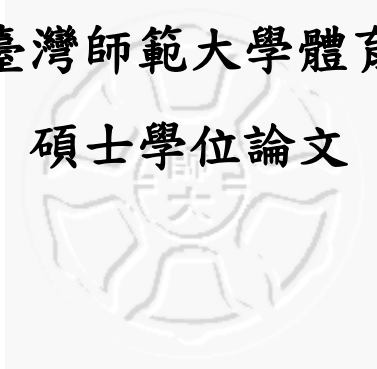


國立臺灣師範大學體育學系

碩士學位論文



臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團
隊凝聚力之相關研究

研究生：王英人

指導教授：楊梓楣

中華民國 102 年 7 月

中華民國臺北市

臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力 之相關研究

摘要

曲棍球運動是屬於高互動的團隊型運動項目，一個成功的運動團隊給人印象總是團結、向心力強及團隊凝聚力高，其中團隊凝聚力是提升團隊型運動成績表現的重要因素，而教練領導行為，對一個運動團隊的好壞及團隊凝聚力的高低有著決定性的影響力。本研究目的在瞭解臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之現況；並比較不同背景變項選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異；以及教練領導行為與團隊凝聚力之間的關係。本研究**方法**預計採用問卷調查法，以「教練領導行為量表」、「團隊情境量表」與「選手基本資料」三部分作為研究工具，進行研究資料的蒐集。研究對象以參加「102年在臺中市舉辦「全國協會盃曲棍球錦標賽」並以大會所報名之隊伍，其中以國小男、女組；國中男、女組；高中男、女組；社會男、女組作為研究對象，共計 544 位。所蒐集之資料以描述性統計、單因子多變量變異數分析、典型相關分析等方法進行統計分析。**研究結果**為一、不同性別變項曲棍球選手知覺教練領導行為有顯著差異。二、不同球齡變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力有顯著差異。三、不同下場位置變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力有顯著差異。四、不同參賽組別變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力有顯著差異。五、曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力呈現正相關。

關鍵詞：領導、教練領導行為、團隊凝聚力

The study of Taiwan hockey Players' Perception of Coach Leadership Behavior and Team Cohesion

Abstract

Hockey is a kind of highly interactive team sports. A successful sports team impresses people on being united and having a strong sense of team and team cohesion. Among those, team cohesion is a key point in raising the team performance. On the other hand, coach leadership behaviors could lead decisive influences on team cohesion. The purpose of the study is to understand the current situation of Taiwan hockey players' perception of coach leadership behavior and team cohesion, compare their differences in different backgrounds, and try to find out the relationship between coach leadership behavior and team cohesion as well. The study conducted three questionnaires: Leadership Scale for Sport, Group Environment Questionnaire and Demographic Data of the subjects. The subjects included players of 2013 National Association Cup Hockey Tournament in Taichung City. The subjects were divided into four levels: The elementary school level, the junior high level, the senior high level, and the adult level. And each level was separated based on their genders. The number of the subjects will be 544 in total. The collected data were analyzed by descriptive statistics, one-way MANOVA and canonical analysis. The results showed: 1. Hockey players of different genders show significant differences in perception of coach leadership behavior. 2. Hockey players with different training ages showed significant differences in perception of coach leadership behavior and team cohesion. 3. Hockey players in different position on the court showed significant differences in perception of coach leadership behavior and team cohesion. 4. Hockey players in different contest levels show significant differences in perception of coach leadership behavior and team cohesion. 5. There is positive correlation between hockey players' perception of coach leadership behavior and team cohesion.

Keywords: leadership, coach leadership behavior, team cohesion

誌謝

三年的讀書生涯隨著論文口試的完成終於告一個段落，三年前再度回到學校進修是肩負個人夢想及家人的期望而來，這段期間除了讓我學習到更豐富的知識外，也讓我有機會認識一群有著獨特思考以及創意十足的同學，以及與學生時代遇到的老師或教授迥然不同的國立臺灣師範大學體育系教授群，此過程讓我在人生的道路上刻劃出寶貴的經歷。

回首這段日子，首先最要感謝的是論文指導教授楊梓楣老師，在論文的研究過程中，一次次與我們討論，給予許多指導和啟發，除了讓我能完成這份論文外，更學習到做研究的知識、方法和態度。

求學期間同學們及同組的威銘學長及盛霖學長一同切磋學業分享在工作中的心得，並且與老師們的教導相互驗證。班上熱心的幹部們雖然課業、事業繁重，但仍不時關心同學們身心的調適，適時舉辦各種聯誼活動，能有這群好朋友、好夥伴乃是人生另一幸福。

最後最要感謝的是我親愛的家人及老婆，謝謝老婆黃筑悅對我這三年的全力支持，讓我能無後顧之憂的情況下，做自己一直想做的事。願我的家人、老師、好友們能和我一同分享這份喜悅，感謝你們！

王英人 謹誌

於 臺灣師範大學體育系研究所

中華民國 2013 年 7 月

目 次

國立臺灣師範大學體育系碩士論文通過簽名表	i
國立臺灣師範大學學位論文授權	ii
中文摘要	iii
英文摘要	iv
謝誌	v
目次	vi
表次	ix
圖次	xi
第壹章 緒論	1
第一節 研究背景	1
第二節 研究目的	4
第三節 研究問題	5
第四節 研究之重要性	5
第五節 研究範圍與限制	6
第六節 名詞解釋	7
第貳章 文獻探討	9
第一節 教練領導行為之相關理論	9
第二節 團隊凝聚力之相關理論	27
第三節 教練領導行為與團隊凝聚力相關文獻之探討	37

第四節 本研究之假設-----	45
第參章 研究方法-----	47
第一節 研究架構-----	47
第二節 研究程序-----	48
第三節 研究對象-----	50
第四節 施測程序-----	51
第五節 施測時間與地點-----	51
第六節 研究工具-----	52
第七節 資料處理-----	54
第肆章 結果與討論-----	56
第一節 臺灣曲棍球選手背景分析-----	56
第二節 臺灣曲棍球選手所知覺教練領導行為現況分析與討論-----	59
第三節 不同背景變項選手所知覺教練領導行為之差異比較與討論-----	61
第四節 臺灣曲棍球選手團隊凝聚力現況分析與差異比較-----	72
第五節 臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關情形-----	80
第伍章 結論與建議-----	83
第一節 結論-----	83
第二節 建議-----	84
參考文獻-----	87
中文部分-----	87
英文部分-----	90

表 次

表 2-1 國外學者對於領導之定義-----	10
表 2-2 國內學者對於領導概念之定義-----	11
表 2-3 領導理論演變與研究趨勢-----	12
表 2-4 1950 年代有關領導行為的相關結果-----	14
表 2-5 三種運動情境領導模式之比較-----	18
表 2-6 運動領導量表之向度-----	22
表 2-7 國內外學者對團隊凝聚力之定義-----	27
表 2-8 不同運動項目對工作凝聚力需求的範例表-----	31
表 2-9 國外運動教練令導行為與團隊凝聚力相關研究一覽表-----	38
表 2-10 國內運動教練令導行為與團隊凝聚力相關研究一覽表-----	42
表 4-1 臺灣曲棍球選手背景變項全體樣本特性分配摘要表-----	58
表 4-2 不同參賽組別選手在運動領導行為向度之描述性統計量摘要表-----	60
表 4-3 不同性別選手在運動領導行為向度之描述性統計量摘要表-----	62
表 4-4 不同性別選手在運動領導行為向度之多變量變異數分析摘要表-----	62
表 4-5 不同參賽別選手在運動領導行為之多變量變異數分析摘要表-----	64
表 4-6 不同參賽別選手在運動領導行為之單變量變異數分析摘要表-----	65
表 4-7 不同下場位置選手在運動領導行為之描述性統計量摘要表-----	67
表 4-8 不同下場位置選手在運動領導行為之多變量變異數分析摘要表-----	68
表 4-9 不同下場位置選手在運動領導行為之單變量變異數分析摘要表-----	68
表 4-10 不同從事訓練時間在運動領導行為之描述性統計量摘要表-----	70
表 4-11 不同從事訓練時間在運動領導行為之多變量變異數分析摘要表-----	71

表 4-12 不同從事訓練時間在運動領導行為之單變量變異數分析摘要表-----	71
表 4-13 臺灣曲棍球選手團隊凝聚力各構面情形一覽表-----	73
表 4-14 不同性別在二個團隊凝聚力向度之描述性統計量摘要表-----	74
表 4-15 不同性別在二個團隊凝聚力向度之多變量變異數分析摘要表-----	75
表 4-16 不同參賽組別在二個團隊凝聚力向度之描述性統計量摘要表-----	76
表 4-17 不同參賽組別在二個團隊凝聚力向度之多變量變異數分析摘要表-----	76
表 4-18 不同參賽組別在二個團隊凝聚力向度之單變量變異數分析摘要表-----	77
表 4-19 不同下場位置在二個團隊凝聚力向度之多變量變異數分析摘要表-----	78
表 4-20 不同從事訓練時間在二個團隊凝聚力向度之描述性統計量摘要表-----	79
表 4-21 不同從事訓練時間在團隊凝聚力向度之多變量變異數分析摘要表-----	79
表 4-22 不同從事訓練時間在團隊凝聚力向度之單變量變異數分析摘要表-----	79
表 4-23 臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之典型相關摘要表-----	81

圖 次

圖 2-1 多元化領導模式-----	20
圖 2-2 領導調節模式-----	24
圖 2-3 教練決策規範模式-----	26
圖 2-4 運動團隊凝聚力影響因素圖-----	32
圖 2-5 運動團隊凝聚力概念模式-----	34
圖 3-1 研究架構圖-----	47
圖 3-2 研究程序圖-----	50

第壹章 緒論

在高競爭的運動環境中，教練對整個團隊的訓練，不僅要講求技術、戰術的運用，甚至提升團隊士氣的凝聚力，都是不可忽略的。團隊凝聚力在運動情境中，尤其是團隊性的運動項目裡，是提升團隊成績的重要因素，教練如何透過領導行為來維繫選手間的感情、滿足選手的的需求並減少團隊成員間的衝突以致提升團隊凝聚力與向心力，以求達成團隊目標。實有必要瞭解運動教練的領導行為對團隊凝聚力的影響。本研究旨在瞭解臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之現況；並瞭解選手不同背景變項知覺教練領導行為與團隊凝聚力之間的相關情形。本章架構內容依循如下：第一節、研究背景；第二節、研究目的；第三節、研究問題；第四節、研究之重要性；第五節、研究範圍與限制；第六節、名詞解釋。

第一節 研究背景

常曲棍球運動起源相當久遠，早在埃及的金字塔和古希臘的壁雕就有類似曲棍球運動的圖像；中國唐代流行之「步打球」也相近於現代曲棍球運動，現代曲棍球運動始於英國。1861年英國成立了第一個曲棍球俱樂部，並在英國舉行首次正式曲棍球賽後，逐漸傳入印度等不列顛國協國家，更於1924年成立國際曲棍球聯合會，至今國際曲棍球聯合會之會員國已達127個，顯示曲棍球運動在世界相當流行。臺灣於1956年正式加入國際曲棍球聯合會會員，並由臺北市率先成立曲棍球協會，其後臺灣省曲棍球協會及

各縣市曲棍球協會相繼成立，並且各個協會積極推展，並於民國八十八年興建台灣第一座人工草皮曲棍球場，更讓台灣曲棍球運動推向國際舞台，實力更為精進。

曲棍球運動為類似足球的團隊（型）運動，下場人數為 11 人，各隊報名人數可達 18 人。一個成功團隊給人家的印象就是士氣高昂，隊員向心力強，團隊默契好，這種團隊氛圍就可稱為「團隊凝聚力」。郭添財（2003）指出，團隊凝聚力是在團體情境中，團隊對其成員的吸引力，以及成員間彼此相互吸引的力量，使一個群體緊密結合在一起，以追求其共同目標和理想的動態過程。另外，曲棍球運動是一項互動的運動項目，所以團隊凝聚力對曲棍球運動是相當重要的。Weinberg 與 Gould (1999) 指出，正向的凝聚力與成績表現關係通是出現在一些團隊成員強烈互動、協調及合作的團隊運動項目中。例如籃球 (Widmeyer, Brawley, & Carron, 1990)、曲棍球 (Dawe & Carron, 1990)、及排球 (Ruder & Gill, 1982)。Widmeyer, Carron, 與 Brawley (1993) 指出，在運動中的團隊凝聚力裡，有 83% 的研究發現凝聚力與團隊表現之間有正向的關係，有較高團隊凝聚力會連帶有較多的團隊成功。由此可知，團隊凝聚力對曲棍球運動成績表現有相當大的影響，在臺灣劉選吉 (2001) 針對甲組成棒隊選手研究結果指出，高團隊凝聚力比低團隊凝聚力有較好的運動表現。所以如何提升團隊凝聚力便是關鍵的課題。

黃金柱 (1990) 指出，教練的領導方式與領導行為，教練與選手的交互關係等，不只會影響選手的訓練、意願與運動團隊士氣，更進而影響選手個人成績的表現與團隊成功。可見教練的領導行為在團隊運動當中有著舉足輕重的角色，另外，莊艷惠 (1997) 指出，教練的領導形式與行為，對於瞭解團隊凝聚力是很重要的因素之一。從這就能夠明

