練緣由等共 12 項題目。

### 2. 教練參與訓練動機量表

#### (1) 量表架構

分為 A. 滿足需求；B. 自我實現；C. 成就感；D. 社會責任；E. 人際關係等五個層面共 32 題。

#### (2) 填答計分

本量表採李克特式(Likert-style)填答計分，採取五點計分模式，教練依其實際參與的動機想法直接於每題後圈選出適當的選項。從「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」、「非常不同意」，分別給予 5、4、3、2、1 的計分，本量表無

負向題。

### 3.教練領導行為量表

#### (1)量表架構

分為 A.訓練與教學行為；B.關懷行為；C.獎勵行為；D.民主行為；E.專制行為等五個層面共 37 題。

#### (2)填答計分

本量表採李克特式(Likert-style)填答計分，採取五點計分模式，教練依其平時實際訓練代表隊的行為做法直接於每題後圈選出適當的選項。從「總是」、「經常意」、「偶爾」、「很少」、「不曾」，分別給予 5、4、3、2、1 的計分，本量表無負向題。

### 三、正式問卷編製程序

預試問卷編製完成後，即於 96 年 9 月 20 發出，預試問卷回收後隨即進行量表之題目篩選與效度、信度之分析工作以續編製正式問卷（附錄四）。

#### (一)項目分析

本研究工具中的「教練參與動機量表」及「領導行為量表」，將採用內部一致性效標法（criterion of internal consistency）與相關分析法（correlation analysis）進行項目分析。最後再根據鑑別力數值求出各題的決斷值（簡稱 CR）。選取決斷值大於 3.0 且達顯著水準以及相關係數必須達 .40 以上，且達顯著水準的題目，表示該題能鑑別不同受試者的反應程度方可採用。

#### 1.教練參與訓練動機量表項目分析

教練參與訓練動機量表預試問卷原有 32 題，經項目分析

後，發現第 2、5、6、8 題之決斷值低於 3.0 或未達顯著水準，另外與總分相關係數低於 .40；故予以刪除，如表 3-4 所示。

表 3-4 教練參與訓練動機量表之項目分析摘要表

題號	題目	CR 值	相關係數	備註
1	為了協助運動代表隊奪得好成績。	3.97*	.415*	保留
2	因為我覺得對學校負有一份責任。	2.52	.341*	刪除
3	因為擔任學校行政職務必須盡的義務。	3.65*	.482*	保留
4	因為學校對教練給予頗高的評價。	3.33*	.435*	保留
5	因為學校主管的拜託。	1.20	.150	刪除
6	因為學校缺乏足夠的人手去推展活動。	2.51	.267	刪除
7	因為可獲得他人的讚美與肯定。	3.51*	.482*	保留
8	因為擔任教練能獲得額外的薪水。	2.43	.373*	刪除
9	因為有運動獎金。	4.41*	.409*	保留
10	因為擔任教練是我喜愛的工作之一。	3.34*	.448*	保留
11	因為我喜歡完全熱衷並投入教練工作的感覺。	4.26*	.610*	保留
12	因為能增加個人的工作經歷。	5.79*	.604*	保留
13	因為我希望能獲得自我成長的機會。	6.24*	.647*	保留
14	因為能在擔任教練的工作中不斷獲得新知識和技術。	6.35*	.521*	保留
15	因為本校家長會各委員都積極支持學校成立代表隊。	4.26*	.414*	保留
16	因為我需要記功、嘉獎，以便將來晉升之用。	3.19*	.424*	保留
17	因為我覺得當教練協助選手進步是一種成就。	3.37*	.522*	保留
18	因為能發揮所長。	3.18*	.525*	保留
19	因為期望選手能代替教練完成自己的選手夢。	3.53*	.510*	保留
20	因為我希望能傳承自己的經驗給選手。	3.37*	.542*	保留

表 3-4 教練參與訓練動機量表之項目分析摘要表 (續)

21	因為擔任教練使我有充實感。	5.27*	.657*	保留
22	因為同事、朋友鼓勵我參與教練工作。	4.67*	.438*	保留
23	因為可以接觸更多的社會大眾。	5.76*	.704*	保留
24	因為教練工作使我能遇到在社會上具有影響力的人。	5.30*	.678*	保留
25	因為我願意貢獻自己的專長幫助選手。	3.10*	.511*	保留
26	因為對自我挑戰進一步肯定自我。	5.90*	.675*	保留
27	因為能藉此提昇資格以從事專業性的工作。	6.27*	.703*	保留
28	因為可以實現我內心的期望。	6.00*	.639*	保留
29	因為我需要這份教練的工作。	5.10*	.550*	保留
30	因為可以和學生一起運動，培養健康的身體。	3.26*	.505*	保留
31	因為可以提昇社會人際關係上的地位。	5.63*	.658*	保留
32	因為擔任教練從事訓練，讓我感到很愉快。	4.03*	.576*	保留

\* $p < .05$

## 2. 教練領導行為量表項目分析

教練領導行為量表預試問卷原有 37 題，經項目分析後，發現第 28、29、31、32、34、36 題之決斷值低於 3.0 或未達顯著水準，另外與總分相關係數低於 .40；故予以刪除，如表 3-5 所示。

表 3-5 教練領導行為量表之項目分析摘要表

題號	題目	CR 值	相關係數	備註
1	我會在別人面前公開讚賞選手良好的表現。	4.60*	.465*	保留
2	我對表現良好的選手會給予口頭上的獎勵。	5.54*	.582*	保留
3	我會關心選手的努力程度是否達到預期的目標。	6.64*	.549*	保留
4	當選手表現特別好時我會讓他知道。	5.59*	.502*	保留
5	我會預先擬定訓練計畫。	6.59*	.587*	保留
6	我會鼓勵選手之間彼此分享對練習或比賽的體驗。	5.61*	.664*	保留
7	當選手達成教練擬定的目標時給予讚賞。	6.11*	.620*	保留
8	我會讓選手自行設定自己的訓練目標。	3.25*	.505*	保留
9	我會注意選手們是否都能發揮潛能。	6.59*	.713*	保留
10	我會鼓勵選手之間要相互幫助。	5.79*	.543*	保留
11	我會解釋在團隊中什麼事情該做，什麼事情不該做。	5.10*	.535*	保留
12	我會主動幫助選手解決個人的問題。	9.18*	.705*	保留
13	我會努力讓選手完全信賴我。	13.28*	.735*	保留
14	我會關心選手之間是否相處融洽。	7.60*	.716*	保留
15	我會在平時和選手保持密切關係。	8.71*	.630*	保留
16	我會邀請選手一起做其他的休閒活動。	6.03*	.618*	保留
17	我會讓所有選手瞭解我對大家的期望。	6.27*	.669*	保留
18	我會依據不同的比賽情境的需要對選手作個別指導。	10.95*	.632*	保留
19	我會讓選手瞭解教練在團隊中的重要性。	6.69*	.668*	保留
20	我會在賽前分析對手的優缺點並擬定本隊的攻守戰術。	4.95*	.633*	保留

表 3-5 教練領導行為量表之項目分析摘要表（續）

21	我會很詳細的向每位選手說明運動的規則及戰術。	8.54*	.675*	保留
22	我會特別注意選手錯誤的動作及行為的改正。	5.83*	.569*	保留
23	我對於我的訓練上的觀點不輕易妥協。	5.25*	.479*	保留
24	我會很清楚的指出每位選手的優缺點。	5.23*	.577*	保留
25	我會運用各種輔助器材幫助選手提昇體能。	7.93*	.633*	保留
26	我會在每一個訓練情境裡，給予選手指導。	4.50*	.492*	保留
27	我不容許選手對我討價還價。	3.53*	.440*	保留
28	我指導選手時常以命令的方式。	2.76*	.323*	刪除
29	我不允許選手在訓練時反駁我的意見。	0.95	.173	刪除
30	我會要求選手必須完全依照我的方式去練習。	3.01*	.402*	保留
31	我常會顯現嚴厲的表情使表現教練的威嚴。	3.01*	.274*	刪除
32	我會讓選手決定比賽時要使用的策略。	1.57	.334*	刪除
33	我會讓選手參與決策。	3.32*	.420*	保留
34	在進行重要事情前我會徵詢團體讚同。	2.81*	.383*	刪除
35	我會讓大家參與團隊訓練目標的訂定。	3.26*	.581*	保留
36	我會鼓勵選手對訓練方法提出建議。	2.84*	.308*	刪除
37	我會要求選手確實遵行我所訂定的訓練計畫。	4.95*	.627*	保留

\* $p < .05$

## (二) 因素分析

本研究工具中的「教練參與動機量表」及「領導行為量表」經項目分析將不具鑑別度的題目刪除後，採主成份分析法(principal components)抽取因素，保留特徵值大於 1 之因素，並以最大變異法進行因素分析。

### 1. 教練參與訓練動機量表因素分析

「教練參與訓練動機量表」經項目分析所保留之 28 題，KMO 值為 .88，表示適合進行因素分析。本量表以最大變異法(varimax)粹取了五個因素，累積解釋變異量為 85.25%，如表 3-6 所示。根據 Hair 等人(1998)指出，在社會科學的研究中，決定保留的因素所能解釋的變異量以能達到 60% 為宜，因此從解釋變異量來看，顯示本量表具有良好的建構效度。其中第 3、9、16、29 題則因其負荷量小於 .40，故也予以刪除，所餘下 24 個題目可將其編製為正式問卷。

表 3-6 教練參與訓練動機量表之因素及信度分析摘要表

題號	題目	因素一	因素二	因素三	因素四	因素五
		自我實現	滿足需求	成就感	社會責任	人際關係
28	因為可以實現我內心的期望。	.809				
26	因為對自我挑戰進一步肯定自我。	.794				
13	因為我希望能獲得自我成長的機會。	.764				
18	因為能發揮所長。	.722				
19	因為期望選手能代替教練完成自己的選手夢。	.537				
3	因為擔任學校行政職務必須盡的義務(刪除)	.396				
29	因為我需要這份教練的工作。(刪除)	.302				
14	因為能在擔任教練的工作中不斷獲得新知識和技術。		.771			
12	因為能增加個人的工作經歷。		.739			
27	因為能藉此提昇資格以從事專業性的工作。		.730			
10	因為擔任教練是我喜愛的工作之一。		.641			
30	因為可以和學生一起運動，培養健康的身體。		.596			
16	因為我需要記功、嘉獎，以便將來晉升之用。(刪除)		.358			
9	因為有運動獎金。(刪除)		.345			
21	因為擔任教練使我有充實感。			.881		
11	因為我喜歡完全熱衷並投入教練工作的感覺。			.873		
17	因為我覺得當教練協助選手進步是一種成就。			.789		
32	因為擔任教練從事訓練，讓我感到很愉快。			.765		



表 3-7 教練領導行為量表之因素及信度分析摘要表

題號	題目	因素一	因素二	因素三	因素四	因素五
		關懷行為	訓練指導	獎勵行為	民主行為	專制行為
13	我信賴會努力讓選手完全	.855				
14	我否我決我持我隊我相我程目	.832				
12	我否我決我持我隊我相我程目	.825				
15	我否我決我持我隊我相我程目	.805				
11	我否我決我持我隊我相我程目	.782				
10	我否我決我持我隊我相我程目	.752				
3	我否我決我持我隊我相我程目	.735				
19	我否我決我持我隊我相我程目	.733				
17	我否我決我持我隊我相我程目	.730				
9	我都能會選戰及我手隊我手我情個我誤正當我我畫我材		.839			
21	我都能會選戰及我手隊我手我情個我誤正當我我畫我材		.825			
20	我都能會選戰及我手隊我手我情個我誤正當我我畫我材		.798			
24	我都能會選戰及我手隊我手我情個我誤正當我我畫我材		.797			
18	我都能會選戰及我手隊我手我情個我誤正當我我畫我材		.772			
22	我都能會選戰及我手隊我手我情個我誤正當我我畫我材		.735			
4	我都能會選戰及我手隊我手我情個我誤正當我我畫我材		.734			
5	我都能會選戰及我手隊我手我情個我誤正當我我畫我材		.691			
25	我都能會選戰及我手隊我手我情個我誤正當我我畫我材		.673			

表 3-7 教練領導行為量表之因素及信度分析摘要表 (續)

2	我對表現良好的選手會					.894
1	我給予他在人面前開讚					.865
7	我當選選手時給予讚賞。					.802
6	我會鼓勵選手之間彼此					.812
8	我會讓選手自行設定自					.750
30	我會讓大家參與團隊訓					.723
16	我會邀請選手一起做其					.707
29	我會讓選手參與決策。					.624
26	我會在給予每個訓練情					.483
27	我不容許選手對我討價					.785
31	我會要求選手確實遵行					.709
28	我會要求選手必須完全					.665
23	我依照我的方式去練習的					.585
	特徵值	3.17	1.69	1.50	1.17	1.03
	解釋變異量 (%)	31.68	16.84	15.00	11.71	10.25
	累積解釋變異量 (%)	31.68	47.52	62.52	74.23	84.48
	Cronbach's $\alpha$ 係數	.921	.908	.913	.875	.825

### (三) 信度分析

信度係指測驗工具所得到之結果的一致性與穩定性。Cronbach's  $\alpha$  係數用來考驗測試工具之信度或衡量各分量表之一致性。根據 Nunnally (1978) 的建議 Cronbach's  $\alpha$  係數至少需大於或等於 .70 才是屬於較好的範圍，若低於 .35 者必須予以拒絕 (吳明隆，2000)。

### 1.教練參與訓練動機量表信度考驗

「教練參與訓練動機量表」五個因素在信度檢驗上內部一致性估計值 Cronbach's  $\alpha$  係數分別為 .875 、.863 、.872 .878 、.874 以及總量表 Cronbach  $\alpha$  為 .903；如表 3-6。顯示本量表具有良好的信度。

### 2.教練領導行為量表信度考驗

「教練領導行為量表」五個因素在信度檢驗上內部一致性估計值 Cronbach's  $\alpha$  係數分別為 .921 、.908 、.913 .875 、.825 以及總量表 Cronbach  $\alpha$  為 .919；如表 3-7。顯示本量表具有良好的信度。

## 第四節 研究步驟

本研究之進行其程序分為：一、準備階段；二、發展階段；三、研究階段；四、完成階段。各階段之步驟如圖 3-2 所示，茲分別說明如下

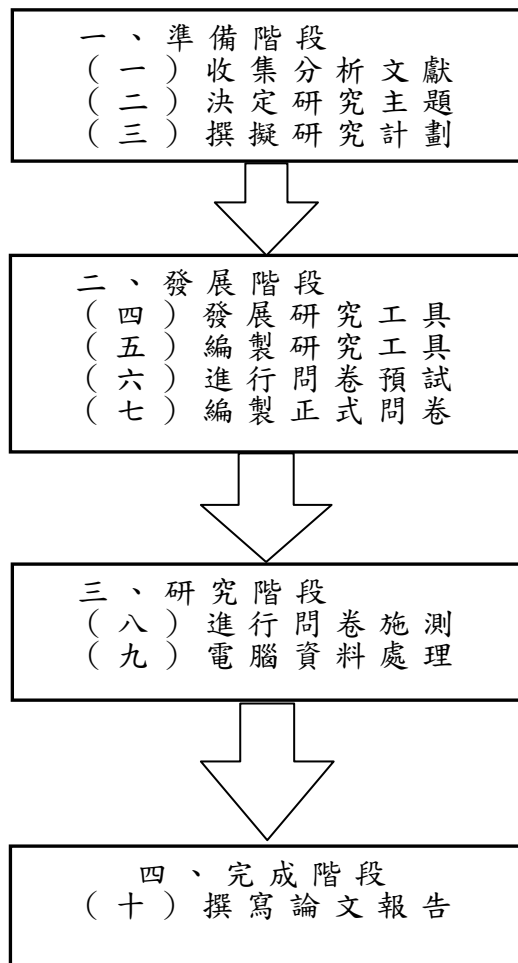


圖 3-2 研究實施程序圖

## 一、準備階段

### (一) 收集分析文獻

廣泛收集國內外相關文獻資料，收集並研讀期刊、書籍、文獻，並經分析、整理，建構研究架構，進而形成研究主題。

### (二) 決定研究主題

經廣泛收集及研讀文獻後，對教練之參與動機及領導行為之相關研究與理論有所了解後，加以確定為研究主題。

### (三) 撰擬研究計劃

研究計劃之撰寫，共分為三章：第一章緒論：包含研究動機與研究目的、研究問題與研究假設、研究範圍與研究限制，重要名詞釋義；第二章文獻探討：包含相關理論與研究之文獻，進行統整分析。第三章研究方法：包含研究架構、研究對象、研究工具，研究實施程序、進度管制及資料處理。

