

國立臺灣體育學院運動管理學系碩士班  
碩士學位論文

國小棒球教練帶隊動機、領導行為  
與工作滿意度之研究

A STUDY ON COACHING MOTIVATION, LEADERSHIP  
BEHAVIOR AND JOB SATISFACTION FOR  
ELEMENTARY SCHOOL BASEBALL COACHES



研究生：蔡育揚  
指導教授：黃彥翔 博士

中華民國九十九年六月  
台中市

論文名稱:國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之研究

總頁數: 205 頁

院校所組別: 國立臺灣體育學院運動管理學系碩士班

畢業時間及提要別: 九十八學年度第二學期碩士學位論文提要

研究生: 蔡育揚

指導教授: 黃彥翔 教授

## 中文摘要

本研究之目的旨在探討國小棒球教練帶隊動機、領導行為與其工作滿意度之間的關係。本研究係以參加全國九十七學年度國小棒球聯賽軟、硬式之球隊教練為研究對象，以「教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度問卷」為研究工具，採郵寄問卷普查，正式問卷共計發出 534 份，回收有效樣本數為 403 份，有效問卷率為 75.47%。根據問卷調查所得之資料，利用 SPSS for Windows 12.0 套裝軟體處理。研究結果與發現歸納如下：

- 一、不同背景變項之國小棒球教練之帶隊動機、領導行為與工作滿意度部份呈顯著差異。
- 二、不同年資、擔任職務、教練證書等級之國小棒球教練帶隊動機呈顯著差異。
- 三、不同擔任職務、是否體育相關科系畢業之國小棒球教練領導行為呈顯著差異。
- 四、不同學歷、年資、擔任職務、教練證書等級、是否體育相關科系畢業之國小棒球教練工作滿意度呈顯著差異。
- 五、國小棒球教練帶隊動機、領導行為及工作滿意度呈正相關。

**關鍵字：**棒球教練、帶隊動機、領導行為、工作滿意度

**Title of Thesis:** A Study on Coaching Motivation, Leadership Behavior and Job Satisfaction for Elementary School Baseball Coaches

**Name of Institute:** Graduate Institute of Sport Management

**Graduate date:** June 2010

**Degree Conferred:** M.P.E.

**Name of student:** Tsai Yu-Yang

**Advisor:** Dr. Huang Yen-Hsiang

### **Abstract**

The main purpose of the present study was to explore the relationships between coaching motivation, leadership behavior and job satisfaction for elementary school baseball coaches. The subjects of the study were coaches participating 2008 Elementary School Baseball League. Questionnaires entitled “Baseball Coach’s Coaching Motivation, Leadership behavior and job satisfaction” was designed and mailed to 534 coaches. Of the returned questionnaires 403 were valid responses, corresponding with a 75.47% of return rate. SPSS for Windows 12.0 package software was used to process the data. After data analysis, this study concluded that:

1. there are significant differences on different background variables among coaching motivation, leadership behavior, and job satisfaction for baseball coaches in elementary school.
2. there are significant differences on baseball coaches’ coaching motivation among different seniority, different job position, and different levels of their coach certificates.
3. there are significant differences on leader behavior between different job positions and whether coaches possessed physical educational background.
4. there are significant differences on job satisfaction for baseball coaches in elementary school among different educational background, seniority, job position, levels of coach certificates, and whether coaches possessed physical educational background.
5. there are significant and positive correlation among coaching motivation, leader behavior, and job satisfaction for baseball coach in elementary school.

**Key words :** baseball coach , coaching motivation, leadership behavior, job satisfaction

## 謝 誌

時間飛逝，兩年碩士班學習之旅將要劃下休止符，回首這段晚睡早起、忙於工作與課業的苦日子，如人飲水；如今即將淺嚐那甜美的果實，感恩之心如泉湧般，點點滴滴皆是一生當中最寶貴的回憶。

首要感謝之人當屬指導教授黃彥翔博士，從論文題目之萌芽、寫作方向之指引、內容架構之修正，無不以最真摯的心來指導與協助；在這過程當中，除了讓人見識到教授個人專業之學養，更領略其謙卑待人、圓融處事的風範，猶如一株株飽滿的稻穗，迎向燦爛的晨曦。此外，亦同時對口試委員林文郎博士與黃士魁博士兩人，致上最誠摯的謝意，感恩您們在繁忙的公務之餘，仍能撥冗審閱論文，並提供精闢詳實的具體建議，促使本研究更臻嚴謹完善。而求學期間亦從林文郎教授、林房儻教授、黃彥翔教授、王慶堂教授的課堂上，獲致學習增進本職學能，皆是研究論文得以順利完成之鑰，如此寶貴的學習體驗，令人永難忘懷。

同時也要對同窗好友們表達無限的感激，貴絲議長、秀華議員、再智校長、協進、冠州、仁茂、帛芬、宗雄、永助、志崑、佳翎、育誠、榮利和詩婷，有大家的相互扶持與鼓勵，這段同甘共苦的歲月彌足珍貴；尤其與再智校長共乘陪伴時，亦常汲取到教學工作與為人處事的寶貴經驗，獲益良多。

最後要感謝我親愛的老婆-梅琳，有妳的體恤、包容與支持，並悉心照料兩個淘氣小子-式寰、恩宇，讓我得以安心完成學業，無後顧之憂。

感恩兩年來所有曾經提點與鼓勵小弟的先進們，有您的加油打氣，為我注入了無限衝勁與活力，在此時刻願與大家分享這份喜悅與榮耀。

蔡育揚謹誌  
台灣體育學院  
運管系碩士班  
June 2010

## 總目錄

中文摘要	-----
英文摘要	-----
謝誌	-----
總目錄	-----
表目錄	-----
圖目錄	----- IX

### 第壹章 緒論

第一節 研究背景與動機	-----1
第二節 研究目的	-----3
第三節 研究問題	-----4
第四節 研究假設	-----4
第五節 研究範圍	-----6
第六節 研究限制	-----7
第七節 名詞操作型定義	-----7

### 第貳章 文獻探討

第一節 國小棒球運動之起源與發展	-----9
第二節 教練帶隊動機	-----13
第三節 教練領導行為	-----25
第四節 工作滿意度	-----44
第五節 動機、領導行為與工作滿意度之相關研究	-----59

### 第參章 研究方法

第一節 研究架構	-----62
第二節 研究程序	-----63
第三節 研究對象	-----65
第四節 研究工具	-----65
第五節 資料處理	----- 85

<b>第肆章 研究結果與討論</b>	
第一節 國小棒球教練背景變項之現況分析-----	86
第二節 國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之現況分析-----	92
第三節 不同人口背景變項之國小棒球教練在帶隊動機、領導行為與工作滿意度之差異分析-----	95
第四節 國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之相關情形分析-	149
第五節 研究假設驗證-----	159
第六節 分析總結-----	162
<b>第伍章 結論與建議</b>	
第一節 研究結論-----	172
第二節 研究建議-----	174
<b>參考文獻</b>	
一、中文文獻-----	177
二、英文文獻-----	187
<b>附錄</b>	
附錄一 預試問卷-----	192
附錄二 正式問卷-----	199

## 表目錄

表 2-1	78 至 96 學年度國小棒球聯賽參賽球隊成長概況-----	12
表 2-2	國內外研究者對動機所下的定義-----	14
表 2-3	Maslow 需求層級理論與 Alderfer ERG 理論歸納-----	19
表 2-4	參與動機之相關文獻-----	21
表 2-5	國內外研究者對領導所下的定義-----	27
表 2-6	國內外運動教練領導行為相關研究文獻-----	38
表 2-7	運動教練領導研究之比較整理-----	42
表 2-8	國內外學者對工作滿意的定義彙整表-----	44
表 2-9	工作滿意度的內涵-----	46
表 2-10	國小教師工作滿意度之相關研究-----	54
表 2-11	國內外學者對工作滿意度的主要層面-----	57
表 3-1	帶隊動機預試量表項目分析摘要表-----	69
表 3-2	帶隊動機預試量表第一次因素分析摘要表-----	71
表 3-3	帶隊動機預試量表第二次因素分析摘要表-----	72
表 3-4	帶隊動機預試量表信度分析摘要表-----	74
表 3-5	領導行為預試量表項目分析摘要表-----	75
表 3-6	領導行為預試量表第一次因素分析摘要表-----	77
表 3-7	領導行為預試量表第二次因素分析摘要表-----	78
表 3-8	領導行為預試量表第三次因素分析摘要表-----	79
表 3-9	領導行為預試量表信度分析摘要表-----	80
表 3-10	工作滿意度預試量表項目分析摘要表-----	81
表 3-11	工作滿意度預試量表因素分析摘要表-----	83
表 3-12	工作滿意度預試量表信度分析摘要表-----	84
表 4-1	不同性別之國小棒球教練人數分配與百分比統計表-----	86
表 4-2	不同年齡之國小棒球教練人數分配與百分比統計表-----	87

表 4-3	不同學歷之國小棒球教練人數分配與百分比統計表-----	88
表 4-4	不同婚姻之國小棒球教練人數分配與百分比統計表-----	88
表 4-5	是否體育相關科系之國小棒球教練人數分配與百分比統計表-----	89
表 4-6	不同教練年資之國小棒球教練人數分配與百分比統計表-----	89
表 4-7	不同學校規模之國小棒球教練人數分配與百分比統計表-----	90
表 4-8	擔任不同職務之國小棒球教練人數分配與百分比統計表-----	90
表 4-9	合格教練證書之國小棒球教練人數分配與百分比統計表-----	91
表 4-10	教練證書等級之國小棒球教練人數分配與百分比統計表-----	91
表 4-11	帶隊動機現況分析表-----	92
表 4-12	領導行為現況分析表-----	93
表 4-13	工作滿意度現況分析表-----	94
表 4-14	不同性別與帶隊動機之差異分析表-----	95
表 4-15	不同年齡與帶隊動機之差異分析表-----	97
表 4-16	不同學歷與帶隊動機之差異分析表-----	99
表 4-17	不同婚姻與帶隊動機之差異分析表-----	101
表 4-18	是否體育相關科系畢業與帶隊動機之差異分析表-----	102
表 4-19	不同教練年資與帶隊動機之差異分析表-----	104
表 4-20	不同學校規模與帶隊動機之差異分析表-----	105
表 4-21	不同職務與帶隊動機之差異分析表-----	108
表 4-22	合格教練證書與帶隊動機之差異分析表-----	111
表 4-23	教練證書等級與帶隊動機之差異分析表-----	112
表 4-24	不同性別與領導行為之差異分析表-----	114
表 4-25	不同年齡與領導行為之差異分析表-----	115
表 4-26	不同學歷與領導行為之差異分析表-----	116
表 4-27	不同婚姻狀態與領導行為之差異分析表-----	119
表 4-28	是否體育相關科系畢業與領導行為之差異分析表-----	121

表 4-29	不同教練年資與領導行為之差異分析表	122
表 4-30	不同學校規模與領導行為之差異分析表	124
表 4-31	不同職務與領導行為之差異分析表	126
表 4-32	合格教練證書與領導行為之差異分析表	128
表 4-33	教練證書等級與領導行為之差異分析表	129
表 4-34	不同性別與工作滿意度之差異分析表	131
表 4-35	不同年齡與工作滿意度之差異分析表	132
表 4-36	不同學歷與工作滿意度之差異分析表	134
表 4-37	不同婚姻與工作滿意度之差異分析表	136
表 4-38	是否體育相關科系畢業與工作滿意度之差異分析表	138
表 4-39	不同教練年資與工作滿意度之差異分析表	139
表 4-40	不同學校規模與工作滿意度之差異分析表	141
表 4-41	不同職務與工作滿意度之差異分析表	144
表 4-42	合格教練證書與工作滿意度之差異分析表	147
表 4-43	教練證書等級與工作滿意度之差異分析表	148
表 4-44	相關係數強度的大小及其相對應的意義	150
表 4-45	帶隊動機與領導行為之相關分析摘要表	151
表 4-46	帶隊動機與工作滿意度之相關分析摘要表	154
表 4-47	領導行為與工作滿意度之相關分析摘要表	157
表 4-48	研究假設驗證結果彙整表	159

## 圖目錄

圖 2-1	多元領導模式-----	33
圖 2-2	領導調節模式-----	36
圖 2-3	教練決策模式-----	37
圖 2-4	Alderfer 生存、關係、生長理論模式-----	48
圖 2-5	Herzberg 雙因子理論-----	50
圖 3-1	研究架構圖-----	63
圖 3-2	研究程序圖-----	64
圖 3-3	問卷建構流程圖-----	66

## 第壹章 緒論

### 第一節 研究背景與動機

2008 年北京奧運棒球賽，中華健兒意外敗給中國隊，當中國隊員狂奔回本壘得到逆轉分時，當下的畫面真是令人錯愕！輿論隨之一片撻伐，球界也掀起一股檢討聲浪；警惕之聲猶言在耳；然而 2009 年第二屆世界棒球經典賽（WBC），中華隊卻再一次輸給中國隊，而且是毫無抵抗能力。曾經能和日、韓國家隊抗衡的中華隊到底怎麼了？我們的國球出了什麼問題？當年揚威美國威廉波特的三冠王（三級棒球）精神在哪裡？

97 學年度是國小棒球運動聯賽 20 周年，這個與中華職棒一起成長的聯賽，改變了學生棒球的生態，同時也奠定了基層棒運的方向，穩固了棒運的根基，其健全推廣的重要性不可言喻。今年的少棒聯賽報名隊數 442 隊，其中硬式組 182 隊，軟式組 260 隊（中華民國學生棒球運動聯盟，2009），學生棒球運動聯盟對於連續四年的成長相當振奮，希望先穩固基本隊數、再求穩定增加球隊。不過相較於 1992 年的 841 隊，現今隊數幾乎腰斬，只因當時是台灣職業棒球巔峰時期，也是業餘棒球的輝煌時代，因為中華隊奪下巴塞隆納奧運銀牌，驚豔國際棒壇；1992 年起少棒聯賽連 3 年參賽隊伍都在 800 隊以上，政府出資鼓勵學校組隊是一大原因，政府獎勵少棒組隊，就是呼應奧運與職棒熱潮，希望從基層培養更多人才。由此可知，政府的重視不僅能帶動基層棒運的蓬勃發展，也是將國球推向國際舞台最直接的方式。因此本研究想探討不同背景變項之國小棒球教練其帶隊動機的差異情形。

根據教育部民國 88 年訂頒「各級學校體育實施辦法修正條文」第十四條第三項之規定：「各校應輔導成立各種運動社團，做為推展課外運動之基礎單位，並提供學生參與課外運動之機會。」以及第十六條：「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。」由此可知，基層運動團隊對整體國家運動發展的重要，尤其教練的角色更是佔有舉足輕重的地位，黃金柱（1990）認為球隊表現的好壞，教練是影響選手訓練與成績的關鍵人物，這個角色是集領導者、訓練者與教學者之重任於一身，所以教練具有哪些領導的行為特質，便成為注意的焦點。由於教練所扮演的角色複雜又多元，且其領導行為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。教練的領導行為不但對選手的成績表現影響甚鉅，更是影響選手運動生涯規畫的關鍵（張滄彬，2004）。梁進雄（2005）也指出運動教練的領導，決定運動團隊指導、訓練、管理與經營的執行，因此其領導行為對運動團隊成效的影響甚鉅。由於教練領導行為是一種人際關係的互動過程，也就是教練與選手之間互動的行為，這種教練與選手之間交互作用的關係會直接影響到團隊的滿意度與動機（葉志仙，2003）。所以教練如何視選手的差異性，適時調整領導行為，具有實質上的意義。

綜合上列所述，研究者想探討不同背景變項之國小棒球教練其領導行為的差異情形。

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。孫顯鋒（1999）也指出：學校的代表隊教練多為專任教師兼任。游世民（2007）認為學校運動教

練的來源大多是體育教師，其多數為服務性質，在校職務可能有擔任行政主管、體育組長、專任教師和導師，亦可能是熱心的家長，雖不乏有專任教練的存在，但畢竟是少數。而國內目前少棒教練的情況亦是如此；除了繁忙的行政工作，在課程與教學上也得花費諸多心力，亦同時須兼顧球隊的訓練與管理，箇中之辛勞與壓力令人難以想像；且在教育政策、生態的改變與衝擊之下，教師得面對前所未有的挑戰，工作負荷相形劇增。游世民（2007）認為教練工作本屬額外的負擔，教練如果能秉持教育良心，凡事不計較、多包容，定能使工作快樂，進而提高工作滿足感。

因此本研究也想探討不同背景變項之國小棒球教練其工作滿意度的差異情形，並探討教練在帶隊動機、領導行為及工作滿意度之相關情形。

## 第二節 研究目的

基於上述之研究背景與動機，本研究之目的旨在探討國小棒球教練帶隊動機、領導行為與其工作滿意度之間的關係。具體的研究目的如下：

- 一、探討不同背景變項之國小棒球教練的現況。
- 二、探討國小棒球教練在帶隊動機、領導行為及工作滿意度的現況。
- 三、比較不同背景變項之國小棒球教練在帶隊動機、領導行為及工作滿意度的差異情形。
- 四、探討國小棒球教練在帶隊動機、領導行為及工作滿意度的相關情形。

### 第三節 研究問題

根據研究目的，本研究所欲探討之問題為：

- 一、不同背景變項之國小棒球教練的現況為何？
- 二、國小棒球教練在帶隊動機、領導行為及工作滿意度的現況為何？
- 三、不同背景變項之國小棒球教練在帶隊動機、領導行為及工作滿意度的差異情形？
- 四、國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之間是否有相關？

### 第四節 研究假設

根據研究目的，提出本研究之研究假設：

假設一：不同背景變項之國小棒球教練其帶隊動機無顯著差異存在。

H1-1：不同性別國小棒球教練其帶隊動機無顯著差異。

H1-2：不同年齡國小棒球教練其帶隊動機無顯著差異。

H1-3：不同學歷國小棒球教練其帶隊動機無顯著差異。

H1-4：不同婚姻國小棒球教練其帶隊動機無顯著差異。

H1-5：是否體育相關科系畢業國小棒球教練其帶隊動機無顯著差異。

H1-6：不同年資國小棒球教練其帶隊動機無顯著差異。

H1-7：不同學校規模國小棒球教練其帶隊動機無顯著差異。

H1-8：不同擔任職務國小棒球教練其帶隊動機無顯著差異。

H1-9：不同教練證書等級國小棒球教練其帶隊動機無顯著差異。

假設二：不同背景變項之國小棒球教練其領導行為無顯著差異存在。

H2-1：不同性別國小棒球教練其領導行為無顯著差異。

H2-2：不同年齡國小棒球教練其領導行為無顯著差異。

H2-3：不同學歷國小棒球教練其領導行為無顯著差異。

H2-4：不同婚姻國小棒球教練其領導行為無顯著差異。

H2-5：是否體育相關科系畢業國小棒球教練其領導行為無顯著差異。

H2-6：不同年資國小棒球教練其領導行為無顯著差異。

H2-7：不同學校規模國小棒球教練其領導行為無顯著差異。

H2-8：不同擔任職務國小棒球教練其領導行為無顯著差異。

H2-9：不同教練證書等級國小棒球教練其領導行為無顯著差異。

假設三：不同背景變項之國小棒球教練其工作滿意度無顯著差異存在。

H3-1：不同性別國小棒球教練其工作滿意度無顯著差異。

H3-2：不同年齡國小棒球教練其工作滿意度無顯著差異。

H3-3：不同學歷國小棒球教練其工作滿意度無顯著差異。

H3-4：不同婚姻國小棒球教練其工作滿意度無顯著差異。

H3-5：是否體育相關科系畢業國小棒球教練其工作滿意度無顯著差異。

H3-6：不同年資國小棒球教練其工作滿意度無顯著差異。

H3-7：不同學校規模國小棒球教練其工作滿意度無顯著差異。

H3-8：不同擔任職務國小棒球教練其工作滿意度無顯著差異。

H3-9：不同教練證書等級國小棒球教練其工作滿意度無顯著差異。

假設四：國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之間無顯著相關。

H4-1：國小棒球教練帶隊動機與領導行為之間沒有顯著相關。

H4-2：國小棒球教練帶隊動機與工作滿意度之間沒有顯著相關。

H4-3：國小棒球教練領導行為與工作滿意度之間沒有顯著相關。

## 第五節 研究範圍

本研究係以參加全國九十七學年度國小棒球聯賽軟、硬式之球隊教練（共267隊）為研究對象，來探討教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之相關情形。透過問卷調查，以瞭解不同背景變項之國小棒球教練在帶隊動機、領導行為及工作滿意度之差異情形。

## 第六節 研究限制

本研究雖力求嚴謹但仍有未盡周詳之處，以下說明為本研究限制：

### 一、研究方法而言：

本研究主要以問卷調查法為主，並未採用其他方法加以驗證。而且國小棒球教練係以自陳方式來填答，其所知覺的感受未必能與真實情境完全相符，也可能因外在諸多因素導致在填答時有所考慮，將使研究結果出現測量誤差。

### 二、蒐集文獻而言：

由於研究者能力的限制，僅以中、英文發表的論著為主，至於其他語言所發表之文獻則未予以參考運用。

### 三、研究對象而言：

本研究僅以九十七學年度國小棒球聯賽軟、硬式之球隊教練為研究對象，是否能解釋或推論到其他組別、其他運動項目應審慎考量。

## 第七節 名詞操作型定義

### 一、教練：

本研究將教練定義為：「教練是球隊中具專業知識的領導者，負責單一球員或整個球隊的訓練與比賽，是負成敗之責的人。」

### 二、教練帶隊動機：

動機是指引起個體活動，維持已引起的活動並促使該活動朝向某一目標進行的一種內在的歷程（張春興，1994）。

本研究將教練帶隊動機分為五個部份，分別為「自我實現」、「成就感」、「人際關係」、「責任感」、「需求」。

教練之帶隊動機是指教練在「教練帶隊動機量表」上之得分，其得分愈高表示該向度動機愈強，反之則愈弱。

### 三、教練領導行為：

係指運動教練依自己個人的經驗、特質及情境因素，而對球隊整體事務所表現出來的各種行為。

本研究將棒球教練領導行為分為五部份，分別為「威嚴領導」、「關懷支持」、「公正盡責」、「團隊合作」與「啟發激勵」。

以棒球教練在「領導行為量表」中每一向度之得分定義為該向度的教練領導行為。

### 四、教練工作滿意度：

教練工作滿意度指球隊教練對訓練指導工作、行政支援及訓練環境所抱持的感覺、感受，是主觀的價值判斷。

本研究將教練滿意度分四部分，分別為「工作環境」、「工作本身」、「工作報酬」與「人際關係」，愈接近自己的期望，滿意度則愈高，反之則愈低。

### 五、教練背景變項：

本研究將國小棒球教練的性別、年齡、學歷、婚姻、體育科系、教練年資、學校規模、擔任職務、教練證書等級等，作為影響其在帶隊動機、領導行為及工作滿意度的背景變項。

## 第貳章 文獻探討

### 第一節 國小棒球運動之起源與發展

棒球是台灣的國球，光復初期基層棒球便極為熱絡，各縣市少棒賽紛紛舉行，帶動各國小組組織棒球隊，在校方及家長熱心的組訓下，使得各地少棒運動呈現蓬勃發展的盛況。

各縣市政府與體育會為提倡少年棒球運動，於 1948 至 1968 年間陸續舉辦學童棒球賽。1948 年，台北市和台南市分別舉行第一屆學童棒球賽，隔年台中市、台東縣也跟進，其他如新竹縣、桃園縣、彰化縣、台中縣、宜蘭縣亦尾隨而至。（曾文誠，2004）地區型學童棒球賽的舉辦，促成各國小棒球隊的成立及參加全省賽代表權的選拔。1949 年 2 月，光復後「第一屆全省學童棒球賽」於新竹舉行，受到國內棒球風氣隆盛的影響，棒球比賽在熱烈的氣氛下進行，全省主要縣市都組織代表隊參賽，使得此時期台灣的少棒呈現欣欣向榮的盛況；1954-1962 年間，第 6-14 屆「全省學童棒球賽」每年在各地舉行，也都非常熱烈。但是受到國內整體棒球環境不佳的影響，加上日益加劇的國小學童升學問題，使得國小學生運動機會大減，棒球運動在各地逐漸乏人問津，成為少數球隊在玩的遊戲，此時期少棒水準以台中縣市囊括六次冠軍最佳（張廷榮，2007）。

1968 年第 20 屆「全省學童棒球賽」紅葉少棒奪冠，並以精簡的設備與資源擊敗應邀來台的日本和歌山少棒隊（當年世界少棒錦標賽冠軍），引起國內對於少棒的重視。翌年，金龍少棒隊更拿下當年世界少棒賽的世界冠軍。隨後幾年，包括嘉義市七虎、台南巨人、立德等少棒隊陸續進軍威廉波特，把國內少棒運動的熱潮帶至高峰，全國各地球隊紛紛成

立，真可說是盛況空前。尤其到了 1970 年，少棒全國選拔出現了「龍」爭「虎」鬥的局面，更使這股棒球熱潮達到沸點。從此開啟國內少棒光輝的一頁，舉國上下也愈重視棒球的推展，棒球運動成為國家推展運動的主要項目(溫智勝，2004)。

教育部為配合國家體育建設中程計畫，提昇運動水準與廣植運動人口，自民國七十六年起，逐年舉辦各類校際運動聯賽，希望透過深具教育意義的聯賽制度，在廣植運動人口之餘，能發掘優秀運動人才並長期加以培訓，使體育教育能真正在學校生根萌芽生長茁壯。為強化我國基層棒球運動，普及棒球運動人口，教育部於七十八學年度開辦國小棒球聯賽，並委請台北市士林國小承辦我國首度規劃興辦之國小學生棒球聯賽。接續學年度也陸續開辦國中（委請台北市誠正國中承辦）、高中（高中體總承辦）棒球運動聯賽。同時為使推展國小、國中、高中三級學生棒球運動政策之宗旨、精神一致，持續發展，教育部從八十三學年度開始，成立『中小學棒球運動聯賽指導委員會』，負責聯賽之規劃與指導，並責成「中華少棒聯盟」成立任務編組型態『中小學棒球運動聯賽籌備委員會』，執行我國學校三級棒球運動聯賽相關工作事宜，以期三級學生棒球聯賽之承辦單位之組織精簡、事權統一、經費節省、考核完整，並達學生棒運發展銜續，事半功倍之效。

由於我國基礎棒球運動之推展工作，由國小、國中、高中、進而大專，教育部為再促進學生基礎棒球運動之發展，推動「改善學生棒球運動方案」，以期配合國內社會業餘與職業棒球運動之銜續發展，積極輔導『中小學棒球運動聯賽籌備委員會』成立專責學生棒球運動的社團法人團體，規劃

並轉型為法人化的學生棒球運動組織。由『中小學棒球運動聯賽籌備委員會』規劃向內政部申請設立「中華民國學生棒球運動聯盟」，廣續推動我國學生棒球運動，為校園學生棒球運動提供最佳的服務。民國九十二年三月中旬，由『中小學棒球聯賽籌委會』工作同仁，以及各縣市聯賽之工作小組、教練、裁判等熱心棒球人士，共同擔任學生棒球聯盟發起人，響應發起籌組聯盟。發起人遍布全省二十一縣市各地。並以中小學棒球聯賽籌委會廖主任委員敏雄名義，代表發起人正式行文內政部申請籌設。

五月八日內政部以台內社字第 0920018850 號函覆中小學棒球聯賽籌委會准予籌組，目的事業主管機關教育部、行政院體育委員會也分別以台體字第 0920058524 號函；體委全字第 0920007776 號函同意籌設。五月二十二日於臺北市仁愛路三段一四一號十二樓舉行發起人代表會議，會中決議推薦廖敏雄先生擔任『學生棒球聯盟籌備會』主任委員，並請蕭光遠、官文炎、李一晃、李峰銘、廖財能、李仁德擔任籌備會委員，推薦李仁德擔任籌備會執行長。

八月二十八日，學生棒球運動聯盟假於臺北市仁愛路三段 145 號空軍官兵活動中心舉行成立大會，選出理事二十七名、監事九名。會長、副會長、監事會召集人、秘書長等職務人選。十月一日，內政部以台內社字第 0920034812 號函，發給聯盟會長當選證明書、聯盟立案證書及圖記，有關學生棒球運動聯盟民間法人社團組織正式開始營運。

由於教育部學生棒球聯賽委辦工作係屬年度計畫，故在計畫未執行結束之前，有關聯盟與『中小學棒球聯賽籌委會』之間關係是共同存在，此階段中小學棒球聯賽籌委會繼續執

行聯賽工作，聯盟則以規劃典章制度及銜接工作為主。十二月三十一日，九十二年度學生棒球聯賽計畫執行結束，『中小學棒球聯賽籌委會』長達十餘年之任務終於功成身退，改由「中華民國學生棒球運動聯盟」，CHINESE TAIPEI STUDENT BASEBALL FEDERATION（簡稱為學生棒聯 C.T.S.B.F.）接棒，九十三年一月一日起，開始接任我國學生棒球運動推展之艱鉅基礎工作。（轉引自中華民國學生棒球運動聯盟）

表 2-1 78 至 96 學年度國小棒球聯賽參賽球隊成長概況

學年	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	
軟式	隊數	133	225	421	447	417	419	265	216	207	252
	增減		+92	+196	+26	-30	+2	-154	-49	-9	+45
硬式	隊數	107	161	349	394	408	401	292	236	211	216
	增減		+54	+188	+45	+14	-7	-109	-56	-25	+5
學年	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	
軟式	隊數	263	270	230	262	281	292	262	266	263	260
	增減	+9	+7	-40	+32	+19	+11	-30	+4	+3	-3
硬式	隊數	176	171	56	116	148	160	144	170	177	182
	增減	-40	-5	-115	+60	+32	+12	-16	+26	+7	+5

## 第二節 教練帶隊動機

### 一、動機的定義

心理學家在研究動機時大致有兩個取向：其一是生理的取向，主要研究以生理作用為基礎的動機，如原始性動機、需求等概念；其二是心理的或社會的取向，主要研究以心理作用或學習得來的動機，如成就動機、合作動機等（張春興，1989）。

就心理層面而言：動機（motivation）是指有機體內在的一種生理或心理的需求（need）或驅力（drive）而言，有了需求有機體的身心就呈緊張狀態，且感到煩擾不安，進而對環境中有關的目標或刺激發生有效的活動，務使需求獲得滿足並達成目標（王克先，1987）。

Steers 和 Porter(1991)認為大多數的動機包含三要素，第一是引起行為的事物，如環境、記憶和情緒反應；第二是目標導向；第三是維持行為，由環境力量的方向和程度決定其維持的情形，即主張在工作環境中引起、引導和維持有關行為的一種狀態。

Deci(1975)也指出：真正的動機行為是個人從事自己覺得能夠勝任和自我決定的行為。秦夢群(2004)則認為個人動機的形成，導因於其內在特質與外在環境的交互作用，相當多面且複雜，並無單一或絕對的公式可加以分析。國內外學者對動機的界定，因觀點不同而眾說紛紜。

茲將國內外學者對動機的定義，以不同關注點所做的描述如表：

表 2-2 國內外研究者對動機所下的定義

研究者及年代	定 義
Maslow ( 1954 )	動機來源是由於某些需求未被滿足，這些需求可能是來自生理方面或稱為一種驅力，它們普遍存在人類特質中並有遺傳性。
Adams ( 1963 )	動機乃源自於所知覺到的不公平所引起的緊張驅力。
Locke ( 1969 )	動機是引導個體行為去完成個體接受目標的力量。
Steer、Porter ( 1991 )	工作動機是一種心理狀態，而這種心理狀態會影響工作情境中、行為之動力、驅向及持久性。
Kotler ( 1991 )	動機是一種被刺激的需求，它足以引發個體採取行動滿足之。
Keller ( 1993 )	動機可說是重要且直接的行為，換句話說是當人面臨到獲得或避免某種經驗、目標時，人們會做的選擇。
Robbins,S.P. ( 2001 )	動機為從事某件工作的意願，其大小決定於該工作完成後能滿足個人需求的能力。

(續下頁)

表 2-2(續)

研究者及年代	定義
張春興 (1984)	動機是引起個體活動，維持已引起之活動，並使該活動朝向某一目標的一種內在歷程。
吳靜吉 (1994)	動機是激起、引導及維持生理與心理活動歷程的動力。
張簡憶如 (1995)	動機為影響行為之產生、維持及工作努力程度的一種力量。
曾士雄 (2001)	動機需有三種特徵：一、起於行動前；二、是一種持續的內在歷程；三、能引起個體朝向某一目標，表現出外顯行為。
張佩娟 (2003)	動機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。
黃丞傑 (2006)	一種心理歷程，可以激發並維持自願性活動俾達成目標的要素，而其程度大小視行為後所獲得的報酬或滿足感而定。
胡耿賓 (2008)	個體驅使自己做某些行為或追求某些目標的一種狀態或情境，並促使人們採取某種行為，以滿足某種需求的力量。

資料來源：本研究整理

綜合歸納以上專家學者對動機所下的定義，本研究定義動機為：『個體為滿足生理與心理活動的需求，所持續朝向某一目標努力的歷程。』

## 二、 動機相關理論

### (一) 需求層級理論

美國心理學家馬斯洛 ( Abraham H. Maslow ) 於 1943 年所發表的「需求層級理論」 ( Need Hierarchy Theory ) , 指出人類有五個需求層次需依序滿足：第一層次 - 生理需求 ( physiological ) , 第二層次 - 安全需求 ( security ) , 第三層次 - 歸屬需求 ( belongingness ) , 亦稱社交需要 , 第四層次 - 自尊需求 ( esteem ) , 第五層次 - 自我實現需求 ( self-actualization ) , 其需求強度由低層次到高層次 , 當低層次的需求達到某程度的滿足後 , 再逐步尋求高層次的需求。

1. 生理需求層次：如食物、空氣、水等基本需求滿足，以維持生命與生理基礎，這些需求為滿足則其他需求不會出現。

2. 安求需求層次：生理需求滿足後，個體會避免生命的危險、解決環境的威脅，來保護自己以求能安全生存；包括生命、經濟與心理安全全需求。

3. 歸屬感與愛需求層次：涉及社會性需要，包括愛與被愛，及被同輩接受的需求。這些滿足來源對多數人而言，來自於家庭、在外工作的人際關係，及從職業中獲得的友誼等，能隸屬於一個團體為群體所接受。

4. 自尊需求層次：自尊層次滿足兩個不同需求，一是對正面的自我形象需求，二是自尊自重需求，這雙重需求是來自於其他人的認同與尊敬，也就是希望獲得自尊與他人尊重。

5. 自我實現需求層次：牽涉對個人未來持續成長與個體發展、個人發揮內在潛能表現獨特的自我個性，以得到最高的自我發展。志工在從事志願服務中所追求的多半是社會、歸屬需求、自尊需求以及自我實現需求，而他們較基本的需求如生理

與安全需求則經由其正式的工作職位獲得滿足。由於志工擁有此種心態，因此在領導志工時應格外重視他們的意見，並予以適當的尊重（吳美慧，1995；司徒達賢，1999）。

## (二)成就動機理論

McClelland 的成就動機理論：此理論認為人類有三種需求，即成就、歸屬和權力的需求，是組織在瞭解員工激勵時所應瞭解的需求。其中權力需求是指個人希望能影響別人，控制別人並且維持上下階層關係的慾望；歸屬需求是指個人與別人交往、關心人際關係和能為別人所接受的慾望；成就需求是指個人制定適度的工作目標承擔起責任，並且達到其目標的慾望。McClelland 的理論重心指出，大部分心理健康之成年人均有相當經歷，且均有穩定需求及動機來引導之。文化相同則需要或動機項目雷同但需求強度則異；至於不同之環境則會導致不同動機，而透過學習可以獲得滿足，如在容易親近和交際的環境中會產生歸屬的需求等。

## (三)期望理論

期望理論是 Vroom 於 1964 年提出，參考波特和羅拉的期望理論加以擴展而成。他的基本觀點是：一項行動能否滿足個人的需要，受到兩個變項的影響；該項行動的後果，對需要的滿足能提供多大的貢獻？這個變項佛倫稱之為期望價值。

茲說明有關期望理論的主要變項的意義如下：

1. 期望值 (valence)：期望值根據佛倫的說法是指「對某種特定結果的情感傾向」，也就是員工偏好的一種特定結果。此種情感傾向可以說是積極的（正值），也可以是消極的（負值）。如從機率的觀點來說，期望值是從 -1 到 +1。

2. 期望 (expectancy)：所謂期望指的是一個人對於努力

會獲得成功的信念。換言之，期望是個體的主觀信念，相信在一個特定的行為之後會產生某種特定結果的感覺。此種信念的程度可由無到有；即0至1.0。如果個體相信某一行為與一定的結果之間毫無關係，則採0期望；而如果個體相信一個行為可以產生一定的結果，則毫無疑問則此期望為正。

