

大專排球運動教練領導行為比較研究

蕭嘉惠

國立花蓮師範學院體育學系

摘 要

本研究旨在瞭解並比較大專排球聯賽第一級選手所知覺與偏好的教練領導行為之差異情形，並探討臺灣地區大專排球聯賽第一級教練領導行為與選手成績表現及滿意度之間的關係。研究對象為 230 名參加大專排球聯賽第一級之運動選手，並以「排球教練領導行為與成績滿意度之關係問卷」為研究工具進行調查。根據調查所蒐集之資料，經單因子多變項變異數分析(one-way MANOVA)、單因子變異數分析(one-way ANOVA)、多元逐步迴歸(multiple stepwise regression)、及薛費氏法(Scheffe's method)等統計方法處理，所得結果經討論後之結論如下：

- 一、大專院校排球聯賽第一級選手所知覺與偏好的教練領導行為差異頗大，而過去的許多研究(陳玉娟，民 84；鄭敏雄，民 81；Chelladurai, 1984；McMillin, 1990)均認為：選手知覺與偏好的教練領導行為一致性愈高，選手的滿意度、及參與校隊訓練的意願也會相對提高。因此，教練應提高訓練與指導行為、民主行為、關懷行為、與獎勵行為，以縮小選手對教練領導行為「期望」與「實際」上的差距，並提高團隊績效。
- 二、選手會因背景變項(性別、年齡、隊齡、訓練頻率)的不同，而影響其知覺與偏好的教練領導行為。同時，選手性別、年齡、隊齡、最高運動成就上的差異，亦會影響其對成績表現及教練領導行為的滿意度。且大多數的研究結果，也都與本研究結果持相同的論點。因此，教練應瞭解選手的差異及選手實際的需求與期望，並正視選手期望的與實際感受到的教練領導行為間的差異，進而縮小兩者間的差異及提高選手的滿意度，應是現階段從事教練實務工作者應努力的方向。
- 三、選手知覺的與偏好的教練領導行為差距，能有效預測選手對成績表現及教練領導行為的滿意度。因此，若要提昇選手對成績表現及教練領導行為的滿意度，就應加強教練領導行為的四個向度(訓練與指導行為、民主行為、關懷行為、以及獎勵行為)。
- 四、本研究以選擇的前因變項(選手個人特質、環境變項)，比較知覺及偏好的教練領導行為、成績表現、及滿意度之差異，並應用選手知覺與偏好的教練領導行為差距來預測結果變項。其結果部分支持其他研究之共同發現，部分則仍未有一致之看法。不過，本研究之具體結果，仍可驗證 Chelladurai 的多元領導模式。

關鍵詞：教練領導行為、多元領導模式、滿意度

壹、緒論

第一節、問題背景

領導行為早從摩西時代即已存在(劉明德等, 民 82), 而教練領導行為也一直是許多學者、政界及實務業界所關注且極欲探究的課題。Slack(1997)也指出, 領導在管理學領域中是相當神奇的一個課題, 從沒有一個研究課題像領導理論般的為研究者所矚目。的確, 有關領導的科學探究從二十世紀開始後, 歷經領導者特質論(Trait Approach)、行為論(Style of Behavioral Approach)、權變論或情境論(Contingency or Situational Approach)乃至現今的奇魅領導(Charismatic Leadership)或轉型領導(Transformational Leadership)理論等都有相當的研究結果, 惟大多數的研究視野多未能寬廣, 所以有效領導者(effective leader)究竟如何造就, 仍是沒有一致的定論(李茂興, 民 81; 李茂興、李慕華、林宗鴻, 民 83; 李菁芬、李雅婷、趙慕芬, 民 84; 洪光遠, 民 79; 郭建志, 民 84; 劉明德等, 民 82; Bridges & Roquemore, 1992; Slack, 1997)。因此, 最近的研究則漸漸以整合性的概念結構來探討如何改進組織的領導結構與效能(鄭志富, 民 86)。

而在運動的情境中, 因競爭日益激烈, 科技之發展更使得運動團隊、選手、及教練倍感壓力。Chelladurai(1993)認為, 教練的領導行為對整個運動團隊的型態及發展扮演著重要的角色。而歷史學家也譽稱教練為運動競爭的新管理專家(new management experts), 認為隨著運動成績的受重視, 運動教練所扮演的角色將更加受到矚目(楊志顯, 民 87)。然而, 運動教練在團隊中所扮演的角色既複雜且多樣, 使得教練的工作充滿著高度冒險、高度壓力、高度挑戰、以及高度創新(鄭志富、方明營, 民 83)。教練除必須肩負領導團隊達成組織任務外, 更要是嚴師又要是慈父、心理諮商員、愛情顧問..等, 著實分身乏術(鄭志富, 方明營, 民 83; 鄭敏雄, 民 81; Sabock, 1985)。也因此, 擔任運動團隊第一線指導工作的教練更是大嘆教練難為。過去的領導理論與研究中, 也明白的指出運動教練的工作不再是單純的運動技能指導而已, 他們仍經常的被要求扮演相當多的角色, 甚至作為選手們的角色模範等不一而足。因此, 過去一直延用的一言堂式領導或威權式領導, 在目前多元的運動情境中已然受到挑戰。

從過去的許多實證研究中, 多認為因應多元運動情境、而採取不同的領導行為有助於組織效能、團隊凝聚力、及滿意度的提昇(邱金松, 民 70; 陳玉娟, 民 84; 陳其昌, 民 82; 鄭志富, 民 84; 鄭敏雄, 民 81; 鄭敏雄、劉一民, 民 80; 蕭嘉惠、鄭志富, 民 86; 蕭嘉惠、黃明玉, 民 87; Chelladurai, 1993; McMillin, 1990; Kozub, 1993; Weiss & Friedrichs, 1986)。多元領導模式(The Multidimensional Model of Leadership)是由 Chelladurai 及 Carron 於 1978 年提出, 經過多次的修正後已受到運動教練領導研究者廣泛的應用, 目前已具有九種語文版本(鄭志富、蕭嘉惠、牟鐘福, 民 86; Chelladurai, 1994), 是第一個根據運動領域為應用範疇所建立的領導模式(Weiss & Friedrichs, 1986), 內容相當廣泛且極具包容性(廖主民, 民 85)。該理論是以情境理論為主要的研究方向, 探討「教練」、「選手」、與「情境」三者之間的交互關係(陳玉娟, 民 84)。該理論指出教練行為可分為三種: 1. 情境要求下的教練行為; 2. 教練自己要求的教練行為;

3.選手希望教練表現的教練行爲。顯而易見的是，這三種教練行爲除將受到情境特質、教練特質、以及選手特質的交互作用影響(劉一民，民 78)外，選手的滿意度及成績表現等結果，又會回溯影響或修正教練實際的領導行爲(Chelladurai, 1990, 1993)，它爲教練領導行爲的探究提供了一個結構化的概念模式。

排球運動是亞、奧運之正式項目，1998 曼谷亞運更拿下了睽違 28 年的亞運男子排球銅牌，消息傳來著實振奮人心，且對經年累月辛勞從事運動訓練的教練們注入一劑強心針。然而，排球運動是一種集體性很強的運動項目(莊豔惠，民 86)，除了球員本身的技能水準外，如何透過教練適當的領導行爲而讓團隊的選手們發揮綜效(synergy)，是一大挑戰。Westre & Weiss (1991)認爲，教練的領導行爲對選手表現的改善及團隊的表現，具有關鍵性的決定因素。有效能的教練領導不僅可以促進選手的學習動機、提昇選手的運動表現，且對團隊的滿意、成員的協調及團隊凝聚力的提昇具有正面意義(莊豔惠，民 86)。因此，瞭解排球教練在面對不同的選手及各種不同的情境因素下的實際領導行爲，對於提昇團隊的運動成績、提昇教練領導績效、以及增進教練及選手間的互動，具有實質上的意義。此外，大專排球聯賽第一級之隊伍，均爲相當優秀之選手，其中更有不少現役國手，瞭解目前大專排球一級代表隊的教練領導行爲，除可深入探討該項運動教練之行爲特性外，並可作爲掌握一個成功教練角色之依據。