白教練的領導行為是影響團隊凝聚力的重要因素。鄭志富 (1995) 指出，身為運動教練應瞭解其本人及運動選手之特質，並配合其團隊內外環境，發展出一套「合適他們自己」的領導哲學，並採取「合宜」的領導行為，讓團隊發揮最大凝聚力，共創佳績。世界上沒有一套最好的領導方法，只有合適某團隊的領導行為，要如何知道合適某團隊的領導行為便一直是研究的課題。

早期的研究，僅探討教練的人格特質，或一般的領導行為，惟其發現無法客觀地解釋複雜的領導情境。因此，配合情境等多項因素來解釋領導行為，即成為目前該方面研究的主流。在國內外學者曾以「多元化領導模式」來探討選手的前因變項發現，不同性別、運動年齡、經驗、不同參賽組別對知覺教練領導行為有差異存在 (Chelladurai & saleh, 1978; Erle, 1981; 黃金柱, 1990; 陳其昌, 1993; 鄭志富、方明營, 1994)。不僅如此，根據許多相關研究可以發現到，教練領導行為可以有效的預測團隊凝聚力 (陳其昌, 1993; 莊艷惠, 1997; 蔣憶德、陳淑滿、葉志仙, 2001)。亦有研究指出，選手知覺到團隊成功與團隊凝聚力有顯著相關，當選手知覺到教練領導行為與教練所表現出的領導行為，兩者行為越接近，會有較高的團隊凝聚力 (Westre & Weiss, 1991)。或是從教練領導行為來探討與團隊凝聚力的關係 (Chelladurai, 1984; 陳其昌, 1993; 莊艷惠, 1997; 蔣憶德等, 2001)。由上所述，可以發現教練領導行為會影響團隊凝聚力，進而影響團隊表現，而不同背景變項選手知覺教練領導行為也有差異存在。所以，對於團隊型曲棍球運動，教練的領導行為與團隊凝聚力的相關研究就相當重要。

本研究者期許能夠透過鄭志富 (1997) 根據 Chelladurai (1994) 所提出之運動領導

量表 (Leadership Scale for Sports, LSS) 及盧素娥 (1995) 修訂之團隊情境量表 (Group Environment Questionnaire, GEQ) 兩種研究工具藉以瞭解選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關。藉此，可探討曲棍球選手知覺教練領導行為的現況及不同背景變項選手知覺教練領導行為之差異與團隊凝聚力之關係。本研究希望藉由此研究結果，能夠帶給臺灣曲棍球教練在指導球隊上有參考價值。

第二節 研究目的

本研究旨在探討臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關情形，其具體之研究目的如下：

- 一、比較不同性別變項曲棍球選手知覺教練領導行為之差異情形。
- 二、比較不同球齡變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異情形。
- 三、比較不同下場位置變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異情形。
- 四、比較不同參賽組別變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異情形。
- 五、分析曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關情形。

第三節 研究問題

根據本研究目的，所提出研究問題如下：

- 一、不同性別變項曲棍球選手知覺教練領導行為之差異為何？
- 二、不同球齡變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異情形為何？
- 三、不同下場位置變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異情形為何？
- 四、不同參賽組別變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異情形為何？
- 五、分析曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關情形為何？

第四節 研究之重要性

- 一、過去國內針對教練領導行為之研究相當多，但對於曲棍球教練領導行為的研究則相當稀少，就僅有一篇，所以對於曲棍球教練領導行為還有相當多的層面值得去探究，本研究另針對不同背景變項曲棍球選手知覺教練領導行為做探究，可瞭解到不同背景變項選手知覺教練領導行為的差異情形。
- 二、曲棍球運動是一項團隊互動式的運動項目，所以團隊凝聚力對團隊成績表現有正面幫助。Carron 與 Chelladurai (1981) 研究指出，在高互動式的團隊中，凝聚力與運動表現有很高的正面關係存在，而這個關係又可能是循環的，即凝聚力可導致較佳的運動表現，成功的運動表現又可以提升團隊凝聚力。由上就可明白團隊凝聚力對曲棍球運動的重要性，再加上國內並還沒有曲棍球團隊凝聚力的相關研究，因此，有探討其之必要性。
- 三、團隊凝聚力是提升曲棍球運動成績表現的重要因素，而教練領導行為又深深影響團

隊凝聚力的好與壞，因此，透過本研究臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關研究調查結果，可作為日後教練、教師與曲棍球相關人員在訓練過程中與研究上之參考。

第五節 研究範圍與限制

一、研究範圍

本研究範圍是以 102 年在台中市舉辦之全國協會盃曲棍球錦標賽，並以大會所報名登錄之隊伍，其中以國小男、女組；國中男、女組；高中男、女組；社會男、女組為研究對象。透過問卷之調查，瞭解臺灣不同變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關情形。

二、研究限制

(一)本研究所採用的研究方法為問卷調查法，所以使用問卷來蒐集資料，而問卷填答屬

於自陳方式，可能會因為受試者有所防衛而未坦承作答及沒有瞭解題意或其他因

素，因此，僅能假設受試者都能依自己的情況真實作答。

(二)研究對象以參加中華民國 102 年全國協會盃曲棍球錦標賽，國小男、女組、國中男、

女組；高中男、女組；社會男、女組選手為對象，為求填答問卷說明一致性，研究

者會親自至現場施測，故只能就現場比賽選手為研究對象。

第六節 名詞解釋

一、領導

領導意指在組織當中，以影響力引導成員邁向共同組織目標的交互過程。「領導也就是以適當行為導引組織成員到適當的方向，進而有效達成組織功能目標的歷程」（翁志成，1994）。本研究之領導定義為：在運動團隊中，教練為求有效達成團隊目標與團隊運動表現，所使用某些權力與行為以影響選手執行達成目標的所有歷程。

二、領導行為

領導行為意指領導者在影響其部屬達成目標過程，所表現出來的具體行為。「領導者在指引與影響其屬下達成目標過程中，受到其本身特質、屬下特質及情境因素的影響，所表現出來的各種行為」（鄭志富，1997）。因而，本研究將領導行為定義為：領導者為達成團體目標，而透過本身特質與方法，影響部屬特質及情境因素，在達成目標過程中所表現出來的具體行為。

三、教練領導行為

教練領導行為意指為求達成運動團隊之目標，而在過程中影響選手，所表現出之各種具體行為。本研究將教練領導行為的操作性定義為：臺灣曲棍球選手在「運動教練領導行為量表」上之得分，分數愈高表示選手所知覺教練領導行為愈趨於該領導行為，得分愈低，則反之。另外，教練領導行為共界定為五個部分：即 Chelladurai (1994) 所提之「訓練與指導 (Training and Instruction)」、「民主行為 (Democratic Behavior)」、「專制行為 (Autocratic Behavior)」、「關懷行為 (Social Support)」與「獎勵行為 (Positive

Feedback) 」 (鄭志富, 1997) 。

四、團隊凝聚力

凝聚力 (Cohesion) 一詞源起於拉丁文, 表示結合或黏在一起的意思。其定義為: 「一種反映一個團隊緊密結合在一起, 保持團結, 以追求團隊目標工具, 以及或滿足隊員間情感需求傾向的動態過程」 (Carron, Brawley, & Widmeyer, 1988) 。

吳慧卿 (2003) 指出 「凝聚力是一個動態過程, 其為使團隊成員願意團結一起, 共同為團隊目標而努力的一種力量」。本研究將團隊凝聚力的操作性定義是指臺灣曲棍球團隊在「團隊情境量表」上之得分, 其得分愈高表示團隊凝聚力愈高, 得分愈低, 則反之。

第貳章 文獻探討

本研究旨在探討臺灣曲棍球選手所知覺教練領導行為與團隊凝聚力之現況及不同背景變項選手知覺的教練領導行為與團隊凝聚力之差異，以及教練領導行為與團隊凝聚力之間的關係。在本研究之文獻的探討全章共分三節：第一節教練領導行為之相關理論；第二節團隊凝聚力之相關理論；第三節教練領導行為與團隊凝聚力相關文獻之探討；第四節本研究之假設。

第一節 教練領導行為之相關理論

一、領導的意涵

「領導」在國內外都是讓人相當感興趣的課題。鄭志富 (1997) 指出，長久以來，領導行為一直是學者、工商企業、甚至一般社會人士相當感到興趣的課題。但是對於「領導」的定義卻是眾說紛紜，並且往往與「管理」有許多職權上的重複性，不過事實上「領導」與「管理」兩者之間確實有差別。郭建志 (1997) 指出，通常，「管理者 (manager)」是被指派來的，他們擁有合法權 (legitimate) 或職權 (position power)，影響他人的權利是來自於正式的權威 (formal authority)；而「領導 (leader)」可能是被指派來的，或是選擇性的由團體中產生，影響他人的權利是來自於其個人的人格特質或專業知識等。

由上可以發現，領導者與管理者的產生與影響他人的權利皆為不同，為了使「領導」

定義更為明確，本研究針對國內外學者對於領導所下定義簡述之，如表 2-1、表 2-2。

表2-1 國外學者對於領導概念之定義

作者	領導定義
Fiedler (1967)	個人在團體中指揮及協調相關工作，以完成團體活動之任務。
Hodgetts (1991)	領導是影響他人並引導他們努力達成某些特定目標的過程。
Bryman (1992)	領導者必須使成員知覺到領導者有影響力而願意成為其部屬。
Yukl (1994)	領導廣義的定義為：決定團體或組織目標，促動工作行為以達成這些目標，並影響團體持續維持與團體文化的各種影響歷程。
Drucker (1998)	領導是帶領組織邁向與現在情境不同且更加卓越的的境界。
Northouse (2007)	領導是一種過程，為領導者影響團隊成員以實現一個共同目標的過程。

資料來源：研究者自行整理。

表2-2 國內學者對於領導概念之定義

作者	領導定義
張春興 (1993)	領導是團體領袖對於團體成員在行為上所產生的影響及支配控制的過程。
陳玉娟 (1995)	領導是組織中，領導者領導和影響屬下的過程，目的在使組織成員為達成組織目標而努力。
莊艷惠 (1997)	領導者、被領導者和情境三個因素，在一個有組織的群體，為達成一個共同目標彼此交互作用的過程。
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。
吳慧卿 (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。
陳景星 (2006)	領導是讓團隊共同參與創造過程，帶領者帶領團隊分享理念、攜手合作、朝向共同目標闊步前進，逐步完成使命。

資料來源：研究者自行整理

綜觀表 2-1、表 2-2 國內外學者對領導所下定義大致相同，研究者歸納出幾項共同要素包含：「領導者」、「被領導者或團隊」、「影響交互作用」、「團隊共同目標」及「情

境」等要素。因此，綜合以上之要素，本研究者對領導定義為：在組織團隊中，領導者透過本身特質及影響力，引導組織團隊成員朝向共同目標努力，其當中交互作用過程與具體行為。

二、領導理論

領導行為長久以來就是非常重要的研究課題，且在各領域都很注重。早期的領導行為的研究大致上都是針對領導人個人特質做研究，認為領導特質是與生俱來的特質。但是卻無法客觀解釋領導情境以及其他因素的影響，所以多年來，學者對於領導行為研究就有不同的觀點與理論，而領導理論的演變可由表 2-3 簡述之：

表2-3 領導理論演變與研究趨勢

領導理論與途徑	研究期間	相關主題性
特質論	1954 年以前	領導屬於天賦
行為論	第二次世界大戰至 1960 年期間	領導行為與領導效能之關連性
權變理論	1960 年代至 1980 年代	領導有賴於所有因素的結合；有效的領導受情境的影響
新型領導	1980 年代迄今	願景領導；魅力領導；轉銜領導；授權領導等

資料來源：李松宜 (2010)。高中職羽球教練領導行為與團隊凝聚力之相關研究 (未出版碩士論文)。國立體育大學，桃園縣。

(一) 特質論

在這時期的研究者認為領導行為是來自於天生及個人的特質，所以許多研究方向都在探究領導者人格特質。特質論基本假定是「某些人天生賦有適合於扮演領導者角色的人格特質或特徵」（陳玉娟，1995）。特質論主要想要藉由研究領導者與眾不同的個人特質，例如：自信、果斷、樂觀等等，來找出要成為優秀領導者要素及關連性，作為將來選擇領導人的依據。

然而，研究者在許多文獻發現，無法就個人特質，去找出穩定的領導者要素及關連性。Stogdill (1948) 回顧超過一百個領導的特質論研究後，發現僅有少數人格特質是穩定而一致的（簡曜輝等，2002）。因此，或許優秀領導者擁有某些特質對他們有幫助，但並沒有絕對的關連性。

(二) 行為論

第二次世界大戰後不久，多數研究領導行為的學者，將原本研究領導個人特質方向，逐漸轉為研究領導者外顯的行為。並且開始認為除了探究領導者內在人格特質也尋找與領導者外在行為特質與組織效能之關係。

行為論認為有效領導者的特定行為是可以學習的。行為學專家提到，只要簡單地學習其他有效率領導行為，任何人都能被教導成為一個領導者（簡曜輝等，2002）。因此，在這段期間研究者想要找出有效領導者的特定行為，而展開了許多廣為人知的研究，此時期相關研究結果可由表 2-4 簡述之：