3. 功用性 (instrumentality)：功用性係指個人相信其工作的績效和成果獲報償之間具有某一種關係。此種關係具有不同的價值，可以從-1.0至扣+1.0之間。凡是工作具有高度績效就能獲得報償，則此一工作的功用性價值趨近於1.0；假如工作具有高績效，而卻沒有產生報償，則此一工作的功用性價值為0；如果做好一件工作反而得到懲戒，則此一工作的功用性已趨近-1.0。

為使期望理論更為完善佛倫進一步提出下列公式：

$$\text{激勵} = \Sigma (\text{期望值} \times \text{期望} \times \text{功用性})$$

一般而言，每個人對於自己行為表現，可以獲得的報酬與獎懲均有所偏好，對不同的人來說，期望值均有很大的差異。期望理論說明動機是屬個別化，承認不同的個人有不同的需求與動機，這對經理人在管理上具有實用價值，所以佛倫之期望理論到目前為止，仍然被廣為應用與接納。

#### (四) ERG 需求論

Alderfer (1972) 修改 Maslow 的需求層次理論，指出人類只有三種核心需求——「生存」(existence)、「關係」(relation; relatedness) 和「成長」(growth)。

生存需求相當於 Maslow 的生理和物理安全需求；關係需求是有關與他人關係的期待，包含社會需求、安全感需求與尊重需求；成長需求是指個人尋求發展的渴望為了要獲取

權力，亦即自我實現與尊重需求。教師在求學生涯階段通常屬於成功經驗豐富的階層，不但樂於追求知識且自我概念偏向肯定；教師工作性質為幫助學生成長並受人敬重。

表 2-3 Maslow 需求層級理論與 Alderfer ERG 理論歸納

Maslow 需求層次 理論	內涵	Alderfer ERG 理論	內涵
(1) 生理需求	人類的基本需求，這些需求如果不能得到滿足，人類的生存就會出現問題。	(1) 生存需求	指生理上及物質方面的需求
(2) 安全需求	免於受威脅的環境，且必須確保生理上的需求持續獲得滿足。		
(3) 歸屬需求	即親情、歸屬感、接納和友誼的需求。	(2) 關係需求	指想要與他人建立並維持人際關係的慾望，藉由他人的情感關懷而得到滿足
(4) 自尊需求	人人都希望自己有穩定的社會地位、要求個人的能力和成就得到社會的認可。自尊的需求包括內在自尊與外在自尊	(3) 成長需求	指個體發揮潛能，以實現自我發展的需求；成長求的滿足，來自於個體充分使用自己的能力處理所遭遇的問題，並希望從中發展出新的能力。
(5) 自我實現	此為最高層次的的需求，指實現個人理想、抱負達到自我潛能的發揮，完成自我實現、自我創造的理想。只有在長時間的變化中才能體現。		

資料來源：(吳軒瑤，2008)

### 三、參與動機相關研究

礙於專任教練人力不足，目前國小棒球教練大多由學校教師兼任，兼任棒球教練的老師亦須擔任級任或是科任，更有的是學校主任。除了課業的教授之外，尚有繁忙的行政業務需要處理；孫顯鋒（1999）也指出：學校的代表隊教練多為專任教師兼任。因此有關教練帶隊動機，在本研究中主要是參酌教師參與動機的研究。其次，兼任教練工作是義務性質，純粹基於興趣和指導栽培學生。所以本研究亦將參考志工的參與動機。

根據 Vroom 的說法，個人內在的動機是受特殊行為產生的可能性結果所影響。因此，越多的期待如報酬，就會有越強的動機去表現。湯梅英（1994）認為任教意願是對教師工作客觀的認知，並以個人意向為基礎，而做出決定並從事教學工作。劉仲成（1996）在其國小教師體育教學態度的研究中指出，任教意願是指個人願意擔國小教師，從事體育教學工作的程度。嚴幸文（1992）研究發現：志願服務人員的動機愈強愈投入工作，所獲得的工作滿足感愈高。石淑惠（1997）參與動機以社會責任動機最強，其次為自我成長動機。本研究擬針對不同背景變項之國小棒球教練，探討其帶隊動機是否有差異性存在，以利研究結果的分析。基於參與動機的各项研究林林總總。

茲將有關之文獻表列如下：

表 2-4 參與動機之相關文獻

研究者 年 代	研究 主 題	研究 對 象	主要 變 項	主 要 發 現
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	828 位 台北縣 公立國 小擔任 體育課 現職合 格教師	任教意 願及其 影響因 素	男性教師體育課任教意願 優於女性教師；體育科系 教師優於非體育科系教 師；專任體育教師、兼任 體育教師、行政人員優於 級任教師。
曾士雄 (2001)	學校義工 個人特 質、參與 動機與工 作滿意度 之研究 - 以高雄市 國民小 學為例	以高雄 市 83 所 小學 1221 位 義工為 研究 對象	個人特 質、參與 動機與 工作滿 意度	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 學校義工具有高度的工作滿意。</li> <li>2. 學校義工工作滿意度因性別、職業、年資、義工經驗有不同。</li> <li>3. 義工工作滿意度因學校規模、教育程度、離職意念而有所不同。</li> <li>4. 學校義工參與動機與工作滿意度有非常密切的關係。</li> </ol>

(續下頁)

表 2-4(續)

研究者 年 代	研究 主 題	研究 對 象	主要 變 項	主 要 發 現
周學雯 (2001)	大學生 參與運 動志工 之動機 與意願 研究	515位大 學一年 級至四 年級學 生	參與動 機意願	<p>1.大學生在參與運動志工之動機依序為「自我成長」、「服務他人」、「求知識與技巧」、「人際因素」、「回饋社會」。</p> <p>2.除了性別其他背景變項在參與動機達顯著差異。</p> <p>3.大學生參與運動志工動機對其參與意願有相關。</p>
顏銘賜 (2004)	國小體 育教師 民俗體 育任教 意願及 其影響 因素之 調查研 究	台南縣 92學年 度國小 現職體 育教師 670人	任教意 願及其 影響因 素	<p>1.民俗體育任教意願，男性高於女性，體育科系畢業者優於非體育科系畢業，小型學校高於大型學校，兼任體育課之科任教師優於級任教師。</p> <p>2.個人因素、環境因素與外在支持因素與任教意願均呈顯著正相關。</p>

(續下頁)

表 2-4(續)

研究者 年代	研究 主題	研究 對象	主要 變項	主 要 發 現
黃丞傑 (2006)	臺北縣 國小學 校志工 參與動 機工作 投入關 係研究	臺北縣 國民小 學學校 志工	參與動 機工作 投入	1.北縣國小志工對志願服 務工作的參與動機因教育 程度、每週服務時數及工 作性質不同有顯著差異。 2.臺北縣國小志工參與動 機工作投入有顯著相關。
韓梅馨 (2007)	國民小 學教師 工作動 機與專 業成長 取向之 研究	彰化縣 公立國 民小學 現職 教師	工作動 機與專 業成長 取向	1.教師整體工作動機屬中 度程度，內在動機為高程 度；外在動機為中程度。 2.彰化縣國小教師工作動 機在職務上有顯著差異。 3.工作動機在性別、年資婚 姻、學歷和學校規模上無 顯著差異。
朱宏偉 (2008)	國小樂 樂棒球 教練參 與動機 領導行 為工作 滿意度 之研究 以彰化 縣為例	彰化縣 國小樂 樂棒球 教練	參與動 機領導 行為與 工作滿 意度	1.教練整體參與動機屬中 度程度。 2.教練參與動機在學歷、擔 任職務上有顯著差異。 3.教練參與動機在性別、年 齡、婚姻、畢業科系、年 資、學校規模、參與研習 和有無教練證上無有顯著 差異。

資料來源：本研究整理

綜合以上有關參與動機之文獻探討可歸納以下現象：

- (一)知覺關懷與任務取向行為時，教師會表現出較高的工作動機。
- (二)男性教師體育課任教意願優於女性教師；體育科系教師優於非體育科系教師。
- (三)志工參與動機以「自我成長」、「人際因素」為主。
- (四)整體而言，動機與意願、滿意度有顯著相關。

#### 四、帶隊動機量表

根據表 2-3 Maslow 需求層級理論與 Alderfer ERG 理論歸納，以及參酌范文曦（2002）、蔡宜貞（2005）、韓梅馨（2007）、吳軒瑤（2008）、朱宏偉（2008）等有關參與動機之量表予以修訂，再根據研究對象之實際情形進行修正編制，並將量表分為五個部份，分別為「自我實現」、「成就感」、「人際關係」、「責任感」、「需求」。

其內涵分述如下：

1.自我實現：

指擔任教練能提升專業能力，獲得經驗與成長。

2.成就感：

指擔任教練能獲得成就的滿足，亦是有意義的工作。

3.人際關係：

指擔任教練能增廣視野、開拓人際關係。

4.責任感：

指擔任教練是為培育選手、推展專項運動，責無旁貸。

5.需求：

指擔任教練能滿足需求動機，更堅定個人帶隊信念。

### 第三節 教練領導行為

Chen (1996) 在「教練領導的智慧與哲學」一文中曾提出，處於現今多元化的社會裡，教練如只專注於比賽勝負的追求，那只能算是成功的一面，唯有兼顧多方面的均衡發展，才能算是成功的教練。所以邁向二十一世紀所需要的教練人才是：有創造思考、統整綜合、宏觀認知、創新革新和誠心愛心。

早期有關運動教練領導行為的研究，主要的研究方向皆以教練的人格特質為主要的探討焦點（鄭志富，1997）。在運動心理學的研究中，許多運動領導的研究亦追隨著時下領導理論的趨勢來探討運動中的領導行為。領導理論從二十世紀初期以後即不斷出現；吳清山(1991)指出領導理論採科學方法研究，從早期的特質論（trait theory）：探討何種人格特質適合領導者；繼而行為論（behavior theory）：探討領導者共通之領導行為；最後則強調情境論（situational theory）：探討在各種情境中較適合的領導行為。但因特質論與行為論均不能找出通用的領導者特質與行為，以致無法獲得支持（鄭志富，1997）。不可諱言的，領導者的個人特質（如：聰明、自信、勇敢、果斷等等）會影響到其對於組織決策的制定，而領導行為的產生則是建構於領導者的個人特質、跟隨者（被領導者）及情境的因素影響之上。隨著研究趨勢的演進，目前以『情境理論（Situational Theory）』、『奇魅領導理論（Charismatic Leadership Theory）』為領導研究的主流（吳定等，1991；陳玉娟，1995）。

運動領導情境理論主要的研究方向，旨在探討「教練」、「選手」與「情境」三者之間的交互關係，希望透過各項影

響領導行為因素的研究，尋找出適用的領導模式，以提供致力於運動訓練之領導者作為參考之用（陳玉娟，1995）。

郭添財（2004）指出：目前國內外從事運動教練領導行為的研究者，多採用美國運動情境理論學者 Chelladurai 於 1978 年融合了「權變領導理論」、「路徑--目標理論」、「適應反應理論」及「領導差別模式」四種理論的特點，而提出所謂的「多元領導模式」（The Multidimensional Model of Leadership）。多元領導模式談到：教練的領導行為會被情境特質、領導者特質和成員特質等三種前因變項所影響，而造成被要求的行為、實際的行為與喜好的行為這三種不同的領導者行為。另外研究者也常利用 Chelladurai 和 Saleh（1980）提出的「運動領導行為量表」（The Leadership Scale for Sports, 簡稱 LSS），作為研究工具來探究教練領導行為。此量表分為五個向度，包括：

- （一）訓練和指導行為
- （二）民主的行為
- （三）專制的行為
- （四）社會支持的行為
- （五）獎賞的行為（正面回饋）。

## 一、領導行為之理論分析

### （一）領導（leadership）的定義

在瞭解領導的定義之前，有必要先將領導者與管理者做一個區分以釐清其差異。在一般人的觀念裡總認為管理者便是領導者，其實兩者是有實質上的差別的，『管理者（manager）』是被指派來的，他們擁有合法權（legitimate）或職權（position power），影響他人的能力是來自於正式的權威（formal

authority)；而『領導者 (leader)』可能是被指派來的，或是選擇性的由團體中產生，影響他人的權力是來自於其他權力的基礎---他們的人格或專業知識 (郭建志，1995)。

吳慧卿 (2001) 指出：管理者與領導者在產生的方式，以及影響他人權力的來源上是有所差異與不同的。在理想的狀況下所有的管理者應為領導者，這意味著領導者能夠影響他人而又同時擁有管理職權，但值得注意的是並非所有的領導者都需具備其他管理功能方面的能力。

至於領導的定義，或因學者所依立論基礎與觀點、角度上的差異，因此便有所不同的界定意義。

以下就國內、外學者為領導所下的定義表列之：

表 2-5 國內外研究者對領導所下的定義

研究者 年 代	定 義
Fiedler (1967)	領導是個人在團體中指揮及協調相關工作的團體活動之任務。
Hersey、 Blanchard (1982)	領導是「領導者為影響他人活動，所表現出的行為型態」。
吳秉恩 (1993)	領導是在二人以上之人際關係，其中一人試圖影響其他人以達成既定目標過程。
陳玉娟 (1995)	領導是組織中，領導者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。

(續下頁)

表 2-5(續)

研究者 年 代	定 義
許士軍 (1995)	領導是在一種特定情境下，為影響一人或一群人之行為，使其趨向於達成某種群體目標之人際互動程序。
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。
盧俊宏 (1998)	領導是一種在一個有組織的群體中，領導者運用其影響力使群體朝向某一目標前進的過程。
鄭松益 (2001)	領導乃指在組織中，領導者運用各種影響力量，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。
吳慧卿 (2001)	領導是在組織團體中，為有效達成組織目標，所進行的指揮相關工作及影響成員去執行任務的動態過程。
李國勝 (2005)	領導是一種複雜的社會活動，乃領導者運用智慧及影響力，引導組織成員努力邁向共同目標之交互作用歷程。
邱子芸 (2006)	領導乃是組織中領導者，藉由影響力來引導成員共同努力以達成目標。
朱宏偉 (2008)	領導係存在組織中，領導者因應不同的領導情境，運用個人的人格特質，發揮其影響力，試圖影響所屬成員的行為，激發並導引成員建構團體共同的願景目標，並同心協力達成團體願景目標的歷程。

資料來源：本研究整理

綜合所有專家意見，本研究定義領導為：『領導者依組織情境而發展出適合所屬成員達成組織目標之所有行為。』

## (二) 領導理論之發展

領導理論採取科學研究，依其流行的時期可區分為四期：「特質論」，盛行於1920年代至第二次世界大戰；「行為論」約自第二次世界大戰至1960年期間；「權變理論」，其為現今領導研究之主流，約自1960年代至今。「新型領導」在1985年之後，包括魅力領導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（吳清山，1991；吳慧卿，1998b；陳玉娟，1996；郭進財，1996；莊豔惠，1997；鄒春選，1993）。

### 1. 特質論 (Trait Theories)

領導的早期研究主要是在探討領袖人格特質或特徵。這些研究的基本假設為：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（吳清山，1991；陳玉娟，1995）。

在此時期有關領導的研究均假定成功的領導者，具有異於常人的性格特質，研究者均致力於發現優秀領導者的人格特質 (traits)。Stodgill (1948) 回顧124篇有關的領導研究後認為：有五種因素和成功的領導有關，這五種因素是聰明、成就動機、責任心、參與感與及社經地位。但其研究也同時舉出領導者的人格特質和領導的績效無關。此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成為一位有效領導者（陳玉娟，1995）。充其量我們只能說在有效領導者的特質中，可能存有某部份的特質，例如：自信、果斷、思考縝密、豐富的專業知識、具有宏觀的觀點等等，而這些特質可能是與他們的有效領導是有關的，但並非是絕對因素（吳慧卿，1998b）。

領導者特質研究者所強調的領導者特質不盡相同，加上領導者的特質也會隨情境而改變，要找出一套領導者所共同擁有的特質實有困難，其研究均缺乏一致性。因此，1940年代以後已很少有人以特質理論觀點進行研究。

## 2. 行為論（Behavior Theories）

由於特質論的失敗，使得多數研究領導行為專家學者，逐漸將主要方向轉而以探討領導者的外顯行為為主（李青芬等，2002）。「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（李青芬，2002）。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。值得注意的是，行為論者認為：假若這些行為特徵能被區辨出來，則訓練課程可依此設計，使有心成為領導者的人，可依此訓練課程培養這些行為，以塑造一個優秀領導者（王秉鈞，1995）。

而此時期的研究致力於探討領導行為與組織績效間的關係，例如兩個廣為人知的研究：俄亥俄州立大學小組（Ohio State Group）和密西根大學小組（University of Michigan Group）研究。二者皆以尋找出有效領導者的行為特徵為主要研究目的，但卻也同樣忽略了情境因素在領導行為與組織績效間的重要性，因而遭受到廣泛的批評（羅虞村，1987）。

### 3. 情境論 ( Situational Theory )

研究領導的學者瞭解到一個事實，預測領導成功與否實在是件複雜的事，並非僅單靠列出幾個特質或行為即可。因為特質論的失敗及行為論的不一致經驗，促使研究者開始重視情境因素對領導的影響（王秉鈞，1995）。『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，1991）。

### 4. 奇魅領導理論 ( Charismatic Leadership Theory )

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。同時學者House, Woycke, & Fodor亦提出，奇魅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（李青芬等，2002）。換言之，在具有奇魅領導特質的領導者之領導下，跟隨者將表現出較高之滿足感與績效。

綜上所述，1940年代後期至1950年代初期，關於領導者人格特質研究的評論文章中皆提及：領導乃完全由情境所決定，而非受到領袖特質的支配。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及情境因素的相關影響。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所產生的影響力（吳定等，1991）。

換言之，不同的情境需要不同的領導行為來因應，世上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，如何使領導行為與情境之間達到一平衡、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（吳慧卿，2001）。

## 二、運動教練領導行為模式分析

目前運動教練領導理論的研究趨勢，是以運動情境理論為研究主流，且多半在探討「教練」、「選手」與「情境」三者之間的交互作用關係。美國運動領導理論專家 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 Meditational Model）及教練決策規範模式（The Normative Model of Decision Styles in Coaching）（鄭志富，1996b）。

茲簡述如後：

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

多元領導模式係由 Chelladurai and Carron 在 1978 年提出，此模式融合了 Fiedler 的領導效能權變理論、House 的路徑--目標理論、Osborn 與 Hunt 的適應反應理論及 Yukl 的領導差別模式而成（鄭志富，1997a）。Chelladuria 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圖 2-1。

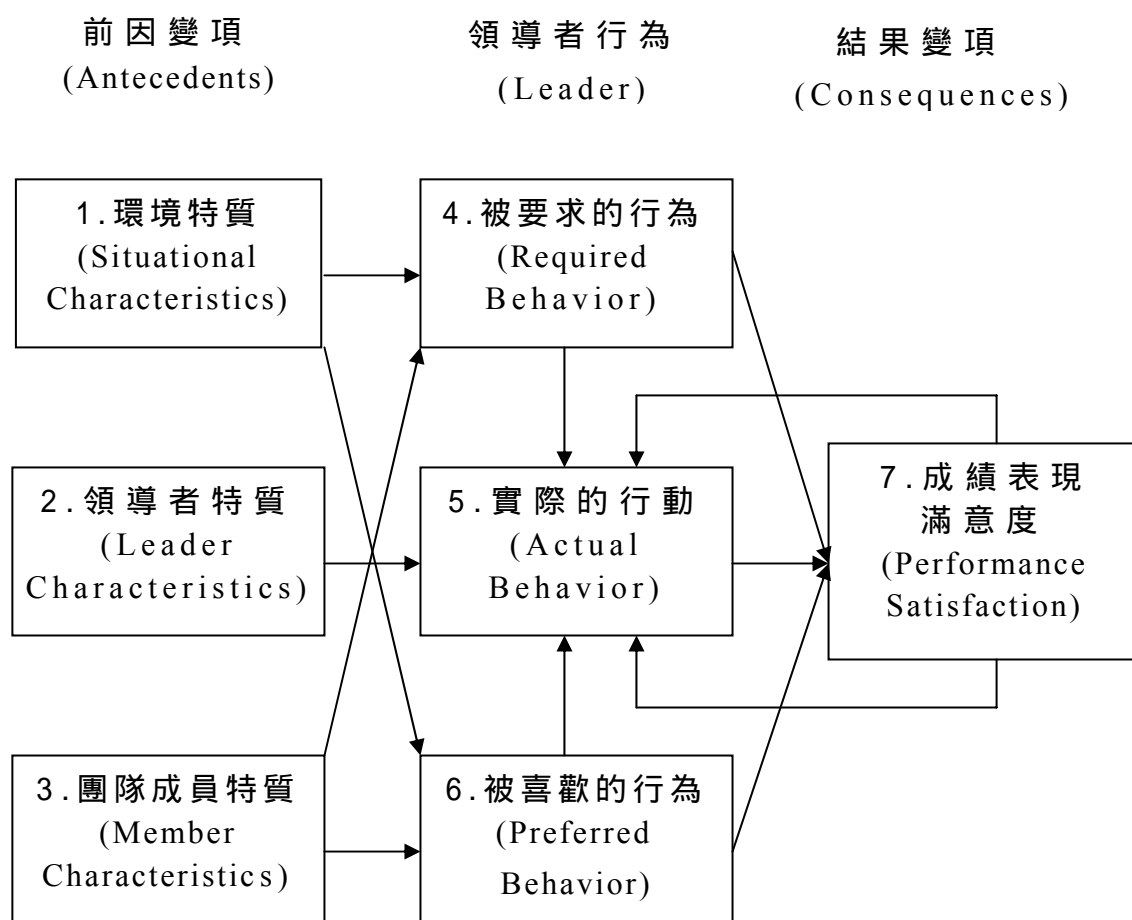


圖 2-1 多元領導模式

資料來源：鄭志富（1997）運動教練領導行為模式分析，  
運動教練領導研究。

在此模式當中，三個前因變項（情境特質、領導者特質及團隊成員特質）影響了領導者行為，而領導者行為又影響了結果變項（成績表現與滿意度），同時結果變項亦回饋地影響了領導者的實際行為（鄭志富，1996a）。

早期的研究認為，成績表現與教練被要求的行為及實際的行為一致程度有關；而運動員的滿意度則和教練的實際行為及

被喜歡的行為有關（鄭志富，1996b）。

Chelladurai的多元領導模式主要論點是：三種教練行為之間的一致程度和運動表現及選手滿意度呈正相關，亦即一致性高，則運動成績表現及選手滿意度均高（劉一民，1989）。

多元領導模式是以Chelladurai和Saleh（1980）提出的運動領導行為量表（The Leadership Scale for Sports, LSS）作為測量的工具，分為五個構面：專制行為、民主行為、訓練與指導行為、關懷行為及獎勵行為。

## （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『選手評價的反應』等三個基本因素所構成。而此三因素又個別或同時、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，其關係架構如圖2-2。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（鄭志富，1996b）。

Smith, Smoll & Curtis（1979）指出，教練事實上很少會察覺自己做了哪些對選手沒有幫助的行為，教練認為是對的而選手可能完全不認同。領導調節模式即是要藉由對教練行為的觀察，瞭解教練與選手間彼此相互知覺的程度，配合一連串實際的紀錄，讓整個團隊互動的過程可以得到可供解釋的依據。

### (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，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，1997a )。就教練決策規範模式而言，此模式的基本論點為：因情境的不同，達成決策的最佳方法亦有所差異。因教練在每一次的決策制定過程均會面臨到時間壓力、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，因而制訂出三種不同的決策類型：專制型、參與型及授權型 ( 吳慧卿，1998b；陳玉娟，1995；鄭志富，1997a ) 圖 2-3。

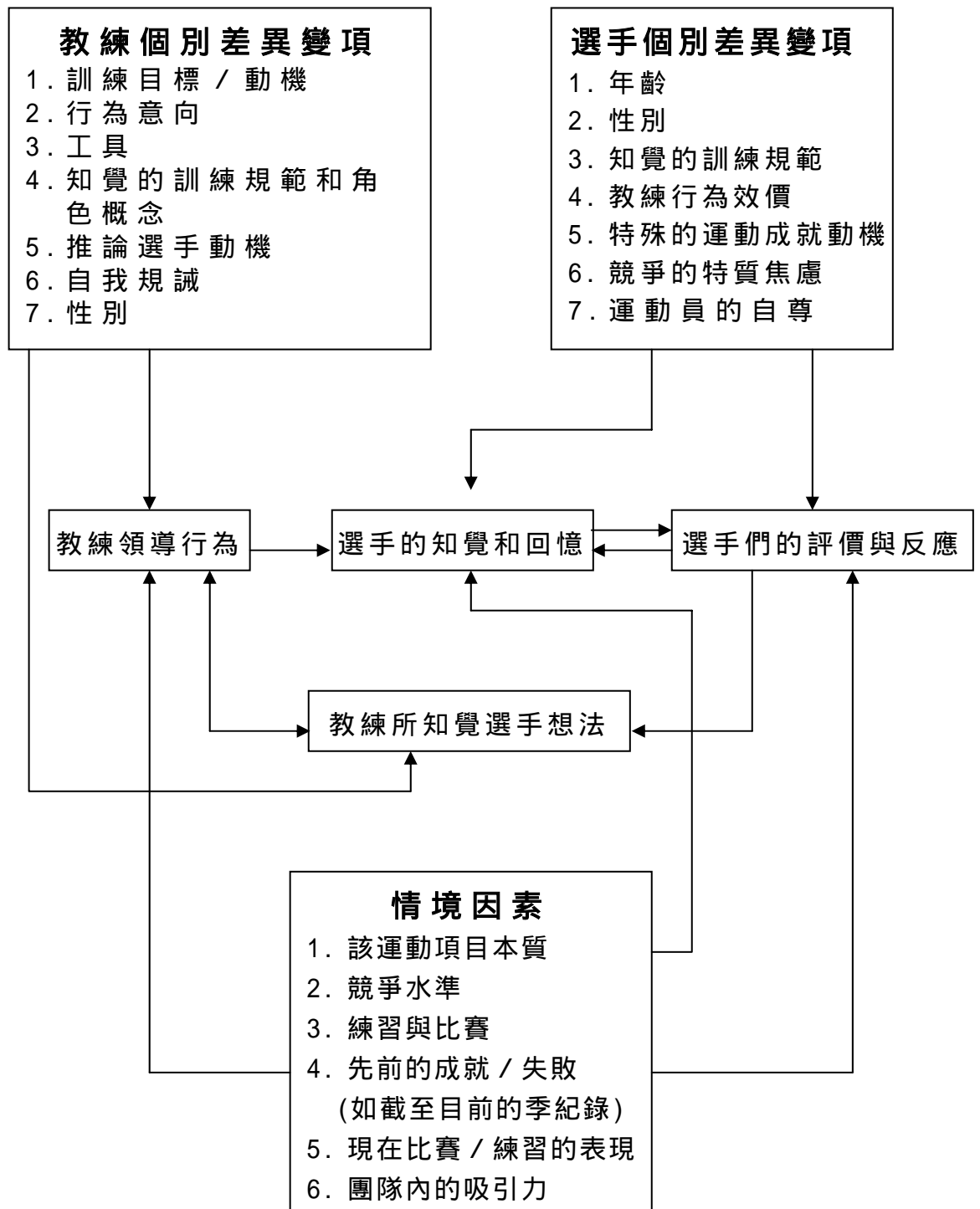


圖 2-2 領導調節模式

資料來源：鄭志富（1997）運動教練領導行為模式分析  
運動教練領導研究

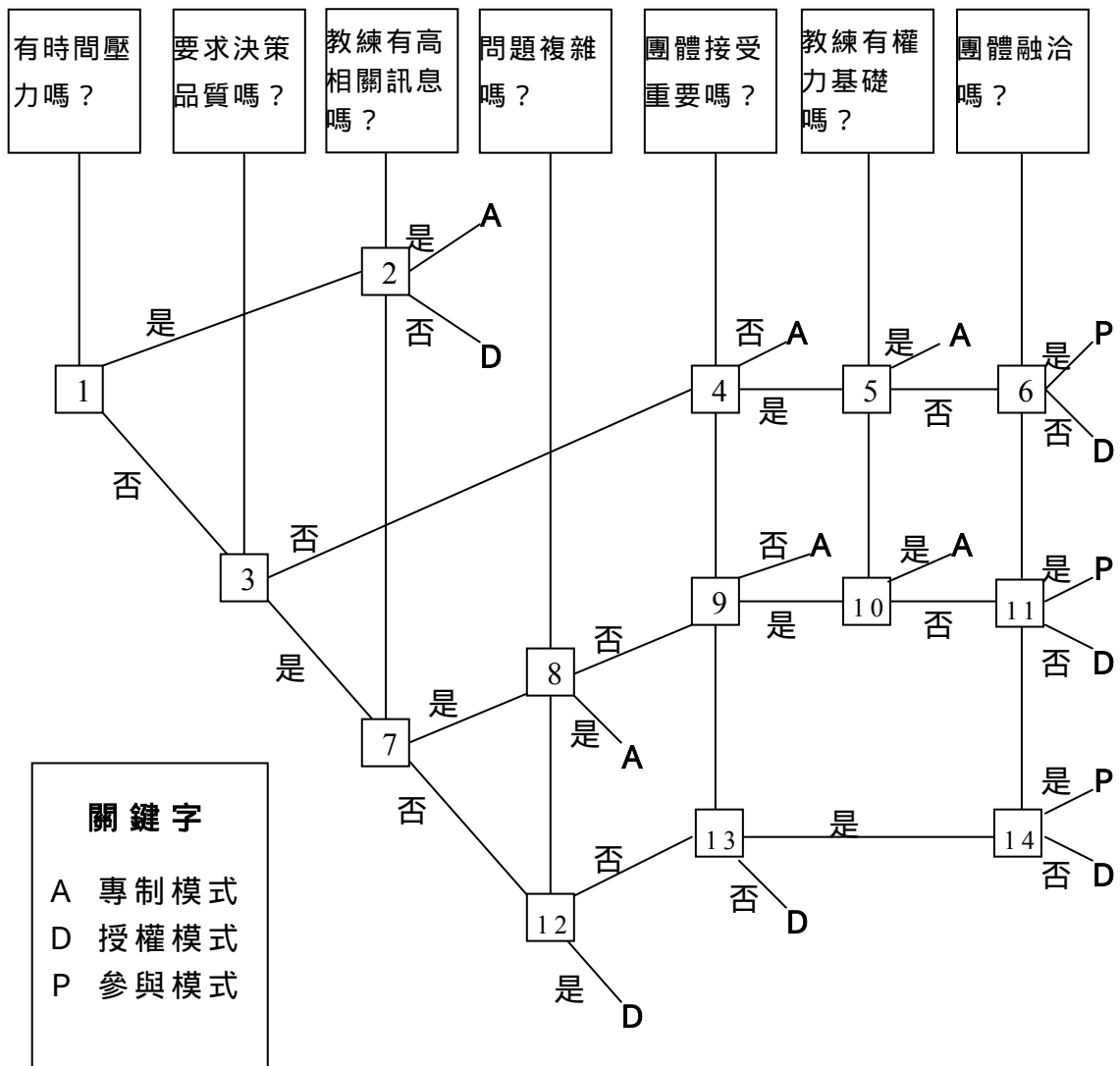


圖2-3 教練決策模式

資料來源：鄭志富（1997）運動教練領導行為模式分析

運動教練領導研究

### 三、運動教練領導行為之相關研究

茲將國內、外有關於運動教練領導行為相關研究摘要表列於後：

表 2-6 國內外運動教練領導行為相關研究文獻

研究者 年 代	研究 對象	研究 變項	研究相關之結果
Chelladurai 、 Saleh (1980)	大學 體育系學 生	性別領 導行為	男同學較喜歡專制與關懷 領導行為。
Erle (1981)	大專 曲棍球選 手	性別領 導行為	1.男選手比女選手喜歡訓練 與教學行為。 2.不同組織目標的大學校 際、校內選手喜歡的教練行 為有顯著差異 3.校際球隊較校內球隊喜歡 訓練、教學與社會支持行為 不喜歡回饋、民主行為。
Chelladurai 、 Carron (1983)	高中 大籃球選 手	領 導 行 為	1.選手喜歡教練之訓練與指 導行為，在高中時逐年降低 而大學則又升高。 2.選手喜歡教練關懷行為從 高中至大學逐年升高。
Chelladurai (1984)	大學 男子田徑 籃球摔角 選手	領 導 行 為 滿 意 度	選手知覺的、喜歡的教練領 導行為間之差距，會影響選 手對教練的領導行為、團隊 表現與整體滿意度。
Weiss、 Friedrichs (1986)	高中 大專男子 籃球選 手	領 導 行 為 教 練 特 質 成 績 表 現	教練領導行為可有效預測 團體表現。

(續下頁)

表 2-6(續)

研究者 年 代	研究 對象	研究 變項	研究相關之結果
Schliesman (1987)	大學 田徑 選手	領 導 行 為 滿 意 度	選手所知覺教練的民主行為、關懷行為與滿意度呈正相關。
Robinson、 Carron (1988)	美 中 高 式 足 球 選 手	領 導 行 為	退出隊伍的選手較其他選手知覺較多教練專制行為。
Garland Barry (1988)	美 式 足 球 選 手	領 導 行 為 選 手 能 力	能力較好的選手知覺教練之訓練與指導行為、關懷行為、獎勵行為；知覺較少專制行為。
McMillin (1990)	大學 足 球 選 手	領 導 行 為 滿 意 度	1. 選手所知覺的教練領導行為與教練之領袖行為有顯著相關。 2. 訓練與教學行為與民主行為有效預測選手滿意度。
鄭 敏 雄 劉 一 民 (1991)	大 專 男 子 排 球 選 手	教 練 領 導 行 為 團 隊 凝 聚 力	教練領導行為可以有效的預測團隊凝聚力及團隊滿意度。
陳 其 昌 (1991)	高 中 大 專 排 球 聯 賽 選 手	教 練 領 導 行 為 團 隊 凝 聚 力	不同群組、不同的教練領導行為能預測不同的團隊凝聚力。
莊 豔 惠 (1997)	臺 灣 體 院 團 隊 項 目 選 手	教 練 領 導 行 為 團 隊 凝 聚 力 內 在 動 機	知覺的教練領導行為對團隊凝聚力及內在動機有不同的預測結果。

(續下頁)

表 2-6(續)

研究者 年 代	研究 對 象	研究 變 項	研究相關之結果
楊 純 碧 (1998)	大 專 甲 組 教 練 選 手	背 景 變 項 領 導 行 為 團 隊 氣 氛 滿 意 度	1.訓練與指導行為、社會支持行為能有效預測團隊氣氛中的『工作團隊氣氛』與『社會團隊氣氛』。 2.訓練與指導行為、民主行為、社會支持行為及獎賞行為能有效預測教練-選手關係滿意度。
黃 寶 雀 (2001)	小 學 中 學 大 學 教 練 選 手	教 練 領 導 行 為 團 隊 氣 氛 團 意 滿 意 度	1.全體教練領導行為是訓練與指導行為、正向回饋的行為及社會支持行為可以有效預測工作團隊氣氛。 2.小學是民主的行為及社會支持的行為可以有效預測社會團隊氣氛；全體是社會支持的行為、正向回饋的行為及民主的行為可以有效預測社會團隊氣氛。
蔣 憶 德 陳 淑 滿 葉 志 仙 (2001)	大 專 棒 球 籃 球 足 球 排 球 選 手	教 練 領 導 行 為 團 隊 凝 聚 力	1.選手知覺教練『訓練與指導行為』、『專制行為』與選手所喜愛的『關懷行為』能有效預測團隊凝聚力。 2.選手知覺的教練領導行為(訓練與指導行為、民主行為、關懷行為)之差異與工作凝聚力呈負相關。

(續下頁)

表 2-6(續)

研究者 年 代	研究 對象	研究 變項	研究相關之結果
邱旺璋 (2002)	大專 院校 高中 足球 選手	領 導 行 為 團 隊 凝 聚 力	足球選手所知覺的教練領導行為及團隊凝聚力之間的關係中，除了教練領導行為在關懷行為向度上與團隊凝聚力之相關係數偏低外，其餘各向度與團隊凝聚力之相關係數均呈中度以上之顯著正相關。
林金杉 (2002)	中 等 以 上 學 校 拔 河 運 動 教 練	教 練 領 導 行 為 團 隊 凝 聚 力	拔河選手知覺的與喜好的教練領導行為有效預測團隊凝聚力。其中專制行為的預測力為負值。
吳益勝 (2004)	高 中 男 子 甲 組 排 球 選 手	教 練 領 導 行 為 團 隊 凝 聚 力	1. 選手知覺教練領導行為以「訓練與指導」得分最高。 2. 選手團隊凝聚力以人際親和高於團隊適應、人際吸引、團隊合作。