第二節、研究目的

本研究旨在探討不同背景變項(性別、年齡、隊齡、訓練頻率、球齡、最高成就)之大專排球聯賽第一級選手對教練領導行爲之看法。其具體研究目的如下：

- 一、瞭解大專排球聯賽第一級運動教練領導行爲。
- 二、比較不同背景變項(性別、年齡、隊齡、訓練頻率、球齡、最高成就)之大專排球聯賽第一級選手對其知覺教練領導行爲之差異情形。
- 三、比較不同背景變項(性別、年齡、隊齡、訓練頻率、球齡、最高成就)之大專排球聯賽第一級選手對其偏好教練領導行爲之差異情形。
- 四、比較不同背景變項(性別、年齡、隊齡、訓練頻率、球齡、最高成就)之大專排球聯賽第一級選手對教練領導行爲與成績表現滿意度之差異情形。
- 五、分析知覺的與偏好的教練領導行爲差距是否能有效預測排球選手的滿意度。

貳、研究設計與實施

本章的主要目的在於敘述研究的架構、研究工具的編製和實施、研究樣本的選取、研究進程序及資料處理方法。

第一節、研究架構

本研究旨在探討大專排球聯賽第一級之運動選手，其所知覺及偏好的教練領導行爲，以及教練領導行爲與選手成績表現及滿意度間的關係。依據本研究目的與研究假設，本研究之

研究架構如圖 2-1 所示。

第二節、研究工具的編製與實施

一、研究工具

本研究所用的研究工具定名為「排球教練領導行為與成績滿意度之關係問卷」，問卷共分四個部分：分別為選手之背景資料、「選手知覺版」的教練領導行為、「選手偏好版」的教練領導行為、以及選手對教練領導行為及成績表現之「滿意度」。

二、 量表編製

本研究所使用之問卷第二、三部分為鄭志富、蕭嘉惠、牟鐘福(民 86)依據 Chelladurai (1994)編訂之「運動領導量表(Leadership Scale for Sports, LSS)」，經過翻譯、修訂、實際施測、與信、效度考驗後編製而成之「運動領導量表(中文版)」。該量表共分成五個分量表，包括：訓練與指導(13 題)、民主行為(9 題)、專制行為(5 題)、關懷行為(8 題)、獎勵行為(5 題)。各分量表之得分代表該教練在此項行為之表現，而五個分量表的總分，則表示該教練的領導行為。而本研究的第四部分則為陳玉娟(民 84)函請十八位專家學者之意見彙集成之滿意度量表。綜合前兩者之問卷及選手的背景資料，編製成本研究工具「球教練領導行為與成績滿意度之關係問卷」。

三、 量表的測試

- (一) 測試對象：本研究預試問卷編製完成後，即選取大專排球聯賽第一級隊伍--花蓮師範學院男、女排球代表隊選手 30 人為預試樣本。以先期考驗本研究問卷之信、效度。經研究者親自進行量表試測後，計回收 30 份，回收率達 100 %。

- (二) 信度考驗：本研究採用 Cronbach' α 內部一致性係數來考驗本研究之信度，得其知覺版及偏好版之 α 值均為.95，滿意度部分之 α 值則為.77 為顯示本問卷內容頗為一致。
- (三) 效度考驗：本研究之問卷由鄭志富等人(民 86)、陳玉娟(民 84)經數位專家學者檢視與修正，完稿後再翻成英文寄回給原量表著作權人 Dr. Chelladurai 審視，並進行預試、項目分析等步驟後才正式定稿。因此，本量表具有內容效度(content validity)應可成立。

第三節、 樣本取樣

本研究旨在探討大專院校排球聯賽第一級運動教練之領導行為，故採大專院校排球聯賽第一級之全體參賽隊伍為本研究之研究樣本，共計 235 人為本研究對象。本研究採問卷調查方式進行，經實地抽樣調查後，計回收問卷 231 份(回收率為 98.3 %)，經整理後得到有效問卷 230 份。

第四節、 資料處理

本研究以描述統計來瞭解研究目的一、以單因子多變項變異數分析(one-way MANOVA)作為研究目的二、三之統計考驗方法，若達顯著差異水準($P<.05$)，則以單因子變異數分析及薛費氏法(Scheffe's method)進行各組之事後比較。此外，以單因子變異數分析考驗研究目的四；而以多元逐步迴歸(multiple stepwise regression)考驗研究目的五。

參、 研究結果與討論

本章旨在陳述本研究根據實際資料分析所獲得的研究結果，並進一步分析及討論，內容共分成五節：第一節、排球選手知覺的與偏好的教練領導行為差異比較；第二節、不同背景變項排球選手知覺的教練領導行為差異比較；第三節、不同背景變項排球選手偏好的教練領導行為差異比較；第四節、不同背景變項排球選手對教練領導行為與成績滿意度之差異比較；第五節、知覺的與偏好的教練領導行為差距預測選手滿意度之逐步迴歸分析。

第一節、 排球選手知覺的與偏好的教練領導行為差異比較

一、結果：如表 3-1 所示。

表 3-1 排球選手知覺的與偏好的教練領導行為比較分析摘要表

組別	N	訓練與指導行為		民主行為		專制行為		關懷行為		獎勵行為	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
1 知覺的	230	3.56	0.77	3.37	0.73	2.91	0.82	3.28	0.81	3.34	0.86
2 偏好的	230	3.78	0.77	3.66	0.74	2.82	0.88	3.62	0.82	3.66	0.85
F 值		9.7*		18.84*		1.41(N.S)		19.48*		16.21*	
事後比較		偏>知		偏>知		----		偏>知		偏>知	

$\Lambda=.9337^*$ * $p<.05$

二、討論：

本研究結果發現，排球選手們所知覺的教練領導行為與其所偏好的教練領導行為，依序均為「訓練與指導行為」、「民主行為」、「獎勵行為」、「關懷行為」、以及「專制行為」。雖然，本研究的排球選手所知覺及偏好的教練領導行為與過去國內的研究(吳慧卿，民 90；陳玉娟，民 84；黃金柱，民 79；鄭志富、方明營，民 83；鄭松益，民 90；鄭敏雄，民 81；蕭嘉惠、黃明玉，民 87)結果不完全一致，但是在「訓練與指導行為」及「專制行為」的知覺與偏好情形上卻是完全吻合的。易言之，大專院校排球第一級選手仍和大多數的運動選手一樣，期望教練能有較多的「訓練與指導行為」，並表現較低的「專制行為」。畢竟，只有「訓練與指導行為」能夠針對選手的運動技術之提昇，提供最直接有效的協助。而較低的「專制行為」，也能夠讓選手擁有較多的參與機會與自主的空間(陳玉娟，民 84；鄭志富，民 86；Chelladurai, 1993；Serpa, Pataco, & Santos, 1991)。

此外，本研究發現，選手們偏好的教練領導行為中，除了「專制行為」外，其餘四個向度(訓練與指導行為、民主行為、關懷行為、獎勵行為)均顯著高於選手知覺的程度。這顯示，在實際的運動訓練過程中，選手對其教練領導行為的期望值與教練目前所表現的實際情況，仍有不小的差距。選手們渴望教練能給予更多的指導、關懷、獎勵及展現民主的作風，此結果，值得做為現階段國內運動教練之參考。

過去的研究中，許多學者(陳玉娟，民 84；鄭志富，民 86；蕭嘉惠、黃明玉，民 87)亦一直強調：教練應正視選手的需求，瞭解選手所渴望的教練領導行為模式，並尋求最適當的教練領導行為模式。畢竟，選手們知覺的教練領導行為與偏好的教練領導行為一致性愈高，選手的滿意度也將會愈高(鄭志富，民 84；鄭敏雄，民 81；Chelladurai, 1978, 1990, 1993；McMillin, 1990)，而選手的滿意度會影響選手參與運動訓練的意願(陳玉娟，民 84)。因此，教練若能在訓練過程中，給予選手們更多的技術指導、修正與回饋的訊息，並隨時關心選手們的身、心狀態，課業、同儕、生活等的適應情形，及時鼓勵選手、教導抒解壓力的方法，並在做相關決策時與選手們適度的溝通，應能縮小選手對教練領導行為「期望」與「實際」之差距，並提高選手滿意度及參與意願。