表2-4 1950年代有關領導行為研究的相關結果

領導行為或風格的名稱及描述			
	俄亥俄州立大學	密西根大學	哈佛大學
關係導向	關懷	員工導向	社會情緒專家
領導行為	1. 開放溝通的建立。 2. 互相信任與尊重。 3. 採用參與決策。 4. 擁有人際溫暖。	1. 創造和諧。 2. 開放、接受的風格。 3. 關心部屬面臨的問題 與感受。	1. 著重舒緩緊張壓力。 2. 鼓舞士氣。 3. 鼓勵團隊參與。
工作導向	建立結構	產出導向	工作專家
領導行為	1. 重視組織與建構團隊活動。 2. 定義團隊關係。 3. 引領成員朝團隊工作努力。	1. 注重規劃。 2. 提供工作方向。 3. 確保生產力。	1. 組織。 2. 整合。 3. 指揮。

資料來源：盧俊宏、廖主民、季力康主譯 (2008)。運動社會心理學。師大書苑，台北市。

由表 2-4 可以了解行為論對領導行為的研究結果，然而研究取向加入了領導者外在行為與組織效能之關係，但是這些研究還是忽略了情境因素。羅虞村 (1995) 指出，如同特質研究一般，也因為忽視情境因素之影響，以至於無法獲得所有情境中共同的答案

而招致廣泛的批評。

(三) 權變理論

自 1960 年以後有鑑於之前領導行為研究都著重於領導者個人內、外在的特質，而無法解釋情境因素的影響，便發展出另一套「權變理論」或稱為「情境理論」，而此理論為當今研究之主流。其論點為領導效能的高低需視領導者行為與情境的配合程度而定，配合程度愈高，則領導效能愈高；反之，配合程度愈低，則領導效能愈低。（吳清山，1991；陳玉娟，1995；吳慧卿，2001）。

(四) 新型領導

自 1980 年代開始，由於工商業發達，組織企業競爭激烈，為在其中求生存，「領導」已成為組織研究的焦點。其對於「領導」探究更為多元，這種新型領導，包括魅力領導、轉型領導、願景領導、授權領導等，成為組織領導的新典範。

1、魅力領導

其理論主要是結合特質理論和歸因理論發展而成，主要論點為：在於被領導者在看領導者特定行為時，會歸因為英雄式或是非凡的領導行為。而魅力型領導者本身會有許多特色，過去就有許多學者如：Conger 與 Kanungo (1988) 等人亦曾經由相關研究歸納出魅力型領導者的特色，如：極度的自信、具支配性及對自己的信念堅定不移、對目標具有強烈之承諾等（李青芬等，1995）。

2、轉型領導

Burns (1978) 認為轉型領導是領導者與所屬成員彼此互動提升對方道德與動機至

較高層次的歷程。另外，國內學者蔡進雄 (2000) 綜合各家所述，將轉型領導定義為領導者藉由個人魅力來建立願景，運用各種激勵策略，提升部屬工作態度，以激勵部屬對工作更加努力的一種領導型態。所以轉型領導者藉由個人魅力，運用策略提升部屬的各方面能力，為組織目標多付出心力的領導型態。

3、願景領導

願景的領導者會為組織或團隊，提供一個對組織成員有吸引力、實際、實在與值得信賴的目標，Bennis 與 Nanus (1985)指出，好的領導者具有對未來願景的看法。

4、授權領導

鄭孝存 (2008) 認為授權領導是給人資訊、信任並予於支持，並使參與決策。綜觀領導理論的演變，可以發現到，有效的領導行為是無法從個人特質作為參考依據，而是要考慮到許多因素的影響。所以在近代的領導理論，不僅保留個人特質因素，還探究情境因素、組織效能、被領導者等因素的影響，尤其是以情境因素的影響最為重要。領導理論發展至今，並沒有最標準的領導行為。故領導者要視不同情境需要，使用適合情境需要的領導行為，以提升組織效能。而此課題，就是現今領導者要努力的方向。

三、運動教練領導行為模式分析

運動教練領導行為發展，在早期也是僅探究教練個人特質，並發現無法客觀地解釋複雜的領導情境。所以，運動教練領導行為是隨著領導理論而發展的，因此，目前有關運動教練領導理論的研究趨勢，主要在探究運動情境理論的研究方向。

運動領導情境理論主要的研究方向，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，尋出適用的領導模式。（陳玉娟，1995）。由上就可明白運動領導情境理論的基本概念。美國運動領導專家 Chelladurai (1993) 指出，近年來在運動領導能力的研究上，發展出三個不同的情境領導模式，即多元化領導模式 (The Multidimensional Model of leadership)、領導調節模式 (The Mediation Model of Leadership) 及教練決策規範模式 (The Normative Model of Decision Styles in Coaching)，此三種模式比較如表 2-5。

表2-5 三種運動情境領導模式之比較

作者及年代	理論名稱及研究工具	研究焦點
Chelladurai et al., (1978)	多元化領導模式 運動領導量表	◎列出影響教練領導行為的因素，賦予各因素相同之重要性。 ◎依領導模式包含之各元素，探討選手知覺的、喜歡的教練領導行為與教練自我知覺的領導行為三者間的關係。
Smith & Smoll, (1978)	領導調節模式 教練行為評鑑系統	◎評估教練行為與其運動員之間交互行為之相關性。 ◎訓練教練改變其行為，在評估這些改變能對運動員有實質之功效。
Chelladurai & Haggerty, (1978)	教練決策規範模式	◎教練決策的規範模式。 ◎在不同情境下，運動員參與決策的程度，以及教練允許選手參與決策的程度。

資料來源：陳玉娟 (1995)。臺灣地區游泳教練領導行為與運動員成績表現及滿意度關係之研究 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。

表 2-5 可知此三種模式理論名稱、作者及年代、研究焦點與工具，而其中以 Chelladurai 等人所提出的多元化領導模式與運動領導量表之研究焦點（探討選手知覺的、喜歡的教練領導行為與教練自我知覺的領導行為三者間的關係），最符合本研究基礎與目的，茲就上述三種運動教練領導模式內容進行探討：

(一) 多元化領導模式

多元化領導模式係由 Chelladurai 等人在 1978 年所提出，其論點是融合 Fiedler (1967) 的領導效能權變模式 (The Contingency Model of Leadership Effectiveness)、House (1971) 的路徑—目標理論 (The Path-goal Theory)、Osborn 與 Hunt (1975) 的適應反應理論 (The Adapt-reactive Theory)、以及 Yukl (1981) 領導差別模式 (The Discrepancy Model of Leadership) 而成 (鄭志富，1995)。

以上許多領導相關理論，各有其論點，但是都是針對領導者、被領導者、及組織環境等因素去探究。Chelladurai 將上述不同論點變項抽離出來；其變項包含：情境、領導特質、個人特質、領導行為、滿意度、成績表現等等，並將視其變項為領導效能中相當重要的因素，而提出由「前因變項」、「領導者行為」以及「結果變項」，三個變項所組成的「多元領導模式」。如圖 2-1。

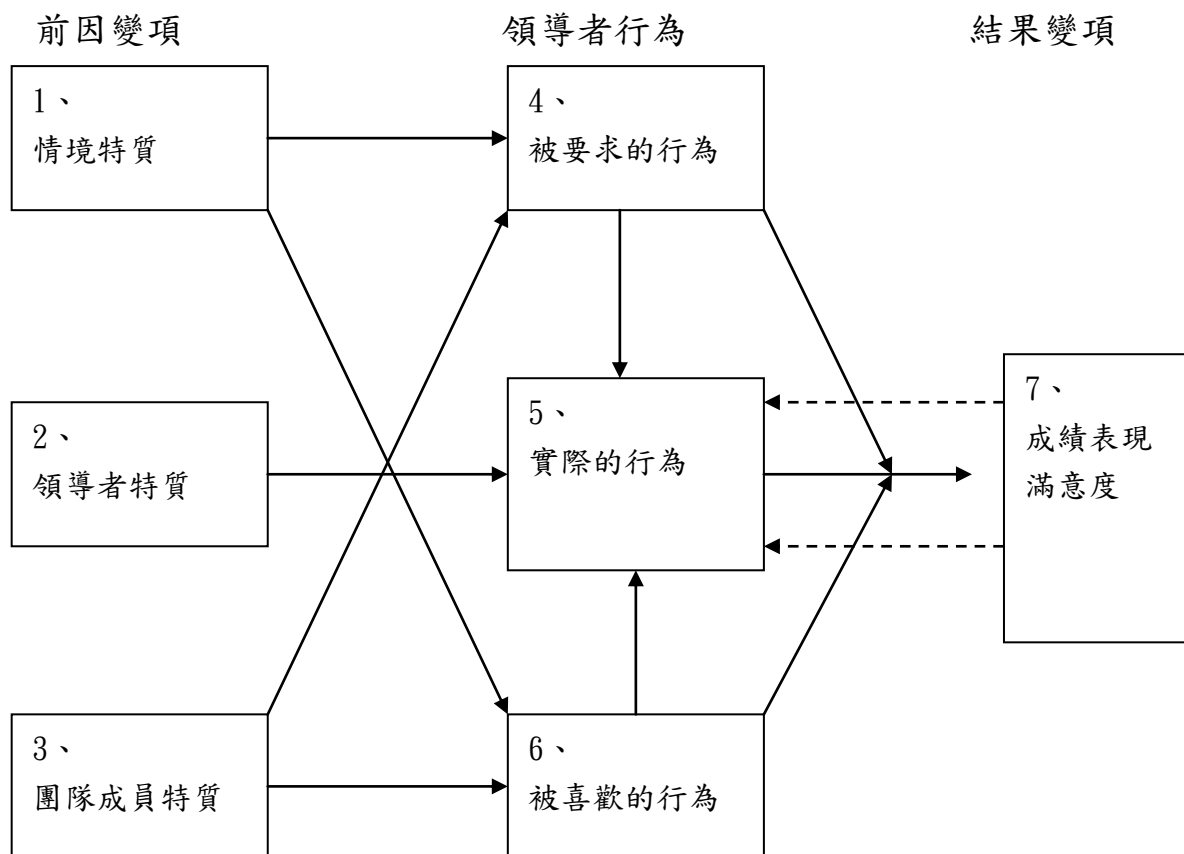


圖 2-1 多元化領導模式

資料來源：鄭志富 (1997)。運動教練領導行為模式分析，運動教練領導行為研究。台北市：師大書苑，頁 5。

在多元領導模式的理論架構中，是由三個部分所組成，分別為：前因變相、領導者行為，以及結果變項，就內容說明如下：

1、前因變項

在多元領導模式中，由圖 2-1 可以發現所謂的前因變項系還包含了：「情境特質」、「領導者特質」以及「團隊成員特質」等三種。「情境特質」系指運動團隊組織的目標與團隊組織的結構、團隊的工作任務、相關的技術、文化價值觀、社會規範以及政府相關規定等。「領導者特質」系指教練個人的人格特質、觀念、專業能力與相關經驗等。

最後「團隊成員特質」系指團隊成員個人特質，以及團隊成員之間交互作用而形成的團隊特質。依理論架構看來，其前因變項的交互作用會影響教練領導行為。

2、領導者行為

領導者行為會受到前因變項交互作用而會有不同行為表現，領導者行為會因「前因變項」中的「運動情境特質」（團隊組織、文化價值、社會規範、組織結構等），而表現一些「被要求的行為」。也會因「領導者特質」（人格特質、能力、經驗等），以及融合環境與被選手喜歡之領導行為而表現「實際的行為」。至於「被喜歡的行為」則受到整體環境中每個個體表現對關懷需求、成就需求、達成目標能力之不同，而隨之不同。

3、結果變項

簡單來說，經由前因變項與領導行為的交互作用後，會對後續整個團隊及選手的結果變項造成影響。Chelladurai (1984) 所提的看法是，結果變項中成績表現的好壞與滿意度高低，視前因變項和三種領導行為相互結合的一致程度而定（蔣憶德等，2001）。換句話說，當三種領導者行為越接近一致時，則結果變項中的成績表現與滿意度會越高。

多元化領導模式的主要研究工具為，Chelladurai 與 Saleh (1980) 所提出運動領導行為量表 (The Leadership Scale of Sport, 簡稱 LSS)。其量表包含有訓練與指導、民主行為、專制行為、關懷行為及獎勵行為五個向度。如表 2-6

表2-6 運動領導量表之向度

向 度	說 明
訓練與指導 (Training and Instruction)	※強調透過大量、持續的訓練，以改進運動員的成績。 教導運動員技術、技能、與戰術。澄清運動員之間的關係，並組織與協調運動員的活動。
民主行為 (Democratic Behavior)	※教練允許運動員參與團隊目標的建立、練習方法、比賽戰術、戰略等事項決策的行為。
專制行為 (Autocratic Behavior)	※教練自行做決策，強調個人權威的行為。
關懷行為 (Social Support Behavior)	※教練關心運動員個人福利、正面團隊氣氛、運動員之間溫暖之人際關係的行為。
獎勵行為 (Positive Feedback)	※教練認同及獎賞運動員優良表現的增強行為。

資料來源：鄭志富 (1997)。運動領導量表 (中文版) 之編制，運動教練領導行為研究。

台北市：師大書苑，頁 59。

此運動領導行為量表內容，就目前探究有關教練領導行為在不同情境下，所產生的不同教練領導行為，在研究教練領導行為方面，有著很高的參考價值。運動領導行為量表目前有四種版本可提供研究者需要來選擇，包括：(1) 可測量選手對教練獨特領導行為的喜好程度。(2) 可測量選手對教練獨特領導行為的知覺程度。(3) 可測量教練對