資料來源：(涂志賢, 1999)、本研究整理

綜合以上運動教練領導行為相關研究可歸納以下現象：

- (一) 相關文獻研究對象皆以選手較多，專門探討教練領導行為部分者較少，這也正是引起本研究動機之一。
- (二) 教練領導行為與團隊凝聚力有顯著相關。
- (三) 整體有關教練領導行為的研究來看，選手喜歡教練的民主與獎勵行為。
- (四) 研究工具多以運動領導量表(LSS)為主，其內容包括：「訓練與指導」、「民主行為」、「專制行為」、「關懷行為」以及「獎勵行為」等五個層面。

#### 四、領導行為量表

康正男（2005）為深入了解台灣棒球教練的內涵，透過深度訪談與紮根理論研究法，歸納出棒球教練領導行為的內涵與向度，共分為五種行為向度。

表 2-7 運動教練領導研究之比較整理

項目	Chelldurai	鄭志富	高三福	康正男
領域	運動心理學	運動心理學	運動心理學	運動心理學
研究方法	文獻分析 量表修改	文獻分析 Chelldurai 運動領導 量表修改	文獻分析 鄭伯壩家 長式領導 量表修改	文獻分析
研究焦點	建構運動 教練行為 理論	建構台灣 運動領導 行為量表	探討運動 團隊文化 與教練領 導關係	探討台灣 棒球教練 領導行為 的關係，並 建構概念 架構。
研究對象	美國大學 運動員	台灣 13 歲 以上國家選 手	台灣大專 院代表隊 運動選手	台灣大專 職業棒 球選手
領導行為	訓練 與指導 民主行為 專制行為 關懷行為 獎勵行為	訓練與指導 民主行為 專制行為 關懷行為 獎勵行為 未命名 未命名	威權領導 人慈領導 才德領導	威嚴領導 關懷支持 公正盡責 團隊合作 啟發激勵

共七個向度

資料來源：（康正男，2005）、本研究整理

本研究之調查對象為國小棒球教練，正符合學者歸納出的領導行為向度，因此將參酌其研究並編修訂出領導行為量表，將量表分為五個部份，分別為「威嚴領導」、「關懷支持」、「公正盡責」、「團隊合作」、「啟發激勵」。

其內涵分述如下：

1.威嚴領導：

要求選手要絕對服從、重視奮戰精神與紀律規範。

2.關懷支持：

教導選手人生道理，給予適時照顧與爭取福利，幫助其解決學習與生活上面臨的問題。

3.公正盡責：

訂定公平的賞罰原則，對選手一視同仁並肩負全責。

4.團隊合作：

培養選手情感與默契，重視團隊精神以促進團隊目標之達成。

5.啟發激勵：

公開讚賞選手優良表現，分析未來發展方向以提升選手向上動力。

## 第四節 工作滿意度

### 一、工作滿意的定義

工作滿意的觀念源自於 Mayo, Roethlisberger, 與 Whitehead 於 1927 年至 1932 年間的霍桑實驗，提出「工作者的情感會影響其工作行為，而工作者的社會及心理因素才是決定工作滿足與生產力的主要因素」（蔡志成，2005）。

美國人 Hoppock 於 1935 年曾以美國賓州 New Hope 地區的工作者為對象進行有關工作滿意的研究，研究結果發現不同職業階層的人有不同的工作滿意程度，職業階層較高的人，其工作滿意程度較低的人為高（謝忠武，1997）。

因此 Hoppock 定義工作滿意度為個人受心理、生理及環境因素的影響而使個人說「我滿意我的工作」。由於學者對工作滿意的詮釋理論不同，因此對於工作滿意的定義乃眾說紛紜，茲將國內外學者對工作滿意所下的定義整理如表：

表 2-8 國內外學者對工作滿意的定義彙整表

研究者 年 代	定 義
Hoppock (1935)	工作者在心理和生理上對工作環境與工作本身的滿意感覺，亦即工作者對工作情境的主觀反應。
Vroom (1964)	個人對其工作情境中所有層面的一般情意導向。
Locke (1976)	工作滿意係指達到或獲得重要工作價值所得之評價，此種工作價值有助個人基本需求之滿足。
Goodin (1995)	對其工作狀況的一種主觀情緒的反應。

(續下頁)

表 2-8(續)

研究者 年 代	定 義
吳清基 (1989)	指教師對其現任職務所具有的一種積極情意導向程度，其先決條件為教師本身對於個人需有滿意感，及對整個工作情境亦需有滿意感。
許士軍 (1995)	工作者對於工作所具有的感覺或情意性反應。這種感覺或反應取決於特定的工作環境中，實得的價值與預期的價值兩者之間的差距。
余景達 (2002)	對其整體工作環境所產生的情意反應，若其反應傾向積極情意則對工作感到滿意；反之，若其反應傾向消極情意則對工作感到不滿意。
王派士 (2004)	對其工作的整體情境或各個層面之個人主觀的知覺反應或評價的總合。
駱仁 (2006)	工作場合中，個人將其認知因素做通盤考量，產生正向積極之情意取向。
王秋發 (2007)	個人對於組織的整體情意感覺及各層面的實質感受，依其價值觀、背景等因素之不同情感反應。

資料來源：本研究整理

綜合歸納以上專家學者對工作滿意所下的定義，本研究定義工作滿意為：『個體對其工作上整體的知覺感受，其考慮層面包含內在與外在因素，而最終結果應符合其價值之目標。』

## 二、工作滿意度的理論探討

探討工作滿意度的理論，由於各家學者所強調的概念與重點不同，可分成二種型態，屬於內容理論的為需求層次理

論、激勵保健理論、ERG 理論；屬於過程理論的為公平理論、期望理論、差距理論（張春興，1994）。

自從 1935 年 Hoppock 提出工作滿意至今，對工作滿意度的探討眾多，有關工作滿意度的內涵可分為內容理論和過程理論兩類（如表）。

表 2-9 工作滿意度的內涵

類 型	內 容 理 論	過 程 理 論
特 徵	有關於引起、產生和滿足個人需求之激勵因素	有關激發個人需求過程中產生交互作用（行為方式 pattern）的因素
工 作 滿 意 理 論	需求層次理論 ERG 理論 雙因子理論	公平理論 期望理論 差距理論
說 明	滿足個人對於金錢、地位及成就需求	釐清個人對於工作投入、績效表現、標準及報酬知覺

資料來源：修改自（林義豐，2005）

相關理論探討如雨後春筍般展開，研究結果分述如下：

#### （一）需求層次理論（Need Hierarchy Theory）

此理論乃由人本心理學者 Maslow 於 1954 年所提出，此理論認為人類的需求是彼此關聯的，其動機是複雜而被動的，是形成一種優勢層級體系（hierarchy of prepotency）的，要滿足較高層次需求之前，需先滿足較低層次之需求，而其需求滿足與否會影響到人類的行為表現。Maslow 認為需求可分為五個層次：

##### 1. 生理的需求（physiological needs）：

此乃最低階層，是每一個人都有的基本需求，包括食物、

空氣、水、性、睡眠等。以現今生活而言應可用金錢代替，因金錢可購買維持生活所需之各種物品。

2. 安全的需求 ( safe needs ) :

追求避免遭受威脅、危險、意外或傷害的需求，其中包括工作的保障、免於疾病、災難或是意外事件。

3. 社會需求 ( social needs ) :

又稱愛與隸屬的需求，此種需求包含友誼關係、組織歸屬感、同事認同感、親近及關愛等，是一種喜歡被群體所接受與喜歡與人接觸的感覺。

4. 尊榮需求 ( esteem needs ) :

分為自尊與別人對己身的尊重，前者包括對自己的信心、成就與獨立性的評價，後者則指別人對自己的看法。

5. 自我實現需求 ( self-actualization needs ) :

這是一種成為獨特自我、實現自我潛能，不斷發展及做最高度創造的需求。此一需求最難獲得滿足，卻會引發個體積極努力的追求，此需求愈滿足之後個人愈會覺得受到肯定，並且奮力不懈更上層樓。

由此可知，身為學校領導者應深入瞭解教師的需求層次，切勿一味要求教師追求自我實現，卻不保障其工作，因為基本的生活需求及安全感應是達成自我實現的第一步；此外，不同的教師團體與校園文化，其需求層次亦不相同。因而學校領導者在推行任何措施時，應瞭解並顧及教師的不同需求。

## (二) ERG理論

ERG理論又稱生存、關係、生長理論。係由Alderfer( 1972 )修改Maslow之需求層次理論而來。其將人類之需求層次分為三層：生存需求 ( existence needs )、關係需求 ( relatedness

needs)、生長需求 ( growth needs ) , 如圖 2-4。

1.生存需求 ( existence needs ) :

在工作環境中, 生存的需求可藉由生理及安全上獲得保障而獲得滿足。

2.關係需求 ( relatedness needs ) :

指個人與重要他人共同分享思想與情感等具有意義與正面之社會關係需求。

3.生長需求 ( growth needs ) :

指個人期望在與環境交互作用過程中能夠發現自我, 實現理想與報負進而完成自我實現。

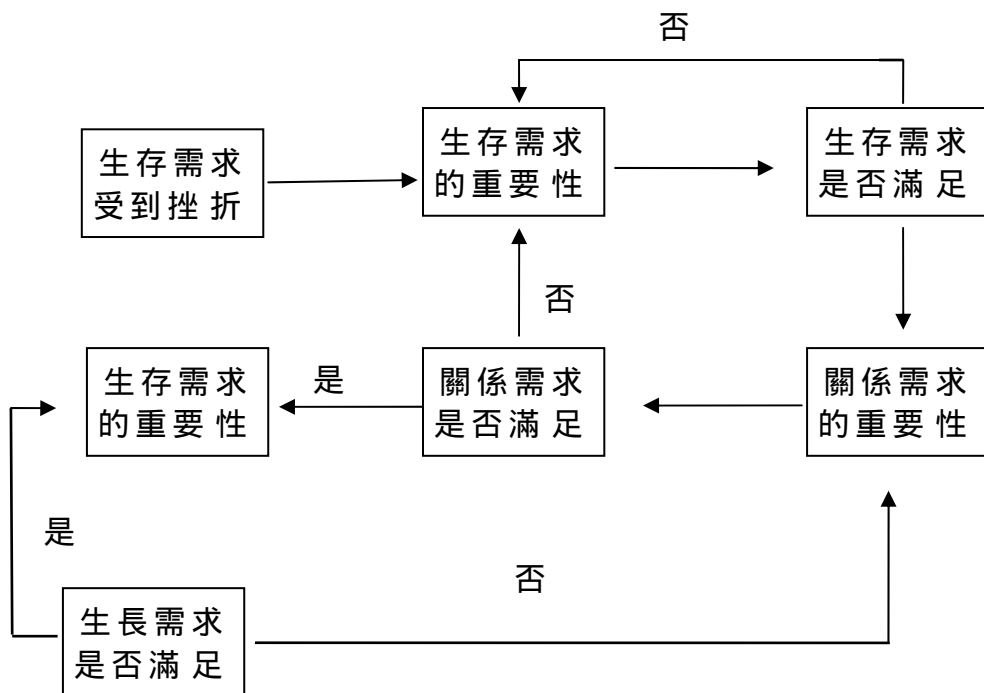


圖 2-4 Alderfer 生存、關係、生長理論模式

資料來源 : ( 洪碧伶 , 2007 )

### (三) 激勵保健理論 ( motivation-hygiene theory )

激勵保健理論又稱為「二因子理論」，由心理學家 Frederick Herzberg 所提出，他認為影響工作滿意的因素分別為激勵因子和保健因子。激勵因子是對於工作本身有直接關係的因素，如成就感、認同、對工作的責任感、個人成長和升遷機會等，若是能得到滿足將有助於提高工作績效；保健因子則是和工作無直接關係的環境因素，如公司政策、行政管理、督導、工作環境、薪資、人際關係等，只會減輕不滿意的程度，無法達到員工的滿足（李青芬等，2002）。

傳統觀點認為「滿足」的相反就是「不滿足」，只要消除不滿足的因素就能達到員工的滿足，但 Herzberg 指出激勵因子和保健因子是分屬兩種不同層面，並非一線之兩極端，「滿足」的相反是「無滿足」，「不滿足」則相對於「無不滿足」。所以，消除了使個人不滿足的保健因子，並不代表能激勵個人而產生滿足感，就算把工作中「不滿足」的因素完全排除掉，個體不見得就會滿足。當員工心中覺得「滿足」、「無滿足」、「不滿足」、「無不滿足」等情況時，對工作的價值與付出也會不同，如圖 2-5。

當員工受到激勵因子感到滿足時，員工會盡最大努力工作，以求達到最大的效率與成果，並覺得工作很有代價；反之，當員工對保健因子感到不滿足時，員工在工作上得過且過，對工作存著厭惡之感，希望早日脫身。其次，當員工對激勵因子感到無滿足，或對保健因子感到無不滿足時，此時員工存著「這只是一個工作」的看法，對工作沒有特殊感覺。

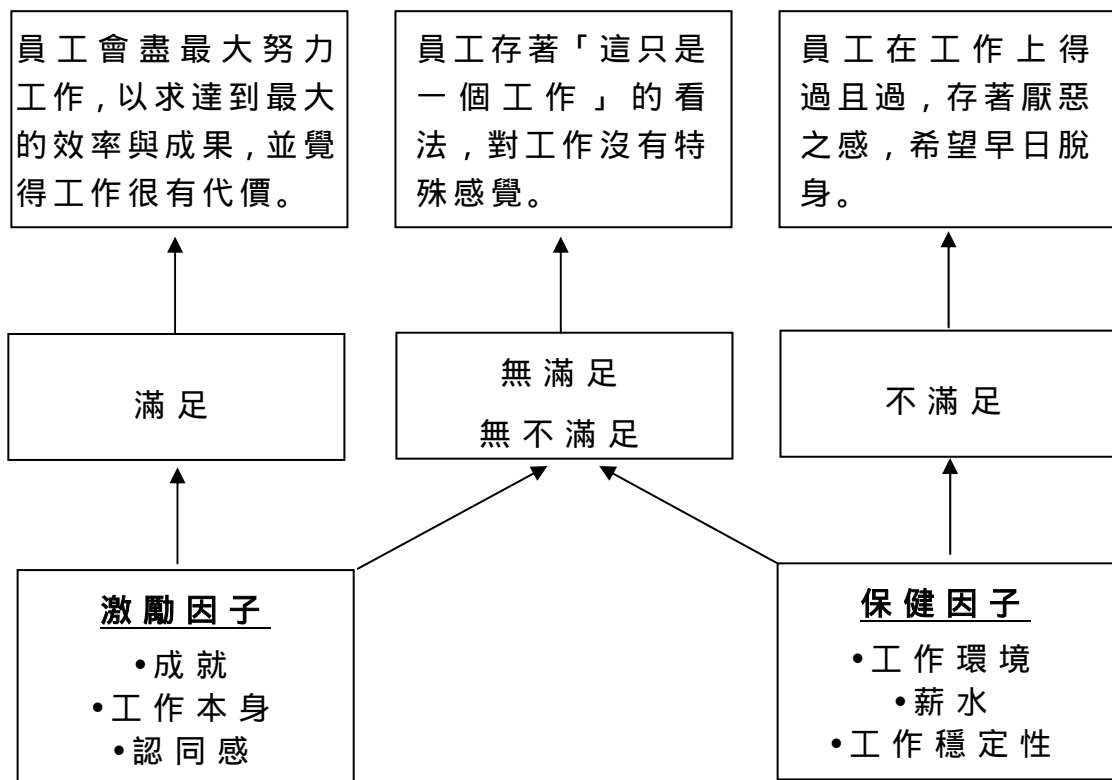


圖 2-5 Herzberg 雙因子理論

資料來源：秦夢群（2004）

教育行政—理論部分。台北：五南。

#### (四)公平理論

學者 Adams 認為工作滿意取決於個人所知覺到投入與產出之間，感到公平與否而決定，並因而產生滿意或不滿意的感覺。實證結果顯示，選取的參考對象是公平理論中相當重要的變數。以下是員工選擇時的四種可能路徑（李青芬等，2002）：

##### 1.組織內自比：

在同一組織內，員工將現今的工作與以往曾擔任的另一工作相比較。

2.組織外自比：

員工將現在的工作與以往在其他組織的工作相比較。

3.組織內他比：

在同一組織內，以自己現在的工作與他人的工作相比。

4.組織外他比：

員工將現在的工作與其他組織中的他人的工作相比。

比較的結果決定了個人主觀認定的公平與否，當個人知覺公平時，則產生滿足感，若知覺不公平時，則產生不滿意感。簡而言之，工作者會以自己工作的投入程度和獲得結果的比率來和他人相比較，如果比較後認為相當，則工作者就會覺得公平，且獲得滿足；如果比較後不相當，則工作者就會更加努力或是變得不滿足（秦夢群，1997）。

當員工感到不公平時，可能會有六種反應：

(1)改變自己的付出。

(2)改變自己的報償。

(3)扭曲對自我的認知。

(4)扭曲對他人的認知。

(5)改變參考對象。

(6)離開目前工作。（李青芬等，2002）

(五)期望理論（expectancy theory）

期望理論由Vroom於1964年提出，認為人是有思想與理性的，並對工作力求努力表現的成果，會期待獲得一些回饋與報酬。因此在思考是否採取某項行動時，會去分析行動後的可能結果及帶來的報酬價值。如果覺得結果與報酬是合意的，才會真正有所行動。期望理論亦即認為激勵某人採取某項行為的動機之強弱，乃該項行為所產生各種結果的吸引力與期望值兩者

乘積的總合（謝文全，2000）。其假設為組織成員對於工作具有期待、個人行為是意識選擇的結果，成員想從組織中獲得不同報酬（如較好薪水、工作保障、成就感和挑戰等）以及成員個人將有不同選擇以獲得樂觀的結果（Lunenbrug、Ornstein，2000）。

學校領導者可以透過對結果、吸引力、期待值、實用性等四個變項之操縱，吸引成員的工作動機，並協助成員提升能力，以提高達成第一層級結果之期望值，強化教師完成工作的動機。

#### （六）差距理論（discrepancy theory）

差距理論代表人物是 Porter 與 Lawler，此理論認為個體對於工作滿意與否，取決於工作上實際獲得與希望獲得之間的差距。人在工作上的動機與熱誠是基於個人對所期待報酬的評量，與個人在努力之後能夠確實獲得所期待報酬的機率。余景達（2002）指出：若實際獲得比希望獲得還多，則工作者會感到滿意；反之若實際獲得比希望獲得來得少，則工作者會不滿意。

差距理論的精神與期望理論極為相似，差距理論認為人在工作上的動機、熱忱與滿足是基於個人對期待報酬的評估與實際獲得報酬的差距（秦夢群，1997）。換言之工作滿意的程度是依照個人「預期獲得」與「實際獲得」兩者之間的差距多寡而定，兩者的差距愈大則感到不滿意，差距小則感到滿意。饒邦安（1991）也認為個體在工作中「實際獲得的結果」與「希望或應該獲得的結果」兩者間差距感受的大小，若前者多於後者則感到滿意；若前者少於後者則感到不滿意。

綜合上述理論內涵的觀點，明白的表示工作滿意是一個態度變項。「需求層次論」是以個人的需求是否得到滿足來衡量工作滿意度。「激勵保健理論」強調工作的滿足與不滿足是由兩個不同的因素所控制，內在的激勵因素與工作滿足有關，外在的保健因素與工作不滿足有關。「ERG」理論則包含存在、關係及成長三種核心需求，若高層次的需求不能滿足時，則轉而對較低層次的需求產生較大的期望。「公平理論」的工作滿意取決於自己所知覺的投入和產出之間的公平與否，若差距越小則工作滿意愈大。「期望理論」的工作滿意則對於個人評估行為後，能得到某結果的期望強度，由動機、選擇行為的方式和結果的達成來影響工作滿意與否。「差距理論」則取決於工作上實際獲得與希望獲得之間的差距來決定工作滿意度，若差距越小則工作滿意度愈大。

因此學校的領導者對於教師工作上的付出、報酬之間應做適當的調和，重視外在報酬之餘也應重視內在報酬，才能提升教師的工作滿意度。

### 三、工作滿意度相關文獻

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。孫顯鋒（1999）也指出：學校的代表隊教練多為專任教師兼任。因此本研究之工作滿意度相關文獻，將以教師工作滿意度作為蒐集範圍加以分析比較。Stout（1984）指出工作滿意度並不直接影響教師的表現，但會隨著其他因素的影響而阻礙了組織效率與動機。

Hoy and Miskel（1991）強調動機的積極性、工作滿意與工作表現相關，他們指出當人們覺得若付出更多的努力會得到他們渴望的報酬時，他們會更努力工作。由於國內學者

對於教師工作滿意度的研究相當多，本研究依需要蒐集相關實證研究，加以分析整理如表：

表 2-10 國小教師工作滿意度之相關研究

研究者 年 代	研究 主 題	研究 對 象	研究 方 法	研究相關之結果
謝百亮 ( 1995 )	國民小 學行政 管理與 教師工 作滿意 之關係	南投縣 公立國 民小學 教師	問卷 調查	不同年齡、婚姻狀況、年 資與職別的國小教師，在 整體工作滿意的知覺上有 顯著的差異。
張忠祺 ( 1998 )	國小教 師工作 價值觀 與工作 滿意及 其相關 因素之 研究	臺南縣 市公立 國民小 學教師	問卷 調查	1.教師在整體及各層面工 作滿意屬中等以上，由高 而低是校長視導行為、工 作變動性、教學工作本 身、學校工作環境及教學 工作報酬。 2.不同服務年資、學歷及 職務之教師在整體工作滿 意達顯著差異。以 6-15 年 滿意度最低；師專畢業之 教師最高，學歷越高之教 師工作滿意度越低。
周佳慧 ( 2001 )	國小體 育教師 知覺校 長領導 風格及 工作滿 意之相 關研究	台中縣 市公私 立國民 小學體 育教師	問卷 調查	1.不同性別、年資、專業 教育背景、行政兼職、薪 資待遇及學校規模之國小 體育教師的工作滿意有顯 著差異存在。 2.不同學歷之國小體育教 師的工作滿意無差異。

(續下頁)

表 2-10(續)

研究者 年 代	研究 主 題	研究 對 象	研究 方 法	研究相關之結果
辛俊德 (2002)	國民小學 教師參與 行政決定 與教師工 作滿意關 係之研究	中部 五縣市 公立國 小教師	問卷 調查	1.教師工作滿意度較高的是「工作本身」，較低的是「學校環境」。 2.教師工作滿意受到教師不同背景變項及學校規模之影響而有顯著差異存在，但在學校所在地區方面，則沒有顯著差異。
潘安堂 (2002)	國民小學 教師授能 與工作滿 意關係之 研究	台灣地 區國民 小學 745 位 教師	問卷 調查	1.整體教師工作滿意由高至低依序為：同事關係、精神報酬、工作本身、薪資昇遷及行政領導。 2.服務年資、教育程度、擔任職務及學校規模之教師工作滿意達顯著差異；僅性別無顯著差異。
賴怡卉 (2003)	國民小學 學校組織 氣氛組織 溝通與 教師工 作滿意 之研究	雲林縣 嘉義縣 市 34 所 公立 國民 小學 教師	問卷 調查	1.教師整體工作滿意屬中上滿意程度。 2.教師工作滿意因不同的年齡、任教年、擔任職務、學校規模等個人背景變項而有所差異。

(續下頁)

表 2-10(續)

研究者 年 代	研究 主 題	研究 對 象	研究 方 法	研究相關之結果
高麒雅 (2004)	國民小學 情緒管理 與工作滿意 度關係之研究	台北縣 市公立 國民小學 教師	問卷 調查	1.教師工作滿意度屬於中 上程度，工作滿意以「人 際關係」最佳，較低的是 「獎勵升遷」。 2.教師工作滿意度會因性 別、教育程度、服務年資 與職務而有顯著差異。 3.教師工作滿意度會因學 校規模與學校所在地區而 有顯著差異。
駱仁 (2006)	國民小學 兼任行政 工作教師 工作壓力 與工作滿意 度研究	雲林縣 公立國民 小學兼任 行政工作 教師	問卷 調查	1.教師工作滿意度屬於中 等程度，工作滿意以「工 作環境」最高，最低的是 「升遷與福利」。 2.教師工作滿意度會因年 齡、學歷有顯著差異。 3.教師工作滿意度在性 別、年資和學校位置上無 顯著差異。
王秋發 (2007)	台中縣 國民小學 校長教學 領導行為 與教師 工作滿意 度相關研究	臺中縣 公立國民 小學教育 人員	問卷 調查	1.教師工作滿意度會因性 別、年齡、年資、學歷、 現職、學校所在地有顯著 差異。 2.教師工作滿意度在學校 班級數無顯著差異。 3.教師工作滿意度屬於中 高程度。

資料來源：本研究整理

綜合以上有關工作滿意度之相關文獻可歸納以下現象：

(一)不同背景變項之國小教師在工作滿意度上有顯著差異。

(二)大多數教師對其人際關係與工作本身有相當的滿意度。

(三)體育教師工作滿意屬中上程度，與一般教師情況相同。

(四)不同性別、年資、專業教育背景、行政兼職、薪資待遇及學校規模之國小體育教師工作滿意度有顯著差異。

#### 四、工作滿意度量表

根據表 2-8 工作滿意度的內涵，歸納出工作滿意就是為了滿足個人對於金錢、地位及成就需求；以及個人對於工作投入、績效表現、標準及報酬知覺的程度。

國內外學者對工作滿意度的研究繁多，其量表發展層面亦大同小異，茲將其分列如下表：

表 2-11 國內外學者對工作滿意度的主要層面

研究者 年 代	主要工作滿意度層面
Cribbin (1972)	1.工作本身。2.監督者。3.工作團體。4.機關組織。 5.生活。
Kalleberg (1977)	1.工作本身。2.便利性。3.工作環境。4.薪資。 5.福利。6.工作穩定性。7.與共識者的關係。 8.升遷、發展、制度。9.資源的充足性。
謝百亮 (1995)	1.工作本身。2.同事間關係。3.成就感。 4.行政運作。5.待遇。6.升遷保障。
林靖芬 (1999)	1.工作本身。2.同事關係。3.薪資福利。 4.行政領導。5.升遷機會。
黃盈彰 (2000)	1.行政領導。2.同事關係。3.薪資升遷。 4.精神報酬。5.工作本身。

(續下頁)

表 2-11(續)

研究者 年 代	主要工作滿意度層面
江國樑 (2000)	1.教學工作。2.行政資源。3.工作環境。 4.發展與報酬。5.人際關係。
梁丁財 (2001)	1.工作本身。2.工作環境。3.校長視導行為。 4.工作報酬。5.工作變動性。
許瑞芳 (2001)	1.工作報酬。2.學校行政。3.同事關係。4.進修 狀況。5.教學工作。6.工作環境。
黃裕敏 (2002)	1.工作本身。2.學校環境。3.行政視導。 4.工作報酬。5.工作變動性。
謝月香 (2003)	1.工作本身。2.工作環境。3.主管領導。4.人際關 係。5.行政加給。6.升遷考核。7.社會地位。
蔡志成 (2005)	1.升遷與福利。2.工作本身。3.工作環境。 4.個體心理滿足。
林義豐 (2005)	1.校長領導。2.工作環境。3.工作本身。 4.工作報酬。5.人際關係。
朱宏偉 (2007)	1.工作環境。2.工作本身。3.工作報酬。 4.人際關係。
洪碧伶 (2007)	1.工作本身。2.工作環境。3.校長領導。 4.薪資報酬。5.進修升遷。
張志榮 (2008)	1.自我成長。2.福利與關懷。3.人際關係。 4.組織氣氛。

資料來源：(王派士，2004)、本研究整理

綜合前述理論基礎以及國內外學者的觀點，並參酌蔡志成(2005)、林義豐(2005)、朱宏偉(2007)、洪碧伶(2007)、張志榮(2008)等有關工作滿意度之量表予以修訂，再根據本研究對象之實際情形進行修正編制，將量表分為五個部份為「工作環境」、「工作本身」、「工作報酬」與「人際關係」。

其內涵分述如下：

1.工作環境：

學校所配合之決策安排、軟硬體設備及安全性。

2.工作本身：

發揮所長實現理想與抱負，表現與提升自我能力。

3.工作報酬：

薪資、獎勵、進修、升遷與各項福利是否完善。

4.人際關係：

與同事、家長在工作和相處之情形，以及教練之間的人際交流。

## 第五節 動機、領導行為與工作滿意度之相關研究

### 一、動機與工作滿意度之相關研究

參與動機乃由個體的動力因素所組成，自我取向較強者，以個人的感覺、價值和判斷來決定是否參與，人際取向動機較強者，參與動機可能受他人或所屬的團體來決定參與與否；情境取向動機較強者，則針對政策或社會情境因素所表現的反應來決定參與與否，這些因素便形成所謂的參與動機。國內有關參與動機與工作滿意度的相關研究，確實發現兩者之間存有關

聯性，本研究旨在探討教練帶隊動機與工作滿意度之間的關係，故以下就參與動機與工作滿意度之間的相關研究作深入探討。

國內有關參與動機與工作滿意度之研究者有：（吳淑鈺，1999；曾士雄，2001；朱夏萍，2003；黃志弘，2004；潘玟諺，2005；朱宏偉，2007；張志榮，2008）；有參與動機與工作滿足的關係研究（蔡佳螢，2001；林秀英，2004；徐俊賢，2005；郭淑卿，2006）；有參與動機與工作投入的關係研究（吳德順，2004；林禹廷，2004；黃丞傑，2006）；有任教意願之影響及工作滿足感的研究（戴仁山，2000；蕭兆宜，2004；顏銘賜，2004），研究結果發現參與動機與上述各層面因素皆呈現正相關，有著密切的關係。

國內有關工作滿意度的研究，範圍相當廣泛，朱夏萍（2003）研究發現義工擁有中上的工作滿意度，而義工參與動機與工作滿意度呈顯著相關，在「管理機關滿意度」、「工作特質滿意度」等項，可解釋與預測義工持續服務意願。潘玟諺（2005）以高雄市歷史博物館之義工為對象，探究博物館義工個人背景、參與動機與工作滿意度之關係，結果發現博物館義工具有高度的工作滿意度，而博物館義工工作滿意度因工作年資、義工經驗而有部分不同，且博物館義工之參與動機對工作滿意度有顯著的預測力。朱宏偉（2007）研究發現：教練整體的工作滿意度在中上程度，教練參與動機、領導行為與工作滿意度兩兩間皆為顯著正相關。

由上述研究結果可知，參與動機與工作滿意度有著密切的關係，工作滿意度也會受參與動機影響，因此本研究擬探討國小棒球教練帶隊動機與工作滿意度之關係。

## 二、領導行為與工作滿足之相關研究

運動教練是運動技術的指導者，競賽的組織者更是運動團隊的領導者，教練的角色扮演是多元化，而這些角色的扮演又必須隨環境而改變，來調整並塑造整個領導行為模式(余瑞華、林文郎，2001)。瞭解教練在面對不同選手及各種不同情境因素下的實際領導行為，對於提昇運動成績，提昇教練領導績效，及增進教練選手間的互動具有實質上的意義(吳國銑，2000)。徐文星(2007)也指出教練應於領導各向度中加強，可有效提升選手訓練績效的表現。因此教練領導行為確實是引發訓練情境中各種狀態的因素，也間接影響教練個人在工作成就上的滿足。

李明昭(2003)研究發現：教練的理想化特質、行為與個別關懷能提升領導效能；而領導效能的提升對組織氣氛與工作滿足有所助益。在國外的研究中(Siegel, 1969; Green, 1975; Osborn & Hunt, 1975; Sims, Keller & Szilagyi, 1976)發現：領導行為中之體恤因素與工作滿足呈現正相關。在國內研究中(鄭伯壘、楊國樞，1977；朴英培，1989；柯惠玲，1989；王正坤，1995；羅智豐，1997)發現：領導型態中之體恤、結構因素與工作滿足呈顯著相關。

綜合上述之研究可以發現：不同領導行為型態對其工作之滿足有顯著相關，甚至能提昇團隊組織之效能，對整體之團隊成績表現有相當大的助益。因此本研究擬探討國小棒球隊教練領導行為與工作滿意度之關係。

## 第參章 研究方法

本章主要在說明本研究的過程：第一節為研究架構；第二節為研究程序；第三節為研究對象；第四節為研究工具；第五節為資料處理。

### 第一節 研究架構

本研究主要目的是針對國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之現況分析與相關研究，依據研究動機與目的及綜合文獻探討與分析；以教練個人背景變項（性別、年齡、學歷、婚姻、體育科系、教練年資、學校規模、擔任職務、教練證書等級）為自變項，以教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度為依變項，以及帶隊動機、領導行為與工作滿意度的相關研究。其研究架構設計如圖 3-1：

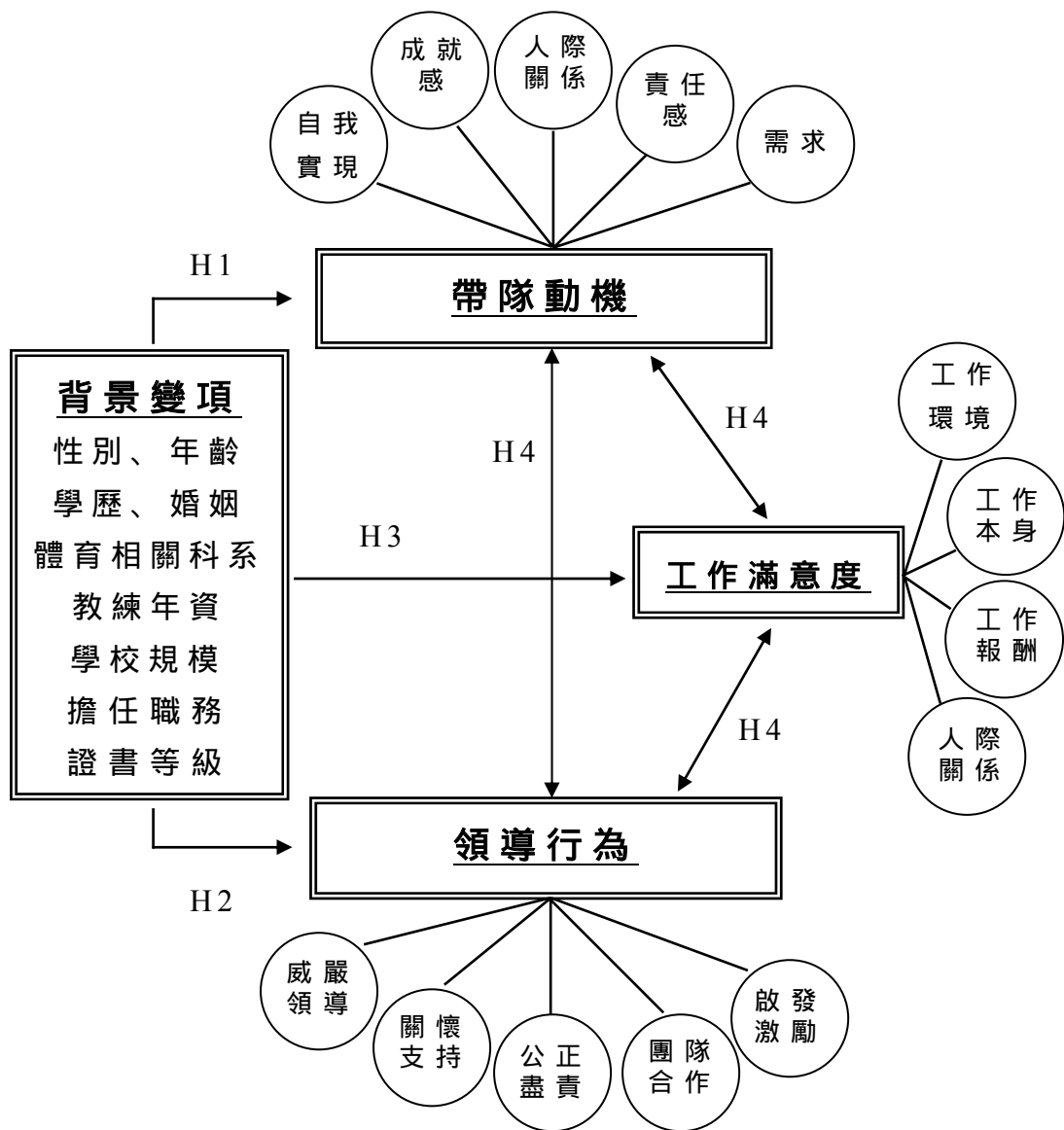


圖 3-1 假設研究架構圖

## 第二節 研究程序

確定研究主題後蒐集帶隊動機、領導行為及工作滿意度之相關文獻加以研讀整理，進而編製問卷。經過預試、項目分析、因素分析及信效度考驗後修定成正式問卷，再針對本研究既定之對象進行問卷調查，並依據回收之有效問卷建立電子檔資料，將所得資料加以歸納分析成為研究結果圖 3-2。

