

運動教練的專業和其影響：教練與選手關係

陳勝平、許光庶

國立臺灣體育運動大學體育學系

摘要

運動教練的專業，除了受到個人的智慧觀的影響，以及運動類型、文化和情境的要求外，更會影響教練在與選手相處時的品質。透過教練和選手之間相處的品質，進而影響其執教的成效並直接產生對於運動員表現的影響。因此，在競技運動的大環境中，對於教練專業性的研究，就益顯重要。本文旨在透過以教練為研究對象，探討有關教練專業性的文獻內容，聚焦於運動教練專業性的內容與要素，同時能夠兼論不同項目的運動教練在其專業的塑造過程中，可能產生的相關內涵。除此之外，專業的運動教練和選手之間的關係是如何透過教練本身的專業性，產生對於其相處品質的影響，進而對於運動情境中的重要變項，例如運動表現或是團隊凝聚力等，產生可能的改變或促進。並期以文獻回顧的方式，達到對於運動教練專業性內涵進一步瞭解，和對於專業性的前因、後果相關研究的成果，提供研究同僚們對於此一研究主題的進一步關注。

關鍵字：專任教練、競技運動、困境因應、運動員、教練選手關係

通訊作者：許光庶

E-mail：kphsu@ntupes.edu.tw

DOI：10.3966/2226535X2017060602004

壹、前言

運動教練對於其專業的發展，許多的例子中，來自於自己個人智慧的累積(劉佳鎮、楊世英，2015)，同時更是個人工作經驗之外，對於與時俱進的運動科學和訓練相關知識的涉取和吸收，與更新。在一份以國內榮獲體育署頒發的「最佳教練獎」的運動教練為主的質性談訪研究結果發現，運動教練在展現出自己專業性時，如何在同業中出類拔萃，其中幾項主要的因素，在於教練能否透過自己教練的經驗，累積足夠的專業知識，讓工作的進行和訓練的成效，能夠趨近完善(劉佳鎮、楊世英)。由此可知，專業的教練如何能達到專業的過程，如何能夠利用訓練時累積經驗，產生在執教練時有用，同時也是有效的教練哲學，將是所有運動教練必需關注的重點。因此，在國內的相關文獻中，也不乏許多運動相關的從業人員，針對不同的運動項目，提出關於教練與相關運動從業人員符合專業規範的意見(周財勝、張雅棻，2008；陳建利、陳淑滿、王明月，2012；廖俊強、王明月、乃慧芳，2015；歐陽振漢、徐育廷，2009)。本文旨在探討有關運動教練專業性的文獻中，對於教練專業性產生對於其團隊可能產生的影響，特別是聚焦於教練和選手相處的品質上產生的影響。

貳、教練的專業

教練，不論是基層的運動教練，或是培育專項國手，參與國際賽事的國家級教練，在平時工作與教練角色的扮演，都是針對選手各方面的發展與訓練，進行不斷的決策與其結果的執行(林姿葶、連玉輝，2016)。教練不僅僅針對選手在運動專項的技術與能力進行訓練，同時也要兼顧選手在生理的成長與適應，心理對於競賽與訓練時的調適，以及選手在團隊人際與社會間融入等各個面向，進行諸多的安排與調整(高三福、呂政達、楊鎮瑭，2013；黃義翔、聶喬齡，2015)。由此可知，教練面對的挑戰，不僅僅是單一運動專長與項目上的運動技能與戰術的訓練，更需要面對選手生理、營養等方面在練習與比賽期間的變化，以及比賽關鍵時刻心理影響造成的結果等。以劉佳鎮和同僚的研究結果進一步說明，教練的智慧，直接

影響了比賽和訓練時的決策品質，進而影響了團隊的發展。這裡所謂的發展，是指教練如何能夠利用現有的資源，解決面臨的問題，在劣勢中取得佳績，更是運動員長期品性發展關鍵的角色(劉佳鎮、楊世英，2015)。

教練的智慧影響決策的過程，主要可以透過幾種不同的面向產生：教練專業的知識，係指教練專業對於專項運動所瞭解的程度；教練的專業技能，則重視在面對問題時，教練解決的效能而言。最後的教練的態度，則反映在教練對於工作、教學和相關活動所產生的熱情與其他綜合行為與情意面的總合(周財勝、張雅棻，2008)。類似的說法，其他學者也應用在網球教練(歐陽振漢、徐育廷，2009)、桌球教練(陳建利等，2012)和柔道的裁判身上(廖俊強等，2015)。而類似的主張亦在一項，由韻律體操教練、裁判和學者進行的德爾菲法 (Delphi method，又稱德懷術) 的調查中，再次得到驗證(吳佩伊、林靜萍，2015)。