其本身實際行為的知覺。(4) 可測量理想的教練領導行為。(陳其昌，1993)。

(二) 領導調節模式

此理論是由 Smoll 與 Smith (1989) 所提出來的，其理論由三個基本因素所構成，分別為：「教練行為」、「選手的知覺及回憶」、以及「選手的評價反應」等三個因素所構成。而此三個因素，又受到「教練個別差異變項」、「選手個別差異變項」、以及「情境變項」等三個變項的影響 (鄭志富，1997)。其此理論架構如圖 2-2 表示：

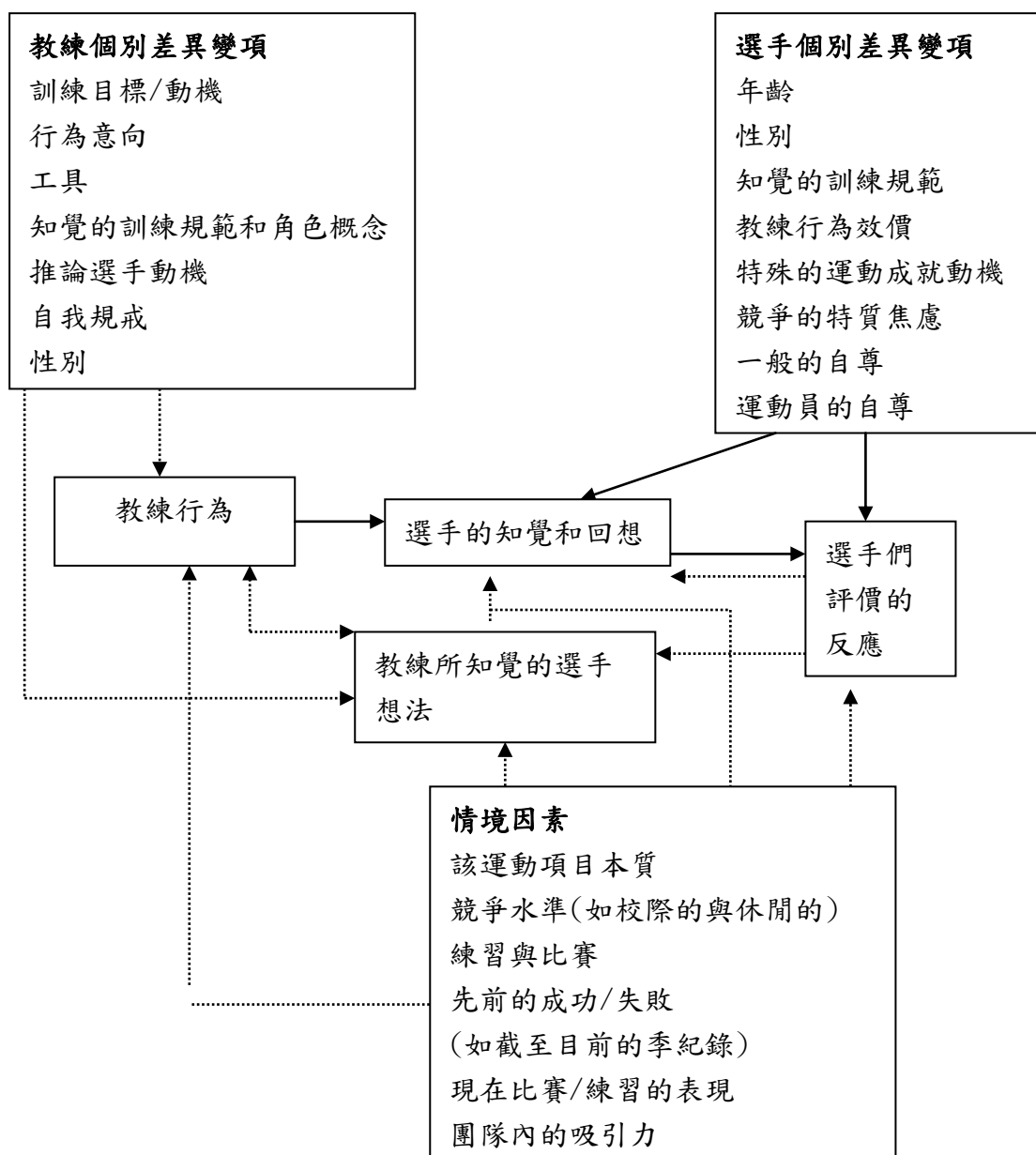


圖 2-2 領導調節模式

資料來源：鄭志富 (1997)。運動教練領導行為模式分析，*運動教練領導行為研究*。台北市：師大書苑，頁 17。

由圖 2-2，可發現，想要瞭解複雜的運動教練領導行為時，除了要探究教練與選手的個別差異、以及情境因素外，還要考慮到，選手們評價的反應、選手知覺和回想與教練領導行為想法的間接與直接影響。領導調節模式即是要藉由對教練領導行為的觀察，

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，得到可供解釋依據（盧立仁，2004）。

（三）教練決策規範模式

此理論是由 Chelladurai 與 Haggerty (1978) 提出。決策是領導行為的重要因素，在做決策前，不單單要考慮到可行性及未來性，還必須去考慮到團隊情境與成員接受程度。其此理論，主要是提供一些問題，讓教練藉由問題的思考，釐清所處的特殊情境，進而依據不同的情境來決定決策制定的模式（鄭志富，1997）。其模式，如圖 2-3

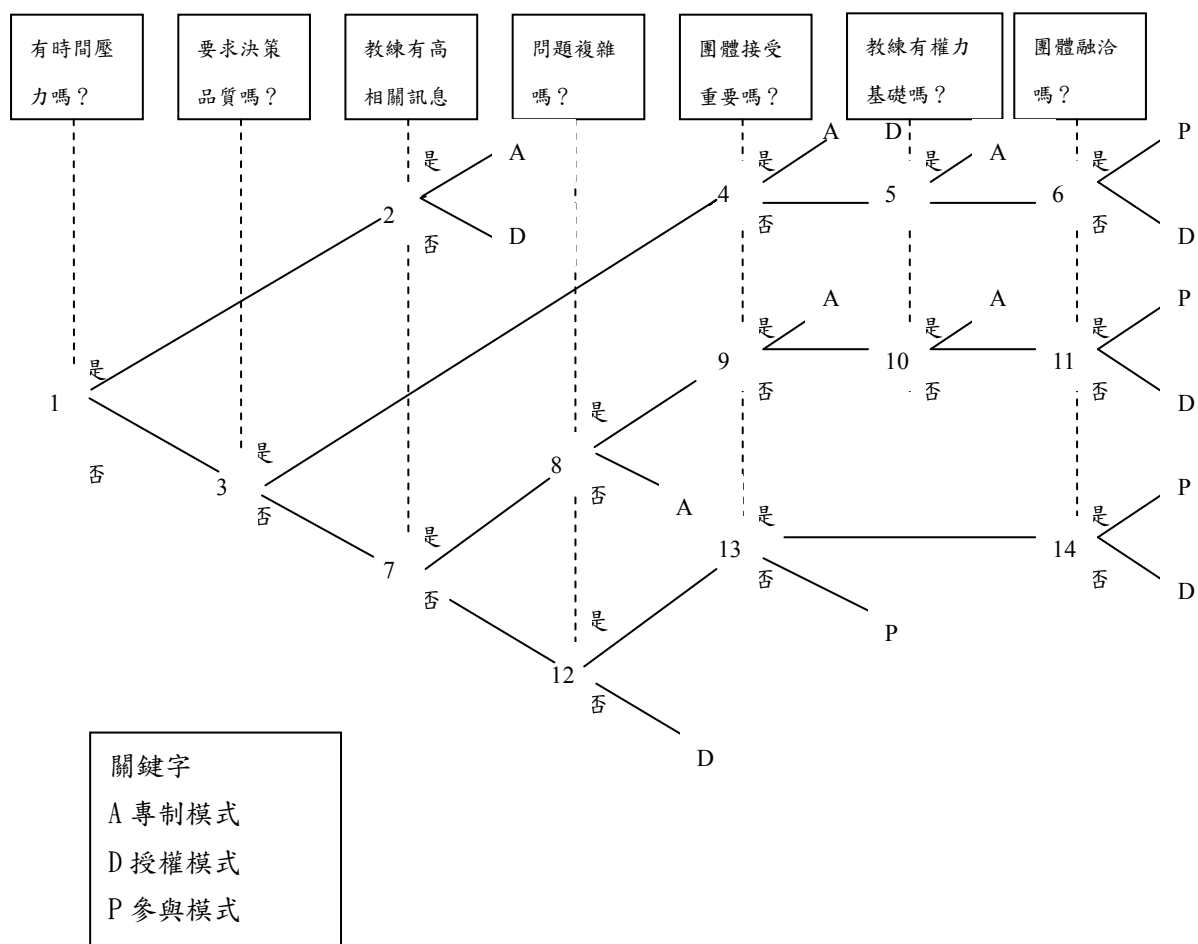


圖 2-3 教練決策規範模式

資料來源：鄭志富 (1997)。運動領導量表 (中文版) 之編制，運動教練領導行為研究。

台北市：師大書苑，頁 53。

此模式基本論點：因情境的不同會影響實際的教練決策行為，所以想要有好的決策領導行為，必須視情境不同而做適合情境的決策領導行為。易言之，在複雜的運動競技環境中，不同的情境需求，當有不同的教練領導行為之呈現 (鄭志富，1997)。

第二節 團隊凝聚力之相關理論

一、團隊凝聚力的意涵

凝聚力 (Cohesion) ，來自於拉丁字 (Cohaesus) ，意思是結合或是黏在一起的意思。凝聚力對於團隊來說，是極為重要的本質，在評論團隊的好與壞，都是在評論團隊是不是團結及是否有凝聚力。Carron (1982) 指出，在運動團隊中，凝聚力應被視為一個動力的過程，反映團隊在追求目標時的結合傾向；凝聚力是團隊內成員緊密結合一起，並共同追求目標與任務的動態過程。換言之，在運動團隊中，選手因共同目標，一起去達成個人與團隊的成功，以獲得自尊、親密關係及滿足感等，而結合在一起就稱之「團隊凝聚力」。但是，由於學者因研究的方向與立場，對團隊凝聚力的定義有不同的看法，為使「團隊凝聚力」有明確定義，本研究針對國內外學者對於團隊凝聚力所下定義簡述之，如表 2-7。

表2-7 國內外學者對團隊凝聚力之定義

學者	團隊凝聚力之定義
Fesinger (1950) ， 自張志成，1996)	(轉引 凝聚力乃是團隊成員持續待在團隊之力量的總和。
王加微 (1990)	群體的凝聚力，係指群體對其成員的吸引力及群體成員相互間的吸引，其具體表現為團體成員對團體的向心力。

(續下頁)

表 2-7 國內外學者對團隊凝聚力之定義 (續上頁)

學者	團隊凝聚力之定義
陳其昌 (1993)	凝聚力係指團隊對其成員的吸引力以及成員之間的相互吸引。
盧素娥 (1995)	係指團隊對其成員的吸引力，以及成員間彼此相互吸引的力量。
盧俊宏 (1998)	團隊凝聚力，或稱團體凝聚力，是團體內的成員能夠拋開一切個人的隔閡，心理緊緊地向團體集中的意思。
吳慧卿 (2003)	凝聚力是一個動態的過程，其為使團隊成員願意團結一起，共同為團隊目標而努力的一種力量。
郭添財 (2004)	團隊凝聚力是在團體情境中，團隊對其成員的吸引力，以及成員間彼此相互吸引的力量，使一個群體緊密結合在一起，以追求其共同目標和理想的動態過程。

資料來源：研究者自行整理

綜合上述學者的論點，可發現出團隊凝聚力至少有四項要點，本研究歸納為：1、團隊凝聚力是引導團體及個人合力達成共同目標與理想。2、團隊凝聚力是存在團體情境中，且團體與凝聚力是相互影響、相輔相成，凝聚力因團體產生、凝聚力使團隊成員緊密在一起。3、團隊凝聚力是一種吸引力及一種力量。4、團隊凝聚力是一種動態過程。換言之，本研究將團隊凝聚力定義為：團隊凝聚力是存在於團體情境當中，凝聚力使團

隊成員相互影響，使成員相互吸引緊密在一起，引導團隊及個人合力達成共同目標與理想的動態過程。

二、影響團隊凝聚力之因素

團隊凝聚力的形成，除了受到團隊是否成隊外，還受到其他許多因素影響。根據臺灣相關研究文獻（黃金柱，1985；王加微，1990；陳其昌，1993）可能影響團隊凝聚力之因素本研究整理如下：

（一）團隊的大小

團隊規模大小對團隊凝聚力的形成是有一定的影響，Carron (1990) 指出，團隊凝聚力受到團隊的大小影響，其並預期隨著團隊人數的增加，團隊凝聚力會下降。所以，團隊人數太多，因成員互動機會過少，因而團隊凝聚力會下降；團隊人數較少，因互動機會較多，因而團隊凝聚力較高，但團隊人數也不能過少。