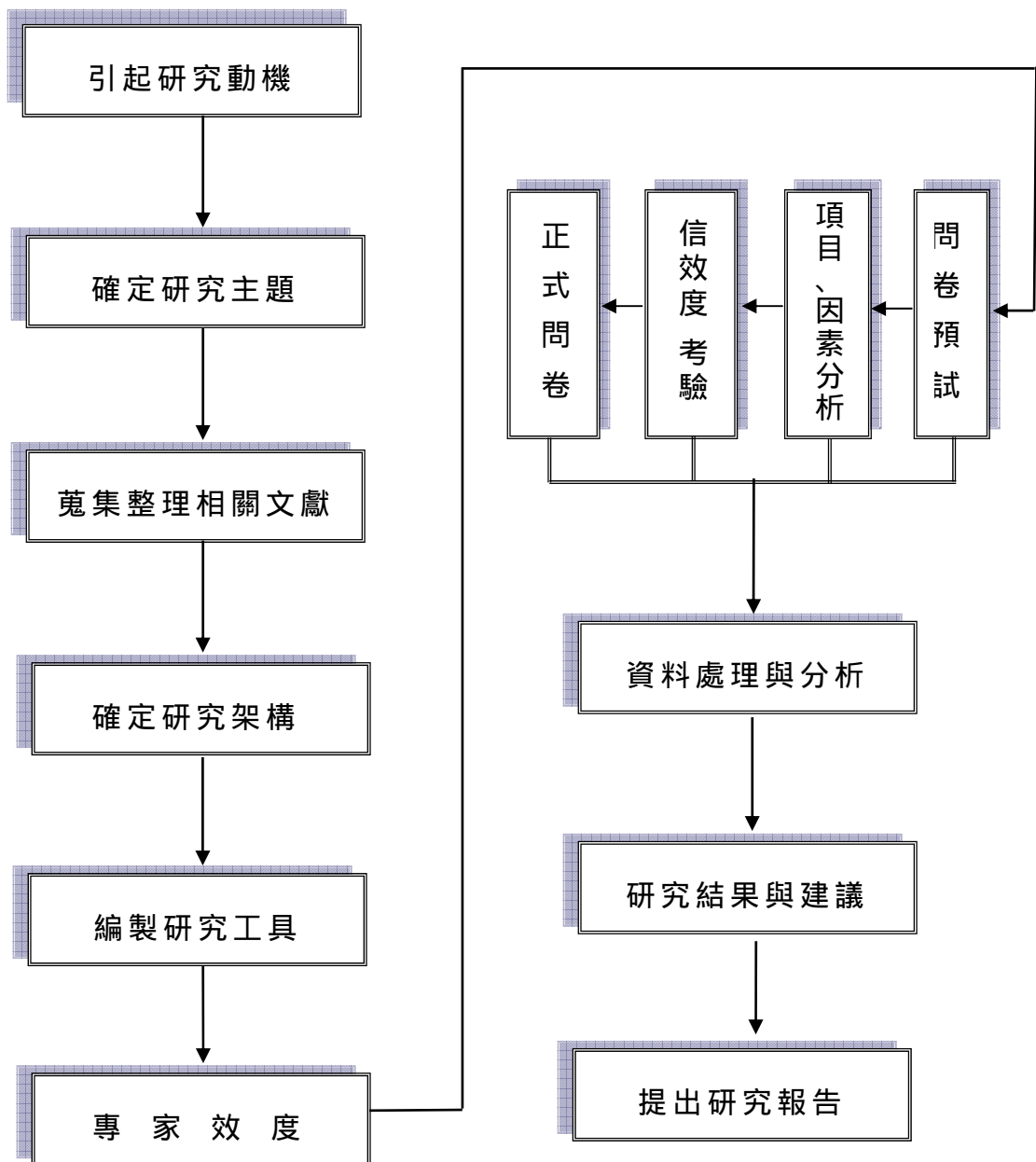


圖 3-2 研究程序圖

### 第三節 研究對象

#### 一、預試問卷

本研究以南投縣國民中小學運動教練為預試問卷對象，共計發出 441 份問卷。

#### 二、正式問卷

本研究以參加九十七學年度國小軟、硬式組棒球聯賽之參賽球隊教練為研究對象，共計 267 隊(軟、硬式球隊不重覆計算)進行郵寄問卷普查，正式問卷共發出 534 份問卷。郵寄問卷前先以電話聯絡各校校長和總教練，確認該校教練團人數，原則上每隊寄發 2、3 份問卷。

#### 三、問卷回收

由於本研究採郵寄方式蒐集資料，為預防回收率偏低的可能，本研究將進行兩次問卷催覆動作 (follow up)，正式問卷寄出後兩週如尚未收到回覆，即再予以電話聯繫確認，確認後兩週再予以第二次電話聯繫，期望能提高問卷之回收率。

### 第四節 研究工具

本研究將以改編之「國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度」量表為研究工具，問卷包含「個人基本資料」、「帶隊動機量表」、「領導行為量表」及「工作滿意度量表」四部份。

#### 一、量表建構流程

在初稿擬定完成後，函請專家學者針對預試問卷之整體架構、計分及填答方式、用字遣詞等進行修改並提供意見，經修改後完成預試量表。問卷內容除了個人基本資料外，包含三大部分：「帶隊動機量表」、「領導行為量表」、「工

作滿意度量表」，共計 63 題，並進行預試。預試回收之有效問卷將以項目分析刪除鑑別力不足的題目，再進行因素分析來建構效度，刪除因素負荷量未達 .05 以上，或一個題目的因素負荷量同時在 2 個構面大於 .05 的題目，以及內部一致性分析刪除信度未達 .70 以上之題目（張紹勳，2005），並抽取共同因素命名之。本問卷之建構流程如圖 3-3。

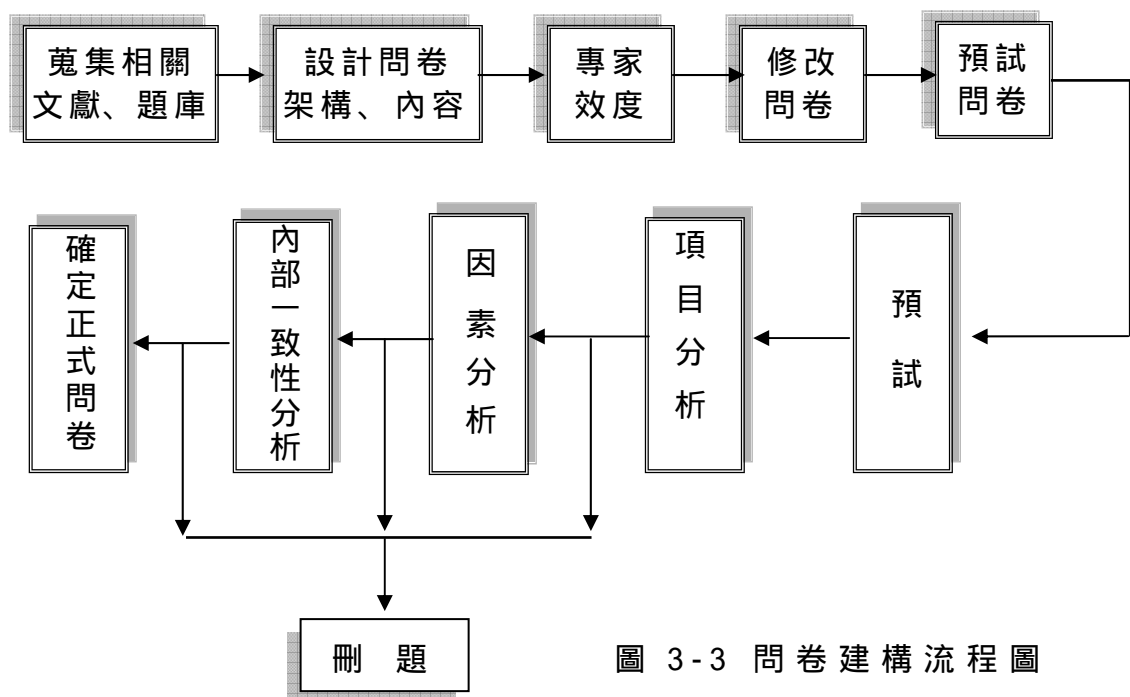


圖 3-3 問卷建構流程圖

## 二、個人基本資料

本研究問卷第一部分基本資料，最主要調查國小棒球教練相關的背景變項，包含性別、年齡、學歷、婚姻、體育相關科系、教練年資、學校規模、擔任職務、教練證書等級共合計 9 項。

### 三、帶隊動機量表

本研究問卷第二部份為「帶隊動機量表」，目的在探討國小棒球教練帶隊動機的現況，本量表之初稿乃參考范文曦（2002）、蔡宜貞（2005）、韓梅馨（2007）、吳軒瑤（2008）、朱宏偉（2008）等有關參與動機之量表予以修訂，量表累積解釋總變異量介於 61.103%至 74.583%之間，顯示量表具有良好的建構效度；而總量表的 Cronbach's  $\alpha$  值介於 .8745 至 .909 之間，顯示量表具有良好的信度。之後再根據本研究對象之實際情形進行修正編制，並將量表分為五個部份，分別為「自我實現」、「成就感」、「人際關係」、「責任感」、「需求」。

### 四、領導行為量表

問卷第三部份為「領導行為量表」，目的在探討國小棒球教練領導行為的現況，本量表係參酌康正男（2005）「棒球運動教練領導行為之探討—概念建構與模式分析」所建構的棒球教練領導行為類型，分別為「威嚴領導」、「關懷支持」、「公正盡責」、「團隊合作」與「啟發激勵」。此領導行為類型是經由學者對棒球教練實際訪談內容結果而得，因此具有高度的內容效度，更能實際用來描述棒球教練的領導行為。

### 五、工作滿意度量表

問卷第四部份為「工作滿意度量表」，目的在探討國小棒球教練工作滿意度的現況，本量表係參考蔡志成（2005）、林義豐（2005）、朱宏偉（2007）、洪碧伶（2007）、張志榮（2008）等有關工作滿意度之量表予以修訂，量表累積解釋總變異量介於 63.211%至 73.955%之間，顯示量表具有良好的建構效度；而總量表的 Cronbach's  $\alpha$  值介於 .8594 至 .945 之間，顯示量表具有良好的信度。之後再根據本研究對象之

實際情形進行修正編制，並將量表分成四部分，分別為「工作環境」、「工作本身」、「工作報酬」與「人際關係」。

#### 六、填答計分

本問卷採李克特（Likert）五點尺度量表計分模式，受試者依其於問卷量表各構面的感受，直接於每一題後勾選代表適當的數字。1 表示「非常不同意」；2 表示「不同意」；3 表示「無意見」；4 表示「同意」；5 表示「非常同意」。分別計 1 分、2 分、3 分、4 分、5 分。當受試者各構面得分越高，表示該構面的程度越強。

#### 七、預試問卷實施結果分析

預試問卷共發出 441 份，回收 280 份，剔除無效問卷共 12 份，可用份數為 268 份。茲將預試問卷項目分析、因素分析與信度分析的結果分別說明如下：

##### （一）教練帶隊動機預試量表

##### 1. 項目分析

吳明隆、塗金堂（2008）指出，項目分析之目的在考驗題目鑑別度之高低，以作為選題之依據。其步驟如下：

- （1）計算每一位受試者所有題目得分之總分，將總分數由高至低加以排序。
- （2）找出高低分組上下 27% 處之分數。
- （3）依臨界分數將觀察值在量表之得分分成高、低兩組。
- （4）以獨立樣本  $t$ -test，考驗二組在每一題項的差異。
- （5）將  $t$ -test 考驗結果未達 .05 顯著水準的題目刪除。

經由分析結果（如表 3-1）「教練帶隊動機預試量表」，平均數差異  $t$  檢定皆達顯著水準 .05 以上，顯示本量表之題目均可鑑別不同受試者的反應程度。

表 3-1 帶隊動機預試量表項目分析摘要表

題項	量表內容	t值	p值	備註
a1	教練工作是一種挑戰	10.123	.000	保留
a2	令我感到生活充實	10.592	.000	保留
a3	能增加個人工作經歷	14.171	.000	保留
a4	讓我能不斷的獲得新知	11.470	.000	保留
a5	讓我能不斷的學習技能	13.453	.000	保留
a6	更能提升自己的專業	14.911	.000	保留
a7	教練可獲得他人的稱讚	11.099	.000	保留
a8	選手持續進步是一種成就	9.151	.000	保留
a9	學校對教練的評價很高	11.349	.000	保留
a10	這是一件有意義的工作	12.049	.000	保留
a11	選手將來能有美好的發展	7.867	.000	保留
a12	同事朋友都支持我	13.494	.000	保留
a13	有機會接觸不同的人事物	12.339	.000	保留
a14	結交更多志同道合的人	10.814	.000	保留
a15	認識社會上具有影響力的人	10.255	.000	保留
a16	可以開闊視野、增廣見聞	11.512	.000	保留
a17	發展運動特色是一種責任	12.469	.000	保留
a18	將自己的經驗傳承給選手	13.304	.000	保留
a19	自己的專長幫助選手成長	13.163	.000	保留
a20	喜歡投入教練工作的感覺	13.032	.000	保留
a21	教練工作是自己所喜愛的	14.368	.000	保留
a22	可獲得記功嘉獎的機會	5.481	.000	保留
a23	需要我來擔任這個工作	7.532	.000	保留
a24	有助於提昇社會地位	8.581	.000	保留
a25	學校支持我擔任教練工作	8.892	.000	保留
a26	家長支持我擔任教練工作	10.739	.000	保留

## 2. 因素分析

經由上述項目分析後隨即進行因素分析，以考驗量表的建構效度。本研究以KMO值與Barlett's球形檢定，檢驗量表試題適不適合進行因素分析，之後用主成份分析法，及利用直交轉軸以最大變異法，保留特徵值大於1.0以上的共同因素，因素負荷量以0.5以上作為選題標準。

第一次分析KMO值=0.911大於0.5，Barlett's球形檢定的卡方值=3432.584， $p < 0.001$ 達顯著水準，表示此量表宜進行因素分析，總解釋變異量為60.773%，轉軸時a12、a15題因素負荷量小於0.5予以刪除。

第二次分析KMO值=0.907大於0.5，Barlett's球形檢定的卡方值=3127.092， $p < 0.001$ 達顯著水準，總解釋變異量為62.604%，透過因素分析則萃取出五個因素，依序命名為「自我實現」、「需求」、「責任感」、「成就感」、「人際關係」。

表 3-2 帶隊動機預試量表第一次因素分析摘要表

題項	量表內容	因素 1	因素 2	因素 3	因素 4	因素 5
a5	讓我能不斷的學習技能	0.762				
a4	讓我能不斷的獲得新知	0.747				
a6	更能提升自己的專業	0.704				
a3	能增加個人工作經歷	0.671				
a2	令我感到生活充實	0.630				
a1	教練工作是一種挑戰	0.534				
a24	有助於提昇社會地位		0.732			
a23	需要我來擔任這個工作		0.686			
a22	可獲得記功嘉獎的機會		0.669			
a9	學校對教練的評價很高		0.639			
a25	學校支持我擔任教練工作		0.633			
a26	家長支持我擔任教練工作		0.595			
a7	教練可獲得他人的稱讚		0.520			
a8	選手持續進步是一種成就			0.697		
a18	將自己的經驗傳承給選手			0.674		
a19	自己的專長幫助選手成長			0.652		
a11	選手將來能有美好的發展			0.649		
a17	發展運動特色是一種責任			0.568		
a21	教練工作是自己所喜愛的				0.732	
a20	喜歡投入教練工作的感覺				0.708	
a10	這是一件有意義的工作				0.598	
a16	可以開闊視野、增廣見聞					0.733
a13	有機會接觸不同的人事物					0.720
a14	結交更多志同道合的人					0.702
特徵值 ( $\lambda$ )		9.374	2.669	1.456	1.241	1.061
解釋變異量 (%)		36.055	10.264	5.599	4.772	4.082
累積解釋變異量 (%)		36.055	46.320	51.919	56.691	60.773

表 3-3 帶隊動機預試量表第二次因素分析摘要表

題項	量表內容	自我實現	需求	責任感	成就感	人際關係
a5	讓我能不斷的學習技能	.763				
a4	讓我能不斷的獲得新知	.737				
a6	更能提升自己的專業	.710				
a3	能增加個人工作經歷	.681				
a2	令我感到生活充實	.603				
a1	教練工作是一種挑戰	.516				
a24	有助於提昇社會地位		.727			
a23	需要我來擔任這個工作		.712			
a22	可獲得記功嘉獎的機會		.679			
a9	學校對教練的評價很高		.658			
a25	學校支持我擔任教練工作		.624			
a26	家長支持我擔任教練工作		.607			
a7	教練可獲得他人的稱讚		.504			
a8	選手持續進步是一種成就			.708		
a18	將自己的經驗傳承給選手			.684		
a19	自己的專長幫助選手成長			.658		
a11	選手將來能有美好的發展			.650		
a17	發展運動特色是一種責任			.575		
a21	教練工作是自己所喜愛的				.715	
a20	喜歡投入教練工作的感覺				.715	
a10	這是一件有意義的工作				.612	
a16	可以開闊視野、增廣見聞					.715
a13	有機會接觸不同的人事物					.748
a14	結交更多志同道合的人					.707
特徵值 (λ)		8.760	2.532	1.436	1.152	1.050
解釋變異量 (%)		36.499	10.551	5.982	4.779	4.373
累積解釋變異量 (%)		36.499	47.050	53.031	57.831	62.204

### 3. 信度分析

張紹勳（2005）表示：Cronbach's  $\alpha$  適用於檢定李克特（Likert）五（七）點尺度量表的信度。因此本研究將採內部一致性係數來考驗量表信度。在信度係數的接受度上面，因素層面的 Cronbach's  $\alpha$  係數最好在 .70 以上，如果是在 .60 以上勉強也可以接受。而總量表的  $\alpha$  係數最好在 .80 以上，如果在 .90 以上則信度更佳。本量表題項經信度考驗分析結果，各題項之 Cronbach's  $\alpha$  值介於 .907~.917 之間，量表之 Cronbach's  $\alpha$  值為 .912（見表 3-4），表示此量表信度良好。

表 3-4 帶隊動機預試量表信度分析摘要表

題項	量表內容	Cronbach's $\alpha$ 值
a1	教練工作是一種挑戰	.909
a2	令我感到生活充實	.907
a3	能增加個人工作經歷	.907
a4	讓我能不斷的獲得新知	.909
a5	讓我能不斷的學習技能	.908
a6	更能提升自己的專業	.908
a7	教練可獲得他人的稱讚	.909
a8	選手持續進步是一種成就	.910
a9	學校對教練的評價很高	.910
a10	這是一件有意義的工作	.907
a11	選手將來能有美好的發展	.910
a13	有機會接觸不同的人事物	.908
a14	結交更多志同道合的人	.908
a16	可以開闊視野、增廣見聞	.907
a17	發展運動特色是一種責任	.908
a18	將自己的經驗傳承給選手	.908
a19	自己的專長幫助選手成長	.907
a20	喜歡投入教練工作的感覺	.907
a21	教練工作是自己所喜愛的	.906
a22	可獲得記功嘉獎的機會	.917
a23	需要我來擔任這個工作	.912
a24	有助於提昇社會地位	.911
a25	學校支持我擔任教練工作	.910
a26	家長支持我擔任教練工作	.909
量表 Cronbach's $\alpha$ 值		.912

## (二) 領導行為預試量表

### 1. 項目分析

先就「領導行為預試量表」各題項進行項目分析，將高、低分組的各27%予以歸類分組，並進行平均數差異t檢定。經由分析結果：皆達顯著水準.05以上，顯示本量表之題目均可鑑別不同受試者的反應程度。

表 3-5 領導行為預試量表項目分析摘要表

題項	量表內容	t值	p值	備註
b1	球場上要絕對服從教練的指示	9.705	.000	保留
b2	選手要有吃苦耐勞的精神	11.956	.000	保留
b3	會有不滿的表情	5.266	.000	保留
b4	態度鬆散時會予以斥責	7.509	.000	保留
b5	重視選手的奮戰精神	17.117	.000	保留
b6	重視選手的紀律規範	12.286	.000	保留
b7	幫助選手爭取福利	14.999	.000	保留
b8	給予選手適時的照顧	20.201	.000	保留
b9	教導選手做人處事的道理	17.393	.000	保留
b10	球技碰到困難會及時給予鼓勵	25.047	.000	保留
b11	生活面臨問題會及時伸出援手	15.722	.000	保留
b12	不會偏袒球技較好的選手	10.346	.000	保留
b13	訂定公平的賞罰原則	15.432	.000	保留
b14	完全將責任一肩扛起	17.971	.000	保留
b15	營造選手之間的良性競爭	15.989	.000	保留
b16	促進選手之間的信任與默契	25.727	.000	保留
b17	重視選手之間如兄弟的情感	21.213	.000	保留
b18	公開讚賞選手的良好表現	16.477	.000	保留
b19	對球員分析未來的發展方向	13.867	.000	保留
b20	選手對練習的方法提出建議	13.678	.000	保留

## 2. 因素分析

第一次分析 KMO 值 = 0.915 大於 0.5, Barlett's 球形檢定的卡方值 = 2725.314,  $p < 0.001$  達顯著水準, 表示此量表宜進行因素分析, 總解釋變異量為 61.223%, 轉軸時 b6、b19 題因素負荷量小於 0.5 予以刪除。

第二次分析 KMO 值 = 0.913 大於 0.5, Barlett's 球形檢定的卡方值 = 2348.037,  $p < 0.001$  達顯著水準, 總解釋變異量為 62.918%, 轉軸時 b4 題因素負荷量小於 0.5 予以刪除。

第三次分析 KMO 值 = 0.918 大於 0.5, Barlett's 球形檢定的卡方值 = 2260.263,  $p < 0.001$  達顯著水準, 總解釋變異量為 65.207%。透過因素分析則萃取出四個因素, 依序命名為「關懷支持」、「公正合作」、「威嚴領導」、「激勵」。

表 3-6 領導行為預試量表第一次因素分析摘要表

題 項	量表內容	因素 1	因素 2	因素 3	因素 4
b8	給予選手適時的照顧	.773			
b10	球技碰到困難會及時給予鼓勵	.755			
b7	幫助選手爭取福利	.735			
b11	生活面臨問題會及時伸出援手	.734			
b9	教導選手做人處事的道理	.632			
b5	重視選手的奮戰精神	.520			
b17	幫助選手爭取福利		.777		
b12	不會偏袒球技較好的選手		.747		
b15	營造選手之間的良性競爭		.697		
b16	促進選手之間的信任與默契		.686		
b14	完全將責任一肩扛起		.626		
b13	訂定公平的賞罰原則		.610		
b18	公開讚賞選手的良好表現		.547		
b1	球場上要絕對服從教練的指示			.798	
b2	選手要有吃苦耐勞的精神			.654	
b4	態度鬆散時會予以斥責			.508	
b3	會有不滿的表情				.738
b20	選手對練習的方法提出建議				.590
特徵值 ( $\lambda$ )		8.404	1.476	1.203	1.162
解釋變異量 (%)		42.022	7.379	6.015	5.808
累積解釋變異量 (%)		42.022	49.400	55.415	61.223

表 3-7 領導行為預試量表第二次因素分析摘要表

題 項	量表內容	因素 1	因素 2	因素 3	因素 4
b8	給予選手適時的照顧	.787			
b10	球技碰到困難會及時給予鼓勵	.762			
b7	幫助選手爭取福利	.757			
b11	生活面臨問題會及時伸出援手	.753			
b9	教導選手做人處事的道理	.638			
b5	重視選手的奮戰精神	.513			
b17	幫助選手爭取福利		.804		
b15	營造選手之間的良性競爭		.732		
b12	不會偏袒球技較好的選手		.721		
b16	促進選手之間的信任與默契		.680		
b14	完全將責任一肩扛起		.625		
b13	訂定公平的賞罰原則		.612		
b18	公開讚賞選手的良好表現		.563		
b1	球場上要絕對服從教練的指示			.848	
b2	選手要有吃苦耐勞的精神			.646	
b3	會有不滿的表情				.835
b20	選手對練習的方法提出建議				.505
特徵值 ( $\lambda$ )		7.615	1.404	1.169	1.137
解釋變異量 (%)		42.307	7.799	6.496	6.315
累積解釋變異量 (%)		42.307	50.106	56.603	62.918

表 3-8 領導行為預試量表第三次因素分析摘要表

題 項	量表內容	關懷 支持	公正 合作	威嚴 領導	激勵
b8	給予選手適時的照顧	.793			
b10	球技碰到困難會及時給予鼓勵	.764			
b7	幫助選手爭取福利	.761			
b11	生活面臨問題會及時伸出援手	.759			
b9	教導選手做人處事的道理	.642			
b5	重視選手的奮戰精神	.527			
b17	幫助選手爭取福利		.798		
b15	營造選手之間的良性競爭		.733		
b12	不會偏袒球技較好的選手		.710		
b16	促進選手之間的信任與默契		.695		
b14	完全將責任一肩扛起		.628		
b13	訂定公平的賞罰原則		.601		
b18	公開讚賞選手的良好表現		.561		
b1	球場上要絕對服從教練的指示			.885	
b2	選手要有吃苦耐勞的精神			.692	
b3	會有不滿的表情				.821
b20	選手對練習的方法提出建議				.571
特徵值 ( $\lambda$ )		7.471	1.314	1.164	1.137
解釋變異量 (%)		43.947	7.727	6.847	6.686
累積解釋變異量 (%)		43.947	51.674	58.521	65.207

### 3. 信度分析

本量表題項經信度考驗分析結果，各題項之Cronbach's  $\alpha$  值介於.891~.916 之間，量表之Cronbach's  $\alpha$  值為.901（見表3-9），表示此量表信度良好。

表 3-9 領導行為預試量表信度分析摘要表

題項	量表內容	Cronbach's $\alpha$ 值
b1	球場上要絕對服從教練的指示	.902
b2	選手要有吃苦耐勞的精神	.895
b3	會有不滿的表情	.916
b5	重視選手的奮戰精神	.894
b7	幫助選手爭取福利	.892
b8	給予選手適時的照顧	.891
b9	教導選手做人處事的道理	.893
b10	球技碰到困難會及時給予鼓勵	.891
b11	生活面臨問題會及時伸出援手	.894
b12	不會偏袒球技較好的選手	.898
b13	訂定公平的賞罰原則	.893
b14	完全將責任一肩扛起	.892
b15	營造選手之間的良性競爭	.892
b16	促進選手之間的信任與默契	.891
b17	重視選手之間如兄弟的情感	.891
b18	公開讚賞選手的良好表現	.893
b20	選手對練習的方法提出建議	.897
量表 Cronbach's $\alpha$ 值		.901

### (三)工作滿意度預試量表

#### 1.項目分析

先就「工作滿意度預試量表表」各題項進行項目分析，將高、低分組的各27%予以歸類分組，並進行平均數差異t檢定。經由分析結果：皆達顯著水準.05以上，顯示本量表之題目均可鑑別不同受試者的反應程度。

表 3-10 工作滿意度預試量表項目分析摘要表

題項	量表內容	t值	p值	備註
c1	學校配合球隊訓練所做的決策	11.942	.000	保留
c2	學校配合球隊訓練所做的安排	11.361	.000	保留
c3	學校所提供的軟體訓練設備	10.672	.000	保留
c4	學校所提供的硬體訓練設備	11.526	.000	保留
c5	學校工作環境的安全性	10.833	.000	保留
c6	同事之間都能關心與支持球隊	12.913	.000	保留
c7	可以發揮自己的所學專長	8.195	.000	保留
c8	可以實現理想與抱負	9.560	.000	保留
c9	可以充分表現自己的才能	8.681	.000	保留
c10	可以提升自我能力	8.603	.000	保留
c11	薪資所得與工作付出相當	10.412	.000	保留
c12	現在的獎勵方式與措施	12.502	.000	保留
c13	進修的機會相當完善	9.759	.000	保留
c14	升遷的機會相當完善	10.117	.000	保留
c15	各項福利相當合理	12.672	.000	保留
c16	同事之間的相處情形良好	9.434	.000	保留
c17	工作上互相支持協助與學習	11.288	.000	保留
c18	擴展了我的人際關係	10.693	.000	保留
c19	與家長的互動良好獲得信賴	7.497	.000	保留

## 2. 因素分析

因素分析 KMO 值 = 0.872 大於 0.5, Barlett's 球形檢定的卡方值 = 3178.842,  $p < 0.001$  達顯著水準, 表示此量表宜進行因素分析, 總解釋變異量為 68.286%。

透過因素分析則萃取出四個因素, 依序命名為「工作報酬」、「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」。

表 3-11 工作滿意度預試量表因素分析摘要表

題 項	量表內容	工作 報酬	工作 環境	工作 本身	人際 關係
c14	升遷的機會相當完善	.857			
c13	進修的機會相當完善	.821			
c12	現在的獎勵方式與措施	.812			
c11	薪資所得與工作付出相當	.765			
c15	各項福利相當合理	.728			
c3	學校所提供的軟體訓練設備		.797		
c4	學校所提供的硬體訓練設備		.791		
c5	學校工作環境的安全性		.748		
c2	學校配合球隊訓練所做的安排		.741		
c1	學校配合球隊訓練所做的決策		.734		
c10	可以提升自我能力			.809	
c8	可以實現理想與抱負			.798	
c9	可以充分表現自己的才能			.798	
c7	可以發揮自己的所學專長			.749	
c16	同事之間的相處情形良好				.783
c17	工作上互相支持協助與學習				.726
c18	擴展了我的人際關係				.610
c19	與家長的互動良好獲得信賴				.561
c6	同事之間都能關心與支持球隊				.548
特徵值 ( $\lambda$ )		7.577	2.529	1.683	1.185
解釋變異量 ( % )		39.878	13.313	8.856	6.239
累積解釋變異量 ( % )		39.878	53.191	62.047	68.286

### 3. 信度分析

本量表題項經信度考驗分析結果，各題項之Cronbach's  $\alpha$  值介於 .907~.913 之間，量表之Cronbach's  $\alpha$  值為 .915（見表 3-12），表示此量表信度良好。

表 3-12 工作滿意度預試量表信度分析摘要表

題項	量表內容	Cronbach's $\alpha$ 值
c1	學校配合球隊訓練所做的決策	.909
c2	學校配合球隊訓練所做的安排	.909
c3	學校所提供的軟體訓練設備	.910
c4	學校所提供的硬體訓練設備	.910
c5	學校工作環境的安全性	.910
c6	同事之間都能關心與支持球隊	.909
c7	可以發揮自己的所學專長	.913
c8	可以實現理想與抱負	.912
c9	可以充分表現自己的才能	.913
c10	可以提升自我能力	.913
c11	薪資所得與工作付出相當	.911
c12	現在的獎勵方式與措施	.908
c13	進修的機會相當完善	.911
c14	升遷的機會相當完善	.911
c15	各項福利相當合理	.907
c16	同事之間的相處情形良好	.912
c17	工作上互相支持協助與學習	.910
c18	擴展了我的人際關係	.911
c19	與家長的互動良好獲得信賴	.913
量表 Cronbach's $\alpha$ 值		.915

## 第五節 資料處理

本研究依據研究目的及檢定研究假設之需要，將所得之各項資料以 SPSS for Windows 12.0 版套裝軟體為分析工具，所採用的統計分析方法如下：

### 一、項目分析

用以確認測驗题目的堪用程度。本研究以極端組比較法進行項目分析，對題目進行適切性評估。

### 二、因素分析

用以考驗帶隊動機、領導行為和工作滿意度等三種量表的建構效度。

### 三、描述性統計

求有效樣本在基本資料中的次數分配及百分比，以瞭解樣本分佈情形，並計算全體樣本各變項的平均數、標準差。

### 四、獨立樣本 t 考驗

以教練背景變項之性別、是否體育相關科系畢業為自變項，以帶隊動機、領導行為與工作滿意度之整體為依變項，考驗不同性別、是否體育相關科系畢業的國小棒球教練，在教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度各向度及整體上的差異。

### 五、單因子變異數分析

以背景變項（性別、是否體育相關科系畢業除外）為自變項，以帶隊動機、領導行為、工作滿意度為依變項，當單因子變異數分析之差異達顯著水準時，以雪費法事後檢定群體間的差異，在  $\alpha = .05$  為顯著水準下進行統計考驗。

### 六、皮爾森積差相關（Pearson analysis）

分析檢定帶隊動機、領導行為、工作滿意度之關係。

## 第肆章 研究結果與討論

本章主要依據正式問卷施測結果進行分析與討論，以探討第三章所提的研究假設是否成立。正式問卷共發出 534 份問卷，回收 410 份，剔除無效及填答不完整問卷後為 403 份，有效問卷率為 75.47%。

本章共分為四節，第一節為國小棒球教練背景變項之現況分析；第二節為國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之現況分析；第三節為不同人口背景變項之國小棒球教練在帶隊動機、領導行為與工作滿意度之差異分析；第四節為國小棒球教練在帶隊動機、領導行為與工作滿意度之相關情形分析；第五節為研究假設驗證；第六節為分析總結，茲分述如下：

### 第一節 國小棒球教練背景變項之現況分析

本研究基本資料人口背景變項包括：性別、年齡、學歷、婚姻、體育科系、教練年資、學校規模、擔任職務、教練證書等級等。經描述性統計分析結果如下：

#### 一、性別

本研究受試者性別分佈情形由表 4-1 可知：男性為 390 人，佔 96.8%，女性為 13 人，佔 3.2%，顯示擔任國小棒球教練以男性居多，女性教練比例偏低。

表4-1 不同性別之國小棒球教練人數分配與百分比統計表

性別	人數	百分比 (%)	排序
男	390	96.8	1
女	13	3.2	2
合計	403	100	

## 二、年 齡

本研究受試者年齡分布情形由表 4-2 顯示，以 35-39 歲者最多，有 102 人，佔 25.3%；30-34 歲者居次，有 101 人，佔 25.1%，兩者合佔 50.4%；40-44 歲者有 76 人，佔 18.9%；45 歲以上者有 66 人，佔 16.4%；25-29 歲者有 48 人，佔 11.9%；最低為 20-24 歲者有 10 人，佔 2.5%。顯示擔任國小棒球教練以 30-39 歲居多，占有效樣本數的 50.4%。

表4-2 不同年齡之國小棒球教練人數分配與百分比統計表

年 齡	人 數	百分比 ( % )	排 序
20-24 歲	10	2.5	6
25-29 歲	48	11.9	5
30-34 歲	101	25.1	2
35-39 歲	102	25.3	1
40-44 歲	76	18.9	3
45 歲以上	66	16.4	4
合 計	403	100	

## 三、學 歷

由表 4-3 資料顯示，本研究受試對象最高學歷依序為：大學學歷 273 人，佔 67.7%；碩士(含以上)95 人，佔 23.6%；高中學歷 30 人，佔 7.4%；國中學歷 5 人，佔 1.2%。可見國小棒球教練之學歷以大學居大多數，且碩士學歷以上者也達 23.6%。

表4-3 不同學歷之國小棒球教練人數分配與百分比統計表

教育程度	人數	百分比 (%)	排序
國中	5	1.2	4
高中	30	7.4	3
大學	273	67.7	1
碩士(含以上)	95	23.6	2
合計	403	100	

#### 四、婚姻

由表 4-4 結果得知，本研究受試對象已婚者為 297 人，佔 73.7%；單身未婚者 96 人，佔 23.8%；已婚單身者 10 人，佔 2.5%。顯示擔任國小棒球教練的婚姻狀況以已婚者居多。

表4-4 不同婚姻之國小棒球教練人數分配與百分比統計表

婚姻	人數	百分比 (%)	排序
單身未婚	96	23.8	2
已婚	297	73.7	1
已婚單身	10	2.5	3
合計	403	100	

#### 五、體育科系

由表 4-5 結果得知，本研究受試對象是體育相關科系畢業者為 127 人，佔 31.5%；非體育相關科系畢業者為 276 人，佔 68.5%。顯示擔任國小棒球教練者，並非完全是體育相關科系畢業，且以非體育相關科系畢業者居多。

表4-5 是否體育相關科系之國小棒球教練人數分配與百分比統計表

體育相關科系	人數	百分比(%)	排序
是	127	31.5	2
否	276	68.5	1
合計	403	100	

#### 六、教練年資

就教練年資分佈情形，由表 4-6 資料顯示，年資 1-5 年者有 179 人，佔 44.4% 為最多；年資 6-10 年者有 117 人，佔 29.1%；年資 11-15 年者有 55 人，佔 13.6%；年資 16 年以上者有 52 人，佔 12.9%。顯示擔任國小棒球教練的年資以 1-5 年者最多，1-10 年者的總數佔有效樣本的七成以上。

表4-6 不同教練年資之國小棒球教練人數分配與百分比統計表

教練年資	人數	百分比(%)	排序
1-5 年	179	44.4	1
6-10 年	117	29.1	2
11-15 年	55	13.6	3
16 年以上	52	12.9	4
合計	403	100	