## 二、發展階段

### (四) 發展研究工具

依本研究需要，發展問卷是為本研究所必須之工具，在發展問卷過程中主要分成兩個步驟，其一：以研究主題，對教練人員進行調查，了解研究主題實務層面的現況，其二：結合相關文獻理論，作為編製研究問卷的基礎。

### (五) 編製研究工具

依研究之需要，結合相關理論分析以及調查相關人員之訪談資料，編製研究工具。研究問卷除了基本背景資料調查外，並依研究架構，分為「教練參與訓練動機」以及「教練領導行為」等二個分量表。

#### **(六) 進行問卷預試**

選定樣本後，將編製的預試問卷進行預試並將預試的結果進行統計分析。

#### **(七) 編製正式問卷**

經預試的問卷，以項目分析、因素分析及信度考驗針對預試問卷的題目作信度及效度的考驗，並以此作為對題目做篩選或修正之依據，以編製正式問卷，作為本研究的研究工具。

### **三、研究階段**

#### **(八) 進行問卷施測**

在研究過程中以問卷調查為主，依研究需要選取研究樣本，並實施正式問卷調查。問卷調查以郵寄委託方式進行。將問卷以及委託信函郵寄並委託各學校訓導主任、體衛組長或相關人員負責，並以電話懇請惠予協助，期使問卷有較高的回收率。

#### **(九) 電腦資料處理**

問卷回收後，檢視問卷並予以分類並將資料輸入電腦建檔，再進行資料分析，並以統計考驗研究假設，以了解研究結果。

### **四、完成階段**

#### **(十) 撰寫論文報告**

將研究結果撰寫論文，提出研究結論與建議，以完成研究論文。

## 第五節 資料處理

### 一、資料整理

本研究採問卷調查法，當預試或正式問卷調查回收後，逐一檢視，凡資料填寫不全或固定式填答者予以剔除，對於每份有效問卷依回收順序予以編碼，並鍵入電腦儲存建檔，並採用 SPSS for Window 12.0 統計套裝軟體程式進行資料分析。

### 二、統計分析

#### (一) 量表信效度分析

##### 1. 項目分析：

##### (1) 內部一致性效標法

是將所有受試者之得分總和，依高低順序排列；然後將得分較高之 27% 列為高分組，得分較低的 27% 列為低分組，再以高分組受試者某一項目得分之平均數減去低分組受試者某一項目得分之平均數，其差即為該題的鑑別力)；最後再根據鑑別力數值求出各題的決斷值 (Critical Ratio, 簡稱 CR)。通常 CR 值大於 .30 者且達顯著水準 ( $\alpha \leq .05$ ) 時，即表示該題能鑑別不同受試者的反應程度，此即為選題的依據，反之應予以刪除。(邱皓政，2002；郭添財，2004)

##### (2) 相關分析法

係以 Pearspon 積差相關法計算每一項目與分量表總分的積差相關。相關係數須達 .40 以上，且達顯著水準方可採用。

##### 2. 因素分析

採用主成分分析法 (Principal Component Analysis) 再以最大變異法 (Varimax) 正交轉軸並萃取特徵值大於 1 上

之因數及捨去因素負荷量 .40 以下之題目。(郭添財，2004)

### 3.信度分析

以內部一致性信度係數 Cronbach's  $\alpha$  信度係數分析衡量總量表與各分量表；係數值介於 0.70~0.98 之間算高信度，係數值若低於 0.35 者屬於低信度，需加以拒絕。(范文曦，2002)

## (二)研究結果分析

### 1.描述性統計：

利用次數分配表來說明有效樣本在基本變項資料各組的次數分配及百分比，以瞭解樣本分佈情形，並計算全體樣本在各變項的分配情形。

### 2.獨立樣本 t 檢定

主要用於分析同一項目樣本之性別變項在參與訓練動機、領導行為變數上的差異情形。

### 3.單因子變異數分析

以受試樣本不同背景變項(性別、年齡、任職學校、學歷、體育專業、教練年資、學校職務、專業證照、薪資、獎勵報酬)為自變項，再分別以「參與訓練動機」與「領導行為」為依變項，進行單因子變異數分析(one-way ANOVA)，若F值若達顯著水準差異( $p < .05$ )，再以雪費法(Scheffe' Method)進行事後比較，以了解差異情形

### 4.Pearson積差相關：

用於比較教練之參與訓練動機與領導行為二者之相關情形。

### 5.本研究的各項假設考驗之顯著水準均定為 $\alpha = .05$ 。

## 第四章 研究結果與討論

本章旨在分析討論臺中縣各級學校運動代表隊教練之參與訓練動機與領導行為的研究，針對問卷調查所獲得之各項資料進行統計分析，驗證相關之研究假設：首先以描述性統計分析臺中縣各級學校運動代表隊教練之背景現況；再針對不同背景因素之代表隊教練的參與訓練動機與領導行為以單因子變異數分析及雪費事後比較法進行其差異情形之比較分析。全章分三節來加以敘述。分別是第一節為有效樣本之背景現況分析；第二節為教練參與訓練動機之分析；第三節為教練領導行為之分析，茲分述於后。

### 第一節 有效樣本之背景現況分析

本節乃就問卷調查中有效樣本之背景資料變項的分配狀況加以作描述性之分析，包括性別、年齡、任職學校、學歷、體育科系畢業、擔任教練年資、在校擔任職務、指導項目、專業證照、薪資、獎勵等項目，分析結果如表 4-1。

表 4-1 有效樣本之背景資料次數及比例分配表

背景變項資料	項目	人數	百分比%
性別	男	335	81.9%
	女	74	18.1%
年齡	29 歲以下	51	12.5%
	30-39 歲	221	54.0%
	40-49 歲	118	28.9%
	50 歲以上	19	4.6%

表 4-1 有效樣本之背景資料次數及比例分配表(續)

任職學校	國小	278	68.0%
	國中	74	18.1%
	高中職	57	13.9%
學歷	博士	14	3.4%
	碩士	83	20.3%
	學士	294	71.9%
	專科	11	2.7%
	其他	7	1.7%
體育科系畢業	是	207	50.6%
	否	202	49.4%
擔任教練年資	1-3年	97	23.7%
	4-6年	105	25.7%
	7-10年	75	18.3%
	11-15年	66	16.1%
	16-20年	40	9.8%
	21-25年	19	4.6%
	26-年以上	7	1.7%
在校擔任職務	行政	208	50.9%
	級任	67	16.4%
	科任	90	22.0%
	專任教練	44	10.8%
指導項目	田徑	136	33.3%
	體操	2	0.5%
	球類	192	46.9%
	游泳	6	1.5%
	國術	6	1.5%
	民俗體育	18	4.3%
	其他	49	12.0%
專業證照	有	283	69.2%
	沒有	126	30.8%
薪資	有	57	13.9%
	沒有	352	86.1%
獎勵	有	248	60.6%
	沒有	161	39.4%

## 一、性別

本研究中男女教練之分佈情形經調查結果以男性居多，有 335 人，佔 81.9%；女性有 74 人，佔 18.1%。此結果與范文曦（2001）台北市國民小學運動代表隊教練之參與動機與領導行為研究中男、女教練比例分別為 83.721%、16.28%；張浩桂（2004）運動代表隊經營現況之研究以台北市國中為例中男、女教練之比例分別為 75.89%、24.11%；陳炳楓（2006）臺南縣國民小學運動代表隊組訓現況與阻礙因素之研究中男、女教練比例分別為 87.9%、12.1% 相似，男女教練的比例約為 4：1。而依據簡曜輝（1999）之研究指出：女老師大多不願意曬太陽，寧願教靜態性的室內科目，因而從事體育教學意願不高；另依據林廷雄（1985）的研究指出女性教師多數因為可能是擔負家庭事務較多所以影響擔任教練或體育授課之意願。所以擔任教練的分佈情形以男性居多。

## 二、年齡

本研究中教練年齡的分佈以 30~39 歲的人數最多有 221 人，佔 54.0%；其次是 40~49 歲有 118 人，佔 28.9%；而 29 歲以下的人數有 51 人，佔 12.5%，50 歲以上的教練人數最少只有 19 人佔 4.6%，此分佈情形與范文曦（2001）台北市國民小學運動代表隊教練之參與動機與領導行為研究中教練年齡的比例分配情形相同。

## 三、任職學校

本研究中教練任職學校分佈以國小人數最多有 278 人，佔 68.0%；其次是國中教練人數有 74 人，佔 18.1%；而以高中教練人數最少只有 57 人佔 13.9%，此分佈情形如同我國高中職、國中、國小學校數量之分布情形相同，成金字塔型分

佈，隊伍數及教練數越往高層，數量越少。

#### 四、學歷

本研究中教練之最高學歷分佈以學士的人數最多有 294 人，佔 71.9%；其次為碩士有 83 人，佔 20.3%；博士學歷人數排名第三佔 3.4%；專科有 11 人居第四，佔 2.7%，而最少的是專科以下只有 7 人，佔 1.7%。由此可顯示臺中縣各級學校運動代表隊教練的學歷普遍都相當得高有 95.6% 的教練擁有大學以上之學歷。此結果與劉秋琴（2001）我國學校運動教練專業能力分析與課程發展之研究的研究相符：專任運動教練大部份擁有大專以上學歷佔 96.10%；另與范文曦（2001）台北市國小代表隊教練、余育蘋（2002）排球教練、陳秋梅（2005）羽球教練的樣本特性都相同。

#### 五、體育科系

本研究中教練之相關專業：是否為體育科系畢業經調查結果顯示教練是體育科系畢業的有 207 人，佔 50.6%；而非體育科系畢業的有 202 人，佔 49.4%。本研究之結果與范文曦（2001）、陳炳楓（2006）之研究結果有些出入，也許是因為樣本遍及國中、高中，以致會將專業之比例拉高了。

#### 六、擔任教練年資

本研究中教練年資之分佈以 4-6 年年資教練人數為最多有 105 人，佔 25.7%，其他依序為 1-3 年有 97 人佔 23.7%、7-10 年有 75 人佔 18.3%、11-15 年有 66 人佔 16.1%、16-20 年 40 人、21-25 年 19 人佔 4.7%、26 年以上有 7 人佔 1.7%。可見臺中縣目前各級學校運動代表隊的年資有半數以上在 10 年以下。其比例與范文曦（2001）、陳炳楓（2006）之研究結果相符。

## 七、在校擔任職務

本研究中教練在校擔任職務之分佈以教師兼行政的人數最多有 208 人，佔 50.9%；其次是科任教師有 90 人佔 22.0%，第三是級任老師有 67 人，佔 16.4%，而專任教練居末只有 44 人佔 10.7%。其原因可能在於行政人員以及課任教師所擔任的教學科目較少，可免除教學準備的繁複性。根據劉仲成（1996）、劉文忠（1998）研究均指出，有兼任行政工作之教師的體教學態度較積極。此結果也與范文曦（2001）、陳炳楓（2006）之研究結果相符。但是另外也發現專任教練的人數比例過低，這表示目前專任教練人力的培養仍有加強的必要。

## 八、指導項目

本研究中，教練指導項目的分佈以球類最多有 192 佔 46.9%，其他依序為田徑 136 人佔 33.3%、其他 49 人佔 11.9%、民俗體育 18 人佔 4.4%、第五順位有二項分別為游泳及國術各有 6 人分佔 1.5%，最少的是體操只有 2 人，僅佔 0.5%。此結果也與范文曦（2001）、陳炳楓（2006）之研究結果相符。

## 九、專業相關證照

本研究中，持有相關教練或裁判證照的教練有 283 人，佔 69.2%；而沒有相關證照的教練則有 126 人，佔 30.8%。可見，專業證照仍是擔任教練所要求的趨勢。

## 十、薪資給付

本研究中，學校有給付教練薪資的只有 57 人，佔 19.9%；這其中大多是屬於專任教練，因其職務是有給職教練，而沒有給付教練薪資的有 352 人，佔 86.1%。顯示目前臺中縣各

級學校運動代表隊的教練除專任教練之外大部分是屬於義工服務性質。此結果也與范文曦（2001）之研究結果相符。但根據黃貴祥（2001）的研究發現，薪資較高的教師認為其工作滿足、教學表現亦較佳。由此可知，教練的薪資問題，日後應趨向於付費制較好。

### 十一、獎勵

本研究中，學校有給予教練獎勵的有 248 人，佔 60.6%；而沒有給予獎勵的有 161 人，佔 39.4%。而獎勵的方式大多數是以記功、嘉獎的獎勵方式，只有極少數是以獎金方式予以獎勵。相對於教練所付出的心力，獎勵的方式應予以多元化以符合教練們實際的需要。

## 第二節 教練參與訓練動機之分析

### 一、臺中縣各級學校運動代表隊教練之參與訓練動機因素內容之分析

#### (一)參與訓練動機之因素分析

經主成份分析法(principal components)分析獲得參與動機之因素負荷量，依其大小排列如表 4-2，其累積解釋變異量為 86.96%。發現參與訓練動機五個構面中以「自我實現」其得分最高，其次依序為「滿足需求」、「成就感」、「社會責任」、「人際關係」。

表 4-2 臺中縣各級學校運動代表隊教練參與訓練動機因素及內容

因素名稱	內容要點	解釋變異量
自我實現	重視個人經歷成長的參與。	22.13%
滿足需求	受外在的刺激以及感受樂趣以滿足自我之所需。	21.34%
成就感	期望成為優秀教練並且使代表隊能獲得好成績得到學校的認同。	16.60%
社會責任	教練有顆像教師的心，會把技術、經驗的傳承當成是對自己、學校的責任。	15.65%
人際關係	常受週遭的人所影響，也為了與週遭環境互動而努力。	11.24%

## (二)分析與討論

依表 4-2 之結果，得知臺中縣各級學校運動代表隊教練之參與訓練的動機可依序分成以下五種因素：

### 1.自我實現因素

與范文曦（2001）研究結果相同，教練訓練動機的第一順位就是「自我實現」，可見施測樣本參與訓練的動機內容首重自我能力及經歷的發展與實現。

### 2.滿足需求因素

自此結果開始與范文曦（2001）研究結果有所出入，推測是因為施測對象以及數量有所不同而導致不同的結果。此因素所呈現的內容是施測樣本參與訓練之動機是因為為了要滿足自己本身的需求而引起的。

### 3. 成就感因素

此因素所呈現的內容是施測樣本參與訓練之動機為了實現自己帶隊的成績並提攜後勁的充實感。

### 4. 社會責任因素

在此因素中所呈現的內容是擔任運動代表隊的教練，把技術、經驗的傳承當成是對自己、學校的責任，而為完成應盡之責任而參與訓練。

### 5. 人際關係

此因素中所顯示的內容是參與訓練是為了偏向於週遭的人所影響，也為了與週遭環境互動而努力的方向。

## 二、臺中縣各級學校運動代表隊教練之背景變項與參與訓練動機因素間關係

### (一) 不同性別的教練在參與訓練動機上之差異性比較

表 4-3 不同性別的教練在參與訓練動機上之差異性比較

訓練動機因素	組別	性別	M ± SD	t	p	事後比較
自我實現	A	男	3.89±0.66	0.88	.77	
	B	女	3.97±0.63			
滿足需求	A	男	4.05±0.55	0.32	.86	
	B	女	4.09±0.51			
成就感	A	男	4.17±0.63	1.11	.29	
	B	女	4.16±0.64			
社會責任	A	男	3.92±0.60	0.03	.85	
	B	女	3.97±0.58			
人際關係	A	男	3.24±0.75	2.13	.14	
	B	女	3.55±0.64			

不同性別的教練在參與訓練動機上之差異性分析如表 4-3：教練的性別在參與訓練動機的五個因素中，並無顯著差異。可見性別因素對教練參與訓練動機不具影響。

## (二)不同年齡的教練在參與訓練動機上之差異性比較

表 4-4 不同年齡的教練在參與訓練動機上之差異性比較

訓練動機因素	組別	年齡(歲)	M ± SD	F	p	事後比較
自我實現	A	29 以下	4.13±0.59	2.88*	.04	A>B,C
	B	30 - 39	3.85±0.66			
	C	40 - 49	3.89±0.66			
	D	50 以上	4.03±0.72			
滿足需求	A	29 以下	4.16±0.49	2.06	.11	
	B	30 - 39	4.02±0.56			
	C	40 - 49	4.06±0.54			
	D	50 以上	4.27±0.55			
成就感	A	29 以下	4.34±0.56	3.82*	.01	A,D>B
	B	30 - 39	4.09±0.65			
	C	40 - 49	4.19±0.61			
	D	50 以上	4.46±0.60			
社會責任	A	29 以下	4.08±0.50	3.55*	.02	A>B
	B	30 - 39	3.84±0.59			
	C	40 - 49	4.00±0.61			
	D	50 以上	4.05±0.62			
人際關係	A	29 以下	3.45±0.69	2.28	.08	
	B	30 - 39	3.23±0.74			
	C	40 - 49	3.39±0.73			
	D	50 以上	3.16±0.83			