（二）成員的共同性

俗語有說到：「物以類聚」。觀念及想法相似的人，往往都會聚在一起。因為成長背景相似、共同興趣及目標，成員的互動會較沒有衝突，並對團隊凝聚力會有正面的影響。

（三）目標的達成

當團隊目標與團隊成員目標一致時，團隊成員目標達成時對團隊凝聚力增強有正面的影響。相對的，高凝聚力的團隊，較有利於團隊目標達成。

（四）團隊的地位

在組織中團隊的地位越高，其相對的凝聚力也會較高。

(五) 團隊的穩定性

係指團隊成員淘汰的速率及團體成員在一起時間的長短 (季力康等譯, 2012) 成員相處時間較多時, 彼此間相互作用的時間也較多, 因此團隊凝聚力的發展愈有可能。同樣的, 團隊凝聚力較高的團隊, 隊員的離開意願也相對較低, 而流動率也相對較低。

(六) 管理的要求與壓力

透過管理的執行對於團隊凝聚力的形成有相當大的影響力。但是, 管理執行所產生的團隊凝聚力, 有可能是短暫的現象, 也有可能是長時間及長期的影響。

(七) 訊息的溝通

團隊內部成員間的溝通良好、溝通管導順暢及公平公開, 團隊凝聚力亦相對提高。相對的, 假如溝通環境不好、溝通管道不多, 將會造成成員間訊息無法傳遞, 而造成誤會, 並減低團隊凝聚力。

(八) 運動的性質

團隊凝聚力由字義上不難明白, 凝聚力必須由團隊產生, 但是許多團隊是由個人項目所組成, 如田徑隊、射箭隊、射擊隊等等, 所以在團隊凝聚力的需求就有高與低的不同。相對的團隊凝聚力影響團隊表現也隨之不同。有些運動例如保齡球 (Lander & Lueschen, 1974)、來福槍 (McGrath, 1962)、及划船 (Lenk, 1969) 主要是非互動行為的運動, 需要獨立的表現及較少的互動與整合, 通常凝聚力與表現是呈現無相關, 甚至負相關 (簡曜輝等譯, 2002)。所以團隊凝聚力會因不同的運動性質而有不同程度的影響, 而要如何分辨哪些運動性質是受團隊凝聚力的影響, 可由表 2-8 得知:

表2-8 不同運動項目對工作凝聚力需求的範例表

共動運動	共動互動兼具	互動運動
低度依賴性	中度依賴性	高度依賴性
射箭、來福槍、保齡球、滑雪、高爾夫、摔角等	美式足球、划船、棒/壘球、徑賽、游泳（接力）等	籃球、足球、曲棍球、排球、冰上曲棍球等
低	中等	高
←————— 工作凝聚力需求程度 —————→		

資料來源：簡曜輝等譯（2002）。*競技與健身運動心理學*。臺北市：臺灣運動心理學，頁 158。

由表 2-8 可以知道，不同運動項目對於團隊凝聚力需求也隨之不同，本研究對象為曲棍球選手，而從曲棍球是高需求團隊凝聚力項目，就可知道團隊凝聚力對於曲棍球團隊表現的影響。Carron (1982) 列出了四個在競技及健身運動情境中影響凝聚力發展的主要前因或因素：環境、個人、團隊及領導因素。由此，能更明白影響團隊凝聚力的因素，其影響四個因素如圖 2-4

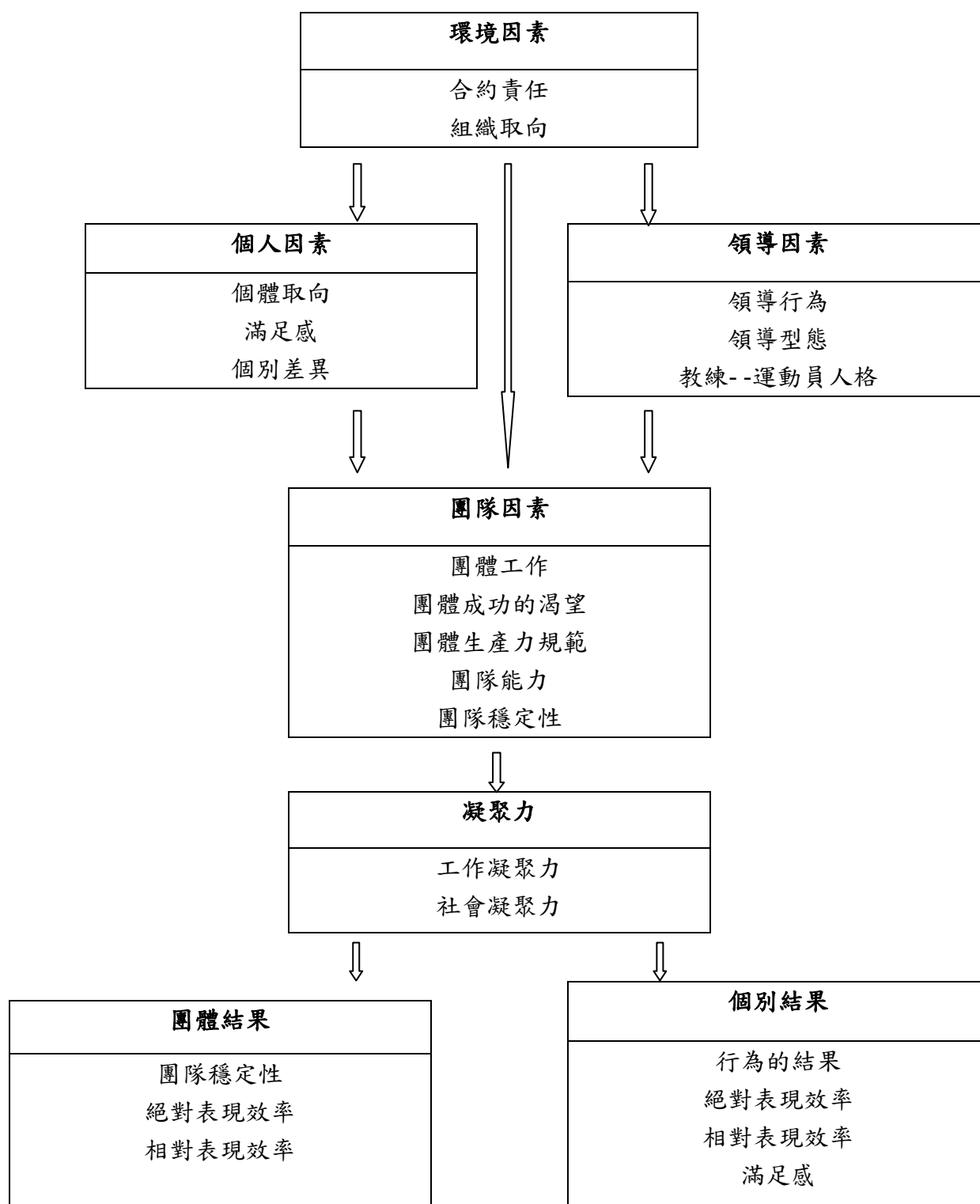


圖 2-4 運動團隊凝聚力影響因素圖

資料來源：季力康等譯 (2012)。《競技與健身運動心理學(二版)》。臺北市：禾楓，頁 8-5。

由圖 2-4 可知影響凝聚力四個重要因素，茲將四個因素分述如下：

(一) 環境因素

環境因素是最根本的因素，而且是讓團隊保持在一起的規範，其環境因素裡包含合約責任與組織取向。合約責任指的是業餘參與的限制以及職業與業餘運動中存有的規定，例如選手合約、運動員有獎學金、少年運動中有最少下場時間規定等等，這都能影響團體保持在一起的因素。如果團體能夠有穩定性，彼此成員較有機會互動與溝通，對團隊凝聚力都會有正面影響。而組織取向指的是不同組織其組織目標、組織策略、年齡、接近性、成熟性均會有所差異，所以不同組織會有不同特色與取向。因此，不同環境因素對團隊凝聚力的影響也不同。

(二) 個人因素

個人因素是團隊成員的個別特徵，其中包含了個體取向、滿足感、個別差異。個體取向指的是參與動機，假如成員有較高的工作動機，就會有助於團隊的工作凝聚力；相同的，成員在參與團隊活動當中，表現自我的能力，來獲得滿足感，就會有助於團隊中的工作和社會凝聚力。此外，個別差異例如：性別、社會背景、態度、承諾及人格，對團隊凝聚力也都會有不同的影響。

(三) 領導因素

領導因素包含教練專業人員所表現的領導行為、領導型態及教練與團隊成員間的相容性，皆會影響團隊凝聚力的發展。蔣憶德等 (2001) 指出：「領導行為、領導方式、教練與選手關係以及教練與團隊的關係等，皆會影響團隊凝聚力的發展」。

(四) 團隊因素

上述所說的環境因素、個人因素及領導因素皆會影響團隊因素，其團隊因素包含：團隊工作、團體成功的渴望、團體生產力規範、團隊能力及團隊穩定性。而在四項因素交互作用結果就會影響團隊凝聚力之結果。

三、團隊凝聚力的概念性模式

此模式為 Carron、Widmeyer 與 Brawley (1985) 所提出，此模式是為解釋運動團隊凝聚力所發展的概念模式，其如圖 2-5

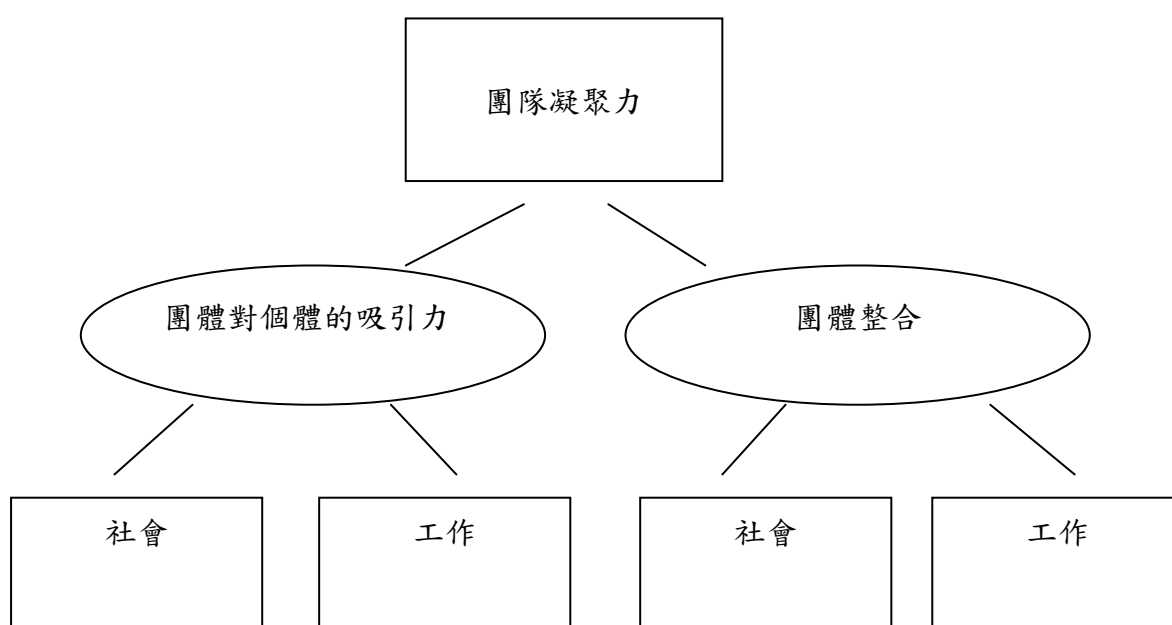


圖 2-5 運動團隊凝聚力概念模式

資料來源：盧俊宏等譯 (2008)。運動社會心理學。台北市：師大書苑，頁 113。

從圖 2-5，Carron 等人認為團隊凝聚力是讓每位成員培養及保持他們為團隊的一員，且有團結的想法，而藉由團隊可滿足個人需求與目標。而這些知覺茲將分述如下：

(一) 團體整合 (Group integration, GI)

指的是成員個體感受到團體成員之間親密、相似、相互結合在一起及團體團結程度

的知覺。

(二) 團體對個體的吸引力 (Individual Attraction to the Group ,ATG)

指的是成員受到團體的吸引而引起動機及行動，並且想要留在隊上，以及成員個人對團隊情感知覺。

在圖 2-5 也指出團體成員的兩項基本知覺焦點：

(一) 工作取向 (Task orientation , T)

工作取向也可指完成團體成員對於團體工作能彼此合作的一般取向 (工作凝聚力)。

(二) 社會取向 (Social orientation , S)

社會取向也可指為了在團體組織內培養與維持社會關係及活動的取向 (社會凝聚力)。

綜合上述，可知道凝聚力有四種建構：團體整合-社會 (GI-S)，團體整合-工作 (GI-T)，團體對個體的吸引力-社會 (ATG-S)，團體對個體的吸引力-工作 (ATG-T)。

四、團隊凝聚力的測量工具

LeUnes 與 Nation (1989) 指出，在運動情境上有四個使用在測量運動團隊凝聚力的工具，分別為：運動凝聚力問卷 (Sport Cohesiveness Questionnaire, SCQ)、作業凝聚力問卷 (Task Cohesiveness Questionnaire, TCQ)、多向度運動凝聚力問卷 (Multidimensional Sport Cohesiveness Instrument, MSCSI)、團體氣氛問卷 (Group Environment Questionnaire, GEQ)。茲將各問卷向度分述如下：