第二節、不同背景變項排球選手知覺的教練領導行為差異比較

本節將依本研究之自變項：性別、年齡、隊齡、訓練頻率、球齡、最高成就等六個部分，探討不同背景的排球選手，對教練領導行為知覺上的差異性。

一、性別

(一)結果：如表 3-2 所示。

表 3-2 男女選手知覺的教練領導行為比較分析摘要表

組別	N	訓練與指導行為	民主行為	專制行為	關懷行為	獎勵行為
----	---	---------	------	------	------	------

			M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
1	男	127	3.75	0.69	3.59	0.74	3.13	0.89	3.56	0.78	3.61	0.84
2	女	103	3.32	0.79	3.09	0.63	2.65	0.64	2.94	0.70	3.01	0.77
F 值			18.97*		30.11*		21.55*		40.10*		31.55*	
事後比較			男>女		男>女		男>女		男>女		男>女	
Λ=.7870*						*p<.05						

(二)討論：

本研究結果發現，男、女選手所知覺的教練領導行為有顯著差異存在，這與大多數學者的研究結果(陳玉娟，民 84；黃金柱，民 79；鄭志富，民 86；鄭志富、方明營，民 83；鄭敏雄，民 81；Chelladurai & Saleh, 1978；Erle, 1981；Serpa & Antunes, 1989)頗為吻合。這顯示，男、女確實有別，運動教練在領導男、女選手時，應有不同的領導風格。此外，本研究結果發現，男性選手較女性選手知覺到教練有較高的「訓練與指導行為」、「民主行為」、「關懷行為」與「獎勵行為」，也支持陳玉娟(民 84)的研究發現。然而，這結果與過去的一些研究(楊志顯，民 87；鄭志富、方明營，民 83；蕭嘉惠、黃明玉，民 87)結果不太一致。尤其，鄭志富、方明營(民 83)的研究中指出，女性選手較男性選手知覺教練有較高的「民主行為」、「關懷行為」與「獎勵行為」，更是與本研究結果完全相反。致於為什麼會導致這樣的結果，研究者認為：研究對象的差異性(排球、足球)應是一項原因，又本研究樣本之男、女選手比例為 1：1.2，相較於鄭志富、方明營兩人的 10：1 似乎是較為適當，或許也應列入考慮。只不過，對於上述研究結果差異之推論，則有待更進一步的分析與探討。

而在教練的「專制行為」知覺上，則與過去的研究(鄭志富、方明營，民 83；蕭嘉惠、黃明玉，民 87)結果一致。也就是，男性選手較女性選手知覺教練有較高的專制行為。至於是否與傳統社會對男性刻板要求較高，也認為男選手較能忍受教練的責罵有關，則需另行探究。

二、年齡

(一)結果：如表 3-3 所示。

表 3-3 不同年齡選手知覺的教練領導行為比較分析摘要表

組別	N	訓練與指導行為		民主行為		專制行為		關懷行為		獎勵行為		
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
1	15-17	20	3.92	0.73	3.73	0.81	2.78	1.24	3.54	0.89	3.7	0.88
2	18-20	118	3.68	0.75	3.45	0.71	2.95	0.76	3.32	0.80	3.41	0.88
3	21-23	87	3.32	0.73	3.20	0.69	2.87	0.82	3.18	0.79	3.17	0.81

4	24 以上	5	3.48	1.11	2.91	0.86	3.28	0.36	3.28	1.01	3.28	0.70
F 值			5.54*		4.54*		0.67(N.S)		1.23(N.S)		2.64(N.S)	
事後比較			1>3, 2>3		1>3		-----		-----		-----	
Λ=.8533*							*p<.05					

(二)討論：

根據本研究結果發現，不同年齡組別的選手對教練領導行為的知覺程度上確實有所不同，與陳玉娟(民 84)、鄭志富(民 86)之研究結果相符合。尤其，本研究發現 15-17 歲的選手較 18-23 歲的選手知覺教練有較高的「訓練與指導行為」，更是完全支持陳玉娟(民 84)針對游泳選手所做的研究。然而，本研究結果卻與黃金柱(民 79)針對左訓中心的選手所做的研究結果不相符合。研究者認為，可能是因為左訓中心之選手都已具備一流的技能水準，因此，在知覺教練的訓練與指導行為上感受較低所致，但此推論仍需進一步探討。

此外，本研究顯示不同年齡選手，對教練「專制行為」向度的知覺情形，並沒有顯著差異，與國內其他研究(陳玉娟，民 84；黃金柱，民 79；鄭志富、方明營，民 83)結果一致。然本研究發現，15-17 歲選手較 21-23 歲的選手知覺教練有較高的「民主行為」，卻與其他學者(陳玉娟，民 84；黃金柱，民 79；鄭志富、方明營，民 83；鄭志富，民 86)的研究不相符合。照常理而言，15-17 歲的選手正處於青少年時期，在成熟度與穩定性的發展均未臻完全，過多的民主行為會不會影響手的成績表現與團隊績效？實有待研究者進一步加以分析探討。

三、隊齡

(一)結果：如表 3-4 所示。

表 3-4 不同隊齡選手知覺的教練領導行為比較分析摘要表

組別		N	訓練與指導行為		民主行為		專制行為		關懷行為		獎勵行為	
			M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
1	1 年	67	3.62	0.76	3.48	0.74	2.94	0.97	3.38	0.79	3.39	0.85
2	2 年	49	3.80	0.63	3.43	0.63	2.93	0.67	3.27	0.70	3.43	0.83
3	3 年	46	3.20	0.80	3.09	0.69	2.92	0.79	2.91	0.87	3.07	0.91
4	4 年	46	3.38	0.71	3.21	0.72	2.81	0.74	3.27	0.74	3.20	0.77
5	4 年 以上	22	3.98	0.76	3.79	0.80	3.01	0.94	3.84	0.76	3.86	0.80
F 值			6.71*		4.75*		0.26(N.S)		5.73*		3.89*	

事後比較	5>4, 5>3, 2>3	5>4, 5>3	-----	5>3, 1>3	5>3
$\Lambda=.7955^*$			$*p<.05$		

(二)討論：

本研究發現不同隊齡的選手知覺的教練領導行為向度中，有四個向度(訓練與指導行為、民主行為、關懷行為、獎勵行為)有顯著差異存在，而且可以看出隊齡較淺及隊齡較資深的選手，比隊齡中庸的選手有較高的知覺情形。由於，過去的研究中均無以選手在同一團隊中的隊齡為自變項，因此，無法與其他研究進行比較。致於造成本研究結果的因素，研究者認為：可能是因為資淺的選手剛剛進入一個新的團隊，教練為使其儘快適應球隊的生態並發揮選手一己之長，而展現較多的訓練與指導行為、民主行為、關懷行為、及獎勵行為。而資深的選手則因即將離開團隊，晃懷教練多年來的辛勞，對教練的領導行為有較正向的肯定所致。然而，以上之推論均需進一步的分析及探討來加以確定。

四、訓練頻率

(一)結果：如表 3-5 所示。

表 3-5 不同訓練頻率選手知覺的教練領導行為比較分析摘要表

組別	N	訓練與指導行為		民主行為		專制行為		關懷行為		獎勵行為		
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
1	1 天	2	3.65	0.27	3.56	0.16	2.8	0.57	3.13	0.71	3.50	0.71
2	2-3 天	122	3.65	0.68	3.45	0.72	2.75	0.87	3.41	0.69	3.48	0.78
3	4-5 天	88	3.40	0.81	3.27	0.75	3.08	0.74	3.09	0.88	3.19	0.93
4	6-7 天	18	3.71	1.01	3.23	0.78	3.21	0.68	3.35	1.03	3.13	0.96
F 值		2.10(N.S)		1.37(N.S)		3.70*		2.82*		2.30(N.S)		
事後比較		-----		-----		3>2		2>3		-----		
$\Lambda=.8457^*$						$*p<.05$						