\* $p < .05$

不同年齡的教練在參與訓練動機上之差異性分析如表 4-4 所示，發現在以下因素中有顯著差異存在：

### 1. 「自我實現」構面

29歲以下的教練其自我實現的動機強度顯著高於30-39歲以及40-49歲的教練。此結果與施纜娟(1984)於志願服務人員工作動機與工作滿足之研究中：年齡介於23歲到28歲之間的張老師，其參與動機分別為表達社會責任、自我成長與發展、社會接觸…等相符。顯示年紀輕的教練就如同年輕的張老師一樣，企圖心較旺盛，較急於求取自我表現的機會，

而參與代表隊之訓練。

## 2. 「成就感」構面

50歲以上的教練以及29歲以下的教練其成就感動機顯著高於30-39歲的教練，推測其原因是50歲以上的教練，幾乎是經驗豐富，戰功輝煌，而29歲以下的教練雖擔任教練時間不久，但因其企圖心較旺盛，故其成就感動機比較強烈。

## 3. 「社會責任」構面

29歲以下的教練顯著高於30-39歲的教練，此結果也與前述施纜娟（1984）的研究結果相符，年紀輕的教練初踏入社會，抱負心及企圖心強烈，急於求取表現有相當之關係。

### (三)不同級別學校的教練在參與訓練動機上之差異性比較

表 4-5 不同級別學校的教練在參與訓練動機上之差異性比較

訓練動機因素	組別	任職學校	M ± SD	F	p	事後比較
自我實現	A	國小	3.83±0.68	6.43*	.00	B,C>A
	B	國中	4.04±0.48			
	C	高中職	4.11±0.67			
滿足需求	A	國小	4.00±0.56	7.44*	.00	C>A
	B	國中	4.11±0.41			
	C	高中職	4.29±0.56			
成就感	A	國小	4.13±0.66	2.73	.06	
	B	國中	4.19±0.47			
	C	高中職	4.34±0.65			
社會責任	A	國小	3.87±0.61	4.38*	.01	C>A
	B	國中	4.02±0.51			
	C	高中職	4.08±0.57			
人際關係	A	國小	3.26±0.77	1.42	.24	
	B	國中	3.34±0.57			
	C	高中職	3.43±0.75			

\* $p < .05$

不同級別學校的教練在參與訓練動機上之差異性分析如表 4-5 所示，發現在以下因素中有顯著差異存在：

### 1. 「自我實現」構面

高中職和國中的教練顯著高於國小的教練。推測原因是因為國小教練有多數並非為體育科系畢業，而國中、高中的教練們在專業上的要求要高於國小，所以在自我實現的動機也強於國小教練。

### 2. 「滿足需求」構面

高中職的教練顯著高於國小的教練，推測原因是因為高中職學校專任教練的數量較多，因採聘任制，所以教練的壓力較大，其需求之滿足必須建立在代表隊的訓練基礎上，一旦代表隊沒了，其需求就無法滿足，相對國小大部分教練屬義務職，甚至無代表隊對其需求影響也不嚴重。所以高中職教練滿足需求之動機顯著高於國小教練。

### 3. 「社會責任」構面

高中職的教練其社會責任動機顯著高於國小的教練，推測原因是因為高中職教練背負者選手面臨大學入學的考驗以及甚至是國際賽中為國家爭取名次的壓力，所以高中職的教練背負者較重的社會責任。

## (四) 不同學歷的教練在參與訓練動機上之差異性比較

不同學歷的教練在參與訓練動機上之差異性分析如表 4-6 所示，發現在以下因素中有顯著差異存在：

表 4-6 不同學歷教練在參與訓練動機上之差異性比較

訓練動機因素	組別	教練學歷	M ± SD	F	p	事後比較
自我實現	A	博士	4.41±0.59	3.45*	.00	A>E
	B	碩士	4.00±0.64			
	C	學士	3.86±0.64			
	D	專科	3.91±0.62			
	E	其他	3.54±1.12			
滿足需求	A	博士	4.46±0.50	4.47*	.00	A>E
	B	碩士	4.17±0.52			
	C	學士	4.02±0.54			
	D	專科	4.15±0.50			
	E	其他	3.63±0.65			
成就感	A	博士	4.59±0.54	2.38	.05	
	B	碩士	4.23±0.57			
	C	學士	4.13±0.63			
	D	專科	4.30±0.73			
	E	其他	3.93±0.87			
社會責任	A	博士	4.29±0.56	4.38*	.01	
	B	碩士	3.99±0.51			
	C	學士	3.90±0.60			
	D	專科	3.80±0.56			
	E	其他	3.86±0.98			
人際關係	A	博士	3.45±0.89	0.51	.72	
	B	碩士	3.38±0.69			
	C	學士	3.28±0.74			
	D	專科	3.23±0.82			
	E	其他	3.19±0.67			

\* $p < .05$

### 1. 「自我實現」構面

博士學位的教練其自我實現動機顯著高於其他學歷的教練。推測原因是博士學歷的教練因其接受較專業的知識，所以在訓練上旁人及自己都會因其突出的學歷而會給予較高的期待，所以在自我實現的動機也就比較強烈。此結果與邱淑媛（1993）的研究教育程度較高的員工比較重視自我肯定和工作表現的結果相符。

## 2. 「滿足需求」構面

博士學位的教練其滿足需求的動機顯著高於其他學歷的教練。此項目范文曦（2001）的研究：「可能是專科以下的教練其工作薪資較學士學歷的教練低，因此希望能有額外的收入能貼補，或藉此經歷來增加自己工作升遷的機會。」結果完全不同。

但是張永政（1992）的研究卻又指出指出不同教育程度的運動教練在內在價值或是外在價值都沒有差異。這些研究為何會有不同的結果，是否是因其職業或身份的關係而有不同的結果，未來可以朝此方面進行深入的探討。

### (五)不同科系畢業的教練在參與訓練動機上之差異性比較

表 4-7 不同科系畢業的教練在參與訓練動機上之差異性比較

訓練動機因素	組別	專業科系	M ± SD	t	p	事後比較
自我實現	A	體育科	4.03±0.54	5.89*	.00	A>B
	B	非體育科	3.78±0.75			
滿足需求	A	體育科	4.14±0.49	6.41*	.01	A>B
	B	非體育科	3.98±0.59			
成就感	A	體育科	4.24±0.54	5.45*	.02	A>B
	B	非體育科	4.09±0.70			
社會責任	A	體育科	4.02±0.52	2.59	.10	
	B	非體育科	3.83±0.65			
人際關係	A	體育科	3.37±0.70	1.43	.23	
	B	非體育科	3.23±0.77			

\* $p < .05$

不同科系畢業的教練在參與訓練動機上之差異性分析如表 4-7 所示，發現在以下因素中有顯著差異存在：

### 1. 「自我實現」構面

體育科系畢業之教練自我實現動機顯著高於非體育科系

畢業的教練。此結果與范文曦（2001）的研究相符，其原因為所謂「術業有專攻」，每個人都有自己喜愛的學習領域，也都期望能在這一領域中達到成為專家的地位。就教練參與訓練動機因素中之「自我實現」而言，體育科系畢業者顯然有較為積極的態度，這顯示出體育科系畢業者期望自己能在自身學習的領域中，達到自我實現的目的。

## 2. 「滿足需求」構面

體育科系畢業之教練需求動機顯著高於非體育科系畢業的教練。推測原因是因為體育專長的教練在其事業的表現上藉由訓練代表隊是最直接且拿手的方向，所以其需求動機強於其他非體育科系的教練。

## 3. 「成就感」構面

體育科系畢業之教練成就感動機顯著高於非體育科系畢業的教練。推測原因可以戴仁山（2000）、湯錦宏（1993）之研究結果：體育科系畢業教師的任教體育課意願高於非體育科系畢業教師。來類推體育科系畢業的教練參與訓練的意願會高於非體育科系畢業的教練，相對的其成就感之動機自然會較高。

### (六) 不同年資的教練在參與訓練動機上之差異性比較

不同年資的教練在參與訓練動機上之差異性分析如表4-8所示，發現在以下因素中有顯著差異存在：

表 4-8 不同年資的教練在參與訓練動機上之差異性比較

訓練動機因素	組別	年資(年)	M ± SD	F	p	事後比較
自我實現	A	1-3	4.41±0.71	3.45*	.02	A,B>E
	B	4-6	4.32±0.72			
	C	7-10	3.91±0.66			
	D	11-15	3.83±0.64			
	E	16-20	3.26±0.77			
	F	21-25	3.83±0.57			
	G	26 以上	3.95±0.73			
滿足需求	A	1-3	3.99±0.55	0.49	.82	
	B	4-6	4.08±0.54			
	C	7-10	4.05±0.52			
	D	11-15	4.11±0.50			
	E	16-20	4.11±0.65			
	F	21-25	4.10±0.57			
	G	26 以上	3.94±0.59			
成就感	A	1-3	4.05±0.65	1.14	.34	
	B	4-6	4.22±0.62			
	C	7-10	4.14±0.61			
	D	11-15	4.20±0.59			
	E	16-20	4.24±0.58			
	F	21-25	4.16±0.61			
	G	26 以上	4.14±0.67			
社會責任	A	1-3	3.36±0.57	4.38*	.01	D,E>A
	B	4-6	3.98±0.58			
	C	7-10	3.85±0.64			
	D	11-15	4.24±0.52			
	E	16-20	4.36±0.62			
	F	21-25	3.90±0.58			
	G	26 以上	4.04±0.37			
人際關係	A	1-3	3.26±0.77	0.78	.58	
	B	4-6	3.40±0.69			
	C	7-10	3.25±0.79			
	D	11-15	3.19±0.71			
	E	16-20	3.37±0.73			
	F	21-25	3.39±0.78			
	G	26 以上	3.24±0.87			

\* $p < .05$

## 1. 「自我實現」構面

1-3年資教練與4-6年資之教練其自我實現動機顯著高於16-20年資的教練。與第(二)項教練年齡變項與動機因素之關係類似，年資較少之教練也較年輕，因為旺盛的企圖心所以會較急於求取自我實現的機會。

## 2. 「社會責任」構面

11-15年資教練與16-20年資之教練其社會責任動機顯著高於1-3年資的教練。與范文曦(2001)的研究結果相符，推測原因可能是年輕剛出道的教練對任教運動代表隊的事務一切都還不熟悉，雖知要努力教導選手，但卻無法做有效的經驗傳承，故亦無法兼顧代表隊中的其他事項；而經過一段擔任教練經歷的洗禮之後，對於代表隊中大小細節都已全盤了解，所以能得心應手。此研究結果支持黃榮宗等人(1999)、盧榮順(1996)的研究發現：不同教學年資教師對體育教學的任教意願差異達顯著水準。

### (七)擔任不同職務的教練在參與訓練動機上之差異性比較

擔任不同職務的教練在參與訓練動機上之差異性分析如表4-9所示，發現專任教練在五個參與訓練動機因素中均高於行政人員或級任老師。此結果支持范文曦(2001)的研究推測相符。因為專任教練，其工作任期為一年一聘的，因此需要好成績來獲得學校、家長與選手們的支持，期望獲得校內同學們和選手的認同，及與老師同等的地位，所以在各項動機因素方面，會比較行政人員、級任老師持較積極的看法。此與戴仁山(2000)的研究：「級任」教師的任教體育課的意願低於「專任體育」教師、「兼任體育」教師及「行政人員」；亦與黃榮宗等(1999)、劉仲成(1996)的研究結果相類似。

表 4-9 擔任不同職務的教練在參與訓練動機上之差異性比較

訓練動機因素	組別	教練職務	M ± SD	F	p	事後比較
自我實現	A	兼任行政	3.86±0.67	4.39*	.00	D>A,B
	B	級任老師	3.78±0.76			
	C	科任老師	3.96±0.60			
	D	專任教練	4.20±0.43			
滿足需求	A	兼任行政	4.04±0.57	4.51*	.00	D>B
	B	級任老師	3.92±0.61			
	C	科任老師	4.10±0.49			
	D	專任教練	4.29±0.35			
成就感	A	兼任行政	4.15±0.63	3.27*	.02	D>B
	B	級任老師	4.04±0.72			
	C	科任老師	4.19±0.64			
	D	專任教練	4.41±0.35			
社會責任	A	兼任行政	3.91±0.58	4.33*	.00	D>A,B
	B	級任老師	3.80±0.71			
	C	科任老師	3.94±0.56			
	D	專任教練	4.20±0.43			
人際關係	A	兼任行政	3.29±0.75	3.91*	.00	D>A,B
	B	級任老師	3.15±0.80			
	C	科任老師	3.27±0.70			
	D	專任教練	3.63±0.55			

\* $p < .05$

#### (八) 不同指導項目的教練在參與訓練動機上之差異性比較

不同指導項目的教練在參與訓練動機上之差異性分析如表 4-10 所示，發現在以下因素中有顯著差異存在：

##### 1. 「自我實現」構面

游泳教練自我實現動機顯著高於民俗體育教練。

##### 2. 「社會責任」構面

游泳教練其責任動機顯著高於體操教練。

以上二點，因為體育競賽項目眾多，依據范文曦（2001）的研究此項目並無顯著差異存在，但本研究中，而游泳教練其動機之所以會有顯著差異之情形，需再加以深入探究瞭解。

表 4-10 不同指導項目教練在參與訓練動機上之差異性比較

訓練動機因素	組別	指導項目	M ± SD	F	p	事後比較
自我實現	A	田徑	3.88±0.68	2.33*	.03	D>F
	B	體操	3.40±0.85			
	C	球類	3.87±0.65			
	D	游泳	4.30±0.37			
	E	國術	3.97±0.34			
	F	民俗	3.66±0.66			
	G	其他	4.16±0.62			
滿足需求	A	田徑	4.06±0.54	1.17	.32	
	B	體操	3.30±0.42			
	C	球類	4.06±0.56			
	D	游泳	4.40±0.38			
	E	國術	4.20±0.31			
	F	民俗	3.98±0.42			
	G	其他	4.07±0.58			
成就感	A	田徑	4.13±0.64	1.54	.16	
	B	體操	3.38±0.18			
	C	球類	4.17±0.64			
	D	游泳	4.42±0.47			
	E	國術	4.33±0.38			
	F	民俗	3.97±0.53			
	G	其他	4.31±0.62			
社會責任	A	田徑	3.90±0.57	2.14*	.04	D>B
	B	體操	3.50±0.71			
	C	球類	3.88±0.62			
	D	游泳	4.21±0.49			
	E	國術	4.00±0.35			
	F	民俗	3.89±0.69			
	G	其他	4.17±0.50			
人際關係	A	田徑	3.29±0.75	1.35	.23	
	B	體操	3.50±0.24			
	C	球類	3.23±0.75			
	D	游泳	3.78±0.87			
	E	國術	3.58±0.62			
	F	民俗	3.42±0.72			
	G	其他	3.46±0.67			

\* $p < .05$

### (九)教練持有專業證照與否在參與訓練動機上之差異性比較

表 4-11 教練持有專業證照與否在參與訓練動機上之差異性比較

訓練動機因素	組別	專業證照	M ± SD	t	p	事後比較
自我實現	A	有	3.99±0.58	9.08*	.00	A>B
	B	無	3.70±0.78			
滿足需求	A	有	4.14±0.50	2.64*	.10	
	B	無	3.89±0.61			
成就感	A	有	4.24±0.57	2.58	.10	
	B	無	4.00±0.72			
社會責任	A	有	4.00±0.52	7.45*	.00	A>B
	B	無	3.76±0.71			
人際關係	A	有	3.36±0.72	1.44	.23	
	B	無	3.17±0.77			

\* $p < .05$

教練持有專業證照與否在參與訓練動機上之差異性分析如表 4-11 所示，發現持有專業證照的教練在「自我實現」及「社會責任」二構面均高於沒有專業證照的教練。

推測原因是有專業證照的教練對參與代表隊的訓練持較積極的態度，因為有強烈的動機才會促使自己參加專業證照的研習及考試，以充實自我的知識與經驗，期望能有更好的訓練成效。

### (十)教練薪資的有無在參與訓練動機上之差異性比較

教練薪資的有無在參與訓練動機上之差異性分析如表 4-12 所示，發現薪資變項在參與訓練動機的五個因素中沒有顯著差異存在，與范文曦（2001）的研究結果相符。推論是因為本縣各級代表隊教練絕大多數已取有教師資格（約佔 89.3%），所以不用擔心薪資來源，而本縣之專任教練除教育部的長期聘任教練之外，縣內聘用的專任教練也有固定的薪