(一) 運動凝聚力問卷 (Sport Cohesiveness Questionnaire, SCQ)

運動凝聚力問卷是由 Martens, Landers, 與 Loy (1972) 所發展，共包含人際吸引 (interpersonal attraction)、成員價值 (value of membership)、個人力量或影響 (personal power or influence)、歸屬感 (sense of belonging)、快樂 (enjoyment)、親密 (closeness)、團隊合作 (teamwork) 等七個向度。此問卷用來測驗人際間的吸引力或是測量團隊的親密性及吸引力，前五個向度是測量有關社會凝聚力的層面，後兩個向度是測量任務凝聚力的層面。

(二) 作業凝聚力問卷 (Task Cohesiveness Questionnaire, TCQ)

作業凝聚力是由 Gruber 與 Gray (1982) 所發展。此問卷共有十三題，旨在測驗六個團隊凝聚力的向度，分別為：團隊表現滿意 (team performance satisfaction)、自我表現滿意 (self performance satisfaction)、成員的價值 (value of membership)、作業凝聚力 (task cohesion)、承認的需求 (desire for recognition)、親合需求 (affiliation cohesion) 等六個向度。

(三) 多向度運動凝聚力問卷 (Multidimensional Sport Cohesiveness Instrument, MSCCI)

此問卷由 Yukelson, Weinberg, 與 Jackson (1984) 所發展。此問卷共有二十二道題的工具，包含四個廣泛的團隊凝聚力向度：團體的吸引力 (team attraction)、目的一致性 (unity of purpose)、團隊合作的品質 (quality of teamwork)、有價值的角色 (valued role)。第一個因素，團體的吸引力在反映社會凝聚力，其他三項因素整體來說和工作凝聚相關。此問卷是針對籃球隊設計的，但也適用其他團隊。

(四) 團體氣氛問卷 (Group Environment Questionnaire, GEQ)

此問卷是由 Widmeyer, Brawley, 與 Carron (1985) 所發展。研究者首先提出運動凝聚力概念模式，如圖 2-5 表示。GEQ 發展的基礎模式有兩個主要的類別：成員知覺團體是一個整體的「團體整合」，以及團體對成員個人的吸引力的「團體對個體的吸引力」。而此兩個主要類別又可屬於工作或是社會層面，因此該問卷共有四個向度建構：團體整合-社會 (GI-S) 團體整合-工作 (GI-T)，團體對個體的吸引力-社會 (ATG-S)，團體對個體的吸引力-工作 (ATG-T)。

GEQ 在目前已成功被應用在競技運動情境當中，一些有關團體凝聚力的調查上 (例如：陳其昌，1993；盧素娥，1995；莊艷惠，1997)。團體氣氛問卷主要測量個別成員覺得團體多有吸引力以及成員如何知覺團體，GEQ 所測量的即是團隊凝聚力(簡曜輝等譯，2002)。本研究亦使用此問卷為研究工具。

第三節 教練領導行為與團隊凝聚力相關文獻之探討

本研究旨在探討運動教練領導行為與團隊凝聚力之關係，為使本研究更有根據，而蒐集國內外運動教練領導行為與團隊凝聚力之相關文獻。其因本研究，在運動領導行為研究的理論基礎為多元化領導模式，而研究工具為運動領導行為量表 (LSS)，而在團隊凝聚力研究的理論基礎為運動凝聚力概念模式，而研究工具為團體氣氛問卷 (GEQ)，因而歸納其相關研究文獻，相關文獻整理歸納如表 2-9、表 2-10。

表2-9 國外運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究一覽表

研究者	研究對象	研究變項	研究結果
Bird (1977)	大專女子 排球	領導行為 團隊凝聚力	1、成功的球隊有較高的團隊凝聚力。 2、成功與不成功的球隊其教練領導行為有差異。
Robbinson & Carron (1982)	年輕運動 員	領導行為 背景變項 團隊凝聚力	1、選手知覺到教練「專制行為」時，選手會產生消極的隸屬感及團隊封閉的感覺。因此，教練領導行為和團隊凝聚力會受個人及情境等因素影響。
Barwarley, Carron, & Widmeyer (1987)	大專團體 性和個人 運動項目	背景變項 團隊凝聚力	1、團隊性及個人運動項目之間，其團隊凝聚力有差異。 2、個人性的運動項目，舊有的選手與新加入的選手所知覺的團隊凝聚力有差異。

(續下頁)

表 2-9 國外運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究一覽表 (續上頁)

研究者	研究對象	研究變項	研究結果
Wester & Weiss (1991)	高中美式 足球選手	領導行為 背景變項 團隊凝聚力	1、選手知覺到較高的教練領導行為，會有較高的團隊凝聚力。 2、關懷行為、訓練與指導、獎勵行為與民主行為的教練領導行為與高任務的凝聚力有關。 3、先發球員比替補球員知覺到較高的團隊凝聚力。 4、選手知覺到團隊成功與團隊凝聚力有顯著相關。
Shields (1997)	307 位棒 壘球選手	領導行為 團隊凝聚力	1、高知覺教練領導行為與團隊凝聚力有正相關。
Amorose & Horn (2000)	386 位大 學男女選 手	領導行為 背景變項	1、知覺教練的領導行為與選手內在動機呈正相關；特別是高內在動機知覺教練較高的「訓練與指導」和「民主行為」，「專制行為」則較低。

(續下頁)

表 2-9 國外運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究一覽表 (續上頁)

研究者	研究對象	研究變項	研究結果
Wu (2000)	大學運動 選手	領導行為 性別 經驗 背景變項	<p>1、男選手較女選手知覺較多的「民主行為」、「訓練與指導」、「關懷行為」及「獎勵行為」。</p> <p>2、訓練年數在 1-3 年者知覺教練較多的「訓練與指導」、「關懷行為」及「獎勵行為」。</p> <p>3、甲組選手較乙組選手知覺到教練較多之「專制行為」；乙組選手較甲組選手知覺到教練較多之「訓練與指導」、「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」。</p> <p>4、訓練天數在 6 天以上者，較 3 天以下者知覺較多較練的「訓練與指導」、「獎勵行為」及「關懷行為」。</p>

(續下頁)

表 2-9 國外運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究一覽表 (續上頁)

研究者	研究對象	研究變項	研究結果
Ramzaninezhad & Keshtan (2009)	264 位足球員	領導行為 團隊凝聚力	1、互動式團隊型運動依賴團隊凝聚力。 2、選手知覺到教練「訓練與指導」、「民主行為」、「關懷行為」與團隊凝聚力為正相關。 3、選手知覺到教練低「專制行為」與團隊凝聚力為正相關。
Heydarinejad & Adman (2010)	大學足球聯盟 198 位選手	領導行為 團隊凝聚力	1、選手知覺到教練「專制行為」與團隊凝聚力無顯著相關。 2、選手知覺到教練「關懷行為」與團隊凝聚力有顯著相關。
Alemu & Babu (2012)	職業足球選手 180 位	領導行為 團隊凝聚力	1、選手知覺到教練「訓練與指導」、「民主行為」、「關懷行為」與團隊凝聚力為正相關。 2、選手知覺到教練「專制行為」與團隊凝聚力無顯著相關。 3、選手知覺到教練較高「訓練與指導」。

資料來源：研究者自行整理

表2-10 國內運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究一覽表

研究者	研究對象	研究變項	研究結果
鄭敏雄、劉一民 (1991)	大專排球選手	領導行為 背景變項 團隊凝聚力	1、教練領導行為可以有效預測團隊凝聚力。 2、角色差異（教練、保送生及非保送生），其看法或知覺亦有差異。
陳其昌 (1993)	194 位高中 與大專排球 選手	領導行為 背景變項 團隊凝聚力 團隊表現效能	1、高中輸失球隊教練比成功隊教練更強調「訓練與指導」；而大專學校輸失球隊教練比成功球隊教練更強調「獎勵行為」。 2、成功球隊教練領導行為能有效預測團隊凝聚力
鄭志富、方明營 (1994)	大專男女足球選手	領導行為 性別 年齡	1、大專男足球選手知覺其教練較多之「專制行為」；而女選手則知覺其教練教多「民主行為」、「支持行為」及「獎勵行為」。 2、大專足球選手之性別對其教練領導行為最有預測力，其次是年齡及學校類別。

(續下頁)

表 2-10 國內運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究一覽表 (續上頁)

研究者	研究對象	研究變項	研究結果
陳玉娟 (1995)	310 名國中、高中及保送大學之學生	領導行為 性別 經驗	<p>1、男選手較女選知覺其教練較多之「訓練與指導」、「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」。</p> <p>2、國中生、受訓期間較短的選手知覺教練表現以「訓練與指導」為多。</p> <p>3、選手所喜愛及知覺教練領導行為，除「專制行為」，其他皆有顯著差異。</p>
盧素娥 (1995)	大專籃球聯賽甲二級選手	背景變項 團隊凝聚力 個人目標取向 知覺動機氣候	<p>1、工作取向氣候與團隊中的「社會凝聚力」、「工作凝聚力」呈顯著關係。</p> <p>2、「工作取向氣候」、「自我取向氣候」和「加入校隊時間」三個變項，能有效預測團隊中的「社會凝聚力」；其中「工作凝聚力」有較大的預測力。</p> <p>3、「自我取向」、「工作去向氣候」、「自我取向氣候」等四個變項能有效預測團隊中的工作凝聚力。</p>

(續下頁)

表 2-10 國內運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究一覽表 (續上頁)

研究者	研究對象	研究變項	研究結果
莊艷惠 (1997)	185 名五專及三專之籃球、排球、手球、足球及曲棍球。	領導行為 選手變項 團隊凝聚力	1、大專選手不喜歡教練採「專制」領導行為。 2、選手所喜愛的與所知覺的教練領導行為為皆有顯著差異。 3、選手所知覺的教練領導行為能有效預測團隊凝聚力。
蔣憶德、陳淑滿、葉志仙 (2001)	530 名大專籃球、足球、排球及棒球選手	領導行為 團隊凝聚力 背景變項	1、女選手較男選手知覺到教練較多的「訓練與指導」及「關懷行為」；而男選手較女選手知覺到教練較多的「專制行為」。 3、不同性別選手知覺教練領導行為及團隊凝聚力有顯著差異。 4、教練領導行為可有效預測團隊凝聚力。

資料來源：研究者自行整理

綜觀以上國內外相關研究可以發現，教練領導行為與團隊凝聚力會因教練本身特質、團隊情境影響與選手不同背景變項等因素影響，而隨之不同。不同背景變項選手知

覺教練領導行為也有所不同，進而影響團隊凝聚力其歸納重點如下：

- (一) 選手性別變項的不同，選手知覺教練領導行為也隨之不同。
- (二) 選手參賽組別變項的不同，選手知覺教練領導行為也隨之不同。
- (三) 選手年齡變項的不同，選手知覺教練領導行為也隨之不同。
- (四) 選手訓練時間變項的不同，選手知覺教練領導行為也隨之不同。
- (五) 選手運動項目變項的不同，選手知覺教練領導行為也隨之不同。
- (六) 選手背景變相的不同，選手知覺教練領導行為及團隊凝聚力有顯著差異。
- (七) 教練領導行為能有效預測團隊凝聚力。

由上列歸納結論，可發現在選手個人變項及情境因素確實會影響教練領導行為與團隊凝聚力，所以本研究所設定選手變項：性別、年齡、球齡、參賽組別、下場位置，是符合現今研究取向。根據表 2-9、表 2-10 可得知，不同的教練領導行為不只可以影響團隊凝聚力的型態，能有效預測團隊凝聚力。因此，本研究將從不同背景變項選手所知覺到的教練領導行為來探討教練領導行為與團隊凝聚力之相關性，以及是否能有效預測其團隊凝聚力。

第四節 本研究之假設

根據上述文獻探討結果，本研究提出下列研究假設：

- (一) 不同性別變項曲棍球選手知覺教練領導行為有顯著差異。

- (二) 不同球齡變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力有顯著差異。
- (三) 不同下場位置變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力有顯著差異。
- (四) 不同參賽組別變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力有顯著差異。
- (五) 曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力呈現正相關。

第叁章 研究方法

本研究旨在瞭解臺灣曲棍球選手不同背景變項知覺教練領導行為之差異、不同背景變項知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異情形及相關情形，經相關資料、文獻蒐集與整理後，建立本研究之架構，以確定研究方法。本章將從研究架構、研究流程、研究對象、研究工具、實施程序及資料分析，敘述本研究之研究方法。

第一節 研究架構

本研究旨在瞭解臺灣曲棍球選手不同背景變項知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異情形與相關情形。針對相關文獻發現，不同背景變項之選手所知覺教練領導行為有差異，且對於團隊凝聚力確有影響力存在（鄭敏雄、劉一民，1991；陳其昌，1993；鄭志富、方明營，1994；陳玉娟，1995；盧素娥，1995；莊艷惠，1997；蔣憶德等，2001）。依據文獻之分析，歸納成本研究架構圖（如圖 3-1），藉以分析各變項間之關係。