(二)討論：

在每週訓練的頻率上，本研究結果顯示：每週訓練天數在 4-5 天的選手，要比每週訓練 2-3 天的選手，知覺到教練有較高的「專制行為」、較低的「關懷行為」。這結果與過去的研究結果(鄭志富，民 86；蕭嘉惠、黃明玉，民 87)並不吻合，或許每週訓練的次數並不是真正影響選手對教練領導行為知覺情形的主要因素，訓練時的「質」或許才是應該列入考量的重點才是。值得一提的是，本研究中知覺教練有較高的「專制行為」的選手，同時也認為教練

給他們的「關懷行爲」偏低。卓實值得從事教練實務工作者參考，或許恩、威並重的領導方式在現今社會中是較爲適當的領導方式。

五、球齡

(一)結果：如表 3-6 所示。

表 3-6 不同球齡選手知覺的教練領導行爲比較分析摘要表

組別	N	訓練與指導行爲		民主行爲		專制行爲		關懷行爲		獎勵行爲		
		M	SD									
1	1年以內	9	3.85	0.67	3.63	0.81	2.64	0.80	3.50	0.69	3.84	0.71
2	1-3年	20	3.54	0.63	3.20	0.68	2.88	0.88	3.15	0.66	3.18	0.81
3	3-5年	36	3.69	0.67	3.42	0.58	2.61	0.71	3.41	0.54	3.42	0.70
4	5年以上	165	3.52	0.81	3.36	0.76	3.00	0.83	3.26	0.87	3.32	0.90
F 值		1.00(N.S)		0.80(N.S)		2.61(N.S)		0.73(N.S)		1.41(N.S)		
事後比較		-----		-----		-----		-----		-----		
Λ=.9159						p>.05						

(二)討論：

本研究結果發現，選手的球齡長短並不會影響其所知覺的教練領導行爲。而過去國內的許多研究(楊志顯，民 87；鄭志富、方明營，民 83；鄭敏雄，民 81；蕭嘉惠、黃明玉，民 87)也都認爲：選手接受運動訓練時間的長短，並不會對其所知覺的教練領導行爲產生絕對性的影響。然陳玉娟(民 84)及 Chelladurai & Saleh (1978)的研究卻認爲：運動員接受運動訓練時間的長短，往往會影響其所知覺及偏好的教練領導行爲。其可能原因是，選手接受運動訓練的時間，往往也會牽涉到選手的年齡、經驗、成熟度....等其他背景變項的交互影響，至於是否真受到其他變項的直接或間接影響，則需進一步研究探討。

六、最高成就

(一)結果：如表 3-7 所示。

表 3-7 不同最高成就選手知覺的教練領導行爲比較分析摘要表

組別	N	訓練與指導行爲		民主行爲		專制行爲		關懷行爲		獎勵行爲	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD

1	國家級	44	3.54	0.77	3.42	0.69	3.00	0.76	3.35	0.86	3.33	0.88
2	區運級	84	3.46	0.84	3.31	0.74	3.01	0.76	3.15	0.87	3.25	0.93
3	縣市級	20	3.55	0.75	3.52	0.81	2.82	0.86	3.40	0.85	3.41	0.89
4	學校級	82	3.67	0.69	3.36	0.73	2.79	0.90	3.36	0.69	3.42	0.77
F 值		1.07(N.S)		0.52(N.S)		1.24(N.S)		1.16(N.S)		0.61(N.S)		
事後比較		-----		-----		-----		-----		-----		
$\Lambda=.9260$						$p>.05$						

(二)討論：

在運動成就方面，本研究的研究結果顯示，運動成就水準的差異，並不會影響其所知覺的教練領導行為，與陳玉娟(民 84)針對游泳選手所做的研究結果一致。然此發現與國內(鄭志富、方明營，民 83)及國外(Garland & Barry, 1988；Gordon, 1986；Serpa, Pataco, & Santos, 1991)的研究並不吻合。且多數的研究者均認為：運動技能水準的差異，對選手知覺的教練領導行為有一定程度的影響。惟其結果不甚一致，因此，對於技能水準的差異究竟會如何影響選手知覺的教練領導行為？又影響教練領導行為中的那些行為向度？則仍未有一致的研究結果。

第三節、不同背景變項排球選手偏好的教練領導行為差異比較

本節將依本研究之自變項：性別、年齡、隊齡、訓練頻率、球齡、最高成就等六個部分，探討不同背景的排球選手，對教練領導行為偏好上的差異性。

一、性別

(一)結果：如表 3-8 所示。

表 3-8 男、女選手偏好的教練領導行為比較分析摘要表

組別	N	訓練與指導行為		民主行為		專制行為		關懷行為		獎勵行為		
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
1	男	127	3.86	0.77	3.79	0.78	3.08	0.89	3.77	0.78	3.75	0.88
2	女	103	3.69	0.76	3.51	0.64	2.50	0.77	3.44	0.82	3.55	0.80
F 值		2.67(N.S)		8.02*		26.48*		9.57*		3.35(N.S)		
事後比較		-----		男>女		男>女		男>女		-----		
$\Lambda=.8752*$						$*p<.05$						

(二)討論：

根據本研究結果，男性選手較女性選手偏好教練的「民主行爲」、「專制行爲」、與「關懷行爲」，其中在「專制行爲」向度上，本研究結果與過去的研究結果(陳玉娟，民 84；鄭志富，民 86；鄭敏雄，民 81；蕭嘉惠、黃明玉，民 87；Chelladurai & Saleh, 1978；Erle, 1981)完全一致。在「民主行爲」向度上的偏好情形，則與陳玉娟(民 84)的研究結果相符合。而在「關懷行爲」向度上，本研究則支持鄭志富(民 86)的部分研究結果。顯示，大專院校排球第一級男性選手，希望教練能有較威權式的領導，但又希望教練能給他們較多的自主權、參與權，同時能適時關懷他們。此研究結果，希望能作為現階段教練日後從事訓練工作時之參考。

二、年齡

(一)結果：如表 3-9 所示。

表 3-9 不同年齡選手偏好的教練領導行爲比較分析摘要表

組別	N	訓練與指導行爲		民主行爲		專制行爲		關懷行爲		獎勵行爲		
		M	SD									
1	15-17	20	3.45	1.26	3.46	1.22	2.49	1.13	3.28	1.32	3.37	1.32
2	18-20	118	3.91	0.65	3.79	0.63	2.96	0.86	3.72	0.73	3.79	0.73
3	21-23	87	3.69	0.76	3.55	0.69	2.71	0.85	3.56	0.78	3.56	0.85
4	24 以上	5	3.69	0.66	3.33	0.92	2.84	0.88	3.63	0.67	3.56	0.86
F 值		2.85(N.S)		2.84(N.S)		2.42(N.S)		1.94(N.S)		2.17(N.S)		
事後比較		-----		-----		-----		-----		-----		
Λ=.9242						p>.05						

(二)討論：

在不同年齡方面，本研究結果顯示，年齡之不同並不影響選手偏好的教練領導行爲，與陳玉娟(民 84)、鄭敏雄(民 81)的研究結果完全一致。由此可見，不論選手正值那一個年齡層級，其對教練領導行爲的需求均是全面性的。惟本研究與鄭志富(民 86)、Serpa(1990)的研究結果並不一致，或許因研究對象的差異、抑或是國情因素之影響而導致此一結果，然此推論仍待進一步的研究來加以探討。

三、隊齡

(一)結果：如表 3-10 所示。

表 3-10 不同隊齡選手偏好的教練領導行爲比較分析摘要表

組別	N	訓練與指導行爲	民主行爲	專制行爲	關懷行爲	獎勵行爲
----	---	---------	------	------	------	------

			M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
1	1 年	67	3.69	0.85	3.55	0.83	2.79	1.01	3.49	0.89	3.51	0.97
2	2 年	49	3.92	0.62	3.79	0.59	2.87	0.75	3.75	0.73	3.84	0.69
3	3 年	46	3.60	0.83	3.62	0.68	2.69	0.93	3.44	0.79	3.56	0.79
4	4 年	46	3.79	0.74	3.62	0.78	2.89	0.85	3.64	0.80	3.60	0.82
5	4 年以上	22	4.14	0.66	3.91	0.70	2.92	0.82	4.05	0.71	4.05	0.86
F 值			2.56(N.S)		1.46(N.S)		0.45(N.S)		2.92(N.S)		2.52(N.S)	
事後比較			-----		-----		-----		-----		-----	
$\Lambda=.9142$						$p>.05$						