#### 七、學校規模

本研究受試者學校規模分布情形由表 4-7 顯示，以 25 班以上者 130 人最多，佔 32.3%；其次為 6 班以下者有 120 人，佔 29.8%；7-12 班者有 57 人，佔 14.1%；13-18 班者有 56 人，佔 13.9%；最低為 19-24 班者有 40 人，佔 9.9%。顯示組訓棒球隊的學校，以 25 班以上和 6 班以下這兩類型學校居多，共佔有效樣本數的 62.1%。

表4-7 不同學校規模之國小棒球教練人數分配與百分比統計表

學校規模	人數	百分比(%)	排序
6班以下	120	29.8	2
7-12班	57	14.1	3
13-18班	56	13.9	4
19-24班	40	9.9	5
25班以上	130	32.3	1
合計	403	100	

#### 八、擔任職務

本研究受試者擔任職務分布情形由表 4-8 顯示，以擔任組長者 136 人最多，佔 33.7%；其餘依序為擔任主任者有 64 人，佔 15.9%；擔任級任導師者有 58 人，佔 14.4%；擔任科任者有 48 人，佔 11.9%；其他職務者有 47 人，佔 11.7%；專任教練有 50 人，佔 12.4%。顯示目前國小棒球隊以擔任組長的教師兼任教練者居多，專任教練只佔有效樣本數的 12.4%，其他職務為代理教師或義工。

表4-8 擔任不同職務之國小棒球教練人數分配與百分比統計表

擔任職務	人數	百分比(%)	排序
級任導師	58	14.4	3
科任	48	11.9	5
組長	136	33.7	1
主任	64	15.9	2
專任教練	50	12.4	4
其他	47	11.7	6
合計	403	100	

## 九、合格教練證書及等級

由表 4-9 結果得知，本研究受試對象擁有合格教練證書者為 277 人，佔 68.7%；沒有合格教練證書和考證中兩者共有 126 人，合佔 31.3%。顯示國小棒球教練擁有合格教練證書者居多。再由表 4-10 結果得知，擁有合格教練證書的 277 人當中，C 級教練人數最多，有 178 人，佔 43.9%；B 級教練居次，有 75 人，佔 18.6%；擁有 A 級教練證書者最少，只有 25 人，佔 6.2%。顯示目前國小棒球教練擁有合格教練證書者達 68.7%，其中以 C 級教練人數最多。

表4-9 合格教練證書之國小棒球教練人數分配與百分比統計表

合格教練證書	人數	百分比(%)	排序
有	277	68.7	1
沒有	121	30	2
考證中	5	1.3	3
合計	403	100	

表4-10 教練證書等級之國小棒球教練人數分配與百分比統計表

教練證書等級	人數	百分比(%)	排序
無	126	31.3	
A	25	6.2	3
B	75	18.6	2
C	177	43.9	1
合計	403	100	

## 第二節 國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之現況分析

本研究帶隊動機包含：「自我實現」、「需求」、「責任感」、「成就感」、「人際關係」等五個因素。領導行為包含：「關懷支持」、「公正合作」、「威嚴領導」、「激勵」等四個因素。工作滿意度則包含：「工作報酬」、「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」等四個因素。

### 一、帶隊動機現況之分析

本研究受試者在帶隊動機五個因素，由表 4-11 之統計結果可以看出依序為，「責任感」(M=4.459)、「成就感」(M=4.360)、「人際關係」(M=4.328)、「自我實現」(M=4.306)、「需求」(M=3.426)、「整體帶隊動機」(M=4.092)。

表4-11 帶隊動機現況分析表

帶隊動機因素	平均數	標準差	排序
自我實現	4.306	0.470	4
需求	3.426	0.580	5
責任感	4.459	0.469	1
成就感	4.360	0.580	2
人際關係	4.328	0.526	3
整體帶隊動機	4.092	0.373	

本研究帶隊動機之整體平均數 (M=4.092)，顯示教練有積極的帶隊動機，而各因素之得分以「責任感」(M=4.459)為最高，此結果與徐俊賢(2005)、朱宏偉(2008)的研究一致，由此可知教練帶隊的主要動機是為了傳承經驗、培育選手、推展專項運動。相反的，帶隊動機因素得分最低的是「需求」，表示擔任教練工作並非為了要滿足個人的需求。

## 二、領導行為現況之分析

本研究受試者在領導行為四個因素，由表 4-12 之統計結果可以看出依序為，「關懷支持」(M=4.602)、「公正合作」(M=4.507)、「威嚴領導」(M=4.483)、「激勵」(M=3.985)，「整體領導行為」(M=4.476)。

表4-12 領導行為現況分析表

領導行為因素	平均數	標準差	排序
關懷支持	4.602	0.404	1
公正合作	4.507	0.428	2
威嚴領導	4.483	0.505	3
激 勵	3.985	0.664	4
整體領導行為	4.476	0.371	

本研究領導行為之整體平均數 (M=4.476)，顯示教練對領導行為有相當高的認同感，而各因素之得分以「關懷支持」(M=4.602)為最高，此結果與張滄彬(2004)「權威行為」(M=3.21)、朱宏偉(2008)「積極回饋」(M=4.50)的研究結果並不相同，可見教練的領導行為轉變成以關懷與支持球員為主。而本研究領導行為因素中得分最低的是「激勵」，也表示教練的領導行為已不再只是為了求成績表現，相對的，在生活、球技上更能適時給予照顧、關懷與支持。

## 三、工作滿意度現況之分析

本研究受試者在工作滿意度四個因素，由表 4-13 之統計結果可以看出依序為，「工作本身」(M=4.047)、「人際關係」(M=4.041)、「工作環境」(M=3.630)、「工作報酬」(M=3.135)，「整體工作滿意度」(M=3.672)。

表4-13 工作滿意度現況分析表

工作滿意度因素	平均數	標準差	排序
工作報酬	3.135	0.784	4
工作環境	3.630	0.761	3
工作本身	4.047	0.633	1
人際關係	4.041	0.525	2
整體工作滿意度	3.672	0.533	

本研究工作滿意度之整體平均數 (  $M=3.672$  )，顯示教練工作滿意度只有中度程度，而各因素之得分以「工作本身」 (  $M=4.047$  ) 為最高，朱宏偉 ( 2008 ) 也指出國民小學樂樂棒球校隊教練，在工作滿意度構面上以「工作本身」 (  $M=4.27$  ) 得分最高；不過在林義豐 ( 2005 ) 有關教師工作滿意度的研究中以「人際關係」 (  $M=4.04$  ) 為最高，蔡志成 ( 2005 ) 有關總務主任工作滿意度的研究以「個體心理滿足」 (  $M=2.86$  ) 為最高。

由此可知教練的工作滿意度以發揮所長、實現理想與抱負為主，都與球員成長有密切關係。相對的，教師或主任的工作滿意度則因工作內容和對象的不同而有所差異。在本研究中「人際關係」 (  $M=4.041$  ) 的得分也相當高，顯示人際關係在教練工作滿意度上也佔重要因素。

### 第三節不同人口背景變項之國小棒球教練在帶隊動機、領導行為與工作滿意度之差異分析

本節將以國小棒球教練之不同人口背景變項包含：性別、年齡、學歷、婚姻、體育科系、教練年資、學校規模、擔任職務、教練證書等級等九項，分別採用 t (t-test) 檢定或單因子變異數分析 (one-way ANOVA) 考驗在帶隊動機、領導行為與工作滿意度是否具有差異性存在，若有顯著差異再以雪費法 (Scheffe) 進行事後比較。

#### 一、不同人口背景變項與帶隊動機之差異分析

##### (一)不同性別在帶隊動機上之差異分析

受試者不同性別之帶隊動機，經獨立樣本 t 檢定分析結果，由表 4-14 得知：不同性別在整體帶隊動機上未達顯著差異；在各因素中，不同性別在「自我實現」、「需求」、「責任感」、「成就感」、「人際關係」也均未達顯著差異。

表4-14 不同性別與帶隊動機之差異分析表

因素	性別	個數	平均數	標準差	t 值	p 值
自我實現	男	390	4.310	0.471	0.988	.366
	女	13	4.179	0.426		
需求	男	390	3.420	0.577	-1.194	.694
	女	13	3.615	0.642		
責任感	男	390	4.459	0.467	-0.015	.488
	女	13	4.461	0.537		
成就感	男	390	4.360	0.580	0.010	.992
	女	13	4.359	0.615		
人際關係	男	390	4.326	0.528	-0.391	.855
	女	13	4.384	0.427		

( 續下頁 )

表 4-14 (續)

因素	性別	個數	平均數	標準差	t 值	p 值
整體帶隊動機	男	390	4.091	0.371	-0.297	.381
	女	13	4.122	0.437		

研究發現不同性別之國小棒球教練，整體帶隊動機未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異。此結果與朱宏偉（2008）研究發現不同性別樂樂棒球教練之參與動機沒有顯著差異相符；與韓梅馨（2007）研究發現不同性別國小教師在工作動機上無差異也一致。顯示國小棒球教練在帶隊動機，不因性別之不同而有所差異存在。

#### (二)不同年齡在帶隊動機上之差異分析

受試者不同年齡帶隊動機，經單因子變異數分析結果，由表 4-15 得知：不同年齡在整體帶隊動機上未達顯著差異，在各因素中，不同年齡在「責任感」、「成就感」、「人際關係」等三個因素中達顯著水準，經雪費法事後比較，在「人際關係」因素中，35-39 歲、45 歲以上、30-34 歲、25-29 歲、40-44 歲等五個年齡層高於 20-24 歲。「責任感」、「成就感」這兩個因素雖達顯著水準，但經由雪費法事後比較後發現並無差異性存在。

表4-15 不同年齡與帶隊動機之差異分析表

因素	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
自我實現	(1)20-24 歲	10	4.285	0.577	1.044	0.391	
	(2)25-29 歲	48	4.330	0.372			
	(3)30-34 歲	101	4.308	0.398			
	(4)35-39 歲	102	4.256	0.504			
	(5)40-44 歲	76	4.265	0.529			
	(6)45 歲以上	66	4.412	0.491			
需求	(1)20-24 歲	10	3.471	0.583	1.084	0.369	
	(2)25-29 歲	48	3.479	0.522			
	(3)30-34 歲	101	3.459	0.576			
	(4)35-39 歲	102	3.313	0.632			
	(5)40-44 歲	76	3.483	0.598			
	(6)45 歲以上	66	3.439	0.513			
責任感	(1)20-24 歲	10	4.480	0.463	3.341	0.006	無差異性
	(2)25-29 歲	48	4.537	0.400			
	(3)30-34 歲	101	4.372	0.463			
	(4)35-39 歲	102	4.400	0.481			
	(5)40-44 歲	76	4.447	0.508			
	(6)45 歲以上	66	4.639	0.412			

( 續 下 頁 )

表 4-15 ( 續 )

因素	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
成就感	(1)20-24 歲	10	4.233	0.353	3.241	0.007	無差異性
	(2)25-29 歲	48	4.402	0.486			
	(3)30-34 歲	101	4.277	0.557			
	(4)35-39 歲	102	4.310	0.648			
	(5)40-44 歲	76	4.316	0.632			
	(6)45 歲以上	66	4.605	0.471			
人際關係	(1)20-24 歲	10	3.866	0.591	2.390	0.037	4、6、3、 2、5>1
	(2)25-29 歲	48	4.298	0.533			
	(3)30-34 歲	101	4.306	0.484			
	(4)35-39 歲	102	4.408	0.538			
	(5)40-44 歲	76	4.280	0.510			
	(6)45 歲以上	66	4.383	0.546			
整 體 帶隊動機	(1)20-24 歲	10	4.032	0.365	1.711	0.131	
	(2)25-29 歲	48	4.130	0.279			
	(3)30-34 歲	101	4.070	0.366			
	(4)35-39 歲	102	4.038	0.399			
	(5)40-44 歲	76	4.084	0.405			
	(6)45 歲以上	66	4.197	0.351			

研究發現不同年齡之國小棒球教練，整體帶隊動機未達顯著差異。此結果與朱宏偉（2008）研究發現不同年齡樂樂棒球教練之參與動機沒有顯著差異相符；與徐俊賢（2005）研究發現不同年齡之志工其參與動機無差異也相同。

本研究整體帶隊動機雖未達顯著差異，但在「人際關係」因素中達顯著水準，其中以 35-39 歲動機最高，可見這個年齡的教練相當重視人際關係，而年輕教練則較偏低。

### (三)不同學歷在帶隊動機上之差異分析

受試者不同學歷帶隊動機，經單因子變異數分析結果，由表 4-16 得知：不同學歷在整體帶隊動機上達顯著差異，但經由雪費法事後比較後發現並無差異存在。在各因素中，不同學歷在「成就感」因素中達顯著水準，但經由雪費法事後比較後發現並無差異存在。

表4-16 不同學歷與帶隊動機之差異分析表

因素	學歷	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
自我實現	國中	5	4.534	.377	1.545	0.202	
	高中	30	4.383	.540			
	大學	273	4.319	.441			
	碩士以上	95	4.231	.524			
需求	國中	5	3.686	.612	1.562	0.198	
	高中	30	3.561	.528			
	大學	273	3.436	.580			
	碩士以上	95	3.342	.587			
責任感	國中	5	4.680	.268	1.585	0.192	
	高中	30	4.586	.423			
	大學	273	4.461	.457			
	碩士以上	95	4.402	.516			

( 續 下 頁 )

表4-16 ( 續 )

因素	學歷	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
成就感	國中	5	4.8660	0.299	3.945	0.009	無差異性
	高中	30	4.6333	0.513			
	大學	273	4.3409	0.580			
	碩士以上	95	4.3052	0.582			
人際關係	國中	5	4.7340	0.434	1.056	0.368	
	高中	30	4.3560	0.524			
	大學	273	4.3173	0.540			
	碩士以上	95	4.3297	0.489			
整體	國中	5	4.3840	0.257			
帶隊動機	高中	30	4.2143	0.301	2.999	0.031	無差異性
	大學	273	4.0945	0.368			
	碩士以上	95	4.0306	0.398			

研究發現不同學歷之國小棒球教練，整體帶隊動機達顯著差異。此結果與朱宏偉（2008）研究發現不同學歷樂樂棒球教練之參與動機達顯著差異相符；與張佩娟（2003）研究發現不同學歷之醫院員工在參與動機有顯著差異也一致。

本研究不同學歷在「成就感」因素中達顯著水準，與范文曦（2001）研究指出不同學歷運動代表隊教練在「需求」因素中達顯著差異類似；黃丞傑（2006）研究也提到不同教育程度學校志工在「社會接觸」構面上有顯著差異。因此，不同學歷在參與動機的因素當中，確實有某些差異性存在。

(四)不同婚姻狀態在帶隊動機上之差異分析

受試者不同婚姻狀況之帶隊動機，經單因子變異數分析結果，由表 4-17 得知：不同婚姻狀況在整體帶隊動機與各因素構面中均未達顯著差異。

表4-17 不同婚姻與帶隊動機之差異分析表

因素	婚姻	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
自我實現	單身未婚	96	4.309	0.445	0.003	0.997	
	已婚	297	4.305	0.482			
	已婚單身	10	4.299	0.383			
需求	單身未婚	96	3.491	0.572	1.062	0.347	
	已婚	297	3.410	0.583			
	已婚單身	10	3.271	0.561			
責任感	單身未婚	96	4.502	0.455	0.533	0.587	
	已婚	297	4.447	0.472			
	已婚單身	10	4.420	0.511			
成就感	單身未婚	96	4.385	0.537	0.228	0.796	
	已婚	297	4.355	0.596			
	已婚單身	10	4.267	0.540			
人際關係	單身未婚	96	4.277	0.550	0.973	0.379	
	已婚	297	4.349	0.519			
	已婚單身	10	4.199	0.502			
整體帶隊動機	單身未婚	96	4.117	0.353	0.499	0.608	
	已婚	297	4.086	0.379			
	已婚單身	10	4.008	0.374			

研究發現不同婚姻之國小棒球教練，整體帶隊動機未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異。此結果與范文曦（2001）研究發現不同婚姻之運動教練參與動機沒有顯著差

異相符；也與朱宏偉（2008）研究發現不同婚姻樂樂棒球教練之參與動機沒有顯著差異相符；韓梅馨(2007)研究指出：國小教師不因婚姻狀況之不同而有工作動機上的差異；黃丞傑(2005)研究也指出：學校志工對學校志願服務工作參與動機的程度，不因婚姻狀況之不同而有顯著差異。

(五)是否體育相關科系畢業在帶隊動機上之差異分析

受試者是否體育相關科系畢業之帶隊動機，經獨立樣本t檢定分析結果，由表4-18得知：是否體育相關科系畢業在整體帶隊動機上未達顯著差異；在各因素中，只有在「成就感」上達顯著差異，經平均數比較發現體育相關科系畢業者高於非體育相關科系畢業者，且得分集中在非常同意和同意之間。

表4-18 是否體育相關科系畢業與帶隊動機之差異分析表

因素	體育科系	個數	平均數	標準差	t 值	p 值
自我實現	是	127	4.422	0.428	3.421	.588
	否	276	4.252	0.479		
需求	是	127	3.548	0.532	2.901	.265
	否	276	3.370	0.593		
責任感	是	127	4.604	0.427	4.304	.250
	否	276	4.392	0.473		
成就感	是	127	4.517	0.461	3.723	.001
	否	276	4.288	0.615		
人際關係	是	127	4.349	0.566	0.534	.076
	否	276	4.318	0.508		
整體帶隊動機	男	127	4.209	0.343	4.366	.521
	女	276	4.038	0.374		

研究發現是否體育相關科系畢業之國小棒球教練，整體帶隊動機未達顯著差異，此結果與朱宏偉(2008)研究發現：不同科系畢業之樂樂棒球教練，在參與動機上沒有顯著差異相符。

本研究是否體育相關科系畢業之國小棒球教練，在整體帶隊動機雖未達顯著差異，但在因素「成就感」上達顯著差異，此結果與范文曦(2001)研究發現：不同科系之台北市國小運動代表隊教練參與動機，在「自我實現」、「責任感」、「人際關係」三者上有顯著差異的因素略有不同。顯示國小棒球教練的帶隊動機，在「成就感」方面，體育相關科系畢業者之動機高於非體育相關科系畢業者，可見擔任教練需要有專業養成之背景，體育相關科系畢業者較能得心應手，動機也會較強烈。

#### (六)不同教練年資在帶隊動機上之差異分析

受試者不同教練年資帶隊動機，經單因子變異數分析結果，由表 4-19 得知：不同教練年資在整體帶隊動機上達顯著差異，但經由雪費法事後比較後發現並無差異性存在。在各因素中，不同教練年資在「成就感」因素中達顯著水準，經由雪費法事後比較後發現：16 年以上、6-10 年者高於 1-5 年者，而 11-15 年者介於這兩個子集之間。

表4-19 不同教練年資與帶隊動機之差異分析表

因素	教練年資	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
自我實現	1-5	179	4.267	0.437	1.665	0.174	
	6-10	117	4.364	0.453			
	11-15	55	4.246	0.524			
	16以上	52	4.372	0.543			
需求	1-5	179	3.414	0.550	1.482	0.219	
	6-10	117	3.415	0.606			
	11-15	55	3.350	0.655			
	16以上	52	3.574	0.523			
責任感	1-5	179	4.404	0.470	1.939	0.123	
	6-10	117	4.524	0.459			
	11-15	55	4.440	0.439			
	16以上	52	4.523	0.502			
成就感	1-5	179	4.221	0.581	7.784	0.000	4、2>1
	6-10	117	4.513	0.500			
	11-15	55	4.339	0.652			
	16以上	52	4.518	0.558			
人際關係	1-5	179	4.279	0.502	1.080	0.357	
	6-10	117	4.384	0.504			
	11-15	55	4.369	0.554			
	16以上	52	4.326	0.621			
整體	1-5	179	4.0436	.35193			
帶隊動機	6-10	117	4.1432	.36970	3.043	0.029	無差異性
	11-15	55	4.0533	.38514			
	16以上	52	4.1844	.41618			

註：1=1-5，2=6-10，3=11-15，4=16以上

研究發現不同教練年資之國小棒球教練，整體帶隊動機達顯著差異。此結果與朱宏偉（2008）研究發現不同教練年資樂樂棒球教練之參與動機未達顯著差異相異。范文曦（2001）研究指出：不同教練年資之台北市國小運動代表隊教練參與動機，在「責任感」因素上有顯著差異，年資 7-18 年的教練高於 1-3 年、4-6 年的教練。而本研究發現不同教練年資在「成就感」因素中達顯著水準，16 年以上、6-10 年者高於 1-5 年者，顯示資深教練因經驗的累積，相較於年輕教練的生澀，在成就感上有強烈動機，此結果可謂是相當合理。

#### (七)不同學校規模在帶隊動機上之差異分析

受試者不同學校規模帶隊動機，經單因子變異數分析結果，由表 4-20 得知：不同學校規模在整體帶隊動機上未達顯著差異，各因素中不同學校規模在「自我實現」、「成就感」、「人際關係」等三個因素達顯著水準，經雪費法事後比較，在「人際關係」因素中，25 班以上高於 13-18 班，7-12 班、19-24 班、6 班等三者介於之間。「自我實現」、「成就感」兩個因素雖達顯著水準，經由事後比較發現並無差異存在。

表4-20 不同學校規模與帶隊動機之差異分析表

因素	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
自我實現	(1)6 班	120	4.245	0.441	3.491	0.008	無差異性
	(2)7-12 班	57	4.397	0.411			
	(3)13-18 班	56	4.200	0.547			
	(4)19-24 班	40	4.208	0.501			
	(5)25 班以上	130	4.397	0.457			

( 續 下 頁 )

表4-20(續)

因素	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
需求	(1)6 班	120	3.386	0.497	0.768	0.546	
	(2)7-12 班	57	3.353	0.552			
	(3)13-18 班	56	3.512	0.646			
	(4)19-24 班	40	3.435	0.614			
	(5)25 班以上	130	3.456	0.622			
責任感	(1)6 班	120	4.418	0.463	0.360	0.837	
	(2)7-12 班	57	4.466	0.428			
	(3)13-18 班	56	4.478	0.530			
	(4)19-24 班	40	4.460	0.415			
	(5)25 班以上	130	4.486	0.482			
成就感	(1)6 班	120	4.239	0.609	2.406	0.049	無差異性
	(2)7-12 班	57	4.397	0.550			
	(3)13-18 班	56	4.363	0.645			
	(4)19-24 班	40	4.341	0.546			
	(5)25 班以上	130	4.461	0.532			
人際關係	(1)6 班	120	4.266	0.523	3.980	0.004	(5) > (3)
	(2)7-12 班	57	4.303	0.497			
	(3)13-18 班	56	4.184	0.602			
	(4)19-24 班	40	4.291	0.473			
	(5)25 班以上	130	4.469	0.499			
整體 帶隊動機	(1)6 班	120	4.033	0.358	1.899	0.110	
	(2)7-12 班	57	4.096	0.314			
	(3)13-18 班	56	4.077	0.417			
	(4)19-24 班	40	4.063	0.350			
	(5)25 班以上	130	4.159	0.391			

研究發現不同學校規模之國小棒球教練，整體帶隊動機未達顯著差異。此結果與范文曦（2001）研究指出：不同學校規模之台北市國小運動代表隊教練其參與動機沒有顯著差異相符，黃丞傑（2005）研究也指出：學校志工對學校志願服務工作參與動機的程度，不會因學校規模大小而有所差異。韓梅馨（2007）研究指出：不同學校規模的國小教師在工作動機四個層面皆無顯著差異。

本研究不同學校規模在整體帶隊動機雖未達顯著差異，但在「人際關係」因素中達顯著水準，且經雪費法事後比較，25班以上高於13-18班；由此可知學校規模愈大，教練需接觸的人事物與問題也越廣泛，因此在人際關係因素之動機愈強烈。

#### （八）不同職務在帶隊動機上之差異分析

受試者不同職務帶隊動機，經單因子變異數分析結果，由表4-21得知：不同職務在整體帶隊動機上達顯著差異，經由雪費法事後比較發現：專任教練動機高於科任、其他、主任、級任導師和組長。在各因素中，不同職務在「自我實現」、「需求」、「責任感」、「成就感」因素中皆達顯著水準，經由雪費法事後比較發現：在「自我實現」因素中，專任教練高於組長，科任、其他、主任、級任導師介於之間；在「需求」因素中，專任教練高於級任導師、科任、其他、主任和組長；在「責任感」因素中，專任教練高於級任導師、組長，其他、科任、主任介於之間；在「成就感」因素中，專任教練高於級任導師、組長，其他、科任、主任介於之間。

表4-21 不同職務與帶隊動機之差異分析表

因素	擔任職務	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
自我實現	級任導師	58	4.249	0.459	3.377	0.005	5 > 3
	科任	48	4.350	0.460			
	組長	136	4.234	0.459			
	主任	64	4.284	0.479			
	專任教練	50	4.533	0.383			
	其他	47	4.326	0.533			
需求	級任導師	58	3.411	0.591	6.406	0.000	5 > 1、2、6、 4、3
	科任	48	3.393	0.444			
	組長	136	3.330	0.625			
	主任	64	3.372	0.483			
	專任教練	50	3.839	0.471			
	其他	47	3.388	0.619			
責任感	級任導師	58	4.389	0.439	6.137	0.000	5 > 1、3
	科任	48	4.570	0.404			
	組長	136	4.332	0.500			
	主任	64	4.440	0.482			
	專任教練	50	4.680	0.393			
	其他	47	4.591	0.399			

( 續 下 頁 )

表 4-21 ( 續 )

因素	擔任職務	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
成就感	級任導師	58	4.275	0.615	4.657	0.000	5 > 1、3
	科任	48	4.395	0.474			
	組長	136	4.238	0.634			
	主任	64	4.353	0.547			
	專任教練	50	4.653	0.420			
	其他	47	4.482	0.550			
人際關係	級任導師	58	4.339	0.520	0.480	0.791	
	科任	48	4.368	0.588			
	組長	136	4.294	0.508			
	主任	64	4.390	0.480			
	專任教練	50	4.346	0.571			
	其他	47	4.269	0.545			
整體	級任導師	58	4.049	0.381			
帶隊動機	科任	48	4.126	0.306	7.472	0.000	5 > 2、6、 4、1、3
	組長	136	3.999	0.400			
	主任	64	4.073	0.344			
	專任教練	50	4.354	0.294			
	其他	47	4.121	0.330			

註：1=級任導師，2=科任，3=組長，4=組長，5=專任教練，6=其他

研究發現擔任不同職務之國小棒球教練，整體帶隊動機達顯著差異，經事後比較後結果專任教練動機高於科任、其他、主任、級任導師和組長。此結果與朱宏偉（2008）研究發現不同職務樂樂棒球教練之參與動機達顯著差異，經事後比較科任的平均數顯著高於級任雷同。也支持戴仁山（2001）

研究指出不同職務之台北縣國小教師體育課任教意願，級任教師任教意願低於專任體育教師。由此可知：在專項運動訓練上，兼任教練之教師因班級教學工作，與行政事務繁忙的影響，在動機上明顯低於專任教練。

#### (九)合格教練證書及等級在帶隊動機上之差異分析

受試者是否擁有合格教練證書、以及不同教練證書等級帶隊動機，經單因子變異數分析結果，由表 4-22、4-23 得知：是否擁有合格教練證書在整體帶隊動機上達顯著差異，但經由雪費法事後比較結果並無差異性存在。在各因素中，是否擁有合格教練證書在「自我實現」、「責任感」、「成就感」、「人際關係」因素中皆達顯著水準，但經由雪費法事後比較結果並無差異性存在。

而不同教練證書等級在整體帶隊動機上達顯著差異，經由雪費法事後比較結果：A 級教練高於 B 級、C 級教練；B 級教練高於無教練證者，C 級教練介於兩者之間。在各因素中，不同教練證書等級在「自我實現」、「需求」、「責任感」、「成就感」、「人際關係」因素中皆達顯著水準。

在「自我實現」因素中：A 級教練高於 C 級教練、無教練證者，B 級教練介於兩者之間；在「需求」因素中：A 級教練高於 B 級、無教練證者和 C 級教練；在「責任感」因素中：A 級教練高於 B 級、C 級教練和無教練證者；在「成就感」因素中：A 級教練高於 C 級教練，B 級教練介於兩者之間；B 級教練高於無教練證者，C 級教練介於兩者之間；在「人際關係」因素中，結果並無差異性存在。

表4-22 合格教練證書與帶隊動機之差異分析表

因素	教練證書	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
自我實現	有	277	4.382	0.445	13.609	0.000	無差異性
	沒有	121	4.125	0.476			
	考證中	5	4.466	0.581			
需求	有	277	3.433	0.577	0.140	0.869	
	沒有	121	3.414	0.587			
	考證中	5	3.314	0.681			
責任感	有	277	4.525	0.445	9.497	0.000	無差異性
	沒有	121	4.307	0.488			
	考證中	5	4.480	0.502			
成就感	有	277	4.463	0.549	15.776	0.000	無差異性
	沒有	121	4.121	0.586			
	考證中	5	4.466	0.505			
人際關係	有	277	4.381	0.545	4.923	0.008	無差異性
	沒有	121	4.203	0.456			
	考證中	5	4.398	0.684			
整體 帶隊動機	有	277	4.146	0.369	10.325	0.000	無差異性
	沒有	121	3.966	0.350			
	考證中	5	4.126	0.445			

表 4-23 教練證書等級與帶隊動機之差異分析表

因素	證書等級	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
自我實現	無	126	4.139	.482	10.356	0.000	2>4、1
	A	25	4.600	.371			
	B	75	4.366	.471			
	C	177	4.357	.436			
需求	無	126	3.410	.588	5.299	0.001	2>3、1、4
	A	25	3.851	.368			
	B	75	3.449	.539			
	C	177	3.368	.593			
責任感	無	126	4.314	.488	8.912	0.000	2>3、4、1
	A	25	4.768	.298			
	B	75	4.528	.410			
	C	177	4.490	.468			
成就感	無	126	4.135	.586	14.526	0.000	2>4 3>1
	A	25	4.760	.402			
	B	75	4.556	.443			
	C	177	4.382	.588			
人際關係	無	126	4.211	.465	3.149	0.025	無差異性
	A	25	4.333	.615			
	B	75	4.373	.545			
	C	177	4.391	.537			

( 續下頁 )

表 4-23(續)

因素	證書等級	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
整體	無	126	3.973	0.353			
帶隊動機	A	25	4.404	0.263	11.893	0.000	2>3、4
	B	75	4.158	0.342			3>1
	C	177	4.105	0.379			

註：1=無，2=A 級，3=B 級，4=C 級

研究發現是否擁有合格教練證書之國小棒球教練，整體帶隊動機達顯著差異。此結果與范文曦（2001）研究發現有無參加體育相關進修研習之教練，在參與動機各因素「自我實現」、「需求」、「責任感」、「人際關係」上有顯著性差異相同；胡耿賓（2008）研究指出不同進修需求的國小教師對於進修動機有顯著差異與本研究雷同。顯示擔任教練應該持續參與講習，提升專業能力與教練等級，將能增強動機。

本研究不同教練證書等級在整體帶隊動機上達顯著差異，A 級教練高於 B 級、C 級教練；B 級教練高於無教練證者，C 級教練介於兩者之間。顯示教練等級愈高，專業知能與經歷愈豐富者帶隊動機愈強烈。

在各因素中，不同教練證書等級在「自我實現」、「需求」、「責任感」、「成就感」、「人際關係」因素中皆達顯著水準。在「自我實現」因素中：A 級教練明顯比 C 級教練、無教練證者更能面對挑戰，進而增加工作經歷與提升專業能力；在「需求」因素中：A 級教練比任何教練都更受到尊崇，也因此「責任感」因素中：A 級教練將帶隊視為使

命、責無旁貸；在「成就感」因素中：A 級教練高於 C 級教練，B 級教練高於無教練證者，顯示不同等級的教練，在成就感上有不同投入的報償而產生差異性。

## 二、不同人口背景變項與領導行為之差異分析

### (一)不同性別在領導行為上之差異分析

受試者不同性別之領導行為，經獨立樣本 t 檢定分析結果，由表 4-24 得知：不同性別在整體領導行為上未達顯著差異；在各因素中，不同性別在「關懷支持」、「公正合作」、「激勵」均未達顯著差異，只在「威嚴領導」中達顯著差異，經平均數比較發現女性高於男性，且得分集中在同意和非常同意之間。

表4-24 不同性別與領導行為之差異分析表

因素	性別	個數	平均數	標準差	t 值	p 值
關懷支持	男	390	4.605	0.399	0.584	0.385
	女	13	4.538	0.557		
公正合作	男	390	4.508	0.426	0.215	0.395
	女	13	4.482	0.482		
威嚴領導	男	390	4.483	0.509	-0.117	0.005
	女	13	4.500	0.353		
激勵	男	390	3.992	0.664	1.192	0.947
	女	13	3.769	0.632		
整體領導行為	男	390	4.478	0.371	0.542	0.761
	女	13	4.421	0.376		

研究發現不同性別之國小棒球教練，整體領導行為未達顯著差異。此結果與朱宏偉（2008）研究發現不同性別樂樂棒球教練之領導行為沒有顯著差異相符；邱子芸（2006）研究也指出教師的領導行為不會因為性別而有顯著差異。

研究發現不同性別之國小棒球教練，整體領導行為雖未達顯著差異，但在因素「威嚴領導」上達顯著差異，李國勝（2005）研究發現不同性別之國中導師在「權宜獎賞」層面，女性導師顯著高於男性，與本研究部分雷同。本研究顯示國小棒球教練，女性比男性更要求選手必須服從指示與培養吃苦耐勞。造成如此結果的原因，應該是棒球場上以男性教練居多，相對的女性教練必須提高她對選手的嚴格要求。

#### (二)不同年齡在領導行為上之差異分析

受試者不同年齡之領導行為，經單因子變異數分析結果由表 4-25 得知：不同年齡在整體領導行為與各因素構面中均未達顯著差異。

表4-25 不同年齡與領導行為之差異分析表

因素	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
關懷支持	(1)20-24 歲	10	4.500	.618	0.634	0.674	
	(2)25-29 歲	48	4.653	.362			
	(3)30-34 歲	101	4.565	.377			
	(4)35-39 歲	102	4.625	.401			
	(5)40-44 歲	76	4.578	.454			
	(6)45 歲以上	66	4.631	.384			

( 續 下 頁 )

表4-25 (續)

因素	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
公正合作	(1)20-24 歲	10	4.299	0.482	1.456	0.203	
	(2)25-29 歲	48	4.568	0.366			
	(3)30-34 歲	101	4.445	0.403			
	(4)35-39 歲	102	4.494	0.449			
	(5)40-44 歲	76	4.554	0.435			
	(6)45 歲以上	66	4.554	0.447			
威嚴領導	(1)20-24 歲	10	4.500	0.527	0.693	0.629	
	(2)25-29 歲	48	4.479	0.535			
	(3)30-34 歲	101	4.450	0.455			
	(4)35-39 歲	102	4.460	0.543			
	(5)40-44 歲	76	4.578	0.516			
	(6)45 歲以上	66	4.462	0.482			
激勵	(1)20-24 歲	10	4.150	0.625	1.272	0.275	
	(2)25-29 歲	48	4.072	0.668			
	(3)30-34 歲	101	4.069	0.612			
	(4)35-39 歲	102	3.941	0.697			
	(5)40-44 歲	76	3.973	0.647			
	(6)45 歲以上	66	3.848	0.701			

( 續 下 頁 )

表4-25 (續)

因素	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
整體	(1)20-24 歲	10	4.376	0.439			
領導行為	(2)25-29 歲	48	4.529	0.316			
	(3)30-34 歲	101	4.444	0.345	0.556	0.734	
	(4)35-39 歲	102	4.471	0.387			
	(5)40-44 歲	76	4.497	0.398			
	(6)45 歲以上	66	4.487	0.382			

研究發現不同年齡之國小棒球教練，整體領導行為未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異。此結果與朱宏偉（2008）研究發現不同年齡樂樂棒球教練之領導行為沒有顯著差異相符；邱子芸（2006）研究也指出不同年齡之國小級任教師在領導行為上並無顯著差異。顯示國小棒球教練領導行為，不因年齡之不同而有所差異。

### (三)不同學歷在領導行為上之差異分析

受試者不同學歷領導行為，經單因子變異數分析結果，由表 4-26 得知：不同學歷在整體領導行為上未達顯著差異，在各因素中，不同學歷只在「激勵」因素中達顯著水準，經雪費法事後比較，高中、大學和碩士以上高於國中。