資給付，所以在此研究中薪資變項並不影響教練參與訓練的動機。

表 4-12 教練薪資的有無在參與訓練動機上之差異性比較

訓練動機因素	組別	薪資	M ± SD	t	p	事後比較
自我實現	A	有	4.15±0.57	1.10	.27	
	B	無	3.86±0.66			
滿足需求	A	有	4.21±0.54	0.10	.75	
	B	無	4.04±0.54			
成就感	A	有	4.34±0.60	0.05	.82	
	B	無	4.14±0.63			
社會責任	A	有	4.16±0.49	1.69	.19	
	B	無	3.89±0.60			
人際關係	A	有	3.61±0.63	2.40	.12	
	B	無	3.25±0.74			

#### (十一) 教練獎勵的有無在參與訓練動機上之差異性比較

教練獎勵的有無在參與訓練動機上之差異性分析如表 4-13 所示，發現獎勵變項在參與訓練動機的五個因素中沒有顯著差異存在，因為在樣本中的回答中，絕大多數的獎勵都是以記功、嘉獎的獎勵，這種獎勵方式對教練而言過於空洞，若是金錢的獎勵，以目前各學校的經濟狀況而言，金額也有限，所以獎勵的誘因對教練投入訓練的動機之影響是微乎其微的。

表 4-13 教練獎勵的有無與參與訓練動機上之差異性比較

訓練動機因素	組別	獎勵	M ± SD	t	p	事後比較
自我實現	A	有	3.92±0.64	0.10	.75	
	B	無	3.89±0.68			
滿足需求	A	有	4.10±0.53	0.02	.88	
	B	無	4.00±0.57			
成就感	A	有	4.20±0.62	0.32	.57	
	B	無	4.11±0.64			
社會責任	A	有	3.94±0.60	0.68	.41	
	B	無	3.90±0.58			
人際關係	A	有	3.38±0.70	3.28	.07	
	B	無	3.17±0.78			

### 第三節 教練領導行為之分析

#### 一、臺中縣各級學校運動代表隊教練之領導行為因素內容之分析

##### (一) 領導行為之因素分析

經主成份分析法(principal components)分析獲得參與動機之因素負荷量，依其大小排列如表 4-14，其累積解釋變異量為 84.48%。發現領導行為五個構面中以「關懷行為」其得分最高，其次依序為「訓練指導」、「獎勵行為」、「民主行為」、「專制行為」。

表 4-14 臺中縣各級學校運動代表隊教練領導行為因素及內容

因素名稱	內容要點	解釋變異量
關懷行為	教練關心運動員個人福利、正面團隊氣氛、與運動員之間溫暖的人際關係行為。	31.68%
訓練指導	訓練行為主要於改善運動員的成績表現，教導運動員的技術、技巧及戰略，且指揮和協調成員的活動。	16.84%
獎勵行為	教練認同及獎賞運動員優良表現的增強行為。	15.00%
民主行為	教練允許運動員參與團隊目標、練習方法、比賽戰術、戰略等決策的行為。	11.71%
專制行為	教練自行做決策，強調個人權威的行為。	10.25%

## (二)分析與討論

依表 4-14 之結果，得知臺中縣各級學校運動代表隊教練之領導行為可依序分成以下五種因素：

### 1 關懷行為因素

施測樣本領導行為內容中首重對於選手的關心，表現對選手的關懷重視團隊中的人際關係。與范文曦（2001）的社會支持行為是相同的屬性，結果也相同。

### 2.訓練指導因素

此結果與范文曦（2001）研究結果相同，在此因素中所呈現出來的是針對選手施予適當之訓練與指導並因材施教即最好是能針對每位選手的不同而做出個別指導。而依據林育宗（2004）的研究中發現選手偏好的教練領導行為往往以運動技能的訓練與指導行為為主。

### 3. 獎勵因素

此因素所呈現的內容是當選手有好的表現時，教練會予以鼓勵，並在適當的場合下表現對選手的認同或嘉獎予以增強的行為。

### 4. 民主行為因素

在此因素中所呈現出來的是教練會讓選手們自行訂定共同的團隊目標並在訓練時能讓每位選手思考、發表對比賽策略的意見，以提昇選手參與訓練意願的行為。

### 5. 專制行為因素

此因素中所顯示的內容是教練獨立判斷與下決定，強調個人權威的行為。

## 二、臺中縣各級學校運動代表隊教練之背景變項與領導行為因素間關係

### (一) 不同性別的教練在領導行為上之差異性比較

表 4-15 不同性別的教練在領導行為上之差異性比較

領導行為因素	組別	性別	M ± SD	t	p	事後比較
關懷行為	A	男	4.31±0.45	0.52	.47	
	B	女	4.29±0.42			
訓練指導	A	男	4.28±0.45	0.06	.81	
	B	女	4.23±0.44			
獎勵行為	A	男	4.27±0.51	1.55	.21	
	B	女	4.27±0.56			
民主行為	A	男	3.76±0.57	0.13	.72	
	B	女	3.84±0.53			
專制行為	A	男	3.91±0.54	0.74	.39	
	B	女	3.88±0.54			

不同性別教練在領導行為上之差異性分析如表 4-15：發現教練的性別在領導行為的五個因素中，並無顯著差異。可見性別因素不致影響教練的領導行為。

## (二)不同年齡的教練年齡在領導行為上之差異性比較

表 4-16 不同年齡的教練在領導行為上之差異性比較

領導行為因素	組別	年齡(歲)	M ± SD	F	p	事後比較
關懷行為	A	29 以下	4.33±0.40	2.58	.05	
	B	30 - 39	4.28±0.46			
	C	40 - 49	4.30±0.45			
	D	50 以上	4.57±0.37			
訓練指導	A	29 以下	3.94±0.47	3.82*	.01	C,D>A
	B	30 - 39	4.25±0.54			
	C	40 - 49	4.41±0.50			
	D	50 以上	4.46±0.60			
獎勵行為	A	29 以下	4.27±0.43	1.78	.15	
	B	30 - 39	4.25±0.46			
	C	40 - 49	4.27±0.45			
	D	50 以上	4.50±0.33			
民主行為	A	29 以下	3.87±0.63	1.11	.35	
	B	30 - 39	3.74±0.56			
	C	40 - 49	3.77±0.55			
	D	50 以上	3.91±0.53			
專制行為	A	29 以下	4.07±0.47	1.95	.12	
	B	30 - 39	3.87±0.55			
	C	40 - 49	3.90±0.54			
	D	50 以上	3.83±0.56			

\* $p < .05$

不同年齡的教練年齡在領導行為上之差異分析如表 4-16 所示：發現 40-49 歲以及 50 歲以上的教練其領導行為的「訓練指導」行為顯著高於 29 歲以下的教練。與范文曦 (2001) 相符，推測原因是年齡較長的教練由於其訓練的時間經驗比年齡較小的教練要久，所以在指導選手的訓練經驗也比較豐富。所以在訓練指導時，運用其累積的經驗，故面對各種不同類型的選手及狀況時，均能選擇較為適當的訓練方式。

### (三)不同級別學校的教練在領導行為上之差異性比較

表 4-17 不同級別的學校教練在領導行為上之差異性比較

領導行為因素	組別	任職學校	M ± SD	F	p	事後比較
關懷行為	A	國小	4.28±0.45	1.56	.21	
	B	國中	4.31±0.41			
	C	高中職	4.40±0.50			
訓練指導	A	國小	4.24±0.46	2.20*	.11	
	B	國中	4.31±0.39			
	C	高中職	4.37±0.50			
獎勵行為	A	國小	4.31±0.51	4.81*	.01	A,C>B
	B	國中	4.11±0.47			
	C	高中職	4.30±0.56			
民主行為	A	國小	3.70±0.57	7.97*	.00	B,C>A
	B	國中	3.91±0.45			
	C	高中職	3.96±0.60			
專制行為	A	國小	3.85±0.53	2.25	.07	
	B	國中	4.00±0.42			
	C	高中職	4.05±0.66			

\* $p < .05$

不同級別學校的教練在領導行為上之差異性分析如表 4-17 所示，發現在以下因素中有顯著差異存在：

#### 1. 「獎勵行為」構面

高中職和國小的教練其獎勵行為顯著高於國中的教練。推測是因為所訓練選手的狀態不同以致有不同的領導行為出現，在國小因為選手身心尚未成熟，需要以獎勵的方法吸引其參加訓練，而高中的選手需要面臨大學的甄試，所以也需要獎勵作為入學的資歷，而國中學生正值叛逆時期，獎勵的方法使用的比較少。

#### 2. 「民主行為」構面

高中職的教練和國中的教練其民主領導行為顯著高於國小的教練，推測如同前述因為所訓練選手的狀態不同而有不同的

領導行為出現，高中、國中的選手因為心智上比國小的選手較為成熟，所以民主行為的使用較多，而國小選手心智上尚屬於他律的狀態，在訓練上無法使用太多的民主行為。這與陳玉娟（1995）、林金杉（2002）、張文財（2003）等國小選手知覺教練領導行為之研究結果：教練專制行為多於民主行為的結論有相符之處。

#### (四)不同學歷的教練在領導行為上之差異性比較

表 4-18 不同學歷的教練在領導行為上之差異性比較

領導行為因素	組別	教練學歷	M ± SD	F	p	事後比較
關懷行為	A	博士	4.56±0.43	1.65	.16	
	B	碩士	4.29±0.44			
	C	學士	4.29±0.45			
	D	專科	4.45±0.40			
	E	其他	4.21±0.42			
訓練指導	A	博士	4.53±0.44	1.38	.24	
	B	碩士	4.28±0.48			
	C	學士	4.25±0.45			
	D	專科	4.35±0.31			
	E	其他	4.25±0.38			
獎勵行為	A	博士	4.38±0.47	1.29	.27	
	B	碩士	4.29±0.56			
	C	學士	4.26±0.51			
	D	專科	4.52±0.27			
	E	其他	4.00±0.51			
民主行為	A	博士	4.26±0.55	3.98*	.00	A>E,D
	B	碩士	3.86±0.56			
	C	學士	3.74±0.56			
	D	專科	3.56±0.43			
	E	其他	3.60±0.44			
專制行為	A	博士	4.18±0.40	1.94	.10	
	B	碩士	3.87±0.46			
	C	學士	3.91±0.56			
	D	專科	3.70±0.59			
	E	其他	3.61±0.52			

\* $p < .05$

不同學歷的教練在領導行為上之差異性分析如表 4-18 所示，發現博士學位的教練領導行為的「民主行為」因素中顯著高於專科學歷以及其他學歷的教練。此與范文曦（2001）之結果：教練學歷與領導行為無顯著差異有相異之處。推測原因是學歷較高的教練可能所接受的新觀念較多，而新的訓練觀念也以民主式的內容為主，導致其在訓練時的領導行為高於專科及其他學歷（高中職）的教練。

#### (五)不同科系畢業的教練在領導行為上之差異性比較

表 4-19 不同科系畢業的教練在領導行為上差異性比較

領導行為因素	組別	專業科系	M ± SD	t	p	事後比較
關懷行為	A	體育科	4.33±0.44	1.95	.16	
	B	非體育科	4.28±0.46			
訓練指導	A	體育科	4.35±0.41	2.38*	.03	A>B
	B	非體育科	3.97±0.42			
獎勵行為	A	體育科	4.25±0.52	0.10*	.77	
	B	非體育科	4.30±0.51			
民主行為	A	體育科	3.82±0.54	2.20	.12	
	B	非體育科	3.73±0.59			
專制行為	A	體育科	3.97±0.52	0.53	.47	
	B	非體育科	3.83±0.55			

\* $p < .05$

不同科系畢業的教練在領導行為上差異性分析如表 4-19 所示，發現體育科系畢業的教練在領導行為中「訓練指導」因素顯著高於非體育科系畢業的教練，此結果與歐宗明（2000）、范文曦（2001）之研究相符，其原因推論是因為是體育科系畢業者在校就已接受過相關運動的訓練，甚至修習過運動訓練的課程，所以在教導選手時能將自己的舊經驗移轉至選手身上，但是非體育科系畢業者相關經驗較為缺乏。

所以在訓練指導上體育科系畢業的教練較為專業。

(六)不同年資的教練在領導行為上之差異性比較

表 4-20 不同年資的教練在領導行為上之差異性比較

領導行為因素	組別	年資(年)	M ± SD	F	p	事後比較
關懷行為	A	1-3	4.23±0.45	1.55	.16	
	B	4-6	4.34±0.46			
	C	7-10	4.33±0.45			
	D	11-15	4.23±0.43			
	E	16-20	4.37±0.45			
	F	21-25	4.38±0.41			
	G	26 以上	4.57±0.40			
訓練指導	A	1-3	3.88±0.45	3.09*	.03	E,G>A
	B	4-6	4.11±0.44			
	C	7-10	4.17±0.46			
	D	11-15	4.25±0.42			
	E	16-20	4.33±0.50			
	F	21-25	4.27±0.48			
	G	26 以上	4.44±0.35			
獎勵行為	A	1-3	4.20±0.52	1.15	.33	
	B	4-6	4.31±0.55			
	C	7-10	4.32±0.49			
	D	11-15	4.22±0.48			
	E	16-20	4.33±0.55			
	F	21-25	4.25±0.48			
	G	26 以上	4.57±0.25			
民主行為	A	1-3	3.63±0.63	2.91*	.04	F>A
	B	4-6	3.84±0.57			
	C	7-10	3.76±0.57			
	D	11-15	3.79±0.53			
	E	16-20	3.77±0.52			
	F	21-25	4.19±0.40			
	G	26 以上	4.00±0.46			
專制行為	A	1-3	3.90±0.55	0.50	.81	
	B	4-6	3.93±0.55			
	C	7-10	3.91±0.78			
	D	11-15	3.82±0.54			
	E	16-20	3.89±0.58			
	F	21-25	4.03±0.56			
	G	26 以上	3.93±0.67			

\* $p < .05$

不同年資的教練在領導行為上之差異性分析如表 4-20 所示，發現在以下因素中有顯著差異存在：

### 1. 「訓練指導」構面

16-20 年資的教練與 26 年以上年資的教練其訓練指導行為顯著高於 1-3 年資的教練。此於前述教練年齡變項與領導行為之差異分析相類似，資深的教練因為其訓練經驗較豐富，而且早已有屬於自我訓練指導模式。相較於資淺的教練而言，資淺教練較缺乏經驗，訓練模式也尚未定型，所以在訓練指導上的效率比較上資深教練會比資淺教練較高。

### 2. 「民主行為」構面

21-25 年資教練其民主行為顯著高於 1-3 年資的教練。推論其原因是因為資深的教練因為其訓練過選手人數較多，所以對選手的管理上經驗豐富，相較於資淺教練對管理選手方面急於求取成效，較容易出現專制或壓迫性的管理行為，所以在民主行為的表現上不如資深教練。

## (七) 擔任不同職務的教練在領導行為上之差異性比較

擔任不同職務的教練在領導行為上之差異性分析如表 4-21 所示，發現在以下因素中有顯著差異存在：

### 1. 「訓練指導」構面

專任教練其訓練指導行為顯著高於擔任級任老師的教練。專任教練其工作就是訓練代表隊，所以其訓練指導的行為當然高於級任老師。此與戴仁山（2000）的研究：「級任」教師的任教體育課的意願低於「專任體育」教師、「兼任體育」教師結果相類似。但范文曦（2001）的研究中此項目卻無顯著差異，可能是因為研究樣本之不同而導致結果的差異。

## 2. 「民主行為」構面

擔任行政工作的教練其民主行為顯著高於擔任級任老師的教練。推論其原因，由於行政人員在處理學校行政事務多採取民主方式，相對的在運動代表隊的訓練管理上也會以其慣用的方式。

表 4-21 擔任不同職務教練在領導行為上之差異性比較

領導行為因素	組別	教練職務	M ± SD	F	p	事後比較
關懷行為	A	兼任行政	4.34±0.44	1.43	.23	
	B	級任老師	4.21±0.49			
	C	科任老師	4.28±0.47			
	D	專任教練	4.34±0.38			
訓練指導	A	兼任行政	4.31±0.50	2.67*	.04	D>B
	B	級任老師	4.20±0.53			
	C	科任老師	4.26±0.51			
	D	專任教練	4.16±0.56			
獎勵行為	A	兼任行政	3.81±0.53	1.96	.12	
	B	級任老師	3.64±0.66			
	C	科任老師	3.78±0.58			
	D	專任教練	0.79±0.51			
民主行為	A	兼任政士	3.89±0.55	2.60*	.04	A>B
	B	級任老師	3.93±0.54			
	C	科任老師	3.90±0.59			
	D	專任教練	3.93±0.41			
專制行為	A	兼任行政	4.18±0.40	0.10	.96	
	B	級任老師	3.87±0.46			
	C	科任老師	3.91±0.56			
	D	專任教練	3.70±0.59			