(二)討論：

本研究結果發現，不同隊齡選手對教練領導行為的偏好程度，並沒有顯著差異存在。然本研究在選手知覺教練領導行為差異上，卻有相當大的不同，可見教練在進行領導行為時，實不需要因為選手是新到成員或是即將畢業離隊，而給予不同的教練領導行為，只需一視同仁即可。

四、訓練頻率

(一)結果：如表 3-11 所示。

表 3-11 不同訓練頻率選手偏好的教練領導行為比較分析摘要表

組別		N	訓練與指導行為		民主行為		專制行為		關懷行為		獎勵行為	
			M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
1	1 天	2	4.42	0.38	4.22	0.16	3.30	1.56	4.38	0.35	4.3	0.14
2	2-3 天	122	3.73	0.78	3.57	0.79	2.74	0.87	3.51	0.86	3.59	0.89
3	4-5 天	88	3.80	0.72	3.75	0.68	2.91	0.93	3.72	0.74	3.75	0.78
4	6-7 天	18	3.98	0.94	3.77	0.62	2.89	0.87	3.81	0.82	3.68	0.88
F 值			1.07(N.S)		1.55(N.S)		0.91(N.S)		2.12(N.S)		0.98(N.S)	
事後比較			-----		-----		-----		-----		-----	
$\Lambda=.9434$						$p>.05$						

(二)討論：

在每週訓練的頻率上，本研究結果顯示：每週訓練次數的多寡，並不會影響選手對教練

領導行為的偏好程度，此研究結果與鄭志富(民 86)的研究結果完全一致。但不支持蕭嘉惠、黃明玉(民 87)的研究結果，由於相關的研究論著仍屬稀少，仍需有更多的研究者投入相關研究，以期能有較為客觀的推論。

五、球齡

(一)結果：如表 3-12 所示。

表 3-12 不同球齡選手偏好的教練領導行為比較分析摘要表

組別		N	訓練與指導行為		民主行為		專制行為		關懷行為		獎勵行為	
			M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
1	1 年以內	9	3.86	0.70	3.69	0.74	2.78	0.95	3.83	0.88	3.93	0.83
2	1-3 年	20	3.76	0.68	3.57	0.80	2.68	0.96	3.54	0.79	3.77	0.80
3	3-5 年	36	3.67	0.87	3.47	0.82	2.52	0.81	3.34	0.90	3.42	0.93
4	5 年以上	165	3.81	0.76	3.72	0.71	2.90	0.88	3.68	0.79	3.68	0.83
F 值			0.34(N.S)		1.19(N.S)		2.05(N.S)		1.93(N.S)		1.42(N.S)	
事後比較			-----		-----		-----		-----		-----	
Λ=.9262						p>.05						

(二)討論：

陳玉娟(民 84)、楊志顯(民 87)、鄭志富、方明營、民 83、鄭敏雄(民 81)、蕭嘉惠、黃明玉(民 87)等人的研究結果均認為：接受訓練時間的長短，與其好的教練領導行為並不相干，而本研究結果完全支持此一論點。但若與 Erle(1981)的研究認為：愈有經驗的選手，愈喜歡教練的「獎勵行為」；Chelladurai & Carron (1981)的研究結果：愈有經驗的選手愈喜歡教練的「專制行為」及「關懷行為」相比較，則差異頗大。是否因國內、外的運動訓練環境及國情上的差異所致，則有待進一步研究探討。

六、最高成就

(一)結果：如表 3-13 所示。

表 3-13 不同最高成就選手偏好的教練領導行為比較分析摘要表

組別		N	訓練與指導行為		民主行為		專制行為		關懷行為		獎勵行為	
			M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
1	國家級	44	3.83	0.64	3.80	0.56	3.03	0.84	3.78	0.74	3.71	0.76
2	區運級	84	3.73	0.77	3.61	0.70	2.83	0.82	3.62	0.73	3.61	0.82

3	縣市級	20	4.05	0.64	3.97	0.67	3.11	0.89	3.75	0.89	3.89	0.84
4	學校級	82	3.75	0.86	3.57	0.84	2.63	0.94	3.50	0.91	3.63	0.92
F 值			1.04(N.S)		2.30(N.S)		2.88(N.S)		1.34(N.S)		0.67(N.S)	
事後比較			-----		-----		-----		-----		-----	
Λ=.9060						p>.05						

(二)討論：

過去的研究(陳其昌, 民 82; 鄭志富, 民 86; 鄭敏雄, 民 81; Garland & Barry, 1988; Gordon, 1986; Liukkonen & Salminen, 1990; Serpa, Pataco, & Santos, 1991)均認為：運動技能水準(運動成就)的不同，會影響其所偏好的教練領導行為。然本研究結果卻顯示，運動成就的不同對其偏好的教練領導行為，並沒有顯著的差異。是否因本研究對象均為大專排球第一級之選手，在大專院校而言已屬高技能水準群了，且排球運動又屬團隊性相當強的運動項目，整體戰力相當重要，以致於個人的運動技能水準的突顯性沒有個人項目那麼強烈所致。不過此一推論仍待進一步分析探討，方可確定。

第四節、不同背景變項排球選手對教練領導行為與成績滿意度之差異比較

表 3-14 是不同背景變項排球選手對成績表現及教練領導行為滿意度之平均數與標準差。其中不同背景變項包括：性別、年齡、隊齡、訓練頻率、球齡、及最高運動成就；成績表現的部分包括：選手對個人及對團體成績表現的滿意度；教練領導行為則包括：選手對教練的訓練與指導行為、民主行為、專制行為、關懷行為、及獎勵行為的滿意度。

表 3-14 不同背景變項排球選手對成績表現與教練領導行為滿意度之平均數與標準差

組 別		N	個人成績		團隊成績		教練領導行為	
			M	SD	M	SD	M	SD
性別	男	126	4.50	1.65	4.87	1.51	4.98	1.25
	女	102	3.75	1.24	4.59	1.38	4.48	1.12
年 齡	15-17 歲	20	4.95	1.76	5.55	1.19	5.62	0.91
	18-20 歲	118	4.02	1.49	4.70	1.49	4.80	1.13
	21-23 歲	85	4.15	1.50	4.62	1.45	4.51	1.32
	24 歲以上	5	4.6	0.89	4.60	1.14	4.52	1.15
隊 齡	1 年	67	4.21	1.58	5.06	1.38	4.98	0.97
	2 年	49	4.00	1.40	4.73	1.51	4.87	1.13
	3 年	45	3.69	1.62	4.11	1.61	4.30	1.52

	4 年	46	4.35	1.35	4.67	1.35	4.57	1.23
	4 年以上	21	5.00	1.45	5.29	1.01	5.16	1.11

表 3-14 不同背景變項排球選手對成績表現與教練領導行為滿意度之平均數與標準差(續)

組 別		N	個人成績		團隊成績		教練領導行為	
			M	SD	M	SD	M	SD
訓練 頻率	1 天	2	3.00	1.41	4.00	1.41	5.00	1.41
	2-3 天	120	4.09	1.45	4.73	1.44	4.90	1.22
	4-5 天	88	4.20	1.66	4.76	1.53	4.60	1.12
	6 天(含)以上	18	4.56	1.29	4.83	1.34	4.52	1.58
球 齡	1 年以下	9	3.78	1.72	5.56	0.88	5.56	0.65
	1-3 年	20	3.80	1.61	4.75	1.62	4.56	1.16
	3-5 年	35	3.66	1.14	4.69	1.32	4.79	1.01
	5 年以上	164	4.34	1.55	4.71	1.49	4.73	1.28
最高 成就	國家級	44	4.70	1.46	5.02	1.23	5.04	1.18
	區運級	84	4.04	1.48	4.55	1.55	4.49	1.28
	縣市級	19	4.58	1.35	4.68	1.42	4.75	1.14
	學校級	81	3.90	1.57	4.81	1.48	4.88	1.15