表4-26 不同學歷與領導行為之差異分析表

因素	學歷	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
關懷支持	國中	5	4.668	0.204	0.438	0.726	
	高中	30	4.628	0.402			
	大學	273	4.612	0.378			
	碩士以上	95	4.563	0.480			
公正合作	國中	5	4.314	0.490	0.989	0.398	
	高中	30	4.562	0.427			
	大學	273	4.521	0.413			
	碩士以上	95	4.460	0.464			
威嚴領導	國中	5	4.700	0.447	0.449	0.718	
	高中	30	4.533	0.472			
	大學	273	4.472	0.516			
	碩士以上	95	4.489	0.489			
激勵	國中	5	3.100	0.894	5.958	0.001	2、3、4>1
	高中	30	4.083	0.720			
	大學	273	4.045	0.630			
	碩士以上	95	3.826	0.679			
整體 領導行為	國中	5	4.342	0.367	1.154	0.327	
	高中	30	4.525	0.372			
	大學	273	4.491	0.358			
	碩士以上	95	4.424	0.404			

註：1=國中，2=高中，3=大學，4=碩士以上

研究發現不同學歷之國小棒球教練，整體領導行為未達顯著差異。此結果與范文曦（2001）研究指出：不同學歷之台北市國小運動代表隊教練領導行為沒有顯著性差異相符，邱子芸（2006）研究結果：不同教育背景之國小級任教師在領導行為上並無顯著差異也相同。

本研究不同學歷只在「激勵」因素中達顯著差異水準，與李國勝（2005）研究發現不同學歷背景之國中導師，在「激勵」層面中，研究所40學分班組導師顯著高於師範院校組相似。顯示國小棒球教練高、低學歷極端兩組，對激勵的領導方式並不太認同，而高中學歷教練相較之下認同程度較高。

#### (四)不同婚姻狀態在領導行為上之差異分析

受試者不同婚姻狀態領導行為，經單因子變異數分析結果，由表4-27得知：不同婚姻狀態在整體領導行為上未達顯著差異；在各因素中，不同婚姻狀態在「關懷支持」、「公正合作」、「威嚴領導」、「激勵」也均未達顯著差異。

表4-27 不同婚姻狀態與領導行為之差異分析表

因素	婚姻	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
關懷支持	單身未婚	96	4.640	0.383	0.728	0.484	
	已婚	297	4.588	0.411			
	已婚單身	10	4.667	0.399			
公正合作	單身未婚	96	4.537	0.403	0.347	0.707	
	已婚	297	4.499	0.435			
	已婚單身	10	4.458	0.466			

( 續 下 頁 )

表4-27 (續)

因素	婚姻	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
威嚴領導	單身未婚	96	4.453	0.528	0.297	0.743	
	已婚	297	4.491	0.499			
	已婚單身	10	4.550	0.497			
激勵	單身未婚	96	4.041	0.651	0.468	0.627	
	已婚	297	3.966	0.671			
	已婚單身	10	4.000	0.577			
整體 領導行為	單身未婚	96	4.505	0.352	0.395	0.674	
	已婚	297	4.466	0.378			
	已婚單身	10	4.488	0.356			

研究發現不同婚姻之國小棒球教練，整體領導行為未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異。此結果與范文曦（2001）研究發現不同婚姻狀況之運動教練領導行為沒有顯著差異相符；李清榮（2005）研究也指出：不同教師婚姻狀況對其整體領導類型及各層面，均未達顯著差異。朱宏偉（2008）研究發現不同婚姻狀況之樂樂棒球教練，在領導行為上沒有顯著差異；顯示教師和教練不會因婚姻狀況的不同，而在領導行為上有差異性存在。

#### (五)是否體育相關科系畢業在領導行為上之差異分析

受試者是否體育相關科系畢業之領導行為，經獨立樣本 t 檢定分析結果，由表 4-28 得知：是否體育相關科系畢業在整體領導行為上未達顯著差異；在各因素中，只有在「關懷

支持」上達顯著差異，經平均數比較發現體育相關科系畢業者高於非體育相關科系畢業者，且得分集中在非常同意和同意之間。

表4-28 是否體育相關科系畢業與領導行為之差異分析表

因素	體育科系	個數	平均數	標準差	t 值	p 值
關懷支持	是	127	4.657	0.361	1.842	0.018
	否	276	4.577	0.421		
公正合作	是	127	4.557	0.414	1.580	0.270
	否	276	4.484	0.433		
威嚴領導	是	127	4.531	0.466	1.284	0.054
	否	276	4.462	0.521		
激勵	是	127	3.944	0.679	-0.824	0.259
	否	276	4.003	0.657		
整體 領導行為	是	127	4.516	0.347	1.472	0.233
	否	276	4.458	0.380		

研究發現是否體育相關科系畢業之國小棒球教練，整體領導行為未達顯著差異，此結果與朱宏偉(2008)研究發現：不同科系畢業之樂樂棒球教練，在領導行為上沒有顯著差異相符。

本研究是否體育相關科系畢業之國小棒球教練，在整體領導行為雖未達顯著差異，但在因素「關懷支持」上達顯著差異，此結果與范文曦(2001)研究發現：不同科系之台北市國小運動代表隊教練領導行為，在「訓練指導」上有顯著差異的因素相似。顯示國小棒球教練的領導行為，在「關懷

支持」方面，體育相關科系畢業者高於非體育相關科系畢業者。由此推論，體育相關科系畢業的教練，可能也都是選手出身，比較能深切體會當選手的辛勞，關懷支持相對較強烈。

(六)不同教練年資在領導行為上之差異分析

受試者不同教練年資領導行為，經單因子變異數分析結果，由表 4-29 得知：不同教練年資在整體領導行為上未達顯著差異；在各因素中，不同教練年資在「關懷支持」、「公正合作」、「威嚴領導」、「激勵」也均未達顯著差異。

表4-29 不同教練年資與領導行為之差異分析表

因素	教練年資	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
關懷支持	1-5	179	4.561	0.434	1.424	0.235	
	6-10	117	4.658	0.355			
	11-15	55	4.599	0.377			
	16以上	52	4.625	0.424			
公正合作	1-5	179	4.474	0.433	0.691	0.558	
	6-10	117	4.525	0.425			
	11-15	55	4.528	0.379			
	16以上	52	4.557	0.465			
威嚴領導	1-5	179	4.444	0.496	0.684	0.562	
	6-10	117	4.521	0.514			
	11-15	55	4.518	0.517			
	16以上	52	4.500	0.504			

( 續 下 頁 )

表4-29 (續)

因素	教練年資	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
激勵	1-5	179	4.005	0.624	0.315	0.814	
	6-10	117	4.000	0.691			
	11-15	55	3.954	0.675			
	16以上	52	3.913	0.732			
整體 領導行為	1-5	179	4.446	0.380	0.766	0.514	
	6-10	117	4.509	0.355			
	11-15	55	4.484	0.340			
	16以上	52	4.498	0.406			

研究發現不同教練年資之國小棒球教練，整體領導行為未達顯著差異。此結果與李清榮（2005）研究發現不同服務年資之國小教師，在整體教師領導類型未達顯著差異相同；也和李國勝（2005）研究指出不同年資國中導師在交易、轉型領導層面未達顯著差異相似。

范文曦（2001）研究指出不同教練年資之台北市國小運動代表隊教練領導行為，在「訓練指導」因素上有顯著差異，對於訓練指導方面，相較於資深教練的駕輕就熟，年輕教練則必須調整修正其方式以讓選手獲得適應。此結果與本研究不同，只能推論國小棒球教練因對是項運動的熱忱，在領導行為上不因年資的多寡而有所差異。

(七)不同學校規模在領導行為上之差異分析

受試者不同學校規模領導行為，經單因子變異數分析結果，由表 4-30 得知：不同學校規模在整體領導行為上未達顯著差異，在各因素中，不同學校規模在「關懷支持」、「公正合作」、「威嚴領導」、「激勵」也均未達顯著差異。

表4-30 不同學校規模與領導行為之差異分析表

因素	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
關懷支持	(1)6 班	120	4.585	0.412	0.145	0.965	
	(2)7-12 班	57	4.599	0.377			
	(3)13-18 班	56	4.600	0.372			
	(4)19-24 班	40	4.637	0.375			
	(5)25 班以上	130	4.611	0.434			
公正合作	(1)6 班	120	4.512	0.413	0.099	0.983	
	(2)7-12 班	57	4.501	0.416			
	(3)13-18 班	56	4.479	0.478			
	(4)19-24 班	40	4.532	0.396			
	(5)25 班以上	130	4.509	0.439			
威嚴領導	(1)6 班	120	4.500	0.467	0.261	0.903	
	(2)7-12 班	57	4.438	0.500			
	(3)13-18 班	56	4.500	0.504			
	(4)19-24 班	40	4.437	0.545			
	(5)25 班以上	130	4.496	0.533			

( 續 下 頁 )

表4-30(續)

因素	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
激勵	(1)6 班	120	4.037	0.594	0.459	0.766	
	(2)7-12 班	57	3.921	0.754			
	(3)13-18 班	56	3.964	0.679			
	(4)19-24 班	40	3.912	0.724			
	(5)25 班以上	130	3.996	0.663			
整體 領導行為	(1)6 班	120	4.479	0.350	0.062	0.993	
	(2)7-12 班	57	4.460	0.369			
	(3)13-18 班	56	4.463	0.367			
	(4)19-24 班	40	4.484	0.382			
	(5)25 班以上	130	4.483	0.393			

研究發現不同學校規模之國小棒球教練，整體領導行為未達顯著差異。此結果與范文曦（2001）研究指出：不同學校規模之台北市國小運動代表隊教練其領導行為沒有顯著差異相符；朱宏偉（2008）研究也指出：不同學校規模之樂樂棒球教練，在領導行為上沒有顯著差異。

本研究不同學校規模之國小棒球教練，在整體領導行為未達顯著差異，由此可知學校規模的大小，並不會影響教練的領導行為。

#### (八)不同職務在領導行為上之差異分析

受試者不同職務領導行為，經單因子變異數分析結果，由表 4-31 得知：不同職務在整體領導行為上達顯著差異，經

由雪費法事後比較後發現：專任教練高於組長，主任、其他、級任導師和科任介於之間。在各因素中，不同職務在「關懷支持」、「公正合作」、「威嚴領導」、「激勵」因素中皆達顯著水準，經由雪費法事後比較後發現：在「威嚴領導」因素中，專任教練高於組長，主任、其他、級任導師和科任介於之間；在「激勵」因素中，專任教練高於其他，主任、組長、級任導師和科任介於之間。而「關懷支持」、「公正合作」二因素經事後比較結果無差異性存在。

表4-31 不同職務與領導行為之差異分析表

因素	擔任職務	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
關懷支持	級任導師	58	4.603	0.357	2.784	0.017	無差異性
	科任	48	4.600	0.366			
	組長	136	4.512	0.447			
	主任	64	4.651	0.418			
	專任教練	50	4.723	0.344			
	其他	47	4.674	0.364			
公正合作	級任導師	58	4.525	0.381	2.808	0.017	無差異性
	科任	48	4.467	0.370			
	組長	136	4.425	0.462			
	主任	64	4.564	0.457			
	專任教練	50	4.668	0.378			
	其他	47	4.514	0.402			

( 續 下 頁 )

表 4-31 ( 續 )

因素	擔任職務	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
威嚴領導	級任導師	58	4.448	0.527	4.267	0.001	5 > 3
	科任	48	4.427	0.525			
	組長	136	4.367	0.541			
	主任	64	4.617	0.424			
	專任教練	50	4.680	0.425			
	其他	47	4.531	0.434			
激勵	級任導師	58	3.887	0.755	3.445	0.005	5 > 6
	科任	48	3.885	0.440			
	組長	136	3.955	0.665			
	主任	64	4.093	0.653			
	專任教練	50	4.280	0.640			
	其他	47	3.829	0.685			
整體 領導行為	級任導師	58	4.467	0.357	4.078	0.001	5 > 3
	科任	48	4.441	0.308			
	組長	136	4.393	0.403			
	主任	64	4.545	0.378			
	專任教練	50	4.643	0.318			
	其他	47	4.491	0.329			

註：1=級任導師，2=科任，3=組長，4=主任，5=專任教練，6=其他

研究發現擔任不同職務之國小棒球教練，整體領導行為達顯著差異，經事後比較結果：專任教練高於組長。范文曦（2001）研究指出：不同職務之台北市國小運動代表隊教練其領導行為沒有顯著差異；朱宏偉（2008）研究指出：不同

職務國小樂樂棒球教練之領導行為未達顯著差異；兩項結果與本研究不同，顯示專任教練在領導行為上，比兼任教練之教師或主任有更積極的態度與想法。

(九)合格教練證書及等級在領導行為上之差異分析

受試者是否擁有合格教練證書、以及不同教練證書等級領導行為，經單因子變異數分析結果，由表 4-32、4-33 得知：是否擁有合格教練證書及不同教練證書等級，在整體領導行為上均未達顯著差異。在各因素中，是否擁有合格教練證書以及不同教練證書等級，在「關懷支持」、「公正合作」、「威嚴領導」、「激勵」也均未達顯著水準。

表4-32 合格教練證書與領導行為之差異分析表

因素	教練證書	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
關懷支持	有	277	4.630	0.377	1.990	0.138	
	沒有	121	4.544	0.458			
	考證中	5	4.532	0.397			
公正合作	有	277	4.528	0.414	1.107	0.331	
	沒有	121	4.459	0.455			
	考證中	5	4.486	0.480			
威嚴領導	有	277	4.509	0.484	1.107	0.332	
	沒有	121	4.429	0.548			
	考證中	5	4.400	0.547			

( 續 下 頁 )

表4-32(續)

因素	教練證書	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
激勵	有	277	3.967	0.669	0.344	0.709	
	沒有	121	4.020	0.653			
	考證中	5	4.100	0.741			
整體 領導行為	有	277	4.495	0.355	1.191	0.305	
	沒有	121	4.433	0.401			
	考證中	5	4.448	0.474			

表 4-33 教練證書等級與領導行為之差異分析表

因素	證書等級	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
關懷支持	無	126	4.543	0.455	2.293	0.078	
	A	25	4.746	0.284			
	B	75	4.588	0.390			
	C	177	4.630	0.381			
公正合作	無	126	4.460	0.454	2.178	0.090	
	A	25	4.697	0.412			
	B	75	4.504	0.407			
	C	177	4.515	0.415			

( 續 下 頁 )

表 4-33(續)

因素	證書等級	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
威嚴領導	無	126	4.428	0.546	1.662	0.175	
	A	25	4.660	0.450			
	B	75	4.466	0.474			
	C	177	4.505	0.491			
激勵	無	126	4.023	0.653	1.015	0.386	
	A	25	4.160	0.672			
	B	75	3.926	0.676			
	C	177	3.957	0.665			
整體 領導行為	無	126	4.434	0.402	2.431	0.065	
	A	25	4.646	0.314			
	B	75	4.461	0.360			
	C	177	4.488	0.355			

研究發現是否擁有合格教練證書，以及不同教練證書等級之國小棒球教練，整體領導行為均未達顯著差異。此結果與范文曦（2001）研究發現有無參加體育相關進修研習之教練，在領導行為因素差異性上未達顯著差異相同；朱宏偉（2008）研究也指出：有無教練證之國小樂樂棒球教練在領導行為上未達顯著差異。顯示國小棒球教練有無教練證，以及教練證書的不同，並不影響其領導行為。

### 三、不同人口背景變項與工作滿意度之差異分析

#### (一)不同性別在工作滿意度上之差異分析

受試者不同性別之工作滿意度，經獨立樣本 t 檢定分析結果，由表 4-34 得知：不同性別在整體工作滿意度上未達顯著差異；在各因素中，不同性別在「工作報酬」、「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」也均未達顯著差異。

表4-34 不同性別與工作滿意度之差異分析表

因素	性別	個數	平均數	標準差	t 值	p 值
工作報酬	男	390	3.124	0.781	-1.599	0.860
	女	13	3.476	0.826		
工作環境	男	390	3.630	0.767	0.004	0.239
	女	13	3.629	0.600		
工作本身	男	390	4.048	0.634	0.272	0.930
	女	13	4.000	0.645		
人際關係	男	390	4.037	0.524	-0.653	0.372
	女	13	4.134	0.555		
整體 工作滿意度	男	390	3.669	0.533	-0.684	0.776
	女	13	3.772	0.534		

研究發現不同性別之國小棒球教練，整體工作滿意度未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異。此結果與王派士（2004）研究發現不同性別之國小教師在整體工作滿意度上未達顯著水準相符；與蔡志成（2005）研究發現不同性別之國小總務主任在整體工作滿意度無顯著差異也一致。朱宏偉（2008）研究指出不同性別樂樂棒球教練之工作滿意度沒

有顯著差異；張志榮（2008）研究指出不同性別之醫療志工在整體工作滿意度上無差異。顯示國小棒球教練的工作滿意度，不因性別之不同而有所差異存在。

(二)不同年齡在工作滿意度上之差異分析

受試者不同年齡工作滿意度，經單因子變異數分析結果由表 4-35 得知：不同年齡在整體工作滿意度上未達顯著差異，在各因素中，不同年齡在「工作報酬」、「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」也均未達顯著差異。

表4-35 不同年齡與工作滿意度之差異分析表

因素	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作報酬	(1)20-24 歲	10	3.300	0.648	1.341	0.246	
	(2)25-29 歲	48	3.287	0.869			
	(3)30-34 歲	101	3.205	0.824			
	(4)35-39 歲	102	2.988	0.716			
	(5)40-44 歲	76	3.123	0.753			
	(6)45 歲以上	66	3.133	0.796			
工作環境	(1)20-24 歲	10	3.785	0.597	.862	0.506	
	(2)25-29 歲	48	3.743	0.634			
	(3)30-34 歲	101	3.581	0.813			
	(4)35-39 歲	102	3.541	0.800			
	(5)40-44 歲	76	3.640	0.749			
	(6)45 歲以上	66	3.724	0.740			

( 續 下 頁 )

表4-35 (續)

因素	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作本身	(1)20-24 歲	10	3.925	0.486	1.209	0.304	
	(2)25-29 歲	48	4.161	0.506			
	(3)30-34 歲	101	4.024	0.638			
	(4)35-39 歲	102	3.997	0.673			
	(5)40-44 歲	76	3.980	0.633			
	(6)45 歲以上	66	4.170	0.658			
人際關係	(1)20-24 歲	10	3.975	0.701	0.676	0.642	
	(2)25-29 歲	48	4.119	0.472			
	(3)30-34 歲	101	4.007	0.553			
	(4)35-39 歲	102	3.992	0.452			
	(5)40-44 歲	76	4.059	0.564			
	(6)45 歲以上	66	4.098	0.552			
整體工作 滿意度	(1)20-24 歲	10	3.725	0.448	1.196	0.311	
	(2)25-29 歲	48	3.785	0.455			
	(3)30-34 歲	101	3.665	0.568			
	(4)35-39 歲	102	3.586	0.522			
	(5)40-44 歲	76	3.664	0.537			
	(6)45 歲以上	66	3.737	0.549			

研究發現不同年齡之國小棒球教練，整體工作滿意度未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異。此結果與朱宏偉（2008）研究指出不同年齡樂樂棒球教練之工作滿意度沒

有顯著差異相符；與張志榮（2008）研究指出不同年齡之醫療志工在整體工作滿意度上無差異一致。

羅明忠（2003）研究發現不同年齡之國小教師在整體工作滿意度上達顯著水準，40-49歲高於29歲以下；蔡志成（2005）研究發現不同年齡之國小總務主任在整體工作滿意度達顯著差異，在「工作本身」因素，56歲以上高於36-45歲，在「工作環境」因素，56歲以上高於35歲以下、36-45歲。此兩項研究與本研究結果不同，國小棒球教練的工作滿意度，不因年齡之不同而有所差異存在。

### （三）不同學歷在工作滿意度上之差異分析

受試者不同學歷工作滿意度，經單因子變異數分析結果，由表4-36得知：不同學歷在整體工作滿意度上未達顯著差異，在各因素中，不同學歷在「工作環境」、「工作本身」兩因素中達顯著水準，經雪費法事後比較，在「工作本身」因素中，國中學歷高於大學、碩士以上，高中學歷介於之間；在「工作環境」因素中並無差異性存在。

表4-36 不同學歷與工作滿意度之差異分析表

因素	學歷	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作報酬	國中	5	3.200	0.787	0.075	0.974	
	高中	30	3.126	0.860			
	大學	273	3.145	0.779			
	碩士以上	95	3.105	0.783			

（續下頁）

表4-36 (續)

因素	學歷	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作環境	國中	5	3.868	0.729	3.735	0.011	無差異性
	高中	30	3.899	0.625			
	大學	273	3.663	0.722			
	碩士以上	95	3.435	0.871			
工作本身	國中	5	4.750	0.433	3.730	0.011	1>3、4
	高中	30	4.266	0.568			
	大學	273	4.033	0.637			
	碩士以上	95	3.978	0.622			
人際關係	國中	5	4.350	0.379	1.976	0.117	
	高中	30	4.191	0.476			
	大學	273	4.043	0.535			
	碩士以上	95	3.971	0.507			
整體工作 滿意度	國中	5	3.978	0.522	2.541	0.056	
	高中	30	3.830	0.498			
	大學	273	3.683	0.521			
	碩士以上	95	3.575	0.564			

註：1=國中，2=高中，3=大學，4=碩士以上

研究發現不同學歷之國小棒球教練，整體工作滿意度未達顯著差異。與羅明忠（2003）研究指出：不同教育背景之國小教師在整體工作滿意度上並無顯著差異水準相符，張志榮（2008）研究發現：不同教育程度的醫療志工在整體工作

滿意度並無顯著差異一致。朱宏偉（2008）研究也指出不同年齡樂樂棒球教練之整體工作滿意度沒有顯著差異。

在各因素層面中，本研究不同學歷在「工作環境」、「工作本身」中達顯著水準，經事後比較結果在「工作本身」因素中，國中學歷高於大學、碩士以上。與王派士（2004）、周昌柏（2005）、林義豐（2005）、洪碧伶（2007）研究發現在「工作本身」層面，不同學歷教師無顯著差異不同；王秋發（2007）研究發現不同學歷在「工作本身」層面中達顯著水準，經事後比較無差異性，與本研究只有部分相同。國小棒球教練學歷較低者大都是專任教練或志工，對訓練選手這項工作有份執著與投入，相對在工作滿意度上高於較高學歷者。

#### (四)不同婚姻狀態在工作滿意度上之差異分析

受試者不同婚姻狀況之工作滿意度，經單因子變異數分析結果，由表 4-37 得知：不同婚姻狀況在整體帶隊動機與各因素構面中均未達顯著差異。

表4-37 不同婚姻與工作滿意度之差異分析表

因素	婚姻	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作報酬	單身未婚	96	3.172	0.767	0.535	0.586	
	已婚	297	3.116	0.791			
	已婚單身	10	3.340	0.766			
工作環境	單身未婚	96	3.654	0.785	0.119	0.888	
	已婚	297	3.619	0.754			
	已婚單身	10	3.700	0.818			

( 續 下 頁 )

表4-37(續)

因素	婚姻	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作本身	單身未婚	96	4.046	0.570	0.006	0.994	
	已婚	297	4.048	0.661			
	已婚單身	10	4.025	0.362			
人際關係	單身未婚	96	4.046	0.533	0.369	0.692	
	已婚	297	4.043	0.524			
	已婚單身	10	3.900	0.488			
整體工作 滿意度	單身未婚	96	3.690	0.523	0.110	0.896	
	已婚	297	3.665	0.536			
	已婚單身	10	3.717	0.579			

研究發現不同婚姻之國小棒球教練，整體工作滿意度未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異。與王派士(2004)研究指出不同婚姻狀況之國小教師對工作滿意度沒有顯著的差異相同；也與朱宏偉(2008)研究發現不同婚姻狀況樂樂棒球教練之工作滿意度沒有顯著差異相符；張志榮(2008)研究也提到不同婚姻狀況的醫療志工在整體工作滿意度並無顯著差異。顯示國小棒球教練不因婚姻狀況之不同，在工作滿意度上而有所不同。

#### (五)是否體育相關科系畢業在工作滿意度上之差異分析

受試者是否體育相關科系畢業之工作滿意度，經獨立樣本 t 檢定分析結果，由表 4-38 得知：是否體育相關科系畢業在整體工作滿意度上未達顯著差異；在各因素中，只有在「人

際關係」上達顯著差異，經平均數比較發現體育相關科系畢業者高於非體育相關科系畢業者，且得分趨於同意。

表4-38 是否體育相關科系畢業與工作滿意度之差異分析表

因素	體育科系	個數	平均數	標準差	t 值	p 值
工作報酬	是	127	3.229	0.790	1.644	0.453
	否	276	3.092	0.778		
工作環境	是	127	3.820	0.671	3.442	0.058
	否	276	3.542	0.785		
工作本身	是	127	4.255	0.602	4.596	0.384
	否	276	3.951	0.625		
人際關係	是	127	4.153	0.544	2.946	0.048*
	否	276	3.989	0.508		
整體工作滿意度	是	127	3.822	0.503	3.884	0.876
	否	276	3.603	0.533		

研究發現是否體育相關科系畢業之國小棒球教練，整體工作滿意度未達顯著差異，此結果與朱宏偉（2008）研究發現：不同畢業科系之樂樂棒球教練，在工作滿意度未達顯著差異相符。

本研究是否體育相關科系畢業之國小棒球教練，在整體工作滿意度雖未達顯著差異，但在因素「人際關係」上達顯著差異；王禎鵬（2006）研究指出：曾參與環保相關活動之環保替代役男之工作滿意度，顯著優於未曾參與環保相關活動之環保替代役男，與本研究部分相同；徐承宗（2005）研究發現：在教師課程參與工作滿意度上，「是學校課程發展委

員會成員」組，在「工作狀況」層面，高於「不是學校課程發展委員會成員」組，與本研究相似。顯示國小棒球教練的工作滿意度，在「人際關係」方面，體育相關科系畢業者高於非體育相關科系畢業者，由此可看出，棒球教練如果是體育相關科系畢業，因相同背景的因素，在人際關係上較能獲得滿足。

#### (六)不同教練年資在工作滿意度上之差異分析

受試者不同教練年資工作滿意度，經單因子變異數分析結果，由表 4-39 得知：不同教練年資在整體工作滿意度上達顯著差異，經由雪費法事後比較後發現：16 年以上者高於 11-15 年者，6-10 年、1-5 年者介於之間。在各因素中，不同教練年資在「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」因素中達顯著水準，經由雪費法事後比較後發現：在「工作環境」因素中，16 年以上者高於 11-15 年者，6-10 年、1-5 年者介於之間；在「人際關係」因素中，16 年以上者高於 1-5 年、11-15 年者，6-10 年者介於之間；在「工作本身」因素中則無差異性存在。

表4-39 不同教練年資與工作滿意度之差異分析表

因素	教練年資	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作報酬	1-5	179	3.201	0.737	1.580	0.194	
	6-10	117	3.063	0.804			
	11-15	55	2.992	0.824			
	16以上	52	3.223	0.837			

( 續 下 頁 )

表4-39 (續)

因素	教練年資	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作環境	1-5	179	3.580	0.725	3.020	0.030	4>3
	6-10	117	3.613	0.834			
	11-15	55	3.552	0.759			
	16以上	52	3.920	0.664			
工作本身	1-5	179	3.973	0.585	3.296	0.021	無差異性
	6-10	117	4.119	0.641			
	11-15	55	3.954	0.703			
	16以上	52	4.235	0.657			
人際關係	1-5	179	4.007	0.516	3.141	0.025	4>1、3
	6-10	117	4.027	0.502			
	11-15	55	3.986	0.519			
	16以上	52	4.245	0.576			
整體工作 滿意度	1-5	179	3.652	0.494	3.011	0.030*	4>3
	6-10	117	3.661	0.567			
	11-15	55	3.579	0.523			
	16以上	52	3.866	0.561			

註：1=1-5，2=6-10，3=11-15，4=16以上

研究發現不同教練年資之國小棒球教練，整體工作滿意度達顯著差異。此結果與羅明忠（2003）、洪碧伶（2007）、王秋發（2007）研究發現不同服務年資教師在整體工作滿意度有顯著差異相符。朱宏偉（2008）研究發現不同教練年資

樂樂棒球教練之工作滿意度達顯著差異也一致。不過在林義豐（2005）研究卻指出：不同服務年資之教師在工作滿意度各構面均無顯著差異；駱仁（2006）研究也發現：不同兼任行政工作年資在工作滿意度上，對兼任行政之教師而言沒有差異。此兩位學者的結果與本研究不相同。

周昌柏（2005）研究結果：不同服務年資之國小教師在工作滿意度各層面來看，16年以上的教師高於其他年齡層，與本研究在「工作環境」因素中，16年以上者高於11-15年者；在「人際關係」因素中，16年以上者高於1-5年、11-15年者雷同。顯示國小棒球教練對其工作環境的滿意度，因教練年資的增長，而有高於其他年齡層的程度；而且相對在人際關係上也得心應手。

#### (七)不同學校規模在工作滿意度上之差異分析

受試者不同學校規模工作滿意度，經單因子變異數分析結果，由表4-40得知：不同學校規模在整體工作滿意度上未達顯著差異，在各因素中「工作報酬」、「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」也均未達顯著差異。

表4-40 不同學校規模與工作滿意度之差異分析表

因素	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作報酬	(1)6 班	120	3.065	0.763	0.864	0.485	
	(2)7-12 班	57	3.193	0.828			
	(3)13-18 班	56	3.146	0.776			
	(4)19-24 班	40	3.010	0.753			
	(5)25 班以上	130	3.209	0.796			

( 續 下 頁 )

表4-40(續)

因素	學校規模	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作環境	(1)6 班	120	3.629	0.761	0.466	0.760	
	(2)7-12 班	57	3.634	0.818			
	(3)13-18 班	56	3.711	0.758			
	(4)19-24 班	40	3.708	0.547			
	(5)25 班以上	130	3.569	0.798			
工作本身	(1)6 班	120	3.987	0.591	0.640	0.634	
	(2)7-12 班	57	4.140	0.652			
	(3)13-18 班	56	4.022	0.737			
	(4)19-24 班	40	4.050	0.577			
	(5)25 班以上	130	4.071	0.635			
人際關係	(1)6 班	120	3.989	0.493	0.740	0.565	
	(2)7-12 班	57	4.127	0.433			
	(3)13-18 班	56	4.022	0.574			
	(4)19-24 班	40	4.031	0.540			
	(5)25 班以上	130	4.061	0.564			
整體工作	(1)6 班	120	3.628	0.498	0.392	0.815	
滿意度	(2)7-12 班	57	3.727	0.552			
	(3)13-18 班	56	3.693	0.549			
	(4)19-24 班	40	3.661	0.439			
	(5)25 班以上	130	3.683	0.577			

研究發現不同學校規模之國小棒球教練，整體工作滿意度未達顯著差異。此結果與洪碧伶（2007）、王秋發（2007）研究發現：不同學校規模之教師在整體工作滿意度未有顯著差異相符。朱宏偉（2008）研究也指出：不同學校規模之樂樂棒球教練，在整體工作滿意度上沒有顯著差異。

不過林義豐（2005）研究指出：不同學校規模之教師在整體工作滿意度以及各構面：「工作報酬」、「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」均達顯著差異，小型學校教師工作滿意度皆高於中大型學校，可見中大型學校之教師由於人際關係接觸面較廣，班級學生人數多，級務工作繁忙且壓力大，因而工作滿意度較低。

本研究不同學校規模之國小棒球教練，在整體工作滿意度未達顯著差異，由此可知教練的工作著重在訓練指導選手，為校爭光並培養球員運動興趣與專長，學校規模的大小，並不會影響其工作滿意度。

#### (八)不同職務在工作滿意度上之差異分析

受試者不同職務工作滿意度，經單因子變異數分析結果由表 4-41 得知：不同職務在整體工作滿意度上達顯著差異，經由雪費法事後比較後發現：專任教練高於其他、科任、主任、級任導師和組長。在因素「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」中亦達顯著水準，經由雪費法事後比較後發現：在「工作環境」因素中，專任教練高於主任、科任、組長和級任導師，其他介於之間；在「工作本身」因素中，專任教練高於科任、組長，其他、級任導師和主任介於之間。在「人際關係」因素中，專任教練高於組長，主任、科任、級任導師和其他介於之間。而「工作報酬」層面未達顯著差異。

表4-41 不同職務與工作滿意度之差異分析表

因素	擔任職務	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作報酬	級任導師	58	3.113	0.873	1.711	0.131	
	科任	48	3.183	0.692			
	組長	136	3.164	0.769			
	主任	64	2.968	0.748			
	專任教練	50	3.360	0.793			
	其他	47	3.017	0.804			
工作環境	級任導師	58	3.442	0.761	7.132	0.000	5 > 4, 2, 3, 1
	科任	48	3.611	0.657			
	組長	136	3.484	0.786			
	主任	64	3.614	0.780			
	專任教練	50	4.146	0.610			
	其他	47	3.772	0.668			
工作本身	級任導師	58	4.073	0.647	5.607	0.000	5 > 2, 3
	科任	48	4.010	0.610			
	組長	136	3.887	0.635			
	主任	64	4.058	0.541			
	專任教練	50	4.420	0.506			
	其他	47	4.101	0.721			

( 續 下 頁 )

表 4-41 ( 續 )

因素	擔任職務	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
人際關係	級任導師	58	4.008	0.571	3.945	0.002	5 > 3
	科任	48	4.052	0.486			
	組長	136	3.935	0.537			
	主任	64	4.070	0.468			
	專任教練	50	4.310	0.542			
	其他	47	4.047	0.435			
整體工作 滿意度	級任導師	58	3.607	0.571	5.983	0.000	5 > 6、2、 4、1、3
	科任	48	3.673	0.454			
	組長	136	3.579	0.539			
	主任	64	3.630	0.497			
	專任教練	50	4.031	0.487			
	其他	47	3.698	0.500			

註：1=級任導師，2=科任，3=組長，4=主任，5=專任教練，6=其他

研究發現擔任不同職務之國小棒球教練，整體工作滿意度達顯著差異，經事後比較後結果專任教練高於其他各個職務。此結果與羅明忠（2003）、王秋發（2007）研究發現：擔任不同職務之國小教師在整體工作滿意度達顯著差異相符，在羅明忠的研究中也指出擔任主任者高於其他各個職務。

林義豐（2005）研究發現：擔任不同職務之教師在整體工作滿意度以及各構面：「工作報酬」、「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」均達顯著差異，「教師兼行政」組皆高於其他各組，與本研究結果相似。顯示專任教練的工作滿意度，除了在工作報酬層面上無差異外，無論是工作環境、

工作本身或人際關係皆高於其他各職務，可見國小棒球教練以專任教練對於此項工作的投入、認同與使命感最高。

#### (九)合格教練證書及等級在工作滿意度上之差異分析

受試者是否擁有合格教練證書、以及不同教練證書等級工作滿意度，經單因子變異數分析結果，由表 4-42、4-43 得知：是否擁有合格教練證書在整體工作滿意度上未達顯著差異。在各因素中，是否擁有合格教練證書在「工作本身」、「人際關係」因素中達顯著水準，但經由雪費法事後比較結果並無差異性存在。

而不同教練證書等級在整體工作滿意度上達顯著差異，經由雪費法事後比較結果：A 級教練高於 C 級教練、無教練證者，B 級教練介於之間。在各因素中，不同教練證書等級在「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」因素中達顯著水準。在「工作環境」、「工作本身」因素中：A 級教練高於 C 級教練、無教練證者，B 級教練介於之間；在「人際關係」因素中：B 級、A 級教練高於無教練證者，C 級教練介於之間。而「工作報酬」層面未達顯著差異。

表4-42 合格教練證書與工作滿意度之差異分析表

因素	教練證書	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作報酬	有	277	3.125	0.768	0.075	0.927	
	沒有	121	3.158	0.817			
	考證中	5	3.120	0.965			
工作環境	有	277	3.673	0.769	1.570	0.209	
	沒有	121	3.541	0.740			
	考證中	5	3.366	0.757			
工作本身	有	277	4.131	0.617	8.764	0.000	無差異性
	沒有	121	3.849	0.624			
	考證中	5	4.150	0.821			
人際關係	有	277	4.100	0.502	6.208	0.002	無差異性
	沒有	121	3.919	0.529			
	考證中	5	3.700	1.036			
整體工作 滿意度	有	277	3.713	0.523	2.633	0.073	
	沒有	121	3.584	0.539			
	考證中	5	3.540	0.734			

註：1=有，2=沒有，3=考證中

表 4-43 教練證書等級與工作滿意度之差異分析表

因素	證書等級	個數	平均數	標準差	F 值	p 值	事後比較 Scheffe
工作報酬	無	126	3.157	0.819	0.244	0.866	
	A	25	3.176	0.742			
	B	75	3.173	0.819			
	C	177	3.098	0.752			
工作環境	無	126	3.534	0.738	4.169	0.006	2>4、1
	A	25	4.059	0.712			
	B	75	3.746	0.782			
	C	177	3.587	0.755			
工作本身	無	126	3.861	0.632	8.725	0.000	2>4、1
	A	25	4.470	0.496			
	B	75	4.163	0.590			
	C	177	4.070	0.630			
人際關係	無	126	3.910	0.552	5.967	0.001	3、2>1
	A	25	4.180	0.486			
	B	75	4.210	0.482			
	C	177	4.042	0.505			
整體工作 滿意度	無	126	3.583	0.545	4.430	0.004	2>4、1
	A	25	3.938	0.475			
	B	75	3.779	0.529			
	C	177	3.654	0.518			