參、教練專業的建構與內涵

大部份運動從業人員，包括運動員、選手的家長和其他相關人員，對於教練專業看法，可能大部份來自於口耳相傳，或是教練帶隊表現成就的影響。類似的看法，對於教練的專業性而言，可能僅止於將選手賽場上的表現，即為教練專業性的全部代表，可能產生以偏蓋全的失誤。但不能否認，教練在賽場上的表現，是評估教練專業性的重要指標之一，但擁有好的選手，或選手表現不錯，就代表教練非常專業的推論，非常容易產生實際上的偏誤。例如，以二十五位優秀運動團隊的教練為主的訪談研究就指出，成功的教練必需要重視團隊成員品格的表現與教導(劉佳鎮、楊世英，2015)，而成員的品格與教導，不是短期運動賽會表現，可以展現和體驗的重要特質。優秀而成功的教練，不僅僅對於短期的運動賽事表現要求，更重視影響選手長期發展的品格因素。

研究教練專業性的文獻指出，專業性相關內涵的建立，除了有研究者以綜論回顧性的文章，探究相關研究的成果(周財勝、張雅棻，2008；陳建利等，2012)外，還有以實證性的方式來進行相關內涵的建構，較常見的手段，包括了以質化的德爾菲法蒐集相關關鍵人仕對於此一建構的意見(例

如：吳佩伊、林靜萍，2015)，或是以量化的手法，透過問卷調查的方式，並以因素分析的方式，確認其內涵(例如：廖俊強等，2015)，都是研究者經常使用的方式。而針對運動教練專業的研究發現，專業的知識、專業的技能 and 專業的態度，是跨越不同運動項目，共同建構出相同內涵的專業區分。以下針對定義，進行說明。

一、 運動專業的知識

所謂的知識，不僅僅在於對於該單項運動內容的瞭解，更進一步是需要針對該運動構成包括裁判技術、表現組成的必要元素(以韻律體操而言，音樂和舞蹈內涵等等；吳佩伊、林靜萍，2015)，乃至於運動科學相關的發展，像生理學、心理學、營養學和訓練原則的掌握等，都包含在這個範疇之內。前述所謂的知識，主要功能是能夠以最有效率的方式，達到表現的目的。正所謂以羽球教練而言，能夠掌握規則和訓練時，區分前、中後場的訓練知識，和進攻防守的相關技術，都可以是包含在該專項的運動專業知識當中(周財勝、張雅棻，2008)。

二、 運動專業的技能

而技能則是以能有效運用既知的知識，在面對訓練或比賽時遭遇的難題時，能有效的解決，稱之為技能。如果教練專業的知識是教練智慧的基礎，則專業技能則重視如何活用這些知識，解決面對表現時產生的難題。因此，教練的專業技能，相較於專業知識，是綜合且應用取向。因此國內桌球和羽球等運動項目，在區分初級、中級和國家級的教練時，針對運動專業技能的要求也隨之逐步專業化的要求，且大多以結合運動科學項目的訓練計畫為主的技能要求(周財勝、張雅棻，2008；陳建利等，2012)。而韻律體操教練，有別於球類運動，則增加了編曲成套的技能(吳佩伊、林靜萍，2015)，而網球教練則特別著重於經營與管理的能力(歐陽振漢、徐育廷，2009)，表示網球教練在執教時，在於球隊經營和管理，和訓練與比賽時需具備的能力，是等同重要。近年來運動科學中，運動傷害的預防，又成為許多不同運動項目重視的技能(吳佩伊、林靜萍)。

三、 運動專業的態度

態度是人們多向度行為表徵的綜合產出，同時也代表個體想法、感受與情意的外在體現，因此態度往往是教練在具備紮實的運動專業知識，和靈活的解決問題技能，長期而穩定的反應(周財勝、張雅棻，2008)。例如韻律體操教練的成長、敬業、倫理和創新的態度(吳佩伊、林靜萍，2015)，或是羽球教練的對工作執著、熱情和認同和敬業的態度(周財勝、張雅棻)，又如桌球教練的專業、熱情，和柔道教練的持續成長的態度(廖俊強等，2015)，都是專業教練在態度上展現出來，令人佩服的精神與態度。