一、性別

(一)結果：如表 3-15 所示。

表 3-15 男女排球選手對成績表現與教練領導行為滿意度之單因子變異數分析與事後比較結果摘要表

來 源	SS	df	MS	F	事後比較
個人成績表現					
組間(性別)	32.12	1	32.12	14.67*	男>女
組內(誤差)	494.87	226	2.19		
全 體	527.00	227			
團隊成績表現					
組間(性別)	4.57	1	4.57	2.16(N.S)	---

組內(誤差)	478.67	226	2.12		
全 體	483.25	227			
教練領導行爲					
組間(性別)	14.35	1	14.35	10.05*	男>女
組內(誤差)	322.68	226	1.43		
全 體	337.02	227			
*F _{.95(1, 226)} =3.88				*p<.05	

(二)討論：

本研究結果發現，男性選手對選手「個人成績表現」及「教練領導行爲」的滿意程度，均較女性選手為高，與鄭敏雄(民 81)針對大專田徑與排球選手所做的研究結果完全一致，且部分支持陳玉娟(民 84)針對游泳選手所做的研究。鄭志富(民 86)、鄭敏雄(民 81)、Chelladurai(1984)均認為：當選手知覺的與偏好的教練領導行爲差距愈小時，選手的滿意度會增加，而本研究結果完全支持此一論點。在本研究中，男性選手知覺教練有較高的訓練與指導行爲、民主行爲、專制行爲、關懷行爲、及獎勵行爲，同時偏好教練有較多的民主行爲、專制行爲、及關懷行爲，相對的也有較高的滿意度呈現。

二、年齡

(一)結果：如表 3-16 所示。

表 3-16 不同年齡排球選手對成績表現與教練領導行爲滿意度之單因子變異數分析與事後比較結果摘要表

來 源	SS	df	MS	F	事後比較
個人成績表現					
組間(年齡)	15.87	3	5.29	2.32(N.S)	-----
組內(誤差)	511.13	224	2.28		
全 體	527.00	227			
團隊成績表現					
組間(年齡)	14.52	3	4.84	2.31(N.S)	-----
組內(誤差)	468.72	224	2.09		
全 體	483.25	227			

教練領導行爲

組間(年齡)	20.62	3	6.87	4.87*	15-17>18-20
組內(誤差)	316.40	224	1.41		15-17>21-23
全體	337.02	227			

*F_{.95(3, 224)}=2.64

*p<.05

(二)討論：

本研究結果顯示，在「個人成績表現」及「團隊成績表現」上，年齡的差異並不會影響選手的滿意程度，此一結果並不支持陳玉娟(民 84)的研究結果，但與鄭敏雄(民 81)的研究結果完全一致。可能是因為本研究樣本與鄭敏雄(民 81)的研究樣本均為大專院校之選手，年齡上的差異較不明顯所致，然此推論仍需進一步探究，方可確定。此外，本研究發現，15-17 歲組的選手較 18-20 歲組、21-23 歲組的選手滿意教練的領導行為，部分支持陳玉娟(民 84)的論點。

三、隊齡

(一)結果：如表 3-17 所示。

表 3-17 不同隊齡排球選手對成績表現與教練領導行為滿意度之單因子變異數分析與事後比較結果摘要表

來源	SS	df	MS	F	事後比較
個人成績表現					
組間(隊齡)	27.84	4	6.96	3.11*	4 年以上>3 年
組內(誤差)	499.15	223	2.24		
全體	527.00	227			
團隊成績表現					
組間(隊齡)	31.09	4	7.77	3.83*	4 年以上>3 年
組內(誤差)	452.15	223	2.03		1 年>3 年
全體	483.25	227			
教練領導行為					
組間(隊齡)	18.52	4	4.63	3.24*	-----
組內(誤差)	318.51	223	1.43		
全體	337.02	227			

*F_{.95(4 223)}=2.41

*p<.05

(二)討論：

本研究結果發現，參加團隊 4 年以上的選手較 3 年的選手滿意「個人成績表現」；而隊齡 4 年以上及隊齡 1 年的選手較隊齡 3 年的選手滿意「團隊成績表現」。至於在「教練領導行為」的滿意程度方面，隊齡深淺並沒有差異。研究者認為：排球運動是高度團隊性的合作項目，成績表現的水準高低需要隊友們的通盤合作，而在本研究中，年資中庸的選手明顯受到教練冷落。因此，年資中庸的選手可能對團隊及個人的認同度及自我價值肯定產生動搖，因而導致本研究結果。只不過，以上推論仍需進一步研究探討，方可確定。

四、訓練頻率

(一)結果：如表 3-18 所示。

表 3-18 不同訓練頻率排球選手對成績表現與教練領導行為滿意度之單因子變異數分析

與事後比較結果摘要表					
來源	SS	df	MS	F	事後比較
個人成績表現					
組間(練頻)	6.24	3	2.08	0.89(N.S)	-----
組內(誤差)	520.75	224	2.32		
全體	527.00	227			
團隊成績表現					
組間(練頻)	1.29	3	0.43	0.20(N.S)	----
組內(誤差)	481.96	224	2.15		
全體	483.25	227			
教練領導行為					
組間(練頻)	5.61	3	1.87	1.26(N.S)	-----
組內(誤差)	331.41	224	1.48		
全體	337.02	227			

p>.05

(二)討論：

本研究發現，不同的訓練頻率選手對其「個人成績表現」、「團隊成績表現」、及「教練領導行為」三方面的滿意程度，均沒有顯著的差異。由此可知，每週訓練次數的多寡並不會影響選手的滿意度。鄭志富(民 86)認為，運動訓練的「質」或許是比運動訓練時的「量」，較應為選手及教練所重視的課題。

五、球齡

(一)結果：如表 3-19 所示。

表 3-19 不同球齡排球選手對成績表現與教練領導行為滿意度之單因子變異數分析與事後比較結果摘要

表					
來源	SS	df	MS	F	事後比較
個人成績表現					
組間(球齡)	17.80	3	5.93	2.61(N.S)	
組內(誤差)	509.20	224	2.27		-----
全體	527.00	227			
團隊成績表現					
組間(球齡)	6.20	3	2.07	0.97(N.S)	
組內(誤差)	477.05	224	2.13		----
全體	483.25	227			
教練領導行為					
組間(球齡)	6.69	3	2.23	1.51(N.S)	
組內(誤差)	330.34	224	1.47		-----
全體	337.02	227			

p>.05

(二)討論：

本研究發現，球齡的長短對選手在「個人成績表現」、「團隊成績表現」、及「教練領導行為」三方面的滿意程度，並沒有絕對性的影響。此一結果，完全支持鄭敏雄(民 81)針對大專田徑及排球選手所做的研究結果。可能原因是，本研究中不同球齡的選手對教練領導行為知覺情形及偏好程度上，均沒有顯著的不同，因此，在滿意度上的差異也不明顯所致。

六、最高成就

(一)結果：如表 3-20 所示。

表 3-20 不同最高成就排球選手對成績表現與教練領導行為滿意度之單因子變異數分析與事後比較結果摘要表

來源	SS	df	MS	F	事後比較
個人成績表現					

組間(成就)	23.10	3	7.70	3.42*	國家級>學校級
組內(誤差)	503.89	224	2.25		
全 體	527.00	227			
團隊成績表現					
組間(成就)	7.13	3	2.38	1.12(N.S)	----
組內(誤差)	476.11	224	2.13		
全 體	483.25	227			
教練領導行為					
組間(成就)	10.92	3	3.64	2.50(N.S)	-----
組內(誤差)	326.10	224	1.46		
全 體	337.02	227			