註：1=無，2=A 級，3=B 級，4=C 級

研究發現是否擁有合格教練證書之國小棒球教練，整體工作滿意度未達顯著差異。此結果與朱宏偉（2008）研究發現：有無參加相關研習之國小樂樂棒球教練，在工作滿意度未達顯著差異相符。

本研究不同教練證書等級在整體帶隊動機上達顯著差異，與黃明仁（2009）研究發現不同等級專任運動教練，在整體工作滿意度未達顯著差異並不相同。本研究發現：在整體工作滿意度上，A級教練高於C級教練、無教練證者；顯示教練等級愈高，愈滿意其目前所從事的教練工作。

在各因素中，不同教練證書等級在「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」因素中達顯著水準。在「工作環境」、「工作本身」因素中，A級教練高於C級教練、無教練證者；顯示A級教練所知覺學校在行政支援、球隊訓練決策與安排、軟硬體設備等皆高於其他等級教練；相對的在工作本身更加投入付出於其中。在「人際關係」因素中：B級教練、A級教練高於無教練證者，顯示等級高的教練會受到他人的尊崇，接觸層面與人脈較廣，處事應對左右逢源。

#### 第四節 國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之相關情形分析

本節旨在瞭解國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之相關情形，將探討之帶隊動機包含：「自我實現」、「需求」、「責任感」、「成就感」、「人際關係」；領導行為包含：「關懷支持」、「公正合作」、「威嚴領導」、「激勵」；工作滿意度包含：「工作報酬」、「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」。

所採用之統計方法為 Pearson 積差相關法，以求出整體帶隊動機及各因素與整體領導行為及各因素的相關情形；整體帶隊動機及各因素與整體工作滿意度及各因素的相關情形；整體領導行為及各因素與整體工作滿意度及各因素的相關情形。依據相關係數強度的大小及其相對應的意義，如表 4-44：

表 4-44 相關係數強度的大小及其相對應的意義

相關係數範圍 (r 值)	變項關連程度
.80 以上(包含.80)	很高相關
.60 以上至.80 以下	高相關
.40 以上至.60 以下	中相關
.20 以上至.40 以下	低相關
.20 以下(不包含.20)	很低相關

資料來源：SPSS 與統計應用分析(p228)，吳明隆、塗金堂，2008，台北：五南。

#### 一、帶隊動機與領導行為之相關分析

本研究國小棒球教練帶隊動機與領導行為之相關結果，由表 4-45 得知：整體帶隊動機與整體領導行為之間呈現正相關 ( $r=.537$ ， $p<.01$ )，而各因素之間除「需求」與「關懷支持」、「人際關係」與「威嚴領導」、「激勵」之外，其餘各因素間之相關皆達顯著水準。

表4-45 帶隊動機與領導行為之相關分析摘要表

	領導行為				
	整體	關懷支持	公正合作	威嚴領導	激勵
整體	.537**	.487**	.500**	.365**	.260**
帶 自我實現	.455**	.424**	.421**	.265**	.237**
隊 需求	.180**	.096	.156**	.160**	.208**
動 責任感	.617**	.612**	.592**	.404**	.174**
機 成就感	.430**	.404**	.427**	.309**	.109*
人際關係	.379**	.401**	.333**	.241	.136

註：\* $p < .05$  \*\* $p < .01$

#### (一) 整體帶隊動機與整體領導行為的相關分析

由表 4-45 得知：整體帶隊動機與整體領導行為之間呈現正相關 ( $r = .537$ ,  $p < .01$ )。

顯示國小棒球教練帶隊動機與領導行為具有顯著中度正相關。

#### (二) 整體帶隊動機與領導行為各因素的相關分析

由表 4-45 得知：整體帶隊動機與領導行為各因素之間呈現正相關， $p$  值皆小於 .01，相關係數強度大小依序為：公正合作 ( $r = .500$ )、關懷支持 ( $r = .487$ )、威嚴領導 ( $r = .365$ )、激勵 ( $r = .260$ )。

顯示國小棒球教練整體帶隊動機與「公正合作」、「威嚴領導」具有顯著中度正相關。

#### (三) 帶隊動機各因素與整體領導行為的相關分析

由表 4-45 得知：帶隊動機各因素與整體領導行為之間呈現正相關， $p$  值皆小於 .01，相關係數強度大小依序為：責任

感 (  $r=.617$  )、自我實現 (  $r=.455$  )、成就感 (  $r=.430$  )、人際關係 (  $r=.379$  )、需求 (  $r=.180$  )。

顯示國小棒球教練帶隊動機之因素「責任感」與整體領導行為具有顯著高度正相關；「自我實現」、「成就感」與整體領導行為具有顯著中度正相關。

#### (四)帶隊動機各因素與領導行為各因素的相關分析

由表 4-45 得知：帶隊動機各因素與領導行為各因素之間的相關情形，在「責任感」與「關懷支持」具有顯著高度正相關；「責任感」與「公正合作」具有顯著中度正相關。

茲分述如下：

##### 1.帶隊動機各因素與領導行為「關懷支持」之相關情形：

帶隊動機各因素與領導行為「關懷支持」之間，除了「需求」因素未達顯著相關之外，其餘皆呈現顯著正相關， $p$  值小於 .01，相關係數強度大小依序為：責任感 (  $r=.612$  )、自我實現 (  $r=.424$  )、成就感 (  $r=.404$  )、人際關係 (  $r=.401$  )。

顯示國小棒球教練帶隊動機之因素「責任感」與領導行為「關懷支持」具有顯著高度正相關；「自我實現」、「成就感」、「人際關係」與「關懷支持」具有顯著中度正相關。

##### 2.帶隊動機各因素與領導行為「公正合作」之相關情形：

帶隊動機各因素與領導行為「公正合作」之間呈現正相關， $p$  值皆小於 .01，相關係數強度大小依序為：責任感 (  $r=.592$  )、成就感 (  $r=.427$  )、自我實現 (  $r=.421$  )、人際關係 (  $r=.333$  )、需求 (  $r=.156$  )。

顯示國小棒球教練帶隊動機之因素「責任感」、「成就感」、「自我實現」與領導行為「公正合作」具有顯著中度正相關。

3.帶隊動機各因素與領導行為「威嚴領導」之相關情形：  
帶隊動機各因素與領導行為「威嚴領導」之間，除了「人際關係」因素未達顯著相關之外，其餘皆呈現顯著正相關， $p$ 值小於.01，相關係數強度大小依序為：責任感（ $r=.404$ ）、成就感（ $r=.309$ ）、自我實現（ $r=.265$ ）、需求（ $r=.160$ ）。

顯示國小棒球教練帶隊動機之因素「責任感」與領導行為「威嚴領導」具有顯著中度正相關。

4.帶隊動機各因素與領導行為「激勵」之相關情形：

帶隊動機各因素與領導行為「激勵」之間，除了「人際關係」因素未達顯著相關之外，其餘皆呈現顯著正相關， $p$ 值小於.05，相關係數強度大小依序為：自我實現（ $r=.237$ ）、需求（ $r=.208$ ）、責任感（ $r=.174$ ）、成就感（ $r=.109$ ）。

顯示國小棒球教練帶隊動機之各因素，與領導行為「激勵」呈現低相關或很低相關。

## 二、帶隊動機與工作滿意度之相關分析

本研究國小棒球教練帶隊動機與工作滿意度之相關結果由表 4-46 得知：整體帶隊動機與整體工作滿意度之間呈現正相關（ $r=.508$ ， $p<.01$ ），而各因素之間除「責任感」與「工作報酬」、「人際關係」與「工作報酬」、「工作環境」之外，其餘各因素間之相關皆達顯著水準。

表4-46 帶隊動機與工作滿意度之相關分析摘要表

	工作滿意度				
	整體	工作報酬	工作環境	工作本身	人際關係
整體	.508**	.260**	.329**	.663**	.444**
帶 自我實現	.336**	.132**	.187**	.526**	.332**
隊 需求	.508**	.398**	.386**	.469**	.298**
動 責任感	.305**	.055	.199**	.483**	.351**
機 成就感	.324**	.108*	.210**	.496**	.309**
人際關係	.159**	.010	.013	.352**	.291**

註：\* $p < .05$  \*\* $p < .01$

#### (一) 整體帶隊動機與整體工作滿意度的相關分析

由表 4-46 得知：整體帶隊動機與整體工作滿意度之間呈現正相關 ( $r = .508$ ,  $p < .01$ )。

顯示國小棒球教練帶隊動機與工作滿意度具有顯著中度正相關。

#### (二) 整體帶隊動機與工作滿意度各因素的相關分析

由表 4-46 得知：整體帶隊動機與工作滿意度各因素之間呈現正相關， $p$  值皆小於 .01，相關係數強度大小依序為：工作本身 ( $r = .663$ )、人際關係 ( $r = .444$ )、工作環境 ( $r = .329$ )、工作報酬 ( $r = .260$ )。

顯示國小棒球教練整體帶隊動機與工作滿意度「工作本身」具有顯著高度正相關，與「人際關係」具有顯著中度正相關。

#### (三) 帶隊動機各因素與整體工作滿意度的相關分析

由表 4-46 得知：帶隊動機各因素與整體工作滿意度之間

呈現正相關， $p$  值皆小於 .01，相關係數強度大小依序為：需求 ( $r=.508$ )、自我實現 ( $r=.336$ )、成就感 ( $r=.324$ )、責任感 ( $r=.305$ )、人際關係 ( $r=.159$ )。

顯示國小棒球教練帶隊動機之因素「需求」與整體工作滿意度具有顯著中度正相關。

#### (四)帶隊動機各因素與工作滿意度各因素的相關分析

由表 4-46 得知：帶隊動機各因素與工作滿意度各因素之間的相關情形，只在「自我實現」與「工作本身」具有顯著中度正相關。茲分述如下：

##### 1.帶隊動機各因素與工作滿意度「工作報酬」相關情形：

帶隊動機各因素與工作滿意度「工作報酬」之間，除了在「責任感」、「人際關係」兩因素未達顯著相關之外，其餘皆呈現顯著正相關， $p$  值小於 .05，相關係數強度大小依序為：需求 ( $r=.398$ )、自我實現 ( $r=.132$ )、成就感 ( $r=.108$ )。

顯示國小棒球教練帶隊動機之各因素與工作滿意度「工作報酬」屬低相關或很低相關。

##### 2.帶隊動機各因素與工作滿意度「工作環境」相關情形：

帶隊動機各因素與工作滿意度「工作環境」之間，除了「人際關係」因素未達顯著相關之外，其餘皆呈現顯著正相關， $p$  值小於 .01，相關係數強度大小依序為：需求 ( $r=.386$ )、成就感 ( $r=.210$ )、責任感 ( $r=.199$ )、自我實現 ( $r=.187$ )。

顯示國小棒球教練帶隊動機之各因素與工作滿意度「工作環境」屬低相關或很低相關。

##### 3.帶隊動機各因素與工作滿意度「工作本身」相關情形：

帶隊動機各因素與工作滿意度「工作本身」之間呈現正相關， $p$  值皆小於 .01，相關係數強度大小依序為：自我實現

(  $r=.526$  ) 成就感(  $r=.496$  ) 責任感(  $r=.483$  ) 需求(  $r=.469$  ) 人際關係 (  $r=.352$  )。

顯示國小棒球教練帶隊動機之因素「自我實現」、「成就感」、「責任感」與「需求」皆和工作滿意度「工作本身」具有顯著中度正相關。

4.帶隊動機各因素與工作滿意度「人際關係」相關情形：  
帶隊動機各因素與工作滿意度「人際關係」之間呈現正相關， $p$  值小於 .01，相關係數強度大小依序為：責任感 (  $r=.351$  )、自我實現 (  $r=.332$  )、成就感 (  $r=.309$  )、需求 (  $r=.298$  )、人際關係 (  $r=.291$  )。

顯示國小棒球教練帶隊動機之各因素與工作滿意度「人際關係」呈現低相關。

### 三、領導行為與工作滿意度之相關分析

本研究國小棒球教練領導行為與工作滿意度之相關結果由表 4-47 得知：整體領導行為與整體工作滿意度之間呈現正相關 (  $r=.287$  ,  $p<.01$  )，而各因素之間除「關懷支持」與「工作報酬」、「威嚴領導」與「工作報酬」、「工作環境」之外，其餘各因素間之相關皆達顯著水準。

表4-47 領導行為與工作滿意度之相關分析摘要表

		工作滿意度				
		整體	工作報酬	工作環境	工作本身	人際關係
領 導 行 為	整體	.287**	.099*	.173**	.385**	.361**
	關懷支持	.220**	.015	.145**	.334**	.318**
	公正合作	.283**	.123*	.169**	.356**	.341**
	威嚴領導	.144**	-.016	.093	.258**	.209**
	激勵	.215**	.178**	.105*	.225**	.212**

註：\* $p < .05$  \*\* $p < .01$

(一) 整體領導行為與整體工作滿意度的相關分析

由表 4-47 得知：整體領導行為與整體工作滿意度之間呈現正相關 ( $r = .287$ ,  $p < .01$ )。

顯示國小棒球教練領導行為與工作滿意度呈現低相關。

(二) 整體領導行為與工作滿意度各因素的相關分析

由表 4-47 得知：整體領導行為與工作滿意度各因素之間呈現正相關， $p$  值皆小於 .05，相關係數強度大小依序為：工作本身 ( $r = .385$ )、人際關係 ( $r = .361$ )、工作環境 ( $r = .173$ )、工作報酬 ( $r = .099$ )。

顯示國小棒球教練整體領導行為與工作滿意度各因素之間呈現低相關或很低相關。

(三) 領導行為各因素與整體工作滿意度的相關分析

由表 4-47 得知：領導行為各因素與整體工作滿意度之間呈現正相關， $p$  值皆小於 .01，相關係數強度大小依序為：公正合作 ( $r = .283$ )、關懷支持 ( $r = .220$ )、激勵 ( $r = .215$ )、威嚴領導 ( $r = .144$ )。

顯示國小棒球教練領導行為各因素與整體工作滿意度呈現低相關或很低相關。

#### (四) 領導行為各因素與工作滿意度各因素的相關分析

由表 4-47 得知：領導行為各因素與工作滿意度各因素之間的相關情形，大部分呈現低相關或很低相關。

茲分述如下：

1. 領導行為各因素與工作滿意度「工作報酬」相關情形：  
領導行為各因素與工作滿意度「工作報酬」之間，在「關懷支持」、「威嚴領導」兩因素中未達顯著相關，在「激勵」、「公正合作」兩因素中呈現顯著正相關， $p$  值小於 .05，相關係數強度大小依序為：激勵 ( $r=.178$ )、公正合作 ( $r=.123$ )。

顯示國小棒球教練領導行為之各因素與工作滿意度「工作報酬」呈現很低相關。

2. 領導行為各因素與工作滿意度「工作環境」相關情形：  
領導行為各因素與工作滿意度「工作環境」之間，除了「威嚴領導」因素未達顯著相關之外，在「公正合作」、「關懷支持」、「激勵」因素中呈現顯著正相關， $p$  值小於 .05，相關係數強度大小依序為：公正合作 ( $r=.169$ )、關懷支持 ( $r=.145$ )、激勵 ( $r=.105$ )。

顯示國小棒球教練領導行為之各因素與工作滿意度「工作環境」呈現很低相關。

3. 領導行為各因素與工作滿意度「工作本身」相關情形：  
領導行為各因素與工作滿意度「工作本身」之間呈現正相關， $p$  值皆小於 .01，相關係數強度大小依序為：公正合作 ( $r=.356$ )、關懷支持 ( $r=.334$ )、威嚴領導 ( $r=.258$ )、激勵 ( $r=.225$ )。

顯示國小棒球教練領導行為之各因素與工作滿意度「工作本身」呈現低相關。

4. 領導行為各因素與工作滿意度「人際關係」相關情形：  
領導行為各因素與工作滿意度「人際關係」之間呈現正相關，p 值小於 .01，相關係數強度大小依序為：公正合作 (  $r=.341$  )、關懷支持 (  $r=.318$  )、激勵 (  $r=.212$  )、威嚴領導 (  $r=.209$  )。

顯示國小棒球教練領導行為之各因素與工作滿意度「人際關係」呈現低相關。

## 第五節 研究假設驗證

有關研究假設之驗證結果，本研究彙整如表 4-48 所示：

表4-48 研究假設驗證結果彙整表

研究假設	結果
H1：不同背景變項國小棒球教練之帶隊動機無顯著差異存在	部份成立
H1-1：不同性別國小棒球教練之帶隊動機無顯著差異	成立
H1-2：不同年齡國小棒球教練之帶隊動機無顯著差異	部分成立

( 續下頁 )

表 4-48(續)

研究假設	結果
H1-3：不同學歷國小棒球教練之帶隊動機無顯著差異	部分成立
H1-4：不同婚姻國小棒球教練之帶隊動機無顯著差異	成立
H1-5：是否體育相關科系畢業國小棒球教練之帶隊動機無顯著差異。	部分成立
H1-6：不同年資國小棒球教練之帶隊動機無顯著差異	不成立
H1-7：不同學校規模國小棒球教練之帶隊動機無顯著差異	部分成立
H1-8：不同擔任職務國小棒球教練之帶隊動機無顯著差異	不成立
H1-9：不同教練證書等級國小棒球教練帶隊動機無顯著差異	不成立
H2：不同背景變項國小棒球教練之領導行為無顯著差異存在	部分成立
H2-1：不同性別國小棒球教練之領導行為無顯著差異	部分成立
H2-2：不同年齡國小棒球教練之領導行為無顯著差異	成立
H2-3：不同學歷國小棒球教練之領導行為無顯著差異	部分成立
H2-4：不同婚姻國小棒球教練之領導行為無顯著差異	成立
H2-5：是否體育相關科系畢業國小棒球教練之領導行為無顯著差異	不成立

(續下頁)

表 4-48 (續)

研究假設	結果
H2-6：不同年資國小棒球教練之領導行為無顯著差異	成立
H2-7：不同學校規模國小棒球教練之領導行為無顯著差異	成立
H2-8：不同擔任職務國小棒球教練之領導行為無顯著差異	不成 立
H2-9：不同教練證書等級國小棒球教練領導行為無顯著差異	成立
H3：不同背景變項國小棒球教練工作滿意度無顯著差異存在	部分 成立
H3-1：不同性別國小棒球教練之工作滿意度無顯著差異	成立
H3-2：不同年齡國小棒球教練之工作滿意度無顯著差異	成立
H3-3：不同學歷國小棒球教練之工作滿意度無顯著差異	不成 立
H3-4：不同婚姻國小棒球教練之工作滿意度無顯著差異	成立
H3-5：是否體育相關科系畢業國小棒球教練之工作滿意度無 顯著差異	不成 立
H3-6：不同年資國小棒球教練之工作滿意度無顯著差異	不成 立
H3-7：不同學校規模國小棒球教練之工作滿意度無顯著差異	成立
H3-8：不同擔任職務國小棒球教練之工作滿意度無顯著差異	不成 立
H3-9：不同教練證書等級國小棒球教練之工作滿意度無顯著 差異	不成 立

(續下頁)

表 4-48 (續)

研究假設	結果
H4：國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之間無顯著相關	不成立
H4-1：國小棒球教練帶隊動機與領導行為間無顯著相關	不成立
H4-2：國小棒球教練帶隊動機與工作滿意度間無顯著相關	不成立
H4-3：國小棒球教練領導行為與工作滿意度間無顯著相關	不成立

## 第六節 分析總結

本節根據前述之分析結果，歸納出分析總結如下：

### 一、國小棒球教練背景變項之現況分析

國小棒球教練以「男性」居多，佔 96.8%；年齡以「35-39 歲」者最多，佔 25.3%；學歷以「大學」居大多數，佔 67.7%；婚姻以「已婚」者居多，73.7%；擔任國小棒球教練者以「非體育相關科系畢業」者居多，佔 68.5%；教練年資以「1-5 年」者最多，佔 44.4%；學校規模以「25 班以上」和「6 班以下」居多，共佔 62.1%；擔任職務以「組長」最多，佔 33.7%；「擁有合格教練證書」者為 277 人，佔 68.7%；其中以「C 級」教練人數最多，佔 43.9%。

## 二、國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之現況分析

### (一)帶隊動機現況之分析

國小棒球教練帶隊動機各因素得分以「責任感」最高 (M=4.459)，其他依序為：「成就感」(M=4.360)、「人際關係」(M=4.328)、「自我實現」(M=4.306)、「需求」(M=3.426)。由此可知教練帶隊的主要動機是為了傳承經驗、培育選手、推展專項運動。

### (二)領導行為現況之分析

國小棒球教練領導行為各因素得分以「關懷支持」最高 (M=4.602)，其他依序為：「公正合作」(M=4.507)、「威嚴領導」(M=4.483)、「激勵」(M=3.985)。由此可知教練的領導行為以關懷與支持球員為主。

### (三)工作滿意度現況之分析：

國小棒球教練工作滿意度各因素得分以「工作本身」最高 (M=4.047)，其他依序為：「人際關係」(M=4.041)、「工作環境」(M=3.630)、「工作報酬」(M=3.135)。由此可知教練的工作滿意度以發揮所長、實現理想與抱負為主，都與球員成長有密切關係。

## 三、不同人口背景變項之國小棒球教練在帶隊動機、領導行為與工作滿意度之差異分析

### (一)不同人口背景變項與帶隊動機之差異分析

1.性別：不同性別之國小棒球教練整體帶隊動機未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異；顯示國小棒球教練的帶隊動機，不因性別不同而有所差異存在，因此假設 1-1 成立。

2.年齡：不同年齡之國小棒球教練整體帶隊動機未達顯著差異，顯示國小棒球教練的帶隊動機，不因年齡不同而有所差異存在；但不同年齡在「責任感」、「成就感」、「人際關係」等三個因素中達顯著水準，經由雪費法事後比較後發現在「人際關係」因素中，以35-39歲動機最高，因此假設1-2部分成立。

3.學歷：不同學歷之國小棒球教練整體帶隊動機達顯著差異，且在「成就感」因素中達顯著水準；但經由事後比較後發現並無差異存在，因此假設1-3部分成立。

4.婚姻：不同婚姻之國小棒球教練整體帶隊動機未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異；顯示國小棒球教練的帶隊動機，不因婚姻狀態不同而有所差異存在，因此假設1-4成立。

5.體育相關科系：是否體育相關科系畢業之國小棒球教練，整體帶隊動機未達顯著差異；在各因素中，只有在「成就感」因素中達顯著差異，比較後發現體育相關科系畢業者高於非體育相關科系畢業者。顯示國小棒球教練帶隊動機，體育相關科系畢業者高於非體育相關科系畢業者，因此假設1-5部分成立。

6.年資：不同年資之國小棒球教練整體帶隊動機達顯著差異，且在「成就感」因素中達顯著水準，經由事後比較後發現16年以上、6-10年者高於1-5年者，顯示國小棒球教練的帶隊動機，因年資之不同而有差異性存在，因此假設1-6不成立。

7.學校規模：不同學校規模之國小棒球教練整體帶隊動機未達顯著差異，顯示國小棒球教練的帶隊動機，不因學校

規模不同而有所差異存在；但不同學校規模在「自我實現」、「成就感」、「人際關係」等三個因素中達顯著水準，經由事後比較後發現在「人際關係」因素中，25班以上高於13-18班，因此假設1-7部分成立。

8.職務：不同職務之國小棒球教練整體帶隊動機達顯著差異，經由事後比較發現專任教練動機高於其他各個職務；且在各因素「自我實現」、「需求」、「責任感」、「成就感」中皆達顯著水準，經由事後比較後發現，專任教練帶隊動機最高，因此假設1-8不成立。

#### 9.合格教練證書及等級：

是否擁有合格教練證書之國小棒球教練，整體帶隊動機達顯著差異，且在「自我實現」、「責任感」、「成就感」、「人際關係」因素中皆達顯著水準，但經由事後比較結果並無差異性存在。

不同教練證書等級之國小棒球教練整體帶隊動機達顯著差異，經由事後比較結果：A級教練高於B級、C級教練，B級教練高於無教練證者；在各因素「自我實現」、「需求」、「責任感」、「成就感」、「人際關係」中皆達顯著水準，經由事後比較A級教練的動機最高，因此假設1-9不成立。

### (二)不同人口背景變項與領導行為之差異分析

1.性別：不同性別之國小棒球教練整體領導行為未達顯著差異，在各因素中只有「威嚴領導」達顯著差異，經平均數比較發現女性高於男性，顯示女性國小棒球教練的威嚴領導高於男性，因此假設2-1部分成立。

2.年齡：不同年齡之國小棒球教練整體領導行為未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異；顯示國小棒球教練

的領導行為，不因年齡不同而有所差異存在，因此假設 2-2 成立。

3.學歷：不同學歷之國小棒球教練整體領導行為未達顯著差異，在各因素中只有「激勵」達顯著差異，經由事後比較後發現，高中、大學和碩士以上學歷高於國中，因此假設 2-3 部分成立。

4.婚姻：不同婚姻之國小棒球教練整體領導行為未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異；顯示國小棒球教練的領導行為，不因婚姻不同而有所差異存在，因此假設 2-4 成立。

5.體育相關科系：是否體育相關科系畢業之國小棒球教練，整體領導行為未達顯著差異；在各因素中，只有在「關懷支持」因素中達顯著差異，比較後發現體育相關科系畢業者高於非體育相關科系畢業者。顯示國小棒球教練「關懷支持」之領導行為，體育相關科系畢業者高於非體育相關科系畢業者，因此假設 2-5 部分成立。

6.年資：不同年資之國小棒球教練整體領導行為未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異；顯示國小棒球教練的領導行為，不因年資不同而有所差異存在，因此假設 2-6 成立。

7.學校規模：不同學校規模之國小棒球教練整體領導行為未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異；顯示國小棒球教練的領導行為，不因學校規模不同而有所差異存在，因此假設 2-7 成立。

8.職務：不同職務之國小棒球教練整體領導行為達顯著差異，經由事後比較結果專任教練高於組長，且在「威嚴領

導」、「激勵」因素中達顯著水準並比較出專任教練皆高於其他職務，顯示國小棒球教練的領導行為，擔任職務之不同會有差異存在，因此假設 2-8 不成立。

#### 9.合格教練證書及等級：

是否擁有合格教練證書，以及不同教練證書等級之國小棒球教練整體領導行為及各因素中均未達顯著差異。顯示國小棒球教練的領導行為，並不因上述兩種條件而有所差異，因此假設 2-9 成立。

#### (三)不同人口背景變項與工作滿意度之差異分析

1.性別：不同性別之國小棒球教練整體工作滿意度未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異；顯示國小棒球教練的工作滿意度，不因性別不同而有所差異存在，因此假設 3-1 成立。

2.年齡：不同年齡之國小棒球教練整體工作滿意度未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異；顯示國小棒球教練的工作滿意度，不因年齡不同而有所差異存在，因此假設 3-2 成立。

3.學歷：不同學歷之國小棒球教練整體工作滿意度未達顯著差異，在因素「工作本身」達顯著差異，經由事後比較後發現，國中學歷之滿意度高於大學、碩士以上。顯示低學歷之國小棒球教練工作滿意度高於學歷高者，因此假設 3-3 不成立。

4.婚姻：不同婚姻之國小棒球教練整體工作滿意度未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異；顯示國小棒球教練的工作滿意度，不因婚姻不同而有所差異存在，因此假設 3-4 成立。

5.體育相關科系：是否體育相關科系畢業之國小棒球教練，整體工作滿意度未達顯著差異；在各因素中，只有在「人際關係」因素中達顯著差異，比較後發現體育相關科系畢業者高於非體育相關科系畢業者。顯示國小棒球教練「人際關係」之滿意度，體育相關科系畢業者高於非體育相關科系畢業者，因此假設 3-5 不成立。

6.年資：不同年資之國小棒球教練整體工作滿意度達顯著差異，事後比較發現 16 年以上年資者之工作滿意度最高；在因素「工作環境」、「人際關係」中達顯著水準，事後比較發現 16 年以上年資者滿意度最高。顯示國小棒球教練年資高者之工作滿意度較高，因此假設 3-6 不成立。

7.學校規模：不同學校規模之國小棒球教練整體工作滿意度未達顯著差異，在各因素中也均未達顯著差異；顯示國小棒球教練的工作滿意度，不因學校規模不同而有所差異存在，因此假設 3-7 成立。

8.職務：不同職務之國小棒球教練整體工作滿意度達顯著差異，經事後比較發現專任教練滿意度最高；在因素「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」中亦達顯著水準，經事後比較發現專任教練滿意度還是最高，顯示國小專任棒球教練之工作滿意度高於其他各個職務者，因此假設 3-8 不成立。

#### 9.合格教練證書及等級：

是否擁有合格教練證書之國小棒球教練，整體工作滿意度未達顯著差異，但在「工作本身」、「人際關係」因素中達顯著水準；而不同教練證書等級之國小棒球教練，整體工作滿意度達顯著差異，經事後比較發現 A 級教練滿意度最高；

在「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」因素中亦達顯著水準，經事後比較同樣發現 A 級教練滿意度最高，因此假設 3-9 不成立。

#### 四、國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之相關情形分析

##### (一)帶隊動機與領導行為之相關分析

整體帶隊動機與整體領導行為之間呈現正相關

( $r=.537$  ,  $p<.01$ ) , 顯示國小棒球教練帶隊動機與領導行為具有顯著中度正相關，因此假設 4-1 不成立。

##### 1.整體帶隊動機與領導行為各因素的相關分析：

整體帶隊動機與領導行為各因素之間呈現正相關，其中整體帶隊動機與「公正合作」、「威嚴領導」具有顯著中度正相關。

##### 2.帶隊動機各因素與整體領導行為的相關分析：

帶隊動機各因素與整體領導行為之間呈現正相關，其中帶隊動機之因素「責任感」與整體領導行為具有顯著高度正相關；「自我實現」、「成就感」與整體領導行為具有顯著中度正相關。

##### 3.帶隊動機各因素與領導行為各因素的相關分析：

(1)帶隊動機之因素「責任感」與領導行為「關懷支持」具有顯著高度正相關；「自我實現」、「成就感」、「人際關係」與「關懷支持」具有顯著中度正相關。

(2)帶隊動機之因素「責任感」、「成就感」、「自我實現」與領導行為「公正合作」具有顯著中度正相關。

(3)帶隊動機之因素「責任感」與領導行為「威嚴領導」具有顯著中度正相關。

(4)帶隊動機之各因素，與領導行為「激勵」呈現低相關或很低相關。

## (二)帶隊動機與工作滿意度之相關分析

整體帶隊動機與整體工作滿意度之間呈現正相關 ( $r=.508$  ,  $p<.01$ ) , 顯示國小棒球教練帶隊動機與工作滿意度具有顯著中度正相關，因此假設 4-2 不成立。

### 1.整體帶隊動機與工作滿意度各因素的相關分析：

整體帶隊動機與工作滿意度各因素之間呈現正相關，其中整體帶隊動機與工作滿意度「工作本身」具有顯著高度正相關，與「人際關係」具有顯著中度正相關。

### 2.帶隊動機各因素與整體工作滿意度的相關分析：

帶隊動機各因素與整體工作滿意度之間呈現正相關，其中帶隊動機之因素「需求」與整體工作滿意度具有顯著中度正相關。

### 3.帶隊動機各因素與工作滿意度各因素的相關分析：

(1)帶隊動機之各因素與工作滿意度「工作報酬」屬低相關或很低相關。

(2)帶隊動機之各因素與工作滿意度「工作環境」屬低相關或很低相關。

(3)帶隊動機之因素「自我實現」、「成就感」、「責任感」與「需求」皆和工作滿意度「工作本身」具有顯著中度正相關。

(4)帶隊動機之各因素與工作滿意度「人際關係」呈現低相關。

## (三)領導行為與工作滿意度之相關分析

整體領導行為與整體工作滿意度之間呈現正相關

(  $r=.287$  ,  $p<.01$  ) , 顯示國小棒球教練領導行為與工作滿意度呈現低相關 , 因此假設 4-3 不成立。

1. 整體領導行為與工作滿意度各因素的相關分析 :

整體領導行為與工作滿意度各因素之間呈現低相關或很低相關。

2. 領導行為各因素與整體工作滿意度的相關分析 :

領導行為各因素與整體工作滿意度呈現低相關或很低相關。

3. 領導行為各因素與工作滿意度各因素的相關分析 :

(1) 領導行為之各因素與工作滿意度「工作報酬」呈現很低相關。

(2) 領導行為之各因素與工作滿意度「工作環境」呈現很低相關。

(3) 領導行為之各因素與工作滿意度「工作本身」呈現低相關。

(4) 領導行為之各因素與工作滿意度「人際關係」呈現低相關。

## 第五章 結論與建議

本研究旨在探討「國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之關係」。經由文獻探討並加以分析歸納，提出研究架構、編制研究工具、實施問卷調查，將研究結果整理分析與討論，歸納出研究發現。本章將分為二節，第一節為結論；第二節為建議，以提供體育行政機關、學校和未來之研究者參考。

### 第一節 研究結論

綜合本研究第肆章之分析結果與主要發現，對於國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之研究，提出結論如下：

一、國小棒球教練以男性居多，女性教練比例偏低；年齡以 30-39 歲居多；以大學學歷居多數，且碩士學歷以上者也達 23.6%；婚姻狀態以已婚者居多。

二、國小棒球教練並非完全是體育相關科系畢業，而且是以非體育相關科系畢業者居多；教練的年資以 1-5 年者最多，1-10 年者的總數佔七成以上。

三、組訓棒球隊的學校以 25 班以上和 6 班以下，這兩類為多數；擔任組長的教師兼任教練者為主，且多數擁有合格教練證書，其中以 C 級教練人數最多。

四、國小棒球教練整體帶隊動機 ( $M=4.092$ )，介於同意與非常同意之間，顯示帶隊動機強烈，其中以「責任感」( $M=4.459$ ) 為最高，得分最低的是「需求」( $M=3.426$ )；整體領導行為 ( $M=4.476$ )，顯示教練對領導行為有相當高的認同感，其中以「關懷支持」( $M=4.602$ ) 為最高，最低的是「激

勵」(  $M = 3.985$  ); 整體工作滿意度 (  $M=3.672$  ) 介於無意見與同意之間，相較於動機與領導行為則工作滿意度只有中度程度，其中以「工作報酬」(  $M = 3.135$  ) 最低。

五、不同性別、不同婚姻之教練帶隊動機無顯著差異。

六、不同年齡在帶隊動機「人際關係」因素中，以「20-24歲」者最低；體育相關科系畢業者在「成就感」因素中高於非體育相關科系畢業者；不同教練年資在「成就感」因素中以「16年以上」者最高；「25班以上」規模之學校教練在「人際關係」因素中程度高於其他，且以專任教練在帶隊動機各因素中表現最強烈。

七、不同年齡、不同婚姻、不同年資、不同學校規模、不同教練證書等級之教練領導行為無顯著差異。

八、不同性別之領導行為在「威嚴領導」因素中，女性高於男性；不同學歷在「激勵」因素中，高中、大學和碩士以上學歷高於國中；體育相關科系畢業者在「關懷支持」因素中，高於非體育相關科系畢業者；不同職務在整體領導行為及因素「威嚴領導」、「激勵」中皆以專任教練最高。

九、不同性別、不同年齡、不同婚姻、不同學校規模之教練工作滿意度無顯著差異。

十、不同學歷之工作滿意度在「工作本身」因素中，國中學歷高於大學、碩士以上學歷；體育相關科系畢業者在「人際關係」因素中高於非體育相關科系畢業者；不同教練年資在整體工作滿意度及因素「工作環境」、「人際關係」中皆以「16年以上」年資者最高；不同職務在整體工作滿意度及因素「工作環境」、「工作本身」、「人際關係」中皆以專任教練最高；不同教練證書等級在整體工作滿意度及因素「工

作環境」、「工作本身」、「人際關係」中則以 A 級教練最高。

十一、整體帶隊動機與整體領導行為之間具有顯著中度正相關；其中帶隊動機之因素「責任感」與整體領導行為具有顯著高度正相關；與領導行為之因素「關懷支持」具有顯著高度正相關。

十二、整體帶隊動機與整體工作滿意度具有顯著中度正相關；其中帶隊動機之因素「需求」與整體工作滿意度具有顯著中度正相關；帶隊動機之因素「自我實現」與工作滿意度之因素「工作本身」，具有顯著中度正相關。