肆、教練－選手關係：專業的展現

沒有選手的教練，如同千里馬沒有遇到伯樂一般，終究只是眾多物種當中的其中一種。運動員與教練之間的關係，實在密不可分。教練透過教練的專業知識、技能和態度，安排運動員訓練和比賽的計畫。而選手則在執行前述的計畫過程中，產生對於教練的信任、認同，甚至是依賴，這就是所謂教練－選手關係產生的歷程(Jowett, & Chaundy, 2004; Jowett, & Timson-Katchis, 2005)。教練與選手之間關係的品質，又被視為一種夥伴關係，因為雙方在運動情境中目標一致，互信互利，進而產生彼此需要和相互滿足的關係品質(Jowett, 2005)。教練和選手之間，保持著親密、承諾和合作的夥伴關係，對於運動訓練、競賽表現，更能夠在長期運動持續訓練與參與扮演重要且關鍵的角色(黃義翔、聶喬齡，2015)。除此之外，高品質的教練選手關係也影響運動中凝聚力的產生，集體效能的高低，運動情境中教練主導的動機氣候和運動參與的滿意度高低等(Yang & Jowett, 2013)。因此，我們可以很有信心的確信，高度的教練專業的展現，必能夠產生對於教練和選手之間關係的展現。

教練與選手之間的關係，理論的主張提及，兩方面透過包括情意、認知和行為之間，彼此互相影響與共同建立關係的途徑(彭涵妮、季力康，2008)。其中在情意面，教練和選手因為彼此間關係正向的發展，而產生所謂的「親密性」的彼此相互認同、信任與尊重的感受。而在認知取向上，則是對於彼此相處的關係上，產生在表現和比賽過程中，相互依附的看法和想法的「承諾感」。最後，則是在行為取向上產生的「互補性」，在訓練

或是比賽中，結合前面的情意與認知上的基礎，產生在行為上，能夠相互合作，彼此在行動準則上產生的一致性和對應的行為傾向(盧俊宏，2008)。類似的感受不僅僅是在選手單一方面，會有類似的感受，相關的理論主張，這些在行為、認知或是情意取向上產生的特性，是選手和教練之間彼此都能夠體會到的感受與經驗。

由運動教練專業性的分類上，我們可以知道，專業的知識往往是專業技能在展現時，必要的元素。當運動教練透過專業性的運動技能協助運動員在臨場上解決問題時，相信除了問題解決的成效外，對於教練－選手關係間產生的情意認同、信任，或是想法上的彼此相信，互相能夠扮演適當的角色，甚至於在問題解決過程中，產生想法類似，且行為互補的可能，都是教練專業性的展現，直接的影響到選手和教練之間的相處和關係的品質。而這些推論，不僅僅在理論假定上，可以得到支持，更有實徵研究的結果，已經初步證實了類似的主張。例如一篇以國內十六支高中以上的女子籃球隊選手為樣本的研究指出，不同的教練選手關係的特性，分別會影響團隊凝聚力中不同的層面(黃義翔、聶喬齡，2015)。這個以選手角度出發的研究，證實了教練選手關係的確會產生對於運動表現相關的變項(例如：團隊凝聚力)的影響。而教練的專業性，一部份可以透過教練平時和運動員相處時，展現的領導行為(例如：華人家長式的領導行為；高三福等，2013)來達到其教練專業性的施展。因此可以確信，教練-選手關係之間的不同面向，將會是教練專業知識、技能與精神展現最佳的場域之一。

伍、結語

專業的運動教練，透過自己不同專業面向，在平時訓練上和比賽的調度間，展現出專業的表現和對於運動員的影響。隨著競技水準的提昇，運動員和教練之間的關係也更加密切，而教練-選手間相處的品質也愈見重要。透過選手和教練間情感上親密性，或是教練選手間想法上對於共同目標的承諾感，與訓練和比賽期間行為上的互補性等，對於訓練的目標達成、比賽表現時效率與效能，甚至是運動團隊的團結凝聚感與最終運動表現，都有著重要與關鍵的影響。因此，未來建議以教練在平時領導團隊和團隊