* $F_{.95(3, 224)}=2.64$

* $P<.05$

(二)討論：

由研究結果得知，國家級的選手較學校級的選手對其「個人成績表現」有較高的滿意度，也就是運動技能水準較高者，對個人成績表現會有較高的滿意度。此一結果，並不支持陳玉娟(民 84)的研究論點。研究者認為可能的原因是，排球團隊成員眾多，而一般在比賽中為求獲勝，能下代表團隊的球員大都固定是某部份技能水準較高的選手，技能水準較低者則僅能在場邊撿撿球、遞遞水及毛巾，長久下來，選手容易對其個人能力水準產生質疑，甚至於懷疑自己是否能上場把球打好，連帶的使選手的自信心低落所致。然以上推論仍待進一步研究分析，方可確定。

第五節、知覺的與偏好的教練領導行為差距預測選手滿意度之分析

本研究以排球選手知覺的教練領導行為與偏好的教練領導行為差距為預測變項，選手對個人成績表現、團隊成績表現與教練領導行為之滿意程度為效標變項，進行逐步迴歸分析(stepwise regression)，以下將分別敘述分析之結果與討論。

一、以選手對個人成績表現滿意度為效標變項之分析

(一)結果：如表 3-21 所示。

表 3-21 排球選手知覺與偏好的教練領導行為差異預測選手對「個人成績表現」滿意程度之逐步迴歸分析摘要表

步驟	投入變項	R ²	R ²	F 值	原始分數	標準化分數迴	T 值
----	------	----------------	----------------	-----	------	--------	-----

			增加量		迴歸係數 (B)	歸係數 (β)	
1	獎勵行為	0.0435	0.0435	10.27*	-.3229	-.2085	-3.21*

*p<.05

(二)討論：

本研究結果發現，能有效預測選手對個人成績表現滿意度的變項為「獎勵行為」。也就是當選手知覺的與偏好的教練獎勵行為為差距愈小，選手對其個人成績的滿意度愈高，相反的如果差距愈大，則滿意度也相對降低。陳玉娟(民 84)以及 Weiss & Friedrich (1986)均認為：當教練表現較多的讚美、獎勵時，能提昇選手對其個人成績表現的滿意度，而本研究完全支持此一論點。然此一研究結果與鄭敏雄(民 81)的研究發現：教練的訓練與指導行為最能預測選手對其個人成績表現的滿足感；McMillin (1990)的研究發現：選手個人特質中的自信心是最能有效預測選手個人成績表現的因素，等研究結果並不相符。造成此一結果的因素，研究者認為一是研究對象(國籍、運動項目、個人特質...)的差異影響所造成的。其二是現階段社會環境的價值觀轉移，且本研究對象均為大專院校學生，對教練的獎勵行為方式感受較為敏銳所致。只不過，以上推論仍需更進一步的研究來加以分析探討，方可確定。

二、以選手對團隊成績表現滿意度為效標變項之分析

(一)結果：如表 3-22 所示。

表 3-22 排球選手知覺與偏好的教練領導行為差異預測選手對「團隊成績表現」滿意程度

之逐步迴歸分析摘要表

步驟	投入變項	R ²	R ² 增加量	F 值	原始分數 迴歸係數 (B)	標準化分數迴 歸係數 (β)	T 值
1	訓練與指導行為	0.0203	0.0203	4.68*	-.2609	-.1424	-2.16*

*p<.05

(二)討論：

Chelladurai (1984)認為：運動員喜歡的與教練實際的領導行為差異，與運動員對教練領導行為、團隊成績表現、以及整體參與的滿足感有關，其中，教練的訓練與指導行為及獎勵行為兩個向度的差異分數影響運動員滿足感最大。而本研究結果發現，能有效預測選手對團隊成績表現滿意度的變項為「訓練與指導行為」。也就是當選手知覺的與偏好的教練訓練與指導行為為差距愈小，選手對其個人成績的滿意度愈高，相反的如果差距愈大，則滿意度也相對降低。此一研究結果，部分支持 Chelladurai (1984)的論點。然本研究與陳玉娟(民 84)的研究發

現：教練的「關懷行為」最能有效預測選手對團隊成績表現滿意度的論點並不一致。由於陳玉娟(民 84)的研究對象為個人項目的游泳選手，而本研究對象為團隊性的排球選手，兩者在運動技能的重點及類型差異頗大，或許是造成此一研究結果的原因之一，然此推論仍需進一步研究探討。

三、以選手對教練領導行為滿意度為效標變項之分析

(一)結果：如表 3-23 所示。

表 3-23 排球選手知覺與偏好的教練領導行為差異預測選手對「教練領導行為」滿意程度之逐步迴歸分析摘要表

步驟	投入變項	R ²	R ² 增加量	F 值	原始分數 迴歸係數 (B)	標準化分數迴 歸係數 (β)	T 值
1	獎勵行為	0.1477	0.1477	39.17*	-.3437	-.2776	-3.19*
2	專制行為	0.2180	0.0703	20.23*	.3541	.2630	4.44*
3	民主行為	0.2372	0.0191	5.62	-.2919	-.2041	-2.37*

*p<.05

(二)討論：

本研究結果發現，能有效預測選手對教練領導行為滿意度的預測因素為：教練的「獎勵行為」、「專制行為」、及「民主行為」。其中，最重要的預測因素為「獎勵行為」，其解釋變異量達 14.77%。由此可見，當選手知覺與偏好的教練獎勵行為差異愈小，選手對教練領導行為的滿意度愈高。同樣地，在教練的民主行為向度上，也是如此。然因專制行為的β係數為.2630，顯示當選手們知覺與偏好的教練專制行為差異愈大，則選手對教練領導行為的滿意度愈高。此一研究結果，部分支持陳玉娟(民 84)、鄭敏雄(民 81)的研究結果。由本研究結果顯示，臺灣地區大專排球一級選手，對教練的讚美、鼓勵、回饋等行為相當重視，同時教練能否尊重選手的自主權、給予選手適當的參與決策空間，並適時展現教練應有的權威性也相當重視。然而，究竟那種教練領導行為向度最能有效預測選手對教練領導行為的滿意度，則仍未有一致的定論。

肆、結論與建議

本章的主要目的是將本研究做整體的概述，並依研究結果提出結論與建議。

本研究旨在瞭解大專院校排球聯賽第一級教練領導行為之概況，並比較不同背景變項的排球選手，其知覺與偏好的教練領導行為的差異情形；此外，探討選手知覺的與偏好的教練領導行為差異與選手成績表現及滿意度之間的關係。根據本研究目的，研究者以大專院校排

球聯賽第一級選手 230 名為研究對象，並以「排球教練領導行為與成績滿意度之關係問卷」為研究工具，進行調查。

根據實際調查所得資料，分別以單因子多變項變異數分析、單因子變異數分析、多元逐步迴歸、薛費氏法等方法進行統計分析，藉以考驗本研究之研究假設。茲將本研究結果經討論後所得的結論與建議，分兩節加以敘述如下。

第一節、結論

- 一、大專院校排球聯賽第一級選手所知覺與偏好的教練領導行為差異頗大，而過去的許多研究(陳玉娟，民 84；鄭敏雄，民 81；Chelladurai，1984；McMillin, 1991)均認為：選手知覺與偏好的教練領導行為一致性愈高，選手的滿意度、及參與校隊訓練的意願也會相對提高。因此，教練應提高訓練與指導、民主行為、關懷行為、與獎勵行為，以縮小選手對教練領導行為「期望」與「實際」上的差距，並提高團隊績效。
- 二、選手會因背景變項(性別、年齡、隊齡、訓練頻率)的不同，而影響其知覺的教練領導行為。且大多數的研究結果，也都與本研究結果持相同的論點。因此，教練應視選手背景變項的差異性，適當調整其領導行為向度。
- 三、選手會因性別上的差異，而影響其偏好的教練領導行為。過去的研究也多與本研究結果持相同的論點，性別角色的差異卓實會影響選手偏好的教練領導行為模式。因此，教練應實際瞭解選手的角色差異，以便表現適當的領導行為模式。
- 四、選手會因背景變項(性別、年齡、隊齡、最高成就)的差異，而影響其對個人成績表現、團隊成績表現、及教練領導行為的滿意度。因此，瞭解選手實際的需求與期望，並正視選手期望的與實際感受到的教練領導行為差異，進而縮小兩者間的差異及提高選手的滿意度，是現階段從事教練實務工作者應努力的方向。
- 五、選手知覺的與偏好的教練領導行為差距，能有效預測選手對成績表現及教練領導行為的滿意度。因此，若要提昇選手對成績表現及教練領導行為的滿意度，就應加強教練領導行為的四個向度(訓練與指導行為、民主行為、關懷行為、以及獎勵行為)。
- 六、本研究以選擇的前因變項(選手個人特質、環境變項)，比較知覺及偏好的教練領導行為、成績表現、及滿意度之差異，並應用選手知覺與偏好的教練領導行為差距來預測結果變項。其結果部分支持其他研究之共同發現，部分仍未有一致之定論。不過，本研究之具體結果，仍可驗證 Chelladurai 的多元領導模式。