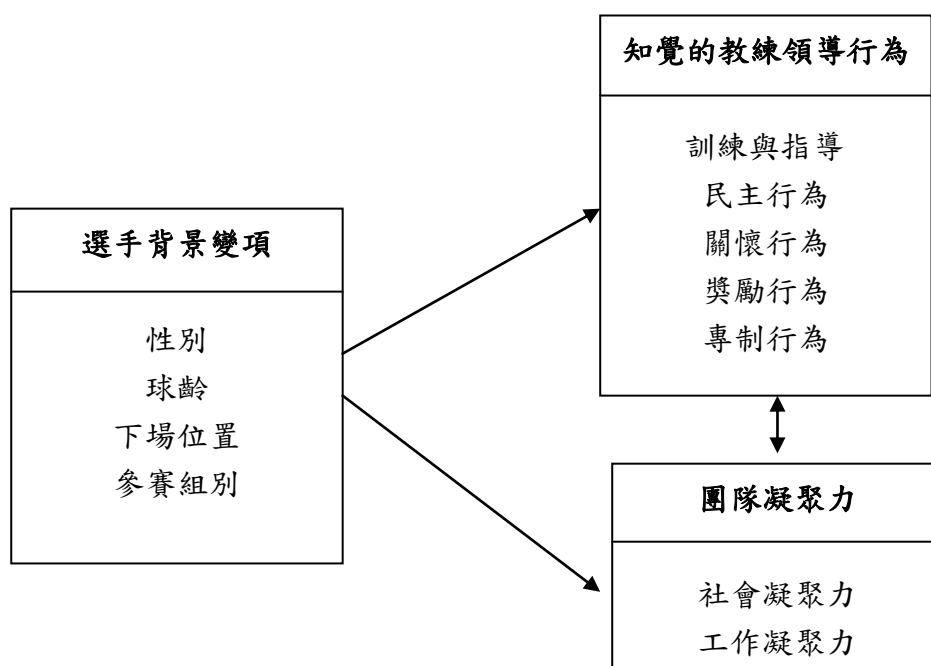


圖 3-1 研究架構圖

第二節 研究程序

本研究整理相關理論與文獻後，確定研究目的與範圍，並建立研究程序，整個研究之主要程序如圖 3-2 所示：

- 一、文獻蒐集與閱讀：蒐集有關教練領導行為與團隊凝聚力等相關課題之研究，以瞭解目前學者對相關議題之研究現況與結果。
- 二、構思研究主題：藉由文獻蒐集與閱讀構想較符合本身研究興趣的主題性，並與指導教授討論研究主題之可行性。
- 三、確定研究目的與方向：確定研究主題後，決定研究目的與方向，本研究在探討臺灣曲棍球選手不同背景變項知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關研究。
- 四、建立研究架構：根據研究目的與文獻蒐集，建立研究架構。在本研究中，以選手不同背景變項為自變項，教練領導行為與團隊凝聚力為依變項，再探討教練領導行為與團隊凝聚力之相關。
- 五、草擬研究計畫：根據本研究目的與問題，將蒐集統整後的相關文獻資料統整後，與指導教授討論後擬定主題為「臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關研究」，而後開始建立研究計畫與研究問題，草擬計畫並持續與指導教授進行討論。
- 六、尋找適合研究之問卷：本研究採「問卷調查法」，將蒐集統整後的文獻資料做分類，找尋其中適合本研究之問卷稿，確認該問卷信度與效度良好後，作為本研究之調查問卷。

- 七、發放與回收問卷：通過研究計畫口試，問卷確認後，進行正式研究參與者的選定及施測，本研究對象是以參加 102 年全國協會盃曲棍球錦標賽國小組、國中組、高中組及社會組之選手。本研究者會親自至比賽現場，在獲得大會及各隊教練同意與配合協助下，利用比賽進行前之領隊會議向各代表隊領隊與教練說明本研究目的與問卷填答、發放和問卷回收流程，問卷回收後，著手進行問卷彙整，將建檔資料進行資料處理與統計分析。
- 八、結果與討論：針對所回收的問卷進行統計分析並與指導教授做研究結果的討論。
- 九、提出研究結果與建議：針對研究結果，與指導教授進行討論，並與先前其他研究者的相關研究進行分析比較，綜合歸納後撰寫成結果與建議。

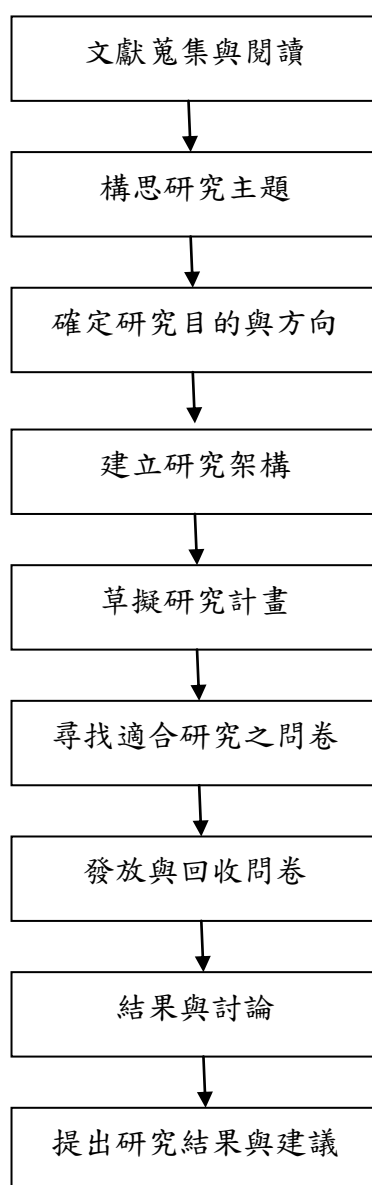


圖 3-2 研究程序圖

第三節 研究對象

本研究目的主要在探討臺灣曲棍球選手不同背景變項知覺的教練領導行為，藉以分

析曲棍球選手在知覺教練領導行為個變項及團隊凝聚力之差異與相關情形。研究對象是以參加 102 年全國協會盃曲棍球錦標賽之國小組、國中組、高中組及社會組選手：國小組 150 人；國中組 238 人；高中組 206 人；社會組 261 人，共計 855 人。

第四節 施測程序

研究生與 3 位臺北市立體育學院學生所組成之問卷調查小組，在獲得大會及各隊教練同意與配合協助下，利用比賽進行前之領隊會議向各代表隊領隊與教練說明本研究目的與問卷填答、發放和問卷回收流程，之後分別前往各隊休息區域進行問卷填答，其間小組成員請領隊及教練暫離，以避免選手有所顧忌而無法詳實填答。如果有題意之疑惑不清，小組成員則按照先前模擬做一致性的回答。問卷共發出 620 份，回收 588 份，回收率為 94.8%。扣除填答不完整及無效問卷共 44 份，有效問卷共 544 份。

第五節 施測時間與地點

本研究問卷施測時間為民國 102 年 4 月 22 日至 28 日，於臺灣臺中市，所舉辦「中華民國 102 學年度全國協會盃曲棍球錦標賽」，比賽地點為：臺中市梧棲區曲棍球場。

第六節 研究工具

本研究以問卷調查為研究工具，問卷量表部分係以研究假設各變項之文獻探討，所得之研究工具分為三個部分：第一部分：鄭志富 (1997) 根據 Chelladurai (1994) 所提出之運動領導量表 (Leadership Scale for Sports, LSS)。第二部分：盧素娥 (1995) 修訂之團隊情境量表 (Group Environment Questionnaire, GEQ)。第三部分：選手背景資料。茲將三個部分述如下：

(一) 運動領導量表

本研究所使用之研究工具為鄭志富 (1997) 根據 Chelladurai (1994) 所提出之運動領導量表 (Leadership Scale for Sports, LSS) 為藍本，翻譯修訂而成之運動領導量表「中文版」，該量表分為選手知覺版與喜愛版，因研究所需僅使用其選手知覺版為本研究之研究工具。

此研究工具，主要在於瞭解選手所「知覺」的教練領導行為。在運動領導量表之選手知覺版中共計有五個向度 40 道題，分別為：訓練與指導有 13 題；民主行為有 9 題；關懷行為有 8 題；獎勵行為有 5 題；專制行為有 5 題。選手知覺版教練領導行為五個向度在信度檢驗上內部一致性 Cronbach's α 係數值分別為 0.8939、0.8048、0.7016、0.8167 與 0.7395，總量表 Cronbach's α 係數值為 0.9195，顯示此量表具有良好的內部一致性信度；在效度檢驗，經因素分析測得累積解釋變異量為 54.2%，顯示此量表具有良好的建構效度。

本量表採 Likert 五等量表為之，選擇欄分別為：5、總是；4、經常；3、偶而；2、

很少；1、不曾，分別給予5、4、3、2、1分。分數越高表示所知覺教練領導行為越趨於該領導行為。

(二) 團隊情境量表

本團隊凝聚力之測量所使用的工具為盧素娥 (1995) 根據 Carron, Widmeyer, 與 Brawley (1985) 所編之團隊情境量表 (Group Environment Questionnaire, GEQ) 為藍本，經翻譯修訂而成。

原量表共有四個向度：1、團體整合-社會 (GI-S)；2、團體整合-工作 (GI-T)；3、團體對個體的吸引力-社會 (ATG-S)；4、團體對個體的吸引力-工作 (ATG-T)，共計有18道題。但經由探索性的因素分析而獲得「社會凝聚力」與「工作凝聚力」兩個因素。由於因素間具有相關，因此，採斜交轉軸進行因素分析。經因素分析後，其中3、7、13題，是由原屬的「社會凝聚力」向度偏至「工作凝聚力」向度，第10、12、16題，是由原屬的「工作凝聚力」向度偏至「社會凝聚力」向度，故給予刪除，在修訂後獲得二個向度12道題目分別為：工作凝聚力向度6題及社會凝聚力6題。

1、效度

本「團隊情境量表」經探索性因素分析結果顯示：第2、4、6、8、14、18等題屬於因素一（工作凝聚力），其可解釋32.50%的變異量，第1、5、9、11、15、17等題屬於因素二（社會凝聚力），其可解釋11.60%的變異量，兩者共可解釋44.20%的變異量，顯示此量表具有良好的建構效度。

2、信度

本量表經信度分析後，工作凝聚力和社會凝聚力的 Cronbach's α 係數值分別為.71 與.73，顯示此量表具有良好的內部一致性信度。

本量表採 Likert 五等量表為之，選擇欄分別為：5、總是；4、經常；3、偶而；2、很少；1、不曾，分別給予 5、4、3、2、1 分。分數越高表示團隊凝聚力越高。

(三) 選手基本資料

由於在團體與隊項目中，教練必須面對不同背景選手（年齡、性別、參賽組別、下場位置）施予不同訓練中，教練本身也會因為情境的要求與個人特質而表現出不同的領導行為；相對地，選手也會因個人特質與所處環境之影響，導致知覺到的教練領導行為也不盡相同。過去有許多研究指出，教練領導行為的前因變項發現，不同性別、運動年齡、運動水準及運動項目的選手之教練領導行為有差異存在（鄭敏雄、劉一民，1991；陳其昌，1993；鄭志富、方明營，1994；陳玉娟、1995；莊艷惠、1997；蔣憶德等、2001）。因而此部分是根據研究所需要及參考相關文獻所設計，目的在瞭解所測試選手之個人背景變項。本研究的背景變項共有五項，分別是曲棍球選手的：

- 1、性別：男、女二組。
- 2、年齡：選手年紀。
- 3、參賽組別：國小、國中、高中、社會。
- 4、選手接觸曲棍球時間：依選手接觸曲棍球運動訓練長短之實際狀況，分別為受訓 1-3 年、4-6 年、與 7 年以上三組。
- 5、選手於球隊下場位置：依選手下場位置，分別為：前鋒、中鋒、後衛、守門員四組。

第七節 資料處理

本研究之資料處理分述如後：

(一) 問卷資料處理：問卷回收後，將所得資料加以整理編碼，剔除無效問卷，整理出有效問卷並做紀錄。

(二) 本研究資料擬使用統計軟體進行分析。

(三) 根據研究目的，本研究所使用統計方法如下：

1、描述性統計分析 (Descriptive statistic)：

運用次數分配、百分比、平均數及標準差描述性統計分析的方法，來描述研究樣本特性及各變項的分配情形。

2、單因子多變量變異數分析 (one-way multivariate analysis of variance)：

以單因子多變量變異數分析，比較不同背景變項曲棍球選手所知覺的教練領導行為及團隊凝聚力之差異。若達顯著性差異水準，則以薛費法 (Scheffe's method) 進行事後比較。

3、典型相關分析：

以此統計方法檢定曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關情形。

4、本研究顯著水準訂為 $\alpha=.05$ 。

第肆章 結果與討論

本章旨在針對本研究調查所蒐集的各項資料，進行統計分析，其結果共分為五節如下：

- 一、臺灣曲棍球選手背景分析。
- 二、臺灣曲棍球選手所知覺教練領導行為現況分析與討論。
- 三、不同背景變項曲棍球選手所知覺教練領導行為之差異比較與討論。
- 四、臺灣曲棍球選手團隊凝聚力現況分析與差異比較與討論。
- 五、臺灣曲棍球選手所知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關分析與討論。

第一節 臺灣曲棍球選手背景分析

本節內容主要分析所回收的問卷中，依據本研究所設定研究對象之一般特性加以分析，分別為：(一) 性別；(二) 參賽組別；(三) 下場位置；(四) 從事曲棍球訓練時間；等四個變項。