決策時，影響和運動員相處互動的品質的行為，和決策方式等進行研究。若能輔以代表華人教練領導特色的家長式領導行為，對於教練專業表現的影響的可能因素的探討，將對於實務工作的投入，更顯實用性的意義。

國內各個運動專長項目，有單項協會在運作，而運動科學的相關分支，也有其專業學會的成立與組職運作(例如運動心理、生理或是力學學會)。運動教練的專業，也應受到確立與肯定和支持。國內運動教練學會的成立，就是以此前提在發展和推展相關的業務。本文旨在利用國內既有的研究成果，探討有關運動的教練的專業面向，和這些面向與實際運動中的相關重要變項間，可能產生的關聯。冀希由本文能夠引起國內其他學者對於運動教練的專業相關內涵與建構上的重視，能為臺灣本土的運動推展，略盡一份心力！

參考文獻

- 吳佩伊、林靜萍（2015）。韻律體操教練專業能力指標之建構。《大專體育學刊》，17（1），30-38。doi: 10.5297/ser.1701.003
- 林姿葶、連玉輝（2016）。運動情境中的家長式教練領導研究回顧。《體育學報》，49（2），125-142。doi: 10.3966/102472972016064902001
- 周財勝、張雅棻（2008）。羽球運動教練所具有專業能力之探討。《大專體育》，99，163-171。doi: 10.6162/srr.2008.99.26
- 高三福、呂政達、楊鎮瑋（2013）。家長式領導行為與信任教練：團隊價值觀的跨層次調節效果。《體育學報》，46（4），393-405。doi: 10.6222/pej.4604.201312.1308
- 陳建利、陳淑滿、王明月（2012）。臺灣桌球教練專業能力之探析。《大專體育》，121，53-59。doi: 10.6162/srr.2012.121.08
- 黃義翔、聶喬齡（2015）。教練－選手關係在家長式領導行為與團隊凝聚力關係間的中介角色。《大專體育學刊》，17（2），203-219。doi: 10.5297/ser.1702.007
- 彭涵妮、季力康（2008）。教練－選手關係中的相互依賴分析與3+1cs模式。在盧俊宏、季力康、廖主民編著，運動社會心理學。臺北市：師大書苑。
- 劉佳鎮、楊世英（2015）。教練的智慧觀與其團隊競技運動發展之影響。《大專體育學刊》，17（2），127-137。doi: 10.5297/ser.1702.002

- 廖俊強、王明月、乃慧芳 (2015)。柔道裁判專業素養之研究。《休閒事業研究》，13 (1)，47-59。
- 歐陽振漢、徐育廷 (2009)。網球教練專業能力之探討。《輔仁大學體育學刊》，8，210-220。
- 盧俊宏 (2008)。瞭解教練－選手關係。在盧俊宏、季力康、廖主民編著，運動社會心理學。臺北市：師大書苑。
- Jowett, S. (2005). The coach-athlete partnership. *The Psychologist*, 18(7), 412-415.
- Jowett, S., & Chaundy, V. (2004). An investigation into the impact of coach leadership and coach-athlete relationship on group cohesion. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 8(4), 302-311. doi:10.1037/1089-2699.8.4.302
- Jowett, S., & Timson-Katchis, M. (2005). Social networks in sport: Parental influence on the coach-athlete relationship. *The Sport Psychologist*, 19, 267-287.
- Yang, S. X., & Jowett, S. (2013). Conceptual and measurement issues of the complementarity dimension of the coach-athlete relationship across cultures. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(6), 830-841.

Influences of Coaches' Professionality on Coach-athlete Relationships

Sheng-Ping Chen, Kuang-Piao Hsu

Department of Physical Education, National Taiwan University of Sport

Abstract

The coach's wisdom and the type of sport he or she involved, in addition to the demand of cultural and sports environment will join together, as well as separately, have influence on coaches' sport professionalism. The coach would affect their players through the quality of coach-athlete relationships. Furthermore, the performance of athletes would also be influenced by this sport professionalism. The present article was aimed to review the literature which focused on different sports professionalism. Not only the definition but also the content of sport professionalism was discussed. In addition, the how and why sport professionalism would take effect on coach-athlete relationships were further elaborated in details. The present article hopes to bring more research attentions and focus on such topic.

Key words: professional coach, competitive sports, coping, athlete, coach-athlete relationship