\* $p < .05$

(八)不同指導項目的教練在領導行為上之差異性比較

表 4-22 不同指導項目的教練在領導行為上之差異性比較

領導行為因素	組別	指導項目	M ± SD	F	p	事後比較
關懷行為	A	田徑	4.30±0.45	1.02	.41	D>F
	B	體操	4.00±0.00			
	C	球類	4.29±0.47			
	D	游泳	4.28±0.49			
	E	國術	4.15±0.49			
	F	民俗	4.24±0.41			
	G	其他	4.43±0.37			
訓練指導	A	田徑	4.34±0.43	1.38	.13	
	B	體操	4.00±0.00			
	C	球類	4.22±0.47			
	D	游泳	4.31±0.49			
	E	國術	4.02±0.51			
	F	民俗	4.11±0.48			
	G	其他	4.38±0.39			
獎勵行為	A	田徑	4.30±0.53	1.56	.15	
	B	體操	4.00±0.00			
	C	球類	4.24±0.50			
	D	游泳	4.56±0.34			
	E	國術	4.06±0.57			
	F	民俗	4.09±0.51			
	G	其他	4.39±0.54			
民主行為	A	田徑	3.81±0.58	3.68*	.01	G>C
	B	體操	3.92±0.12			
	C	球類	3.59±0.56			
	D	游泳	4.03±0.64			
	E	國術	3.63±0.67			
	F	民俗	3.66±0.49			
	G	其他	4.06±0.50			
專制行為	A	田徑	3.93±0.54	0.58	.74	
	B	體操	4.00±0.00			
	C	球類	3.87±0.55			
	D	游泳	3.79±0.80			
	E	國術	4.08±0.47			
	F	民俗	3.82±0.55			
	G	其他	3.98±0.51			

\* $p < .05$

不同指導項目的教練在領導行為上之差異性分析如表 4-22 所示，發現其他項目的教練其民主行為顯著高於指導球類的教練。與范文曦（2001）的研究結果：「無顯著差異」有所不同。因為代表隊項目眾多，本研究中又以球類及田徑項目為大宗，其他項目中屬技擊型運動較多，可能是因其特殊性質有關。所以需再加以深入探討瞭解。

#### (九) 教練持有專業證照與否在領導行為上之差異性比較

表 4-23 教練持有專業證照與否在領導行為上之差異性比較

領導行為因素	組別	專業證照	M ± SD	t	p	事後比較
關懷行為	A	有	4.35±0.43	0.05	.83	
	B	無	4.21±0.47			
訓練指導	A	有	4.32±0.42	2.99*	.03	A>B
	B	無	3.88±0.50			
獎勵行為	A	有	4.28±0.51	0.23	.63	
	B	無	4.27±0.52			
民主行為	A	有	3.80±0.54	2.32	.13	
	B	無	3.73±0.62			
專制行為	A	有	3.94±0.52	1.31	.25	
	B	無	3.82±0.58			

\* $p < .05$

教練持有專業證照與否在領導行為之差異性分析如表 4-23 所示，發現持有專業證照的教練訓練指導行為顯著高於沒有專業證照的教練。推論是因為教練為了想要有更精進的訓練技能或訓練成績，所以才會去參加相關研習取得專業證照，在參加過專業的研習後，當然在對選手的訓練指導的效果上會更有效能，證明持有專業證照的教練在訓練指導的行為較積極的態度。

#### (十) 教練薪資的有無在領導行為上之差異性比較

表 4-24 教練薪資的有無在領導行為上之差異性比較

領導行為因素	組別	薪資	M ± SD	t	p	事後比較
關懷行為	A	有	4.43±0.40	1.47	.023	
	B	無	4.28±0.45			
訓練指導	A	有	4.41±0.42	0.01	.91	
	B	無	4.25±0.45			
獎勵行為	A	有	4.39±0.53	0.01	.94	
	B	無	4.26±0.51			
民主行為	A	有	3.99±0.57	0.07	.80	
	B	無	3.74±0.56			
專制行為	A	有	4.02±0.57	0.30	.58	
	B	無	3.88±0.53			

教練薪資的有無在領導行為上之差異性分析如表 4-24 所示，發現薪資變項在參與訓練動機的五個因素中沒有顯著差異存在，可見薪資並不會影響教練的領導行為。

#### (十一) 教練獎勵的有無在領導行為上差異性比較

表 4-25 教練獎勵的有無在領導行為上之差異性比較

領導行為因素	組別	獎勵	M ± SD	t	p	事後比較
關懷行為	A	有	4.31±0.46	0.21	.65	
	B	無	4.30±0.44			
訓練指導	A	有	4.28±0.45	0.28	.59	
	B	無	4.25±0.45			
獎勵行為	A	有	4.31±0.50	1.10	.30	
	B	無	4.22±0.54			
民主行為	A	有	3.81±0.55	1.13	.29	
	B	無	3.72±0.58			
專制行為	A	有	3.90±0.56	1.40	.24	
	B	無	3.91±0.51			

教練獎勵的有無在領導行為上差異性分析如表 4-25 所示，發現獎勵變項在領導行為的五個因素中沒有顯著差異存在，可見獎勵也不會影響教練的領導行為。

#### 第四節 教練參與訓練動機與領導行為相關之分析

為了解臺中縣各級學校運動代表隊教練參與訓練的動機與領導行為兩者之關係，本研究以皮爾遜積差相關法考驗二者相關程度，結果如表 4-26：

表 4-26 教練參與訓練動機與領導行為之相關分析

動機 領導行為	總體 動機	自我 實現	滿足 需求	成就感	社會 責任	人際 關係
總體領導行為	.602**	.569**	.586**	.578**	.520**	.347**
關懷行為	.511**	.474**	.532**	.537**	.448**	.250**
訓練指導行為	.538**	.520**	.537**	.560**	.473**	.265**
獎勵行為	.385**	.367**	.379**	.418**	.296**	.208**
民主行為	.540**	.492**	.488**	.416**	.460**	.411**
專制行為	.438**	.433**	.394**	.379**	.391**	.275**

\* $p < .05$  , \*\* $P < .001$

從表 4-26 中發現參與訓練動機與領導行為之間參與訓練動機的五個因素構面對領導的五個因素構面的相關程度，結果皆達顯著水準 ( $p < .001$ )，且整體參與訓練的動機與領導行為之間也達顯著水準 ( $p < .001$ )，所以總共 36 個分項相關皆達顯著水準 ( $p < .001$ )，所以由上述的結果可知在本研究中參與訓練的動機與領導行為的顯著相關比率達 100%。另外

相關係數在 .30 以下是屬於低相關；.10～.39 為低度相關；.40～.69 為中度相關 .70～.99 之間是為高度相關（邱皓政，2000）。

表 4-26 中發現本研究中參與訓練動機與領導行為之間的相關程度範圍介於 .208 至 .602 之間，所以是介於低相關至中等相關之間，其間參與訓練動機中之「人際關係」因素對領導行為中之「總體領導行為」、「關懷行為」、「訓練指導行為」、「獎勵行為」、「專制行為」等因素；領導行為中之「獎勵行為」因素對參與訓練動機之「總體動機」、「自我實現」、「滿足需求」、「社會責任」、「人際關係」等因素；領導行為中之「專制行為」因素對參與訓練動機之「滿足需求」、「成就感」、「社會責任」、「人際關係」等因素呈現低相關；其餘者所呈現的相關程度都是屬於中度相關。最後在由表 4-26 得知，本研究中參與訓練動機與領導行為的相關情形皆為正相關。

## 第五章 結論與建議

依據本研究動機之陳述，本研究的主要目的在於探討分析臺中縣各級學校運動代表隊教練參與訓練的動機及領導行為的情況；不同個人背景變項的運動代表隊教練在參與訓練動機與領導行為的差異情形；並進一步探討教練參與訓練動機與領導行為之相關情形。調查以臺中縣為研究範圍，以臺中縣各級學校運動代表隊之教練為對象，採用問卷調查法的方式。於民國96年10月12日至10月30日實施問卷調查。總計發出問卷466份，回收409份有效問卷，根據本研究動機與目的，以及所欲探討問題將研究結果分析與討論後，歸納成結論，並提出各項相關之實務上具體的建議，作為各級學校運動代表隊教練及未來相關研究之參考。

### 第一節 結論

綜合本研究調查所得之資料經分析討論後，所發現的事實之中，本研究可獲得以下結論：

#### 一、教練個人背景狀況：

- (一) 性別：教練以男性居多，有335人，佔81.9%；女性有74人，佔18.1%。
- (二) 年齡：教練主要年齡層分佈在30~49歲共有339人，佔82.9%。
- (三) 任職學校：國小教練人數最多，有278人，佔68.0%。
- (四) 學歷：以學士學歷人數最多有294人，佔71.9%。
- (五) 科系：體育科系畢業的有207人，佔50.6%；非體育科系畢業的有202人，佔49.4%。二者比例約各佔一半。

- (六) 年資：教練年資約半數在1-7年，8-15年的佔了34.4%。
- (七) 職務：教練中以兼任行政職務的人數最多，有208人，佔50.9%。
- (八) 項目：教練指導項目多集中於球類和田徑二項目，共有328人，佔80.2%。
- (九) 專業證照：持有專業證照（教練證、裁判證）的教練有283人，佔69.2%。
- (十) 薪資：絕大多數教練沒有薪資給付，計有352人，佔86.1%。
- (十一) 獎勵：教練有得到獎勵的有248人，佔60.6%，獎勵的方式大多數是以記功、嘉獎為主，只有極少數以獎金方式作為獎勵。

## **二、臺中縣各級學校運動代表隊教練參與訓練動機與領導行為之狀況**

- (一) 臺中縣各級學校運動代表隊教練之參與動機因素依序排列有「自我實現」、「滿足需求」、「成就感」、「社會責任」、「人際關係」等五項。
- (二) 臺中縣各級學校運動代表隊教練之領導行為因素依序排列有以「關懷行為」、「訓練指導」、「獎勵行為」、「民主行為」、「專制行為」等五項因素。

## **三、臺中縣各級學校運動代表隊教練的各項背景變項在參與訓練動機上之差異性比較**

- (一) 比較不同年齡的教練在參與訓練動機上之差異性發現在「自我實現」、「成就感」、「社會責任」等三項因素有顯著差異：

1. 在「自我實現」因素中 29 歲以下的教練自我實現的動機強

度高於 30-39 歲以及 40-49 歲的教練。

2. 在「成就感」因素中 50 歲以上的教練以及 29 歲以下的教練成就感動機高於 30-39 歲的教練。

3. 在「社會責任」因素中 29 歲以下的教練社會責任感高於 30-39 歲的教練。

(二) 比較不同級別學校的教練在參與訓練動機上之差異性發現在「自我實現」、「滿足需求」、「社會責任」等三項因素有顯著差異，其中高中職的教練均高於國小的教練。

(三) 比較不同學歷的教練在參與訓練動機上之差異性發現在「自我實現」、「滿足需求」因素有顯著差異，且博士學歷的教練較其他學歷的教練持積極的看法。

(四) 在比較體育及非體育科系畢業的教練在參與訓練動機上之差異性發現在「自我實現」、「滿足需求」、「成就感」等三項因素有顯著差異，其中體育科系畢業的教練均較非體育科系畢業者持積極的看法。

(五) 比較不同年資的教練間在參與訓練動機上之差異性發現在「自我實現」、「社會責任」等二項因素中有顯著差異，其中 1-6 年資的教練其自我實現的動機高於 16-20 年資的教練，但是 11-20 年資的教練其社會責任動機卻高於 1-3 年資的教練。

(六) 比較擔任不同的職務教練在參與訓練動機上之差異性發現五個因素中均有顯著差異，其中專任教練之參與訓練的動機高於行政人員及級任老師。

(七) 比較不同指導項目的教練在參與訓練動機上之差異性發現在「自我實現」、「社會責任」等二項因素中達顯著差異，其中游泳項目的教練的動機高於民俗體育項目及游泳項目的

教練。

(八) 比較是否持有專業證照的教練在參與訓練動機上之差異發現在「自我實現」、「社會責任」等二項因素中有顯著差異，其中持有專業證照的教練高於沒有專業證照的教練。

(九) 教練的性別、薪資、獎勵等三項背景變項在教練參與訓練動機之差異性比較並無顯著之影響。

#### 四、臺中縣各級學校運動代表隊教練的各項背景變項在領導行為上之差異性比較

(一) 比較不同年齡的教練在領導行為上之差異性發現在「訓練指導」因素有達顯著差異，其中40-49歲以及50歲以上的教練高於29歲以下的教練。

(二) 比較不同級別學校的教練在領導行為上之差異性發現在「獎勵行為」、「民主行為」等因素中有顯著差異，其中高中職和國小教練其獎勵行為高於國中教練；另外高中職和國中教練其民主行為高於國小教練。

(三) 比較不同學歷的教練在領導行為上之差異性發現在「民主行為」因素有顯著差異，其中博士學歷的教練高於專科以及其他學歷的教練。

(四) 比較體育及非體育科系畢業的教練在領導行為上之差異性發現在「訓練指導」因素中有顯著差異，其中體育科系畢業的教練高於非體育科系畢業教練。

(五) 比較不同年資的教練在領導行為上之差異性發現在「訓練指導」、「民主行為」因素有顯著差異，其中16-20與26年以上年資的教練訓練指導行為著高於1-3年資的教練；21-25年資的教練其民主行為高於1-3年資的教練。

(六) 比較擔任不同職務的教練在領導行為上之差異性發現在「訓練指導」、「民主行為」因素有顯著差異，其中專任教練其訓練指導行為高於擔任級任老師的教練；擔任行政工作的教練其民主行為高於擔任級任老師的教練。

(七) 比較不同指導項目的教練在領導行為上之差異性發現在「民主行為」因素有顯著差異，其中其他項目的教練高於指導球類的教練。

(八) 比較是否持有專業證照的教練在領導行為上之差異性發現在「訓練指導」因素中有顯著差異，其中持有專業證照的教練高於沒有專業證照的教練。

(九) 教練的性別、薪資、獎勵等三項背景變項在領導行為上之差異性並無顯著之影響。

#### **五、臺中縣各級學校運動代表隊教練的參與訓練動機與領導行為之相關分析**

教練參與訓練動機及其五項因素「自我實現」、「滿足需求」、「成就感」、「社會責任」、「人際關係」與教練領導行為及其五項因素「關懷行為」、「訓練指導」、「獎勵行為」、「民主行為」、「專制行為」之間的相關比率達100%，程度皆達顯著水準，範圍在.208至.602之間，介於低相關至中度相關之間。且整體參與訓練動機與整體領導行為的相關情形為顯著正相關。

### **第二節 建議**

本研究根據文獻探討及實證研究的結果，提出下列建議，以提供相關單位及未來研究作為參考：

## 一、對教練以及相關單位的建議：

(一) 由本研究顯示，教練的參與動機以「自我實現」、「滿足需求」及「社會責任」因素居多，所以建議教育行政機關應鼓勵教練提昇專業素養，改善其訓練環境，並落實其專任教練及教練獎勵制度，以實現工作的價值。

(二) 教練一職本屬額外的負擔，除了本身教學的工作之外，大部分教練還要兼任學校行政工作，在課餘之暇，還要兼顧訓練運動代表隊，為了讓教練能有專業的工作環境，以及提升其專業素質，落實訓練成效，應適度的調整課務及行政業務，使教練能有更多時間專注在代表隊的訓練上，這樣才有助於競技運動水準的提升。

(三) 在目前資訊多元化、民主意識及人權意識高漲的社會型態下，教練的訓練行為不能再用以往專制威權的方式，應以「愛的教育」為出發點並配合「因材施教」的觀念，所以教練的領導行為應需兼顧「民主行為」和「訓練指導行為」，並多給予選手「關懷和鼓勵」，才是符合現代化社會型態的教練。

(四) 政府儘速落實專任教練制度，使受過專業訓練的教練能進入校學校從事代表隊的訓練。這樣不但能增加優秀體育選手退休後的工作機會，也能減少學校沈重的人力負擔，使體育老師能專心從事體育教學，專任教練能專心的落實代表隊的訓練，使教學成效及代表隊競技水準雙雙提升的雙贏結果。

