

專任運動教練之增能

文 / 邱炳坤



▲教練結合影像、測力板及動作分析軟體協助訓練工作 (圖／邱炳坤提供)

壹、前言

運動是全體國民應該要養成的習慣之一，它讓國民在健康的體魄中成長；而運動中的菁英運動表現則是國家在世界舞台上展現國力的象徵。因此，運動教練對於菁英運動員訓練以及養成投入相當心血，相對地國家也對於培訓專任運動教練之在職進修更加重視。培育一位優秀的運動教練應該瞭解訓練相關理論、最新運動訓練趨勢、訓練技術、肌力及體能訓練方法、強化教練專業及團隊訓練管理知能，以達到提升訓練績效之目的。

教育部積極推動各級學校運動教練進入學校，以運動訓練專業協助學校組訓學生運動

員，讓學生運動員在獲得專業指導後，更能夠發揮運動表現。因此，為了培養專任運動教練全人教育，訂定有「各級學校專任運動教練聘任管理辦法」，規定學校專任運動教練每年應參與服務學校相關運動訓練活動及會議，同時從事運動教學有關之訓練、研究及進修。為此增進專業知能，提升專業素質，促進競技運動水準。增能後之專任運動教練才能夠在專業領域，進行實務操作方向，建立完整運動訓練知能，以成為卓越專任運動教練。

然而，專任運動教練的來源、身分、級別與帶領的團隊相當複雜。在身分上有學校專任運動教練、體育教師、體育教師兼運動



▲運動教練掌握專業知識方能傳授選手正確的飲食調配
(圖／邱炳坤提供)

教練、校外專業人士兼教練以及非體育老師兼教練；在教練的員額來源有學校自聘、教育局聘任、教育部體育署聘任或以其他方式聘任；在這些專任運動教練中，所擁有各級單位所核發的教練證有體育署的初級、中級、高級、國家級，全國各運動協會的A級、B級、C級、國家級、國際級等等不一而足；甚至所訓練的運動團隊有田徑、游泳、體操、柔道、跆拳道、棒球、射箭、籃球……等目不暇給。在這些複雜的體系當中，要歸納出足數所有人員適用的訓練課程的確不容易。但是可以看到的事實是運動教練讓成績的提升。桃園市自99年度起，聘有65位專任運動教練，運動種類分布廣泛，其中聘任最多的專任運動教練為棒球教練，而這些棒球教練分布於桃園市內各三級棒球學校，這兩三年更為桃園市與國家拿下小馬聯盟、WBSC世界青少棒

錦標賽等國際獎項，專任運動教練功不可沒。因此，提升運動教練的專業能力，與提高選手運動競技能力息息相關。

貳、教練應有的專業知能

教練增能課程應該針對不同運動教練之需求，邀集各專家或相關人員參與增能課程修訂作業，使能將專業能力轉化為課程，以符合該運動專項之需求。然後尋找相對應之合作夥伴，研商專業核心能力，瞭解教練所需強化之職能。如此將能有效進行運動教練之增能作業。運動教練是影響運動團隊因素之一，而教練的能力會影響運動團隊的訓練績效。因此，教練應該隨時面對挑戰並加以精進。運動教練應具備多元訓練與跨領域整合之相關知識，這些專業知能包含對於運動專業知識與專項運動指導能力的養成。

一、運動專業知識

運動訓練的規畫與執行能力植基於教育理念與運動專業知識的基礎上。運動教練是學生運動員的榜樣，其「身教」及「言教」對他們影響相當大，因此有正確的教育觀念才能使運動訓練更具有教育意義。在運動訓練的規劃與執行中，教練對於訓練工作必須有學理基礎支持，才能獲得最佳的訓練效果。而這些體育專業知識應包含運動訓練學、運



▲體育專業利用科技掌握訓練之情況（圖／邱炳坤提供）

動生理學、運動心理學、運動生物力學、運動傷害與防護、運動醫學、運動科學研究、行政管理、體育測量與統計、基礎外語能力以及正向的教練哲學與人文素養，如此才能更有效能地培育優秀運動選手。運動教練的養成不易，整體性的運動專業知識端賴平日的知識累積，綜合學習之後養成獨立思考與清楚表達能力，將運動專業知識融入訓練工作，如此才能造就非凡的運動員。

二、專項運動知能

運動教練在其專項運動知能上應具一定水準，其中包含專項運動技術、專項運動體能及專項運動素養。同時對於應用科學研究及實務操作與執行能力都要能了解。教練對於基本技術訓練確實打好基礎，隨著技術動作更精深才能夠做到動作的品質與正確性。這些專項運動知能包含了專項運動體能與技

能、掌握規則修訂的趨勢、競賽中的戰略戰術應用、瞭解運動員的身心素質、掌握訓練科技的應用與這些因素的整合應用，才能提升與發揮技術水準。教練要能夠從思維上改變最重要，因為訓練工作不僅是技術的訓練，要能夠對於瞭解運動知能開