第二節、建議

根據本研究的發現，研究者提出以下幾項建議，供作今後教練執行領導行為工作或教練領導行為相關研究之參考。

一、一般建議

- (一) 本研究發現，無論是國內、外選手，其知覺或偏好的教練領導行為，均以「訓練與指

導行為」為最高、「專制行為」為最低。此現象並不因國情、文化差異、或選手特質而有所不同。因此，運動教練宜多提供選手有關技術之指導與訓練策略，提供選手更多的參與決策空間及自主權。避免獨斷獨行，以符合選手的實際需求。

- (二) 教練對團隊效能的影響鉅深且遠，因此為求達到良好的團隊組織效能，教練應致力縮小「實際」的領導行為與選手「期望」的教練領導行為之差距。畢竟，當兩者的一致性愈高時，選手的滿意度及成績表現均會相對的提昇。且良好的教練應依選手之個別差異，配合實際情境適時調整領導行為模式。
- (三) 大多數的研究結果均顯示，選手期望教練提供更多的人性化領導(訓練與指導行為、民主行為、關懷行為、獎勵行為)，並適時增減適當之專制行為，營造良好的團隊凝聚力進而引領選手朝向團隊共同目標努力。

二、未來研究課題建議

- (一) 本研究因受人力、物力、與時間之限制，僅針對參加大專院校排球聯賽第一級選手進行探討，在背景變項的選擇上、及樣本規模上仍未達全面性，未來應可考慮鎖定特定的背景變項深入規劃探討，尤其國內、外在運動教練領導行為的研究上，較少有系統化的探究，致使研究的變項雜亂，且若干變項的研究結果差異頗大，若能妥善規劃並深入探討，定可有助於運動教練領導績效之提昇。
- (二) 本研究乃以多元領導模式之前因變項、領導行為、及結果變項，進行研究探討，但在前因變項的周全性上仍未臻完善。未來應考慮加入更多的情境特質、教練特質、及選手個人特質，以便能更進一步驗證多元領導模式。此外，對於許多無法操控的內在因素，應設法克服，或許可以採用質的研究加以輔助，以釐清影響教練領導的確切因素。

參考文獻

- 李茂興(民81)：**管理概論：理論與實務**。台北：曉園出版社。
- 李茂興、李慕華、林宗鴻(民83)：**組織行為**。台北：揚智文化事業股份有限公司。
- 李青芬、李雅婷、趙慕華(民84)：**組織行為學**。台北：華泰書局。
- 吳慧卿(民90)：**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**。國立台灣師範大學體育研究所博士論文(未出版)。
- 邱金松(民70)：運動教練的社會學—團隊士氣的培養與領導。**國民體育季刊**，10(1)，27-32頁。
- 洪光遠(民79)：**組織領導**。台北：桂冠圖書公司。
- 莊艷惠(民86)：**教練領導行為對團隊凝聚力及內在動機的影響**。國立體育學院體育研究所碩士論文(未出版)。
- 郭建志(民84)：**管理學導論**。台北：桂冠圖書公司。
- 陳玉娟(民84)：**臺灣地區游泳教練領導行為與選手滿意度與成績表現關係之研究**。國立臺灣師範大學體育研究所碩士論文(未出版)。
- 陳其昌(民82)：**排球教練領導行為對團隊凝聚力的影響暨驗證運動情境領導理論之研究**。國立體育學院碩士論文(未出版)。
- 黃金柱(民79)：國家級運動教練領導行為調查研究。**體育學院論叢**，1(2)，257-336頁。
- 楊志顯(民87)：大學運動選手背景特性對教練領導行為重要性認知之影響。**我國大專運動科學86學年度研究獎助專刊**，頁1-8。
- 廖主民(民85)：教練行為描述。**臺灣師大體育研究**，第二期，69-83頁。
- 劉一民(民78)：運動教練的自我認識。**中華體育季刊**，11，63-66頁。
- 劉明德(民84)：**管理學—競爭優勢**。台北：桂冠圖書公司。
- 鄭志富、方明營(民83)：**大專院校足球教練領導行為之研究**。台北：漢文書局。
- 鄭志富(民84)：運動教練領導行為模式分析。**臺灣師大體育研究**，第一期，75-90頁。
- 鄭志富、蕭嘉惠、牟鐘福(民86)：運動領導量表(中文版)編製研究。**臺灣師大體育研究**，第三期，101-120頁。
- 鄭志富(民86)：多元領導模式的驗證性研究—台灣地區運動教練領導行為之比較。**運動教練領導行為論文集**，201-280頁。
- 鄭松益(民90)：**台灣地區排球教練領導行為與選手滿意度關係之研究**。台北市立師範學院國民教育研究所碩士論文(未出版)。

- 鄭敏雄(民81)：大專院校教練領導行為與運動員滿足感關係之研究。國立臺灣師範大學體育研究所碩士論文(未出版)。
- 鄭敏雄、劉一民(民80)：教練領導行為與團隊凝聚力之關係研究—以參加79學年度大專男子排球國手選拔賽之球隊為例。中華民國大專院校體育總會八十年度體育學術研討會報告書，235-252頁。
- 蕭嘉惠、鄭志富(民86)：臺灣地區不同運動項目教練領導行為比較研究。國立花蓮師範學院創校五十週年學術論文集，頁277-308。
- 蕭嘉惠、黃明玉(民87)：多元領導模式驗證研究—以花蓮縣大專院校為例。體育學報，25輯，頁71-80。
- Bridges, F. J. & Roquemore, L. L. (1992). **Management for athletic /sport administration: Theory and practice**. Georgia: ESM Books.
- Chelladurai, P. (1978). *A contingency model of leadership in athletic*. Unpublished doctoral dissertation, University of Waterloo, Canada.
- Chelladurai, P. (1984). Discrepancy between preferences and perceptions of leadership behavior and satisfaction of athletes in varying sports. *Journal of Sport Psychology*, 6, 27-41.
- Chelladurai, P., & Saleh, S. D. (1978). Preferred leadership in sports. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 3, 85-92.
- Erle, F. J. (1981). *Leadership in competitive and recreational sport*. Unpublished master's thesis. University of Alberta, Canada.
- Garland, D. J., & Barry, J. R. (1988). The effects of personality and perceived leader behavior on performance in collegiate football. *The Psychological Record*, 38, 237-247.
- Gordon, A. M. D. (1986). *Behavior correlates of coaching effectiveness*. Unpublished doctoral dissertation. University of Alberta, Canada.
- Kozub, S. A. (1993). *Exploring the relationships among coaching behavior, team cohesion, and player leadership*. Unpublished doctoral dissertation, University of Houston.
- Liukkonen, J., & Salminen, S. (1990). *The athletes' perception of leader behavior of Finnish coaches*. Paper presented at the World Congress on Sport for All, Tampere, Finland, June 3-7, 1990.
- McMillin, C. J. (1990). *The relationship of athlete self-perceptions and athlete perceptions of leader behaviors to athlete satisfaction*. Unpublished doctoral dissertation, University of Virginia, U.S.A.
- Sabock, R. J. (1985). *The coach*. Champaign, IL: Human Kinetics Publishers.
- Slack, T. (1997). *Understanding sport organizations*. Champaign: Human Kinetics.
- Serpa, S., & Antunes, I. (1989). *Leadership styles of elite Portuguese women's volleyball coaches*. Paper presented at the 6th International Congress on Sport Psychology, Lahti, Finland.