## 二、對未來研究之建議

### (一) 研究對象方面

1. 本研究之對象僅限定於臺中縣各級學校運動代表隊之教

練，建議在後續的研究中可再擴大研究對象，北、中、南或全國區域，或以大區域單一級別學校的教練為對象作更精進的研究驗證，使研究更具有代表性。

2.本研究所提的教練指導項目，範圍過於籠統，所以建議日後研究者可以性質相同之項目例如：田徑、球類、游泳等，針對同一性質項目之教練再做更進一步的深究。

## （二）研究方法方面

本研究方法以問卷調查方式蒐集資料，此種自陳式的量表調查方式，只能獲得當時現象，較無法深入瞭解現象背後的真實原因，而且易受到填答者個人當時的情緒與認知的狀況，而影響到研究結果，若能再加上訪談法，將訪談的紀錄配合問卷記錄相互映證，這樣所得到的結果應該會更加詳盡與客觀。

綜合以上結論，本研究所要強調的是，為了使學校運動代表隊能有更好的訓練成效以提昇我國國家未來競技運動的水準。針對教練素質的提升以及專任教練制度的改革等，都是必需積極推動的課題。

## 參考文獻

### 中文部分

- 王克先 (1987)。學習心理學。臺北市：桂冠。
- 王麗容 (1992)。建立台灣地區婦女參與志願服務之網絡及工作模式計劃實錄。臺北市：臺北市政府社會局。
- 包德明 (1989)。學校體育與選手培訓。國民體育季刊，18(3)，16-19。
- 牟鍾福 (1998)。體育場潛在志工市場區隔與其考量因素之研究。臺北市：師大書苑。
- 行政院 (2002)。挑戰二〇〇八—國家重點發展計畫。臺北市：行政院。
- 吳延齡 (1997)。提昇體育水準之我見。臺灣體育，93，82-83。
- 吳明隆 (2000)。SPSS 統計應用實務。臺北市：松崗。
- 吳清山 (1995)。學校效能研究。臺北市：五南。
- 吳清山、林天祐 (2001)。教育名詞。教育資料與研究，38，50-52。
- 吳章明 (2004)。運動教練的領導哲學。大專體育，72，72-75。
- 吳慧卿 (1998)。運動教練領導行為、團隊衝突與選手滿意度之影響探。臺灣師大體育研究，6，1-18。
- 吳慧卿 (2001)。選手知覺教練領導行為、團隊衝突、團隊凝聚力及滿意度關係之實證研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。
- 李旭旻 (2005)。臺北縣立國小運動代表隊選手參與動機與滿意度之研究。未出版碩士論文，臺北市立師範學院，臺北市。
- 李青芬、李雅婷、趙慕芬 (譯) (1995)。組織行為學。臺北市：華泰。(Stephen, P. R., 1994)
- 周紹忠、岑漢康 (2000)。體育心理學。臺北市：亞太。
- 周學雯 (2002)。大學生參與運動志工之動機與意願研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。

- 孟維德 (1994)。領導理論之探究，*警學論叢*，24(3)，71-88。
- 林志成 (1989)。動機理論對提振教師士氣之啟示。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。
- 林育宗 (2004)。國小拔河教練領導行為與選手成績表現之相關研究。未出版碩士論文，國立臺東大學，臺東縣。
- 林金杉 (2002)。拔河運動教練領導行為與團隊凝聚力之相關研究。未出版碩士論文，國立臺灣體育學院，臺中市。
- 林建勳 (2002)。我國大專院校運動代表隊績效評估考量因素與教練自評現狀之探討。未出版碩士論文，天主教輔仁大學，臺北縣。
- 林振春 (1992)。人文領導理論研究。臺北市：師大書苑。
- 邱旺璋 (2002)。足球教練領導行為與團隊凝聚力之研究。未出版碩士論文，天主教輔仁大學，臺北縣。
- 邱淑媛 (1993)。工作價值觀對員工工作態度及工作表現之影響研究。未出版碩士論文，中原大學，桃園縣。
- 邱皓政 (2000)。量化研究與統計分析-SPSS 中文視窗版資料分析範例解析。臺北市：五南。
- 施纜娟 (1984)。志願服務人員工作動機與工作滿足之研究。未出版碩士論文，東海大學，臺中市。
- 洪嘉文 (1997)。領導形態與工作滿意關係之實證研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。
- 范文曦 (2001)。台北市國民小學運動代表隊教練之參與動機與領導行為研究。未出版碩士論文，臺北市立師範學院，臺北市。
- 孫顯鋒 (1999)。運動代表隊組織與訓練分析探討。*大專體育*，44，120-126。
- 徐慶帆 (2007)。從華人家長式領導談運動教練領導行為。*中華體育季刊*，21(1)，51-58。
- 翁志成 (1992a)。運動團隊現代化行政運作理念。*中華體育季刊*，6(4)，12-17。

- 翁志成 (1992b)。我國大專學生運動團隊的現況與發展。大專體育, 2(3)88-93。
- 翁志成 (1998)。運動訓練管理。臺北市: 師大書苑
- 馬君萍 (1999)。女子排球運動員知覺教練領導行為、知覺運動動機氣候、滿意度和內在動機之相關研究。未出版碩士論文, 國立體育學院, 桃園縣。
- 馬啟偉、張力為 (1996)。體育運動心理學。臺北市: 東華。
- 國立編譯館 (1980)。教育心理學。臺北市: 正中。
- 張天津 (1989)。學校體育與校內外競賽。國民體育季刊, 18(3), 20-24。
- 張文財 (2003)。國小籃球隊知覺教練領導行為、團隊凝聚力與成績表現之研究。未出版碩士論文, 國立屏東師範學院, 屏東縣。
- 張月芬 (2005)。家庭教育中心志工參與動機、內外控信念與其組織承諾之研究。未出版碩士論文, 嘉義大學, 嘉義市。
- 張永政 (1992)。學校專任運動教練工作價值觀與組織承諾之研究。未出版碩士論文, 國立體育學院, 桃園縣。
- 張佩娟 (2003)。休閒運動參與動機與滿意度之相關研究-以雲林醫院員工為例。未出版碩士論文, 雲林科技大學, 雲林縣。
- 張春興、林清山 (1989)。教育心理學。臺北市: 東華。
- 張浩桂 (2004)。運動代表隊經營現況之研究以台北市國中為例。未出版碩士論文, 國立體育學院, 桃園縣。
- 張勝輝 (2003)。落實學校組訓運動代表隊, 一圓奧運摘金夢—臺北縣明德高中體育團隊的管理與經營。學校體育, 13(2), 26-38。
- 張勝輝 (2004)。臺北縣完全中學運動代表隊組訓運作與選手需求之研究。未出版碩士論文, 國立臺灣師範大學, 臺北市。
- 張景星 (2005)。海峽兩岸大學手球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之研究。未出版碩士論文, 國立臺灣體育學院, 臺中市。
- 張滄彬 (2003)。桃園地區國中田徑代表隊教練領導行為與選手滿意度之研究。未出版碩士論文, 臺北市立體育學院, 臺北市。

- 張潤書 (1995)。行政學。臺北市：文景書局。
- 教育部 (2000)。國民體育法。2007年6月10日，取自：<http://www.ncpfs.gov.tw>。
- 教育部 (2002)。各級學校體育實施辦法。臺北市：教育部。
- 教育部 (2003)。九年一貫「體育與健康學習領域課程課程綱要」。臺北市：教育部。
- 教育部體育司 (2003)。學校運動團隊暨規律運動人口調查報告。臺北市：教育部體育司。
- 教育部體育司 (2004)。培養活力青少年白皮書。臺北市：教育部體育司。
- 莊豔惠 (1997)。教練領導行為對團隊凝聚力及內在動機的影響。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 許義雄 (1989)。運動教練的角色-就人本主義觀點談起。中華體育，11。60-62。
- 許義雄 (譯) (1997)。兒童發展與身體教育。台北：麥格羅希爾。(Gallahue, D. L. 1997)。
- 郭添財 (2004)。國小桌球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之研究。未出版碩士論文，臺北市立師範學院，臺北市。
- 陳玉娟 (1995)。臺灣地區游泳教練領導行為與選手成績表現及滿意度關係之研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。
- 陳其昌 (1993)。排球教練領導行為對團隊凝聚力影響暨驗證運動情境領導理論之研究。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 陳忠強 (2005)。運動教練效能、社會支持與身心倦怠之相關研究。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 陳怡儒 (2004)。家長式領導、團隊文化與籃球選手運動動機及身心倦怠之相關研究。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 陳政雄 (1984)。如何加強體育教學之研究。國民體育季刊，13(1)，22-27。
- 陳炳楓 (2006)。臺南縣國民小學運動代表隊組訓現況與阻礙因素之研究。未出版碩士論文，國立臺南大學，臺南市。

- 陳皆榮 (1996)。動機與休閒活動之相關性研究。台北技術學院學報，29(1)，212-214。
- 彭俊鵬 (2004)。臺北市國小運動代表隊現況與組訓考量因素研究。未出版碩士論文。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 湯錦宏 (1993)。國立師範學院第一屆結業生體育教學現況研究。台北師院學報，6，781-845。
- 程紹同 (1996)。成功教練必備的管理能力。國民體育季刊，18(4)，44-50頁。
- 黃天中、洪英正 (1996)。心理學。臺北市：桂冠。
- 黃永昌、王瑞瑾 (2006)。探討團隊運動教練領導能力。大專體育，84，113-119。
- 黃玉幸 (1995)。家庭主婦參與非正規成人教育的動機與成效之研究。未出版碩士論文，國立高雄師範大學，高雄市。
- 黃昆輝 (1988)。教育行政學。臺北市：東華書局。
- 黃金柱 (1990)。國家級運動教練領導行為之調查研究。國立體育學院論叢，1(2)，33-62。
- 黃俊英 (1988)。你是一個成功的領導者嗎？—領導的理論與應用。品質雜誌，7(1)，31-35。
- 黃貴祥 (2001)。技術學院教師工作環境知覺、工作價值觀與其工作滿足和教學表現之關係。未出版碩士論文，國立政治大學，臺北市。
- 黃榮宗、張定忠、劉文忠、林貴福 (1999)。國小教師體育教學態度及其相關因素的研究。新竹師院學報，12，261-292。
- 楊純碧 (1998)。教練領導行為隊團體氣氛與教練—選手關係滿意度之影響。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 楊朝全 (2001)。台北縣國小體育師資人力運用與學校體育經營概況調查研究。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 楊漢琛 (2002)。我國大專院校運動代表隊運作現況及重點項目發展考量因素分析。未出版碩士論文，天主教輔仁大學，臺北縣。

- 楊寶琴 (1983)。國民中小校長領導型式與學校組織氣候關係之比較研究。未出版碩士論文，國立高雄師範學院，高雄市。
- 葉憲清 (1997)。建立學校運動教練芻議。國民體育季刊，26(4)，36-44
- 葉憲清 (2005)。學校體育行政。臺北市：師大書苑。
- 雷小娟、王宜邦 (2004)。學校運動代表隊的組訓與運作。淡江體育，7，139-143。
- 廖文靜 (1989)。我國空中大學女生參與動機取向之研究。未出版碩士論文，國立政治大學，臺北市。
- 劉文忠 (1998)。新竹市國小低年級教師體育教學態度之研究。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 劉仲成 (1995)。學校體育與校內運動比賽。台灣省學校體育，5 (4)，34-38。
- 劉仲成 (1996)。南投縣國小教師體育教學態度之研究。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 劉安彥 (1996)。評介「動機系統理論」與其應用。教育資料與研究，8，45-49。
- 劉秋琴 (2001)。我國學校運動教練專業能力分析與課程發展之研究。未出版碩士論文，中國文化大學，臺北市。
- 劉照金 (2003)。志工在體育運動推展的應用。國民體育季刊，32(4)，17-26。
- 劉選吉 (2001)。我國甲組成棒選手自我效能和集體效能與團隊凝聚力的關係及對運動表現的影響。未出版碩士論文，國立臺灣體育學院，臺中市。
- 樊景立、鄭伯璦 (2000)。家長式領導：一項文化觀點的分析。本土心理學研究，13，127-180。
- 歐正明 (2006)。羽球教練領導行為與選手滿意度之研究—以大專院校甲組球員為例。運動休閒管理學報，3(2)，167-182。
- 歐宗明 (2000)。小學體育教師角色知覺差距之研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。
- 潘依玲 (2005)。彰化縣國民中小學退休教師服務學習的參與動機與社會支持對學習成效影響之研究。未出版碩士論文，國立中正大學，嘉義市。

- 蔡佳螢 (2001)。安寧療護志願服務人員參與動機和工作滿足之研究。未出版碩士論文，東海大學：臺中市。
- 蔡昆霖、吳萬福，(1999)。競技運動教練的重要性。大專體育，41，131-134
- 蔡崇濱 (1996)。正視學校運動團隊的組訓。臺灣省學校體育，6 (3)，34-37。
- 蔡啟源 (1995)。台灣地區高齡志工及協助高齡者工作模式之研究。臺北市：雙葉書廊
- 鄭伯堦 (1995)。家長權威與領導行為的關係：一個臺灣民營企業主持人的個案研究。中央研究院民族學研究所期刊，79，119-173。
- 鄭志富 (1995)。運動教練領導行為模式分析。臺灣師大體育研究，復刊號，1，75-90。
- 鄭志富 (1997)。運動教練領導行為研究。臺北市：師大書苑。
- 鄭敏雄 (1992)。大專院校教練領導行為與運動員滿意度關係之研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。
- 盧文平 (2006)。國民小學運動代表隊行銷活動管理之研究～以桃園縣為例。未出版碩士論文，新竹教育大學，新竹市。
- 盧俊宏 (1994)。運動心理學，臺北市：師大書苑
- 盧瑞陽 (1994)。組織行為-管理心理學導向。臺北市：華泰書局。
- 盧榮順 (1996)。台北縣師院畢業與師資班結業國小教師工作困擾與任教意願之調查研究。未出版碩士論文，國立臺灣師範大學，臺北市。
- 戴仁山 (2000)。台北縣國小教師體育課任教意願及其影響因素之研究。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 謝文全 (1996)。學校行政。臺北市：五南圖書。
- 韓大衛，郭正煜 (2002)。籃球運動代表隊參與動機之研究。91 年度體育學術研討會專刊，(頁 154-161)。臺北市：國立臺灣師範大學體育研究與發展中心。
- 簡曜輝 (1991)。提昇大專體育運動風氣。大專體育，1(2)，1-2。
- 簡曜輝、季力康、卓俊伶、洪聰敏、黃英哲、黃崇儒、廖主民、盧俊宏 (譯) (2002)。

- 競技與健身運動心理學。臺北市：台灣運動心理學會。(Roberts, S. W., & Daniel, G., 1999)
- 藍金香 (1996)。校代表隊組訓。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 羅虞村 (1999)。領導理論研究。臺北市：文景。
- 蘇獻宗 (2000)。國民小學體育運動團隊組訓日益減少之原因與補救之道。學校體育，10(3)，57-62。

### 英文部分

- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth*. New York: Free Press.
- Brown, H. D. (1980). *Principles in language learning and teaching*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. London: SAGE Publications.
- Bucher, A. C. (1971). *Administration of health and physical education program including athletic*. Saint Louis, MI: The C. V. Mosby Company.
- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. W., & Weick, K. E. (1970). *Managerial behavior Performance and effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Chelladurai, P. (1999). *Human resource management in sport and recreation*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Chelladurai, P., & Carron, A.V. (1983). Athletic maturity and preferred leadership. *Journal of Sport Psychology*, 5, 371-380.
- Chelladurai, P., & Haggerty, T. R. (1978). A normative model of decision style in coaching. *Athletic Administration*, 13, 6-9.
- Chelladurai, P., & Danylchuk, K. E. (1984). Operative goals of intercollegiate athletics: Perceptions of athletics administrator. *Canadian Journal of Applied Sport*

- Sciences, 9*, 33-41.
- Dwyer, J. M., & Fisher, D. G. (1988). Leadership styles of wrestling coaching. *Perceptual and Motor Skills, 67*, 706-712.
- Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. NY: McGraw-Hill.
- Hair, J. F. J., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C.(1998). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hanson, E. M. (1985). *Educational administration and organizational behavior* (2nd ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- House, R. J. (1971). Apath - goaltheory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly, 16*, 321-338.
- House, R. J., & Mitchell, T. R. (1974). Path-Goal theory of leadership. *Journal of Contemporary Business, 5*, 81-94.
- Keller, J.M. (1983). Motivational design of instruction. In C. M. Reigeluth (Ed.) *Instructional design theories and models*. (pp.386-433). Hillsdale, NJ : Erlbaum.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (1996). *Educational administration: Concepts and practices* (2nd ed.). Belmont, CA: Wadsworth.
- Maehr, M. L., & Archer, J. (1987). Motivation and school achievement. In L. G. Katz (Ed.), *Current topics in early childhood education*. (pp. 85-107). Norwood, NJ: Ablex.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Harper & Row.
- McMillin, C. J. (1990). *The relationship of athlete self-perceptions and athlete perceptions of leader behaviors to athlete satisfaction*. Unpublished doctoral dissertation, University of Virginia.
- Morphet, E. L., Johns, R. L., & Reller, T. L. (1982). *Educational organization and administration : Concepts, practices, and issues*(4<sup>th</sup> ed.). Englewood Cliffs, NJ:

Prentice-Hall.