立訓練處方，才是運動教練必要的思維。

參、運動教練增能與組織

在組織中對於人員的職務或職位有明確責權關係，以使組織成員互相合作配合，才能有效實現組織目標。而運動教練在組織管理當中也是管理活動的一部分，因此運動教練的職能與組織相關管理人員靈活地整合與協調，在龐大複雜的組織系統，承擔一定的組織管理任務。而運動教練是國家運動發展需求之一，因此應結合地區或學校運動發展的特色，並且在國際或國家運動產業發展的結構人力定位清楚，才能符合現今社會需求與目標。從運動教練增能當中，應該有部分在強化其與組織互動的相關能力，以下簡述策劃、業務與管理能力如下：

一、策劃能力：

在運動訓練中與相關單位例如學校、社區、官方單位、家長及選手所建立的關係，是需要用心經營與設計。對於如何推進運動項目的成績或是發展，如何獲得各相關單位的支持和理解，都需要掌握完整的策劃能力。各單位的思維、需求與運動團隊之間的資源應用有充裕或緊張、團隊士氣有高有低、環境有好有壞，這些都需要充分考慮，同時選擇方法，尋找最佳做事方式的過程，就是必要的策劃能力。

二、業務能力：

專任運動教練重要的工作之一就是找尋優秀運動員進行訓練。運動教練宛如業務員，要熟悉整個專項運動環境，若摸不清楚的話無疑是瞎子摸象。因此要知道從哪邊著手？要知道你的團隊對運動員有什麼價值？掌握運動員的趨勢與相關問題、切中問題的根本就能夠找到與爭取到想要的運動員。

三、管理能力：

運動教練在團隊的管理要素中具有主導角色。教練要確認團隊目標的達成與效能的提升，而提升管理能力的面相除了積極主動，勇於承擔責任之外，對於團隊的各項事務能夠掌握輕重緩急、先後順序，然後落實計劃，認真執行。如此運動教練的管理能力就能逐



▲運動教練應隨時進修以掌握競技運動訓練趨勢
(圖／邱炳坤提供)

漸提升為領導能力。

肆、建立風格與共同價值

在運動教練增能的課程中，另外一個重點是建立教練的獨特風格與運動團隊的共同價值。知名的運動教練通常都有其獨特風格讓人欣賞或議論，這獨特的風格在競技場上變化多端之時，常常可以及時且準確地將教練的指令傳遞，或凝聚團隊的氣氛扭轉情勢。因此，讓運動教練從言行舉止或服裝衣著發展其特殊性，如同在戰

略上已經使該運動團隊的獨特性震懾對手。

學習建立共同的價值觀，對於運動團隊有導向、約束、凝聚、激勵等作用。它同時也能激發工作熱情，為戰略目標齊心協力。建立共同價值觀常在培養獨具風格的風氣與積極採取行動措施。因為組織結構具有流動性與靈活性，因此對於鼓勵創新與創新精神，能夠培養和支持各種訓練指導上的創新行為。

伍、結語

「教練」就好像是運輸載具一般，載著同樣目標的運動員，從現在所處的地方前往他（她）想去的目的地。也如同 Hackman & Wegeman（2005）在團隊教練理論（Theory of Team Coaching）中所提到，要提升團隊效能有賴教練組織團隊與建立目標；分配及安排完成任務所需的資源與解決障礙；增進個別運動員對於團隊的貢獻；協調整合並妥善應用資源以達到目標。在達到目標的過程的階段中，無非要提升教練的能力始能做到各階段的要求，也才能達到組織目標。運動團隊的靈魂人物是教練，而教練的成長也影響運動員的人格發展。

運動員通常視運動教練為重要他人，因此教練的增能成長應該與運動員的發展結合。因此，教練增能要以品德教育為基礎，同時建立教練與運動員的自我價值感；以人文素養為題材，讓教練與運動員舒展內心觀念與思想；以專業知識為手段，建立教練與運動員的成績發展；以服務的精神，讓教練與運動員更加緊密結合。讓敬業、耐心與愛心等敬業精神解決教練與運動員在訓練工作上的問題。現今的運動教練隨著時代之挑戰，應積極調整理念與內涵，朝向全方位之方向與做法，以因應新時代的需要。具有競爭力的運動教練其專業能力是提升運動選手成績的關鍵，同時也是建立教練的獨特風格與體現運動團隊的共同價值觀。

參考文獻

教育部（2013）。學校運動教練手冊。臺北：教育部體育署。

張思敏（譯）（2006）。進階教練訓練手冊。臺北：品度股份有限公司。

Hackman, J. R., & Wegeman, R. (2005). A theory of team coaching. *Academy of Management Review*, 30(2), 269-287.