十三、領導行為與工作滿意度之間呈現低相關。

## 第二節 研究建議

根據第肆章之研究發現與結論，研究者提出以下建議，以提供體育行政機關、學校和未來研究者之參考。

### 一、體育行政機關

(一)目前國小棒球教練以非體育相關科系畢業者居多，且以擔任組長的教師兼任教練為主。就長期發展來看，政府機關應重視基層運動師資之培育，要有完整的培育方針與計畫，基層運動的推廣才能落實，如果只靠有興趣的老師單打獨鬥那將無法更上層樓。

(二)目前國小棒球教練擁有合格教練證書者達 68.7%，其中以 C 級教練人數最多，顯示基層教練對證照取得的態度相當積極，如果相關單位能在這方面投入更多規劃，如辦理教練講習會、訓練營，提供教練進修充電的機會，相信受惠的一定是更多的小球員。

(三)根據研究分析得知：教練的工作滿意度只有中度程度，且在「工作環境」與「工作報酬」因素當中得分較低；尤其是學校在硬體設施上明顯不足，小選手想要在較完善的場地練習幾乎是不可能的事，甚至有學校就在籃球場上練起棒球，因此政府單位應重視練習場地不足的問題，編列經費預算提供學校整修球場，並多增設簡易球場，讓小選手們有較正式的訓練、比賽場地。

(四)各縣市政府應配合中央體育政策，落實推展三級棒球，尤其是在金字塔底端的小學部分，更應協助學校解決經費、場地、師資等問題，鼓勵學校組訓棒球隊，多辦比賽促進交流，讓打棒球成為全民運動，才是真正的救國球。

(五)健全培育養成制度，重視選手生涯規畫，暢通升學管道，教育球員除了球技之外，學業與品德均應並重。

## 二、學校

(一)國小組訓棒球隊的學校，以 25 班以上和 6 班以下這兩類型學校居多，除了傳統學校（25 班以上）之外，大多是小型學校在推廣，可見基層棒球運動尚未普及化，許多學校可能礙於經費不足、無練習場地或欠缺師資等問題而缺乏意願，但研究者認為學校的立場與態度才是根本問題所在，學校校長如能排除萬難，積極投入推展將是球界福祉。

(二)根據研究分析得知，1-5 年教練年資在帶隊動機「成就感」因素中得分最低，不過年資淺的教練卻佔了大多數，所以學校無論在行政、教學，甚至精神上都應給予最大的鼓勵與支持，才能令年輕教練有所前進之動力，持續戮力於基層棒球運動的推展。

(三)專任教練在動機、領導行為和工作滿意度上皆高於其他職務者，可見專任教練受到學校相當的重視；然而專任教練畢竟少數（12.4%），有多數的老師兼任教練，除了班級教學工作更有繁忙的行政事務，這些默默耕耘、犧牲奉獻的老師更需獲得學校與家長的掌聲。

### 三、未來研究者

本研究只針對教練個人帶隊動機、領導行為和工作滿意度三部份做分析探討，然而基層棒球運動的面向題材相當廣泛，建議後續研究者可針對現行政策、經費規畫、學校困境和選手升學等相關議題加深加廣來探討，相信能對棒球運動的推展更有所助益。

## 參考文獻

### 一、中文部分：

中華民國學生棒球運動聯盟：<http://ctsbf.shssf.edu.tw/>

王克先（1987）。*學習心理學*。台北：桂冠。

王秉鈞主譯，Stephen P.Robbins 原著（1995）。*管理學*。台北：華泰。

王正坤（1995）。*領導型態對工作滿足影響之研究--以新竹區中小企業銀行為例*。未出版碩士論文，東海大學，台中市。

王耀聰（1997）。*領導理論與運動教練領導行為的探討*。*中華體育*，40，12-20。

王文科、王智弘（2008）。*教育研究法*。台北：五南。

王派土（2004）。*桃園縣國民小學組織文化與教師工作滿意度相關研究*。未出版碩士論文，新竹師範學院，新竹市。

王禎鵬（2006）。*我國環保替代役男參與動機、工作滿意度及其問題之研究*。未出版碩士論文，台中教育大學，台中市。

王秋發（2007）。*臺中縣國民小學校長教學領導行為與教師工作滿意度相關之研究*。未出版碩士論文，新竹教育大學，新竹市。

司徒達賢（1999）。*非營利組織的經營管理*。台北：天下遠見。

石淑惠（1997）。*公共圖書館義工個人特質、參與動機與工作滿意度之研究*。未出版碩士論文，淡江大學，台北縣。

朴英培（1989）。*工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究-以韓國電子業為例*。未出版博士論文，政治大學，台北市。

- 江國樑 (2000)。高屏澎地區國小教師自我概念、內外控信念與工作滿足感關係之研究。未出版碩士論文，屏東師範學院，屏東縣。
- 朱夏萍 (2003)。中部四縣市環保義工參與動機、工作滿意度與持續服務意願之研究。未出版碩士論文，台中師範學院，台中市。
- 朱宏偉 (2008)。國民小學樂樂棒球校隊教練參與動機、領導行為與工作滿意度之相關研究—以彰化縣為例。未出版碩士論文，大葉大學，彰化縣。
- 吳清基 (1989)。教育與行政。台北：師大書苑。
- 吳清山 (1991)。學校行政。台北：心理出版社。
- 吳定、陳錦德、黃靖武等譯，Robret A. & David D. & Van F. 原著 (1991)。組織行為。台北：天一圖書公司。
- 吳秉恩 (1993)。組織行為學。臺北：華泰。
- 吳靜吉 (1994)。心理學。國立空中大學用書。
- 吳美惠 (1995)。義工制度的理論與實施。台北：心理出版社。
- 吳慧卿 (1998b)。運動教練領導行為、團隊衝突與選手滿意度之影響初探。臺灣師大體育研究，6，1-18。
- 吳淑鈺 (1999)。太魯閣國家公園義務解說員參與動機與工作滿意之研究。未出版博士論文，國立中山大學，高雄市。
- 吳國銑 (2000)。我國大專院校運動教練領導行為比較研究。體育學報，28，59-68。
- 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。未出版博士論文，國立台灣師範大學，台北市。
- 吳德順 (2004)。志工參與社區服務之工作投入與滿意度之研

- 究--以松山區民生社區為例。未出版碩士論文，中國文化大學，台北市。
- 吳益勝（2004）。高中男子排球選手對教練領導行為與團隊凝聚力之研究。未出版碩士論文，台灣師範大學，台北市。
- 吳明隆、塗金堂（2008）。SPSS與統計應用分析。台北：五南。
- 吳軒瑤（2008）。國小教師教學工作特性、動機與績效之相關研究。未出版碩士論文，花蓮教育大學，花蓮市。
- 李青芬、李雅婷、趙慕芬編譯（2002）。Stephen P. Robbins 原著。組織行為學。台北市：華泰文化。
- 李明昭（2003）。高職運動教練領導行為與領導效能關係之研究。未出版碩士論文，彰化師範大學，彰化縣。
- 李國勝（2005）。國中導師領導行為、班級氣氛與班級經營效能關係之研究。未出版碩士論文，國立彰化師範大學，彰化縣。
- 李清榮（2005）。高雄市國小教師領導類型、班級氣氛與學習態度之研究。未出版碩士論文，國立高雄師範大學，高雄市。
- 余瑞華、林文郎（2001）。射箭教練領導行為之研究。台灣體育學院學報，8，195-204。
- 余景達（2002）。國民小學學校本位管理與教師工作滿意關係之研究。未出版碩士論文，臺中師範學院，台中市。
- 辛俊德（2002）。國民小學教師參與行政決定與教師工作滿意關係之研究。未出版碩士論文，台中師範學院，台中市。
- 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，輔仁大學，台北縣。

- 邱子芸 (2005)。國民小學級任教師的性別角色與領導行為之研究。未出版碩士論文，嘉義大學，嘉義市。
- 周學雯 (2001)。大學生參與運動志工之動機與意願研究。未出版碩士論文，臺灣師範大學，台北市。
- 周佳慧 (2001)。國小體育教師知覺校長領導風格及工作滿意之相關研究。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 周昌柏 (2005)。國小校長轉型領導、交易領導與教師工作滿意度關係之研究。未出版碩士論文，新竹教育大學，新竹市。
- 林靖芬 (1999)。台北市國小女性教師生涯發展與工作滿意度研究。未出版碩士論文，國立台北師範學院，台北市。
- 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，國立台灣體育學院，台中市。
- 林禹廷 (2004)。公部門志工參與動機與工作投入關係之研究-以台北市區公所志工為例。未出版碩士論文，銘傳大學，台北市。
- 林秀英 (2004)。婦女參與志願服務動機與工作滿足之研究-以花蓮地區祥和計畫志工為例。未出版碩士論文，臺灣師範大學，台北市。
- 林義豐 (2005)。台南縣國小學校行政服務品質與教師工作滿意度關係研究。未出版碩士論文，台南大學，台南市。
- 柯惠玲 (1989)。工作滿足、工作績效與離職傾向關係之研究。未出版碩士論文，政治大學，台北市。
- 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，臺灣師範大學，台北市。
- 洪碧伶 (2007)。國民小學校長品牌與教師工作滿意度關係

- 之研究。未出版碩士論文，暨南國際大學，南投縣。
- 范文曦（2002）。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，台北市立師範學院，台北市。
- 胡耿賓（2008）。在職進修動機、障礙與意願之關聯研究-以國民小學教師為例。未出版碩士論文，亞洲大學，臺中縣。
- 翁志成（1992）。我國大專學生運動團隊的現況與發展。大專體育，3（2），88-93。
- 孫顯豐（1999）。學校運動代表隊組織與訓練分析探討。大專體育，44，120-126。
- 秦夢群（1998a）。教育行政理論與應用。台北：五南。
- 秦夢群（2004）。教育行政：理論部份。台北：五南。
- 涂志賢（1999）。運動教練領導風格與運動代表隊團隊文化關聯性之研究。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 高麒雅（2004）。國民小學教師情緒管理與工作滿意度關係之研究。未出版碩士論文，台北師範學院，台北市。
- 徐俊賢（2005）。博物館志工參與動機與工作滿足之研究-以臺北市立天文科學教育館為例。未出版碩士論文，臺南藝術學院，台南縣。
- 徐承宗（2005）。國民小學教師工作價值觀與課程參與、工作滿意度關係之研究。未出版碩士論文，國立高雄師範大學，高雄市。
- 徐文星（2007）。臺北市高級中學田徑運動教練領導行為與訓練績效之研究。未出版碩士論文，銘傳大學，台北市。
- 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。

- 許士軍 ( 1995 ) 。 管理學。台北：東華。
- 許瑞芳 ( 2001 ) 。 國民小學啟聰教育教師工作滿意度調查研究。未出版碩士論文，國立彰化師範大學，彰化縣。
- 陳其昌 ( 1994 ) 。 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。
- 陳玉娟 ( 1995 ) 。 台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，國立台灣師範大學，台北市。
- 教育部體育司 ( 1999 ) 。 各級學校體育實施辦法。台北：教育部體育司。
- 張春興 ( 1984 ) 。 心理學。台北：東華。
- 張春興 ( 1989 ) 。 張氏心理學辭典。台北：東華。
- 張春興 ( 1993 ) 。 心理學。台北：東華。
- 張春興 ( 1994 ) 。 教育心理學。台北：東華。
- 張簡憶如 ( 1996 ) 。 國民小學教師組織氣氛知覺及其工作動機關係研究。未出版碩士論文，台北師範學院，台北市。
- 張慶勳 ( 1997 ) 。 學校組織轉化領導研究。高雄：復文圖書。
- 張忠祺 ( 1998 ) 。 國小教師工作價值觀與工作滿意及其相關因素之研究。未出版碩士論文，台東師範學院，台東縣。
- 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，國立雲林科技大學，雲林縣。
- 張滄彬 ( 2004 ) 。 桃園地區國中田徑代表隊教練領導行為與選手滿意度之調查研究。未出版碩士論文，台北市立體育學院，台北市。

- 張紹勳、林秀娟 (1995)。SPSS For Windows 統計分析 (下冊)。台北市：松崗。
- 張紹勳 (2005)。研究方法。台中市：滄海書局。
- 張廷榮 (2007)。台東縣各級學校棒球運動發展之研究。(1945-2005) 未出版碩士論文，台東大學，台東縣。
- 張志榮 (2008)。醫療志工參與動機與工作滿意度關係之研究 - 以高雄地區醫學中心為例。未出版碩士論文，屏東教育大學，屏東縣。
- 郭建志譯、鄭伯壘校閱，Claudia Rawlins 原著 (1995)。管理學導論。台北：桂冠圖書公司。
- 郭進財 (1996)。我國大學院校體育教師對體育主任領導方式與工作滿意度之研究。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 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，台北市立師範學院，台北市。
- 郭淑卿 (2006)。文化機構志工參與動機、工作滿足與持續服務意願關係之研究 - 以高雄市立圖書館為例。未出版碩士論文，中山大學，高雄市。
- 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。
- 梁丁財 (2001)。國民小學校長轉型領導與教師工作滿意度關係之研究。未出版碩士論文，台中師範學院，台中市。
- 梁進雄 (2005)。以費德勒權變領導理論探討國中運動代表隊教練領導行為之研究。未出版碩士論文，國立台灣體育學院，台中市。
- 康正男 (2005)。棒球運動教練領導行為之探討：概念建構

- 與模式分析。 *體育學報* , 38 ( 4 ) , 53-68。
- 湯梅英 ( 1994 ) 。師院生任教意願及其相關因素之研究。 *初等教育學刊* , 3 , 59 - 100。
- 曾士雄 ( 2001 ) 。 *學校義工個人特質、參與動機與工作滿意度之研究*。未出版碩士論文，高雄師範大學，高雄市。
- 曾文誠、孟峻瑋 ( 2004 ) 。 *台灣棒球王*。台北：我識。
- 黃金柱 ( 1990 ) 。國家級運動教練領導行為之研究調查。 *國立體育學院論叢* , 1 ( 2 ) , 33-62。
- 黃盈彰 ( 2000 ) 。 *國小教師的工作特質、學校組織氣候、制控信念與成就動機對工作滿意度影響之研究*。未出版碩士論文，台東師範學院，台東縣。
- 黃玉湘 ( 2001 ) 。 *我國社區大學學員學習動機與學習滿意度*。未出版碩士論文，中正大學，嘉義縣。
- 黃裕敏 ( 2002 ) 。 *國民小學學校組織文化與教師組織承諾、工作滿意關係之研究*。未出版碩士論文，台東師範學院，台東縣。
- 黃志弘 ( 2004 ) 。 *成人參與志願服務工作其人格特質、參與動機與工作滿意度關係之研究*。未出版碩士論文，高雄師範大學，高雄市。
- 黃丞傑 ( 2006 ) 。 *臺北縣國民小學學校志工參與動機與工作投入關係之研究*。未出版碩士論文，淡江大學，台北縣。
- 黃明仁 ( 2009 ) 。 *全國各級學校專任運動教練工作滿意度之研究*。未出版碩士論文，台北市立體育學院，台北市。
- 溫勝智 ( 2004 ) 。 *台灣地區棒球運動發展之研究( 1897-2001 )*。未出版碩士論文，東海大學，台中市。
- 游世民 ( 2007 ) 。 *宜蘭縣中等學校及國民小學運動代表隊教*

- 練參與動機和工作滿足感研究。《運動與遊憩研究》，1(4)，72-87。
- 鄒春選(1993)。公立體育場場長領導方式與組織效能關係之研究。未出版碩士論文，國立體育學院，桃園縣。
- 葉志仙(2003)。職業與業餘棒球選手知覺教練領導行為對滿意度之研究。《體育學報》，35，83-93。
- 潘安堂(2002)。國民小學教師授能與工作滿意關係之研究。未出版碩士論文，暨南國際大學，南投縣。
- 潘玟諺(2005)。博物館義工個人背景、參與動機與工作滿意度之研究-以高雄市立歷史博物館為例。未出版碩士論文，屏東師範學院，屏東市。
- 劉一民(1989)。教練的自我認識。《中華體育季刊》，11，63-66。
- 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。
- 駱仁(2006)。國民小學兼任行政工作教師工作壓力與工作滿意度之研究-以雲林縣為例。未出版碩士論文，嘉義大學，嘉義市。
- 鄭伯壘、楊國樞(1977)。影響工人工作滿足感的因素：領導方式、情境因素與人格特質。《中央研究院民族研究所集刊》，44，13-45。
- 鄭志富(1996b)。運動領導量表(中文版)之編製。行政國家科學委員會專題研究。NSC 84-2413-H-003-027。
- 鄭志富(1997a)。運動教練領導模式分析--運動教練領導行為研究。台北：師大書苑。
- 鄭志富(1997)。運動教練領導行為研究。台北：師大書苑。
- 鄭志富(1997)。運動領導量表(中文版)之編製：運動教練領

- 導行為研究。台北：師大書苑。
- 鄭松益（2001）。台灣地區高中排球教練領導行為與選手滿意度關係之研究。未出版碩士論文，台北市師範學院，台北市。
- 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，台中市。
- 蔡志成（2005）。國民小學總務主任工作壓力與工作滿意關係之研究 - 以雲嘉南五縣市為例。未出版碩士論文，國立台南大學，台南市。
- 蔡宜貞（2005）。組織創新氛圍、教師工作內外動機對國小教師創意教學行為影響之結構方程模式檢驗。未出版碩士論文，國立交通大學，新竹市。
- 謝百亮（1995）。國民小學行政管理與教師工作滿意之關係。未出版碩士論文，台中師範學院，台中市。
- 謝忠武（1997）。公務人員生涯發展工作滿意與學習需求之關係研究。未出版碩士論文，高雄師範大學，高雄市。
- 謝文全（2000）。學校行政。台北：五南。
- 謝月香（2003）。桃園縣國民小學教師兼任行政職務工作滿意度之研究。未出版碩士論文，花蓮師範學院，花蓮縣。
- 盧俊宏（1998）。運動心理學。台北：師大書苑。
- 賴怡卉（2003）。國民小學學校組織氣氛、組織溝通與教師工作滿意之研究。未出版碩士論文，嘉義大學，嘉義市。
- 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。
- 蕭兆宜（2004）。高雄縣市學前教師工作滿足感與工作價值觀對其任教意願影響之研究。未出版碩士論文，樹德科技大

學，高雄縣。

韓梅馨（2007）。國民小學教師工作動機與專業成長取向之研究。未出版碩士論文，嘉義大學，嘉義市。

顏銘賜（2004）。國小體育教師民俗體育任教意願及其影響因素之調查研究---以台南縣為例。未出版碩士論文，台南大學，台南市。

羅虞村（1987）。領導理論研究。台北：文景書局。

羅智豐（1997）。領導風格、工作滿足與離職傾向相關因素之探討--以護理人員為例。未出版碩士論文，中山大學，高雄市。

羅明忠（2003）。台中市國民小學校長領導行為與教師工作滿意度相關研究。未出版碩士論文，台南大學，台南市。

饒邦安（1991）。台北市國小教師行政兼職與工作滿意之研究。未出版碩士論文，臺灣師範大學，台北市。

嚴幸文（1992）。醫院志願服務人員人格特質和工作滿意度之研究。未出版碩士論文，東海大學，台中市。

二、英文部分：

Adams, J. S. ( 1963 ) . Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social psychology*, 67, 422-436.

Alderfer, C.P.( 1972 ) . Relatedness and Growth: *Human Needs in Organizational Settings*. New York: Free Press.

Blase, J., & Greenfield, W. ( 1980 ) . An interactive cyclical theory of teacher performance. *Administrator's Notebook*, 29 ( 5 ) , 1-4.

Chelladurai, P. & Saleh, S. D. ( 1980 ) . Preferred leadership in sports. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 3,

85-92.

- Chelladurai, P. & Carron, A.V. ( 1983 ) . Athletic maturity and preferred leadership. *Journal of Sport Psychology*. 5, 371-380.
- Chapman, D. W. ( 1983 ) . Career satisfaction of teachers. *Educational Research Quarterly*, 7 ( 3 ) ,40-50.
- Chelladurai, P. ( 1993 ) . Leadership. In R. N. Singer, M. Murphey, & L.K.Tennant (Eds), *Handbook of research on sport psychology*. NewYork: Macmilan.
- Deci, E. L. ( 1975 ) . *Intrinsic motivation*. New York:Plenum Press.
- Fiedler, F. E. ( 1967 ) . *A Theory of Leadership Effectiveness*. NY:McGrawHill.
- Green, Charles N. ( 1975 ) .“The Reciprocal Nature of Infulence Between Leader andSubordinate”. *Journal of Applied Psychology*, ( 60 ) , 2, 187-193.
- Green, R. G. , Beatty, W. W. , & Arkin, R. M. ( 1984 ) . *Human motivationPhysiological, behavioral, and social approaches*. Boston: Allyn and Bacon.
- Goodin, T. A. ( 1995 ) . *School-Based Management and Teacher Satisfaction: AnExploratory Study*. Unpublished doctoral dissertation, Indiana University, Indiana.
- Hoppock, R. ( 1935 ) . *Job Satisfaction*. New York: Harper.
- Hersey, P. & Blanchard, K.H. ( 1982 ) . *Management of Organizational Behavior*.3th ed,Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall, Inc.

- Hanson, E. M. ( 1985 ) . *Educational administration and organizational behavior*(2nd ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Hoy, W.K., & Miskel, C. G. ( 1991 ) . *Educational administration-theory, research, and practice*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Hoy, W. K., and Miskel, C. C. ( 1996 ) . *Educational administration: Theory, research and practice*. New York: Random House.
- Jago, A. G. ( 1982 ) . Leadership: Perspectives in Theory and Research. *Management Science*, 28(3), 315-336.
- Kotler, P. ( 1991 ). *Marketing management* (7th ed.). Englewood cliffs , NJ :Prentice-Hall.
- Keller, K. L. ( 1993 ) . Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57, 1-22.
- Kalleberg, A.L. ( 1997 ) . Work values and job rewards :A theory of job satisfaction. *American sociological review*, 42, 124-143.
- Locke. ( 1969 ) . Toward a theory of task motivation and Incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3,(1), 57-89.
- Locke, E. A. ( 1976 ) . What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.
- Lunenburg , F.C., & Orstein, A.C. ( 1991 ) . *Educational administration: concepts and practices*. California: Wadsworth, Inc.
- Lunenburg, F. C, & Ornstein, A. C ( 2000 ) . *Educational*

- administration: Concepts and practice ( 3rd ed. )* Belmont, CA: Wadsworth Publishing.
- Maslow, A.H. ( 1954 ) . *Motivation and Personality*. New York:Harper.
- Prince, J. L.( 1972 ). *Handbook of Organizational Measurement*. Lexington, MA: Health.
- Riordan, B. J( 1987 ). *The relationship of teacher internal work motivation, principal Leadership style and cognitive achievement in elementary school*. Unpublished doctoral dissertation, Georgia State University College of education.
- Robbins, S. P. ( 1998 ) . *Organizational behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. ( 2001 ) . *Organizational behavior* (9thed.). Englewood cliffs, NJ:Prentice-Hall.
- Stogdill,R. M. ( 1948 ) .Personal factor associated with leadership. *Survey of literature, Journal of Psychology*, 25, 35-71.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. ( 1969 ) . *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand Mc nally.
- Siegel, L. ( 1969 ) .*Industrial Psychology*. Homewood : Richard D. Iriwn.
- Sims, Jr. H.P., Keller, R.T. & Szilagyi, A.D. ( 1976 ) , “The Measurement of Job Characteristics”. *Academy of Management Journal*, ( 19 ) , 2, 195-212.

- Smith, R.E. Smoll, F. L. & Curtis, B. ( 1979 ) . Coach effectiveness training : A cognitive-behavioral approach to enhancing relationship skill in youth sport coaches. *Journal of Sport Psychology*, 1, 59-75.
- Stout, J. K. (1984). Supervisors' structuring and consideration behaviors and workers' job satisfaction, stress and health problems. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 28 ( 2 ) ,133-138.
- Sabock, R. J. ( 1985 ) . *The coach*. USA: Human Kinetics Publishers, Inc.
- Steers, R. M., and Porter, L. M. (1991). *Motivation and work behavior* (5th ed). New York: McGraw-Hill.
- Vroom, V. H. ( 1964 ) . *Work and Motivation*. New York: John Willey .
- Wester, K. R. & Weiss, M. R.( 1991 ) . The relationship between perceived coaching behavior and group cohesion in high school football teams. *The Sport Psychology*, 5,41-54.

## 附錄

### 附錄一：預試問卷

#### 教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之研究

親愛的教練您好：

首先感謝您參加本問卷調查工作，本研究調查目的在瞭解目前「教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度」之現況，研究結果將可作為日後運動團隊管理的參考依據。

本問卷採「不記名方式」填答，所有資料亦僅供學術研究之用，研究者絕對保密，敬請安心作答。此外，各題目無標準的答案，也無對錯之分，請詳細看完填答說明及題目後，根據您自己的實際經驗和感受來回答問題，並請您不要遺漏掉任何題目。再次感謝您的熱心協助！

敬祝 健康快樂

國立台灣體育學院

運動管理學系碩士班

指導教授：黃彥翔 博士

研究生：蔡育揚 敬上

第一部份：基本資料（請您依個人實際狀況打✓，單選）

1. 性別：

(1) 男 (2) 女

2. 年齡：

(1) 20歲以下 (2) 20-24歲 (3) 25-29歲 (4) 30-34歲

(5) 35-39歲 (6) 40-44歲 (7) 45歲以上

下頁請繼續作答，謝謝！

3. 您的最高學歷是：

(1) 國中 (2) 高中 (3) 大學 (4) 碩士以上

4. 您的婚姻狀態是：

(1) 單身未婚 (2) 已婚 (3) 已婚單身

5. 您是否畢業於體育相關科系？

(1) 是 (2) 否

6. 您擔任教練年資為 \_\_\_\_\_ 年：

(1) 1-5 年 (2) 6-10 年 (3) 11-15 年 (4) 16 年以上

7. 您服務學校的規模是：

(1) 6 班以下 (2) 7-12 班 (3) 13-18 班 (4) 19-24 班  
(5) 25 班以上

8. 您在學校擔任的職務是：

(1) 級任 (2) 科任 (3) 組長 (4) 主任 (5) 專任教練  
(6) 其他 \_\_\_\_\_ (請說明)

9. 您是否擁有合格教練證書：

(1) 有 (2) 沒有 (3) 考證中

(如果填答：沒有，請直接跳到第二部份)

10. 請問您持有之最高等級教練證為：

-----

下頁請繼續作答，謝謝！

第二部份：教練的帶隊動機

擔任教練的動機是：

	非常 同意	同 意	無 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
	5	4	3	2	1
1. 我覺得擔任教練工作是一種挑戰。					
2. 擔任教練令我感到生活充實。					
3. 擔任教練能增加個人工作經歷。					
4. 擔任教練讓我能不斷的獲得新知。					
5. 擔任教練讓我能不斷的學習技能。					
6. 我覺得擔任教練更能提升自己的專業。					
7. 擔任教練可獲得他人的稱讚。					
8. 看到選手持續進步是一種成就。					
9. 因為學校對教練的評價很高。					
10. 我覺得這是一件有意義的工作。					
11. 期望選手將來能有美好的發展。					
12. 因為同事朋友都支持我擔任教練工作。					
13. 擔任教練能有機會接觸不同的人事物。					
14. 擔任教練能結交更多志同道合的人。					
15. 擔任教練能認識社會上具有影響力的人。					
16. 擔任教練可以開闊視野、增廣見聞。					

下頁請繼續作答，謝謝！

非常 同意	同意	無 意見	不 同意	非 常 不 同 意
5	4	3	2	1

- 17. 我覺得協助學校發展運動特色是種責任。
- 18. 我希望將自己的經驗傳承給選手。
- 19. 我願意貢獻自己的專長幫助選手成長。
- 20. 我喜歡投入教練工作的感覺。
- 21. 因為教練工作是自己所喜愛的。
- 22. 因為可獲得記功嘉獎的機會。
- 23. 學校需要我來擔任這個工作。
- 24. 擔任教練工作有助於提昇社會地位。
- 25. 學校支持我擔任教練工作。
- 26. 家長支持我擔任教練工作。

下頁請繼續作答，謝謝！

### 第三部份：教練的領導行為

擔任教練工作時：

	非常 同意	同 意	無 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
	5	4	3	2	1
1. 選手在球場上要絕對服從教練的指示。					
2. 要求選手要有吃苦耐勞的精神。					
3. 當選手的表現沒有達到應有的水準時， 會有不滿的表情。					
4. 當選手練球態度鬆散時會予以斥責。					
5. 重視選手的奮戰精神。					
6. 重視選手的紀律規範。					
7. 幫助選手爭取福利。					
8. 給予選手適時的照顧。					
9. 除了球技也會教導選手做人處事的道理。					
10. 當選手球技上碰到困難會及時給予鼓勵。					
11. 當選手在生活面臨問題會及時伸出援手。					
12. 不會偏袒球技較好的選手。					
13. 訂定公平的賞罰原則並讓選手了解。					
14. 球隊發生任何問題完全將責任一肩扛起。					
15. 我會營造選手之間的良性競爭以達成共同 目標。					

下頁請繼續作答，謝謝！

非常 同意	同意	無 意見	不 同意	非 常 不 同 意
5	4	3	2	1

16. 我會促進選手之間的信任與默契。
17. 我很重視選手之間如同兄弟一般的情感。
18. 我會公開讚賞選手的良好表現。
19. 我會清楚的對球員分析未來的發展方向。
20. 我會鼓勵選手對練習的方法提出建議。

#### 第四部份：教練的工作滿意度

非常 同意	同意	無 意見	不 同意	非 常 不 同 意
5	4	3	2	1

1. 我滿意學校為配合球隊訓練所做的決策。
2. 我滿意學校為配合球隊訓練所做的安排。
3. 我滿意學校所提供的軟體訓練設備。
4. 我滿意學校所提供的硬體訓練設備。
5. 我滿意學校工作環境的安全性。
6. 我覺得學校同事之間都能關心與支持球隊。

下頁請繼續作答，謝謝！

非常 同意	同意	無 意見	不 同意	非 常 不 同 意
5	4	3	2	1

7. 擔任教練可以發揮自己的所學專長。
8. 擔任教練可以實現理想與抱負。
9. 擔任教練可以充分表現自己的才能。
10. 擔任教練可以提升自我能力。
11. 我覺得薪資所得與工作付出相當。
12. 我滿意現在的獎勵方式與措施。
13. 我認為進修的機會相當完善。
14. 我認為升遷的機會相當完善。
15. 我覺得學校所提供的各項福利相當合理。
16. 我覺得同事之間的相處情形良好。
17. 我覺得同事在工作上互相協助與學習。
18. 擔任教練工作擴展了我的人際關係。
19. 我與家長的互動良好獲得信賴。

**\*問卷填答完畢\***

*再次感謝您的撥冗配合*

附錄二：正式問卷

教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之研究

親愛的教練您好：

首先感謝您參加本問卷調查工作，本研究調查目的在瞭解目前「教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度」之現況，研究結果將可作為日後運動團隊管理的參考依據。

本問卷採「不記名方式」填答，所有資料亦僅供學術研究之用，研究者絕對保密，敬請安心作答。此外，各題目無標準的答案，也無對錯之分，請詳細看完填答說明及題目後，根據您自己的實際經驗和感受來回答問題，並請您不要遺漏掉任何題目。再次感謝您的熱心協助！

敬祝 健康快樂

國立台灣體育學院

運動管理學系碩士班

指導教授：黃彥翔 博士

研究生：蔡育揚 敬上

[19705104@ntcpe.edu.tw](mailto:19705104@ntcpe.edu.tw)

第一部份：基本資料（請您依個人實際狀況打✓，單選）

1. 性別：

(1) 男 (2) 女

2. 年齡：

(1) 20歲以下 (2) 20-24歲 (3) 25-29歲 (4) 30-34歲

(5) 35-39歲 (6) 40-44歲 (7) 45歲以上

下頁請繼續作答，謝謝！

3. 您的最高學歷是：

(1) 國中 (2) 高中 (3) 大學 (4) 碩士以上

4. 您的婚姻狀態是：

(1) 單身未婚 (2) 已婚 (3) 已婚單身

5. 您是否畢業於體育相關科系？

(1) 是 (2) 否

6. 您擔任教練年資為 \_\_\_\_\_ 年：

(1) 1-5 年 (2) 6-10 年 (3) 11-15 年 (4) 16 年以上

7. 您服務學校的規模是：

(1) 6 班以下 (2) 7-12 班 (3) 13-18 班 (4) 19-24 班  
(5) 25 班以上

8. 您在學校擔任的職務是：

(1) 級任 (2) 科任 (3) 組長 (4) 主任 (5) 專任教練  
(6) 其他 \_\_\_\_\_ (請說明)

9. 您是否擁有合格教練證書：

(1) 有 (2) 沒有 (3) 考證中

(如果填答：沒有，請直接跳到第二部份)

10. 您的教練證照是哪一等級：

(1) A 級 (2) B 級 (3) C 級

下頁請繼續作答，謝謝！

第二部份：教練的帶隊動機

擔任教練的動機是：

	非常 同意	同 意	無 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
	5	4	3	2	1
1. 我覺得擔任教練工作是一種挑戰。					
2. 擔任教練令我感到生活充實。					
3. 擔任教練能增加個人工作經歷。					
4. 擔任教練讓我能不斷的獲得新知。					
5. 擔任教練讓我能不斷的學習技能。					
6. 我覺得擔任教練更能提升自己的專業。					
7. 因為教練工作是自己所喜愛的。					
8. 我喜歡投入教練工作的感覺。					
9. 我覺得這是一件有意義的工作。					
10. 擔任教練能有機會接觸不同的人事物。					
11. 擔任教練能結交更多志同道合的人。					
12. 擔任教練可以開闊視野、增廣見聞。					
13. 我覺得協助學校發展運動特色是種責任。					
14. 我希望將自己的經驗傳承給選手。					
15. 我願意貢獻自己的專長幫助選手成長。					
16. 看到選手持續進步是一種成就。					

下頁請繼續作答，謝謝！

非常 同意	同意	無 意見	不 同意	非 常 不 同 意
5	4	3	2	1

17. 期望選手將來能有美好的發展。
18. 擔任教練可獲得他人的稱讚。
19. 因為可獲得記功嘉獎的機會。
20. 學校需要我來擔任這個工作。
21. 擔任教練工作有助於提昇社會地位。
22. 學校支持我擔任教練工作。
23. 家長支持我擔任教練工作。
24. 因為學校對教練的評價很高。

第三部份：教練的領導行為

擔任教練工作時：

非常 同意	同意	無 意見	不 同意	非 常 不 同 意
5	4	3	2	1

1. 選手在球場上要絕對服從教練的指示。
2. 要求選手要有吃苦耐勞的精神。
3. 幫助選手爭取福利。

下頁請繼續作答，謝謝！

非常 同意	同意	無 意見	不 同意	非 常 不 同 意
5	4	3	2	1

4. 給予選手適時的照顧。
5. 除了球技也會教導選手做人處事的道理。
6. 當選手球技上碰到困難會及時給予鼓勵。
7. 當選手在生活面臨問題會及時伸出援手。
8. 重視選手的奮戰精神。
9. 不會偏袒球技較好的選手。
10. 訂定公平的賞罰原則並讓選手了解。
11. 球隊發生任何問題完全將責任一肩扛起。
12. 我會營造選手之間的良性競爭以達成共同目標。
13. 我會促進選手之間的信任與默契。
14. 我很重視選手之間如同兄弟一般的情感。
15. 我會公開讚賞選手的良好表現。
16. 當選手的表現沒有達到應有的水準時，會有不滿的表情。
17. 我會鼓勵選手對練習的方法提出建議。

下頁請繼續作答，謝謝！

#### 第四部份：教練的工作滿意度

	非常 同意	同 意	無 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
	5	4	3	2	1
1. 我滿意學校為配合球隊訓練所做的決策。					
2. 我滿意學校為配合球隊訓練所做的安排。					
3. 我滿意學校所提供的軟體訓練設備。					
4. 我滿意學校所提供的硬體訓練設備。					
5. 我滿意學校工作環境的安全性。					
6. 我覺得學校同事都能關心與支持球隊。					
7. 擔任教練可以發揮自己的所學專長。					
8. 擔任教練可以實現理想與抱負。					
9. 擔任教練可以充分表現自己的才能。					
10. 擔任教練可以提升自我能力。					
11. 我覺得薪資所得與工作付出相當。					
12. 我滿意現在的獎勵方式與措施。					
13. 我認為進修的機會相當完善。					
14. 我認為升遷的機會相當完善。					
15. 我覺得學校所提供的各項福利相當合理。					
16. 我覺得同事之間的相處情形良好。					

下頁請繼續作答，謝謝！

非常 同意	同意	無 意見	不 同意	非 常 不 同意
5	4	3	2	1

17. 我覺得同事間在工作上互相協助與學習。

18. 擔任教練工作擴展了我的人際關係。

19. 我與家長的互動良好獲得信賴。

**\*問卷填答完畢\***

*再次感謝您的撥冗配合*