- Munn, N. L., Fernald, Dodge, L., & Fernald, P. S. (1969). *Introduction to psychology*. Boston: Houghton Mifflin Co.
- Reilly, R. R., Lewis, E. L., & Tanner, L. (1983). *Educational psychology, application for classroom learning and instruction*. NY: Macmillan Publishing Co.
- Roach, G. F., & Behling, O. (1984). *Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership*. Elmsford, New York: Pergamon Press.
- Roberts, G. C. (Eds.) (1992). *Motivation in sport and exercise*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Sabock, R. J. (1985). *The Coach: Coaching (Athletics) - Vocational guidance*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Serpa, S., Pataco, V., & Santos, F. (1991). Leadership Patterns in Handball International Competition. *International Journal of Sport Psychology*, 22, 78-89.
- Silin, R. F. (1976). *Leadership and values*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Smoll, F. L., Smith, R. E., & Curtis, B. (1978). Toward a mediational model of coach-player relationships. *Research Quarterly*, 49, 528-541.
- Srogdill, R. M. (1974). *Hand book of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Steers, R. M., & Porter, L. M. (1991). *Motivation and work behavior* (5<sup>th</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Weiss, M. R., & Friedrichs, W. D. (1986). The influence of leader behavior, coach attributes, and institutional variables on performance and satisfaction of collegiate basketball teams. *Journal of Sport Psychology*, 8, 332-346.

### 附錄一

臺中縣境內各級學校運動代表隊數量及教練人數明細表

#### 一、 公私立高中職部分

編序	學校名稱	代表隊數量	教練人數
1	國立豐原高中	0	0
2	國立豐原高商	3	5
3	私立啟明學校	0	0
4	私立常春藤高中	2	4
5	私立弘文高中	2	3
6	私立嘉陽高中	0	0
7	國立清水高中	0	0
8	國立大甲高中	3	5
9	國立大甲高工	2	3
10	私立致用中學	0	0
11	國立沙鹿高工	2	2
12	私立明道中學	1	1
13	私立大明高中	1	2
14	私立僑泰高中	0	0
15	私立立人高中	3	4
16	國立大里高中	2	2
17	私立青年高中	1	3
18	私立慈明高中	2	3
19	私立明台高中	0	0
20	國立霧峰農工	0	0
21	私立華盛頓中學	4	6
22	國立東勢高工	2	1
23	私立玉山高中	3	3
24	縣立后綜高中	0	0
25	縣立中港高中	4	4
26	縣立大里高中	2	3
27	縣立長億高中	3	3
28	縣立新社高中	4	5
	<b>總計</b>	<b>46</b>	<b>62</b>

二、公私立國中部分

編序	學 校 名 稱	代表隊數量	教練人數
1	豐原國中	0	0
2	豐東國中	2	3
3	豐南國中	1	2
4	豐陽國中	3	4
5	后里國中	4	5
6	神岡國中	1	1
7	神圳國中	0	0
8	大雅國中	3	3
9	大華國中	2	3
10	潭子國中	1	2
11	潭秀國中	0	0
12	外埔國中	4	6
13	清水國中	2	3
14	清泉國中	2	3
15	清海國中	3	3
16	梧棲國中	3	5
17	大甲國中	2	3
18	日南國中	3	4
19	順天國中	2	2
20	沙鹿國中	2	3
21	鹿寮國中	2	2
22	北勢國中	1	2
23	公明國中	0	0
24	大安國中	1	1
25	龍井國中	3	4
26	四箴國中	3	3
27	龍津國中	1	1
28	大道國中	2	2
29	烏日國中	2	2
30	溪南國中	0	0

二、公私立國中部分（續）

31	光德國中	1	1
32	成功國中	0	0
33	光榮國中	0	0
34	光正國中	1	1
35	爽文國中	1	1
36	立新國中	1	1
37	霧峰國中	0	0
38	太平國中	0	0
39	中平國中	2	3
40	新光國中	3	5
41	東勢國中	0	0
42	東華國中	1	2
43	東新國中	0	0
44	石岡國中	0	0
45	和平國中	0	0
46	光復國中小	0	0
	<b>總計</b>	<b>65</b>	<b>86</b>

三、公私立國小部分

編序	學校名稱	代表隊數量	教練人數
1	豐原國小	3	3
2	瑞穗國小	6	7
3	南陽國小	5	5
4	富春國小	1	2
5	豐村國小	2	2
6	翁子國小	3	3
7	豐田國小	3	5
8	合作國小	2	2
9	葫蘆墩國小	2	4
10	福陽國小	1	1
11	后里國小	1	2
12	內埔國小	3	6
13	月眉國小	4	3
14	七星國小	2	4
15	育英國小	3	4
16	泰安國小	0	0
17	神岡國小	6	8
18	豐洲國小	0	0
19	社口國小	4	4
20	岸裡國小	3	2
21	圳堵國小	1	1
22	大雅國小	0	0
23	三和國小	0	0
24	大明國小	2	4
25	上楓國小	0	0
26	汝鑿國小	0	0
27	陽明國小	3	4
28	文雅國小	6	8
29	六寶國小	0	0
30	潭子國小	2	2

31	僑忠國小	2	3
32	東寶國小	0	0
33	新興國小	2	2
34	潭陽國小	1	3
35	頭家國小	0	0
36	外埔國小	2	3
37	安定國小	2	2
38	鐵山國小	0	0
39	馬鳴國小	0	0
40	水美國小	0	0
41	清水國小	4	4
42	西寧國小	2	4
43	建國國小	2	3
44	大秀國小	3	4
45	三田國小	0	0
46	甲南國小	1	1
47	高美國小	0	0
48	糠榔國小	0	0
49	大楊國小	1	1
50	東山國小	2	2
51	吳厝國小	1	1
52	梧棲國小	2	2
53	中正國小	1	1
54	永寧國小	2	2
55	梧南國小	0	0
56	中港國小	1	2
57	大德國小	2	2
58	大甲國小	2	1
59	順天國小	1	1
60	文昌國小	1	4
61	日南國小	1	2
62	東明國小	2	1
63	德化國小	0	0
64	東陽國小	0	0
65	文武國小	0	0

66	華龍國小	3	3
67	西岐國小	1	1
68	沙鹿國小	5	4
69	竹林國小	1	2
70	北勢國小	3	4
71	文光國小	0	0
72	鹿峰國小	2	2
73	公明國小	0	0
74	公館國小	2	2
75	大安國小	2	3
76	海墘國小	0	0
77	三光國小	1	1
78	永安國小	2	2
79	龍井國小	2	3
80	龍泉國小	2	2
81	龍津國小	1	1
82	龍峰國小	3	2
83	龍山國小	2	2
84	龍港國小	1	1
85	龍海國小	1	3
86	追分國小	3	3
87	大忠國小	1	1
88	永順國小	2	2
89	瑞峰國小	4	3
90	大肚國小	3	4
91	山陽國小	2	1
92	瑞井國小	0	0
93	烏日國小	3	4
94	僑仁國小	1	1
95	九德國小	1	1
96	喀哩國小	1	1
97	旭光國小	0	0
98	東園國小	3	3
99	五光國小	0	0
100	溪尾國小	0	0

101	大里國小	5	5
102	內新國小	1	1
103	塗城國小	4	6
104	瑞城國小	4	4
105	健民國小	2	2
106	益民國小	2	2
107	草湖國小	1	1
108	崇光國小	4	4
109	大元國小	2	1
110	美群國小	1	1
111	永隆國小	4	6
112	立新國小	4	4
113	僑榮國小	2	2
114	四德國小	2	4
115	萬豐國小	1	2
116	霧峰國小	4	3
117	五福國小	0	0
118	光正國小	3	2
119	峰谷國小	2	2
120	桐林國小	0	0
121	復興國小	0	0
122	吉峰國小	3	5
123	太平國小	1	1
124	宜欣國小	4	3
125	坪林國小	0	0
126	光隆國小	2	2
127	頭汴國小	2	1
128	新光國小	1	2
129	東汴國小	0	0
130	黃竹國小	1	2
131	建平國小	4	4
132	中華國小	2	4
133	東平國小	1	1
134	新平國小	3	4
135	車籠埔國小	1	1

136	長億國小	0	0
137	東勢國小	4	4
138	成功國小	1	2
139	新成國小	2	3
140	中山國小	0	0
141	石城國小	2	4
142	明正國小	1	1
143	石角國小	1	2
144	中科國小	0	0
145	新盛國小	5	5
146	東新國小	4	4
147	石岡國小	1	1
148	土牛國小	4	2
149	大南國小	5	3
150	東興國小	0	0
151	協成國小	3	3
152	新社國小	5	5
153	大林國小	0	0
154	中和國小	0	0
155	崑山國小	1	1
156	福民國小	0	0
157	和平國小	0	0
158	自由國小	0	0
159	達觀國小	1	1
160	白冷國小	0	0
161	博愛國小	2	1
162	中坑國小	0	0
163	梨山國小	0	0
164	平等國小	0	0
165	華盛頓國小	2	3
<b>總計</b>		<b>279</b>	<b>318</b>

## 附錄二

### 「臺中縣各級學校運動代表隊教練之參與訓練動機與領導行為」問卷專家諮詢稿

各位教育界前輩道鑑：素仰鈞座學養均優，經驗豐碩，為作育英才之典範，特此冒昧致函，懇請鈞座惠予協助。這是「臺中縣各級學校運動代表隊教練之參與訓練動機與領導行為」的諮詢問卷，為瞭解問卷內容效度是否能符合本量表之內涵與定義，特仰仗您的豐富學養及教學經驗，懇請鈞座逐一審視題目，並依據您的觀點提出建議，以作為本問卷修改之參考，如蒙惠允，致深銘感。煩請於一週內，將您的建議填入修改意見欄上，並以所附之回郵信封回寄給本人。感協您鼎力相助與支持。此順頌 教安

國立臺灣體育學院  
研究生張勇生  
指導教授趙榮瑞  
96年9月8日

#### 一、個人資料部分

1. 性別：(1)  男 (2)  女
2. 年齡：(1)  29歲以下 (2)  30-39歲 (3)  40歲以上
3. 您目前任職的學校是：(1)  國民小學 (2)  國民中學 (3)  高中(職)
4. 您的最高學歷是：(1)  碩士以上 (2)  學士 (3)  專科 (4)  其他(請說明) \_\_\_\_\_
5. 您是否體育科系畢業？(1)  是：\_\_\_\_\_ 科、系、所畢業  
(2)  否：\_\_\_\_\_ 科、系、所畢業
6. 您擔任教練的年資是：  
(1)  1-3年 (2)  4-6年 (3)  7-10年 (4)  11-20年 (5)  21年以上
7. 您在學校擔任的職務是：  
(1)  教師兼行政人員 (2)  級任 (3)  科任 (4)  專任教練
8. 您指導的項目是(請填主要一項)：  
(1)  田徑 (2)  體操 (3)  球類(請說明) \_\_\_\_\_  
(4)  游泳 (5)  國術 (6)  民俗體育 (7) 其他(請說明)： \_\_\_\_\_
9. 您在相關運動方面是否有相關證照：  
(1)  有： 教練證：\_\_\_\_\_ 級  裁判證：\_\_\_\_\_ 級  其他： \_\_\_\_\_  
(2)  沒有。
11. 您擔任教練的工作學校是否有薪資給付？(1)  有 (2)  沒有
12. 您為什麼要擔任運動代表隊的教練，原因何在？請簡單說明之：

您對以上的分類及問題，是否有修改意見？

## 第二部份：參與訓練動機量

### 【填答說明】

以下的問題係描述您之所以擔任教練的動機情形，每個問題有五個選擇：1. 非常同意（100%）；2. 同意（約佔75%）；3. 沒意見（約佔50%）；4. 不同意（約佔25%）；5. 非常不同意（0%）。請在適當的空格裡打✓。

### 【說明】

- 以李克特五分量表予以計分，從「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」、「非常不同意」，分別給予5、4、3、2、1分。反向題則給予負分計。
- 此部分分為：滿足需求、成就感、人際關係、自我實現、社會責任等五因素。
- 題目有底線者，為反向題。

	問題因素	適 合	修 改 後 適 合	不 合 適 應 刪 除
我擔任運動代表隊教練的動機是：				
1. 為了協助運動代表隊奪得好成績。 修改意見：	社會責任	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 因為我覺得對學校負有一份責任。 修改意見：	社會責任	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 因為擔任學校行政職務必須盡的義務。 修改意見：	自我需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 因為學校對教練給予頗高的評價。 修改意見：	成就感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 因為學校主管的拜託。 修改意見：	人際關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 因為學校缺乏足夠的人手去推展活動。 修改意見：	社會責任	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 因為可獲得他人的讚美與肯定。 修改意見：	成就感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. 因為擔任教練能獲得額外的薪水。	滿足需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
9. 因為有運動獎金。	滿足需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
10. 因為有較佳的機會獲得喜愛的工作。	滿足需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
11. 因為我喜歡完全熱中並投入教練工作的感覺。	成就感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
12. 因為能增加個人的工作經歷。	滿足需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
13. 因為我希望能獲得自我成長的機會。	自我實現	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
14. 因為能在擔任教練的工作中不斷獲得新知識和技術。	滿足需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
15. 因為本校家長會各委員都積極支持學校成立代表隊。	社會責任	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
16. 因為我需要記功、嘉獎，以便將來晉升之用。	滿足需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
17. 因為我覺得當教練協助選手進步是一種成就。	成就感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
18. 因為能發揮所長。	自我實現	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
19. 因為期望選手能代替教練完成自己的選手夢。	自我實現	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
20. 因為看到別人的成就使我不甘心蟄伏。	自我實現	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				

21. 因為我希望能傳承自己的經驗給選手。	社會責任	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
22. 因為擔任教練使我有充實感。	成就感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
23. 因為同事、朋友鼓勵我參與教練工作。	人際關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
24. 因為可以接觸更多的社會大眾。	人際關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
25. 因為教練的工作使我能遇到在社會上具有影響力的人。	人際關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
26. 因為我願意貢獻自己的專長幫助選手。	社會責任	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
27. 因為我希望能改變自己的生活方式。	滿足需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
28. 因為對自我挑戰進一步肯定自我。	自我實現	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
29. 因為能藉此提昇資格以從事專業性的工作。	滿足需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
30. 可由人際互動中填補生活上的空虛。	人際關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
31. 因為可以實現我內心的期望。	自我實現	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
32. 因為我需要這份教練的工作。	滿足需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
33. 因為可以和學生一起運動，培養健康的身體。	滿足需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
34. 因為可以提昇社會人際關係上的地位。	人際關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				
35. 因為擔任教練從事訓練，讓我感到很愉快。	滿足需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修改意見：				

### 參、第三部份：教練領導行為量表

#### 【填答說明】

以下的問題係描述您擔任教練指導選手時的行為表現，每個問題有五個選擇：1.總是（100%）；2.經常（約佔75%）；3.偶爾（約佔50%）；4.很少（約佔25%）；5.不曾（0%）。請在適當的空格裡打√。

#### 【說明】

- 1.以李克特五分量表予以計分，從「總是」、「經常」、「偶爾」、「很少」、「不曾」，分別給予5、4、3、2、1分。反向題則給予負分計分。
- 2.此部分分為：訓練與教學行為、民主行為、專制行為、關懷行為、獎勵行為等五因素。
- 3.題目有底線者，為反向題。

	問 題 因 素	適 合	修 改 後 適 合	不 合 適 應 刪 除
我擔任運動代表隊教練時：				
1. 我會在別人面前公開讚賞選手良好的表現。 修改意見：	獎勵行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我對表現良好的選手會給予口頭上的獎勵。 修改意見：	獎勵行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 我會關心選手的努力程度是否達到預期的目標。 修改意見：	關懷行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 當選手表現特別好時我會讓他知道。 修改意見：	訓練指導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 我對該做的事務會預先作計畫。 修改意見：	訓練指導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 我會鼓勵選手之間彼此分享對練習或比賽的體驗。 修改意見：	訓練指導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 當選手達成教練擬定的目標時給予讚賞。 修改意見：	獎勵行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 我會讓選手自行設定自己的訓練目標。 修改意見：	民主行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. 我會注意選手們是否都能發揮潛能。 修改意見：	訓練指導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 我會鼓勵選手之間要相互幫助。 修改意見：	關懷行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 我會向選手解釋在團隊中什麼該做，什麼不該做。 修改意見：	民主行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 我會主動幫助選手解決個人的問題。 修改意見：	關懷行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 我會努力讓選手完全信賴我。 修改意見：	關懷行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 我會關心選手之間是否相處融洽。 修改意見：	關懷行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 我會在平時和選手保持密切關係。 修改意見：	關懷行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 我會邀請選手一起做休閒活動例如烤肉、郊遊。 修改意見：	關懷行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 我會讓所有選手瞭解我對大家的期望。 修改意見：	民主行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 我會依據不同的比賽情境的需要對選手作個別指導。 修改意見：	訓練指導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 我會讓選手瞭解教練在團隊中的重要性。 修改意見：	民主行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 我會在比賽前分析對手的優缺點並擬定本隊攻守戰術。 修改意見：	訓練指導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 我會很詳細的向每位選手說明運動的規則及戰術。 修改意見：	訓練與教學	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22. 我會和選手親切的相處。 修改意見：	關懷行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 我會特別注意選手錯誤的動作及行為的改正。 修改意見：	訓練指導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 我對於我的訓練上的觀點不會讓步。 修改意見：	專制行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 我會很清楚的指出每位選手的優缺點。 修改意見：	訓練指導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 我會運用各種輔助器材幫助選手提昇體能。 修改意見：	訓練指導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. 我會在每一個訓練情境裡，給予選手指導。 修改意見：	訓練指導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. 我不會解釋我在訓練和比賽的各項措施。 修改意見：	專制行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. 我不容許選手對我討價還價。 修改意見：	專制行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. 我常以命令的方式來指導選手。 修改意見：	專制行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. 我不允許選手當眾反駁我的意見。 修改意見：	專制行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. 我會要求選手必須完全依照我的方式去練習。 修改意見：	專制行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. 我常會顯現嚴厲的表情使選手對教練感到畏懼。 修改意見：	專制行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. 我會讓選手決定比賽時要使用的策略。 修改意見：	民主行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. 我會讓選手參與決策。 修改意見：	民主行為	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

36. 在進行重要事情前我會徵詢團體讚  
同。 民主行為

修改意見：

---

37. 我會徵詢所有選手對比賽戰術的意  
見。 民主行為

修改意見：

---

38. 我會讓大家參與團隊目標的訂定。 民主行為

修改意見：

---

39. 我會鼓勵選手提出練習方法的建議。 民主行為

修改意見：

---

40. 我會要求選手確實遵行我所訂定的  
訓練計畫。 專制行為

修改意見：

---

其他綜合意見：

### 附錄三

#### 臺中縣各級學校運動代表隊教練之參與訓練動機與領導行為 調查問卷（預試）

敬愛的教練您好：

您好！首先感謝您參與本問卷調查研究工作，本調查之目的是想瞭解臺中縣各級學校運動代表隊的教練參與代表隊訓練之動機與領導行為的模式，研究結果可作為日後代表隊教練遴選及領導行為研究之參考。本問卷採『不記名方式』填答，所有資料僅供學術研究之用，內容絕對保密。此外，各題目答案無對錯之分，請依照說明就您個人的實際看法、作法及經驗填答此問卷，並請不要遺漏任何題目。再次感謝您的熱心協助。敬祝 健康快樂

國立臺灣體育學院體育研究所  
指導教授 趙榮瑞  
研究生 張勇生  
96年9月15日

#### 壹、第一部份：個人基本資料（請在適當的打「」或在\_\_\_\_\_處說明之）

1. 性別：(1)男 (2)女
2. 年齡：(1)29歲以下 (2)30-39歲 (3)40-49歲 (4)50歲以上
3. 您目前任職的學校是：(1)國小 (2)國中 (3)高中(職)
4. 您的最高學歷是：  
(1)博士(2)碩士 (3)學士 (4)專科 (5)其他(請說明)\_\_\_\_\_
5. 您是否體育科系畢業？  
(1)是：\_\_\_\_\_科、系、所畢業  
(2)否：\_\_\_\_\_科、系、所畢業
6. 您擔任教練的年資是：  
(1)1-3年 (2)4-6年 (3)7-10年 (4)11-15年 (5)16-20年以上  
(6)21-25年 (7)26年以上
7. 您在學校擔任的職務是：  
(1)教師兼行政人員 (2)級任 (3)科任 (4)專任教練
8. 您指導的項目是(請填主要一項)：  
(1)田徑 (2)體操 (3)球類(請說明)\_\_\_\_\_  
(4)游泳 (5)國術 (6)民俗體育(7)其他(請說明)：\_\_\_\_\_
9. 您在相關運動方面是否有相關證照：  
(1)有：教練證：\_\_\_\_\_級；發證單位：\_\_\_\_\_  
裁判證：\_\_\_\_\_級；發證單位：\_\_\_\_\_  
其他：\_\_\_\_\_；發證單位：\_\_\_\_\_  
(2)沒有。
10. 您擔任教練的工作學校是否有薪資給付？(1)有(2)沒有
11. 當您帶領代表隊贏得勝利時，學校有具體性的獎勵嗎？  
(1)有：\_\_\_\_\_ (2)沒有。

12. 您為什麼要擔任運動代表隊的教練，原因何在？請簡單說明之：

**貳、第二部份：參與訓練動機量表**

**【填答說明】**

以下的問題係描述您之所以擔任教練的動機情形，每個問題有五個選擇：1. 非常同意（100%）；2. 同意（約佔 75%）；3. 沒意見（約佔 50%）；4. 不同意（約佔 25%）；5. 非常不同意（0%）。請依您的實際想法在適當的空格裡打√。

	非常同意	同意	沒意見	不同意	非常不同意
我擔任運動代表隊教練的動機是：					
1. 為了協助運動代表隊奪得好成績。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 因為我覺得對學校負有一份責任。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 因為擔任學校行政職務必須盡的義務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 因為學校對教練給予頗高的評價。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 因為學校主管的拜託。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 因為學校缺乏足夠的人手去推展活動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 因為可獲得他人的讚美與肯定。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 因為擔任教練能獲得額外的薪水。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 因為有運動獎金。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 因為擔任教練是我喜愛的工作之一。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 因為我喜歡完全熱衷並投入教練工作的感覺。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 因為能增加個人的工作經歷。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 因為我希望能獲得自我成長的機會。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 因為能在擔任教練的工作中不斷獲得新知識和技術。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 因為本校家長會各委員都積極支持學校成立代表隊。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

請翻面繼續作答，謝謝。

	非 常 同 意	同 意	沒 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
16. 因為我需要記功、嘉獎，以便將來晉升之用。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 因為我覺得當教練協助選手進步是一種成就。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 因為能發揮所長。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 因為期望選手能代替教練完成自己的選手夢。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 因為我希望能傳承自己的經驗給選手。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 因為擔任教練使我有充實感。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 因為同事、朋友鼓勵我參與教練工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 因為可以接觸更多的社會大眾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 因為教練的工作使我能遇到在社會上具有影響力的人。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 因為我願意貢獻自己的專長幫助選手。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 因為對自我挑戰進一步肯定自我。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. 因為能藉此提昇資格以從事專業性的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. 因為可以實現我內心的期望。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. 因為我需要這份教練的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. 因為可以和學生一起運動，培養健康的身體。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. 因為可以提昇社會人際關係上的地位。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. 因為擔任教練從事訓練，讓我感到很愉快。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

請翻面繼續作答，謝謝。

### 參、第三部份：教練領導行為量表

#### 【填答說明】

以下的問題係描述您擔任教練指導選手時的行為表現，每個問題有五個選擇：1.總是（100%）；2.經常（約佔 75%）；3.偶爾（約佔 50%）；4.很少（約佔 25%）；5.不曾（0%）。請依照您平常實際的作法在適當的空格裡打✓。

我擔任運動代表隊教練時：	總 是	經 常	偶 爾	很 少	不 曾
1. 我會在他人面前公開讚賞選手的良好表現。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我對表現良好的選手會給予口頭上的獎勵。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 我會關心選手的努力程度是否達到預期的目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 當選手表現特別好時我會讓他知道。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 我會預先擬定訓練計畫。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 我會鼓勵選手之間彼此分享對練習或比賽的體驗。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 當選手達成教練擬定的目標時給予讚賞。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 我會讓選手自行設定自己的訓練目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 我會注意選手們是否都能發揮潛能。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 我會鼓勵選手之間要相互幫助。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 我會向選手解釋在團隊中什麼事情該做，什麼事情不該做。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 我會主動幫助選手解決個人的問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 我會努力讓選手完全信賴我。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 我會關心選手之間是否相處融洽。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 我會在平時和選手保持密切關係。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 我會邀請選手一起做其他的休閒活動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 我會讓所有選手瞭解我對大家的期望。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 我會依據不同的比賽情境的需要對選手作個別指導。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 我會讓選手瞭解教練在團隊中的重要性。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 我會在比賽前分析對手的優缺點並擬定本隊的攻守戰術。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

請翻面繼續作答，謝謝。

我擔任運動代表隊教練時：	總是	經常	偶爾	很少	不曾
21. 我會很詳細的向每位選手說明運動的規則及戰術。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 我會特別注意選手錯誤的動作及行為的改正。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 我對於我在訓練上的觀點不輕易妥協。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 我會清楚指出每位選手的優缺點。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 我會運用各種輔助器材幫助選手提昇體能。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 我會在每一個訓練情境裡，給予選手指導。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. 我不容許選手對我討價還價。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. 我指導選手時常以命令的方式。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. 我不允許選手在訓練時反駁我的意見。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. 我會要求選手必須完全依照我的方式去練習。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. 我常會顯現嚴厲的表情表現教練的威嚴。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. 我會讓選手決定比賽時要使用的策略。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. 我會讓選手參與決策。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. 在進行重要事情前我會徵詢團體讚同。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. 我會讓大家參與團隊訓練目標的訂定。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. 我會鼓勵選手對訓練方法提出建議。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. 我會要求選手確實遵行我所訂定的訓練計畫。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

本問卷到此結束，請再次檢查有無遺漏之處，  
再次感謝您的填答！

#### 附錄四

### 臺中縣各級學校運動代表隊教練之參與訓練動機與領導行為調查問卷 (正式)

敬愛的教練您好：

您好！首先感謝您參與本問卷調查研究工作，本調查之目的是想瞭解臺中縣各級學校運動代表隊的教練參與代表隊訓練之動機與領導行為的模式，研究結果可作為日後代表隊教練遴選及領導行為研究之參考。本問卷採『不記名方式』填答，所有資料僅供學術研究之用，內容絕對保密。此外，各題目答案無對錯之分，請依照說明就您個人的實際看法、作法及經驗填答此問卷，並請不要遺漏任何題目。再次感謝您的熱心協助。敬祝健康快樂

國立臺灣體育學院體育研究所  
指導教授 趙榮瑞  
研究生 張勇生  
96年10月1日

#### 壹、第一部份：個人基本資料（請在適當的打「」或在\_\_\_處說明之）

1. 性別：(1)男 (2)女
2. 年齡：(1)29歲以下 (2)30-39歲 (3)40-49歲 (4)50歲以上
3. 您目前任職的學校是：(1)國小 (2)國中 (3)高中(職)
4. 您的最高學歷是：  
(1)博士(2)碩士 (3)學士 (4)專科 (5)其他(請說明)\_\_\_\_\_
5. 您是否體育科系畢業？  
(1)是：\_\_\_\_\_科、系、所畢業  
(2)否：\_\_\_\_\_科、系、所畢業
6. 您擔任教練的年資是：  
(1)1-3年 (2)4-6年 (3)7-10年 (4)11-15年 (5)16-20年以上  
(6)21-25年 (7)26年以上
7. 您在學校擔任的職務是：  
(1)教師兼行政人員 (2)級任 (3)科任 (4)專任教練
8. 您指導的項目是(請填主要一項)：  
(1)田徑 (2)體操 (3)球類(請說明)\_\_\_\_\_  
(4)游泳 (5)國術 (6)民俗體育(7)其他(請說明)：\_\_\_\_\_
9. 您在相關運動方面是否有相關證照：  
(1)有：教練證：\_\_\_\_\_級；發證單位：\_\_\_\_\_  
裁判證：\_\_\_\_\_級；發證單位：\_\_\_\_\_  
其他：\_\_\_\_\_；發證單位：\_\_\_\_\_  
(2)沒有。
10. 您擔任教練的工作學校是否有薪資給付？(1)有(2)沒有
11. 當您帶領代表隊贏得勝利時，學校有具體性的獎勵嗎？  
(1)有：\_\_\_\_\_ (2)沒有。

12. 您為什麼要擔任運動代表隊的教練，原因何在？請簡單說明之：

**貳、第二部份：參與訓練動機量表**

**【填答說明】**

以下的問題係描述您之所以擔任教練的動機情形，每個問題有五個選擇：1. 非常同意（100%）；2. 同意（約佔 75%）；3. 沒意見（約佔 50%）；4. 不同意（約佔 25%）；5. 非常不同意（0%）。請依您的實際想法在適當的空格裡打√。

我擔任運動代表隊教練的動機是：	非常同意	同意	沒意見	不同意	非常不同意
1. 為了協助運動代表隊奪得好成績。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 因為學校對教練給予頗高的評價。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 因為可獲得他人的讚美與肯定。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 因為擔任教練是我喜愛的工作之一。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 因為我喜歡完全熱衷並投入教練工作的感覺。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 因為能增加個人的工作經歷。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 因為我希望能獲得自我成長的機會。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 因為能在擔任教練的工作中不斷獲得新知識和技術。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 因為本校家長會各委員都積極支持學校成立代表隊。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 因為我覺得當教練協助選手進步是一種成就。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 因為能發揮所長。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 因為期望選手能代替教練完成自己的選手夢。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 因為我希望能傳承自己的經驗給選手。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 因為擔任教練使我有充實感。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 因為同事、朋友鼓勵我參與教練工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

※背面尚有問題，請翻面繼續作答，謝謝。※

	非 常 同 意	同 意	沒 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
我擔任運動代表隊教練的動機是：					
16. 因為可以接觸更多的社會大眾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 因為教練的工作使我能遇到在社會上具有影響力的人。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 因為我願意貢獻自己的專長幫助選手。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 因為對自我挑戰進一步肯定自我。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 因為能藉此提昇資格以從事專業性的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 因為可以實現我內心的期望。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 因為可以和學生一起運動，培養健康的身體。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 因為可以提昇社會人際關係上的地位。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 因為擔任教練從事訓練，讓我感到很愉快。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 參、第三部份：教練領導行為量表

#### 【填答說明】

以下的問題係描述您擔任教練指導選手時的行為表現，每個問題有五個選擇：1. 總是（100%）；2. 經常（約佔 75%）；3. 偶爾（約佔 50%）；4. 很少（約佔 25%）；5. 不曾（0%）。請依照您平常實際的作法在適當的空格裡打√。

	總 是	經 常	偶 爾	很 少	不 曾
我擔任運動代表隊教練時：					
1. 我會在他人面前公開讚賞選手的良好表現。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我對表現良好的選手會給予口頭上的獎勵。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 我會關心選手的努力程度是否達到預期的目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 當選手表現特別好時我會讓他知道。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 我會預先擬定訓練計畫。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

※背面尚有問題，請翻面繼續作答，謝謝。※

	總是	經常	偶爾	很少	不曾
6. 我會鼓勵選手之間彼此分享對練習或比賽的體驗。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 當選手達成教練擬定的目標時給予讚賞。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 我會讓選手自行設定自己的訓練目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 我會注意選手們是否都能發揮潛能。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 我會鼓勵選手之間要相互幫助。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 我會向選手解釋在團隊中什麼事情該做，什麼事情不該做。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 我會主動幫助選手解決個人的問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 我會努力讓選手完全信賴我。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 我會關心選手之間是否相處融洽。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 我會在平時和選手保持密切關係。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 我會邀請選手一起做其他的休閒活動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 我會讓所有選手瞭解我對大家的期望。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 我會依據不同的比賽情境的需要對選手作個別指導。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 我會讓選手瞭解教練在團隊中的重要性。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 我會在比賽前分析對手的優缺點並擬定本隊的攻守戰術。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 我會很詳細的向每位選手說明運動的規則及戰術。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 我會特別注意選手錯誤的動作及行為的改正。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 我對於我在訓練上的觀點不輕易妥協。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 我會清楚指出每位選手的優缺點。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 我會運用各種輔助器材幫助選手提昇體能。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 我會在每一個訓練情境裡，給予選手指導。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. 我不容許選手對我討價還價。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. 我會要求選手必須完全依照我的方式去練習。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. 我會讓選手參與決策。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. 我會讓大家參與團隊訓練目標的訂定。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. 我會要求選手確實遵行我所訂定的訓練計畫。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

本問卷到此結束，請再次檢查有無遺漏之處，再次感謝您的填答！