一、性別

由表 4-1 全體樣本特性分配情形得知，有效樣本在性別部分，受測者以男性參賽人數較多，共計 301 人，佔全體參賽總人數 55.3%；女性人數，共計 243 人，佔全體參賽總人數 44.7%。

本研究結果顯示，臺灣曲棍球在男女參賽人數，男性選手參賽人數多於女性，針對此結果，原因可能是曲棍球運動身體的接觸與衝撞較多，且訓練較為辛苦，因而女性從事此運動的意願較低。

二、參賽組別

由表 4-1 全體樣本特性分配情形得知，有效樣本在參賽組別部分，受測者以「高中組」參賽人數為最多，共計 143 人，佔全體參賽總人數 26.3%；其次是「國小組」共計 136 人，佔全體參賽總人數 25%；「社會組」共計 134 人，佔全體參賽總人數 26.4%；而以「國中組」參賽人數為最少，共計 131 人，佔全體參賽總人數 24.1%。

本研究結果顯示，臺灣曲棍球選手在基層選手人數較少，可能因為，曲棍球運動需要長時間的訓練且較為辛苦，再加上不是臺灣主流運動，所以在基層推展較為困難，導致基層選手人數較少。

三、下場位置

由表 4-1 全體樣本特性分配情形得知，有效樣本在下場位置部分，受測者以「後衛」參賽人數為最多，共計 221 人，佔全體參賽總人數 40.6%；其次是「前鋒」共計 162 人，佔全體參賽總人數 29.8%；「中鋒」共計 93 人，佔全體參賽總人數 17.1%；而以「守門員」參賽人數為最少，共計 68 人，佔全體參賽總人數 12.5%。

本研究結果顯示，臺灣曲棍球選手在下場位置方面以後衛參賽人數為最多，或許源於在臺灣曲棍球運動的特性為後衛多半為初學者擔任，且技術層面較低，也可呼應從事曲棍球訓練時間「1-3 年」選手人數。

四、從事曲棍球訓練時間

由表 4-1 全體樣本特性分配情形得知，有效樣本在從事曲棍球訓練時間部分，受測者以「1-3 年」參賽人數為最多，共計 236 人，佔全體參賽總人數 43.4%；其次是「4-6」

共計 186 人，佔全體參賽總人數 34.2%；而以「7 年以上」參賽人數為最少，共計 122 人，佔全體參賽總人數 22.4%。

本研究結果顯示，臺灣曲棍球選手在從事曲棍球訓練時間方面以 1-3 年參賽人數為最多，可以應證上述研究結果。因為 1-3 年的選手大多擔任後衛。

表4-1 臺灣曲棍球選手背景變項全體樣本特性分配摘要表

性別	人數	百分比	累積百分比
男性	301	55.3	55.3
女性	243	44.7	100.0
參賽組別	人數	百分比	累積百分比
社會組	134	24.6	24.6
高中組	143	26.3	50.9
國中組	131	24.1	75.0
國小組	136	25.0	100.0
下場位置	人數	百分比	累積百分比
前鋒	162	29.8	29.8
中鋒	93	17.1	46.9
後衛	221	40.6	87.5
守門員	68	12.5	100.0
訓練時間	人數	百分比	累積百分比
1-3 年	236	43.6	43.4
4-6 年	186	34.2	77.6
7 年以上	122	22.4	100.0

第二節 臺灣曲棍球選手所知覺教練領導行為現況分析與討論

本節內容旨在分析臺灣曲棍球選手所知覺教練領導行為現況分析。茲將其分述如下：

一、臺灣曲棍球選手「國小組」所知覺教練領導行為現況

如表 4-2 臺灣曲棍球選手「國小組」所知覺的教練領導行為，各構面順序所示：臺灣曲棍球選手「國小組」知覺的教練領導行為以『專制行為』的得分為最高，其次是『關懷行為』，其他依序為『民主行為』與『獎勵行為』，而以『訓練與指導』的得分為最低。

二、臺灣曲棍球選手「國中組」所知覺教練領導行為現況

如表 4-2 臺灣曲棍球選手「國中組」所知覺的教練領導行為，各構面順序所示：臺灣曲棍球選手「國中組」知覺的教練領導行為以『專制行為』的得分為最高，其次是『民主行為』，其他依序為『關懷行為』與『獎勵行為』，而以『訓練與指導』的得分為最低。

三、臺灣曲棍球選手「高中組」所知覺教練領導行為現況

如表 4-2 臺灣曲棍球選手「高中組」所知覺的教練領導行為，各構面順序所示：臺灣曲棍球選手「高中組」知覺的教練領導行為以『專制行為』的得分為最高，其次是『關懷行為』，其他依序為『獎勵行為』與『民主行為』，而以『訓練與指導』的得分為最低。

四、臺灣曲棍球選手「社會組」所知覺教練領導行為現況

如表 4-2 臺灣曲棍球選手「社會組」所知覺的教練領導行為，各構面順序所示：臺灣曲棍球選手「社會組」知覺的教練領導行為以『專制行為』的得分為最高，其次是『民主行為』，其他依序為『關懷行為』與『獎勵行為』，而以『訓練與指導』的得分為最低。

表4-2 不同參賽組別選手在運動教練領導行為向度之描述性統計量摘要表

	參賽組別	平均數	標準差
訓練與指導	社會組	2.099	.606
	高中組	2.433	.768
	國中組	2.116	.767
	國小組	2.127	.736
民主行為	社會組	2.261	.547
	高中組	2.447	.702
	國中組	2.422	.755
	國小組	2.574	.738
專制行為	社會組	3.196	.582
	高中組	3.104	.697
	國中組	3.649	.807
	國小組	3.546	.619
關懷行為	社會組	2.210	.643
	高中組	2.676	.600
	國中組	2.378	.817
	國小組	2.643	.594
獎勵行為	社會組	2.161	.642
	高中組	2.473	.633
	國中組	2.334	.871
	國小組	2.435	.854

在各組別知覺的教練領導行為，都以『專制行為』為最高，而以『訓練與指導』為最低，此研究結果與過去在臺灣幾篇相關研究（陳其昌，1993；鄭志富、方明營；陳玉娟，1995；莊艷惠，1997；蔣憶德等，2001）研究結果有差異，顯示目前臺灣曲棍球運動教練在從事訓練指導時，教練大都自行做決策，強調個人權威行為。針對研究結果，可能是因為曲棍球運動團隊人數眾多，在管理上較不容易，且臺灣選手自主性較低，所以教練都以『專制行為』作為領導方式。同時，隨著現今民主、自由的時代潮流，『專制行為』的領導方式已經是無法符合現在的運動領導趨勢了！這是否也意味著目前臺灣

曲棍球運動推行困難原因之一。

第三節 不同背景變項選手所知覺教練領導行為之差異

本節內容旨在分析不同背景變項曲棍球選手所知覺教練領導行為之差異比較，以下就是不同背景變項曲棍球選手所知覺教練領導行為之單因子多變量變異數分析結果討論：

一、不同性別曲棍球選手所知覺教練領導行為之差異

由表 4-3 及表 4-4 可以得知：性別變項在五個運動教練領導行為向度之多變量檢定統計量 Hotelling $T^2=94.194^{**}$ (Λ 值為.852)，達顯著水準 ($p<.05$)，表示二個母群體的平均向量有顯著不同，即性別變項在五個教練領導行為向度上的差異中，至少有一個教練領導行為向度達到顯著水準。進一步經單變量檢定結果發現：訓練與指導 ($F=18.912$)、民主行為 ($F=18.681$)、專制行為 ($F=52.950$)、關懷行為 ($F=25.389$)、獎勵行 ($F=20.996$)，達顯著水準 ($p<p_j=.01$)，表示男選手與女選手在「訓練與指導」、「民主行為」、「專制行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」的知覺有顯著不同，男選手在「訓練與指導 ($M=2.319$)」、「民主行為 ($M=2.541$)」、「關懷行為 ($M=2.613$)」及「獎勵行為 ($M=2.486$)」的知覺顯著高於女選手在「訓練與指導 ($M=2.048$)」、「民主行為 ($M=2.285$)」、「關懷行為 ($M=2.318$)」及「獎勵行為 ($M=2.189$)」的知覺，而女選手在「專制行為 ($M=3.606$)」的知覺顯著高於男選手在「專制行為 ($M=3.176$)」

的知覺。

表4-3 不同性別選手在運動教練領導行為向度之描述性統計量摘要表

向度	性別	平均數	標準差
訓練與指導	男生	2.319	.744
	女生	2.048	.696
民主行為	男生	2.541	.713
	女生	2.285	.652
專制行為	男生	3.176	.739
	女生	3.606	.611
關懷行為	男生	2.613	.724
	女生	2.318	.617
獎勵行為	男生	2.486	.801
	女生	2.189	.683

表4-4 不同性別選手在運動教練領導行為向度之多變量變異數分析摘要表

來源	df	SSCP					Λ 值	單變量 F 值				
		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
組間	1	9.884	9.327	-15.664	10.741	10.806	.852**	18.912**				
		9.327	8.800	-14.780	10.135	10.196		18.681**				
		-15.664	-14.780	24.824	-17.022	-17.125			52.950**			
		10.741	10.135	-17.022	11.672	11.743					25.389**	
		10.806	10.196	-17.125	11.743	11.813						20.996**
組內	542	283.282	214.854	-35.909	215.388	215.850						
		214.854	255.328	12.252	195.113	199.958						
		-35.909	12.252	254.100	17.415	1.472						
		215.388	195.113	17.415	249.177	195.848						
		215.850	199.958	1.472	195.848	304.961						
							$T^2 = 94.149^{**}$					
* $p < .05$		** $p < .01$										

目前臺灣曲棍球選手在教練領導行為的知覺上，男選手在「訓練與指導」、「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」的知覺顯著高於女選手，而女選手在「專制行為」的知覺顯著高於男選手。此一研究結果與陳玉娟 (1995) 之研究結果頗為一致；而鄭志富、方明營 (1994) 的研究與本研究之結果正好相異，其研究發現大專足球選手中，女選手比男選手知覺教練有較多的「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」。此不同之結果可能是因為運動項目之差異所導致。

另外，臺灣曲棍球男選手較女選手知覺教練表現較多的「訓練與指導」、「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」，研究者推論，臺灣曲棍球教練多為男性，再加上為避免有性別平等法之爭議，所以教練對女選手多為保持一定距離，因而男選手知覺到較多「訓練與指導」、「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」，但是否為上述所說，則有待進一步的研究。

二、不同參賽組別曲棍球選手所知覺教練領導行為之差異

由表 4-2、表 4-5 及表 4-6 可以得知：參賽組別在五個運動領導行為向度之多變異數檢定統計量 Λ 值為 .708，達顯著水準 ($p < .05$)，表示四個母群體的平均向量有顯著不同，即參賽組別變項在五個運動教練領導行為向度上的差異中，至少有一個運動領導行為向度達到顯著水準。進一步經單變量檢定結果發現：參賽組別變項在「訓練與指導 ($F=6.877$)」、「民主行為 ($F=4.682$)」、「專制行為 ($F=20.576$)」、「關懷行為 ($F=15.117$)」及「獎勵行為 ($F=4.631$)」的差異達顯著水準 ($p < p_j = .01$)，經事後比較發現：在「訓練與指導」向度上，高中組 ($M=2.433$) 顯著高於社會組 ($M=2.099$)、

國中組 (M=2.116) 及國小組 (M=2.127)；在「民主行為」向度上，國小組 (M=2.574) 顯著高於社會組 (M=2.261)；在「專制行為」向度上，國中組 (M=3.649) 顯著高於社會組 (M=3.195) 及高中組 (M=3.104)；在「關懷行為」向度上，高中組 (M=2.676) 及國小組 (M=2.643) 顯著高於社會組 (M=2.210)，高中組及國小組又顯著高於國中組 (M=2.378)；在「獎勵行為」向度上，高中組 (M=2.473) 及國小組 (M=2.435) 均顯著高於社會組 (M=2.161)。

表4-5 不同參賽組別選手在運動教練領導行為之多變量變異數分析摘要表

來源	df	SSCP					Λ 值	單變量 F 值				
		訓練與 指導	民主行 為	專制行 為	關懷行 為	獎勵行 為						
組間	10.788	1.511	-11.333	9.709	5.985	.708**	6.877**					
	1.511	6.696	6.442	9.883	6.263			4.682**				
	3	-11.333	6.442	28.613	-993	1.206			20.576**			
	9.709	9.883	-993	20.209	12.361				15.117**			
	5.985	6.263	1.206	12.361	7.946					4.631**		
組內	282.379	222.670	-40.240	216.421	220.671							
	222.670	257.432	-8.970	195.365	203.891							
	540	-40.240	-8.970	250.310	1.386	-16.858						
	216.421	195.365	1.386	240.640	195.230							
	220.671	203.891	-16858	195.230	308.828							

* $p < .05$ ** $p < .01$

表4-6 不同參賽組別選手在運動教練領導行為之單變量變異數分析摘要表

來源	依變數	III型平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	事後比較
組別	訓練與指導	10.788	3	3.596	6.877**	B>A、B>C、B>D
	民主行為	6.696	3	2.232	4.682**	D>A
	專制行為	28.613	3	9.538	20.576**	C>A、D>A、C>B、D>B
	關懷行為	20.209	3	6.736	15.117**	B>A、D>A、B>C、D>C
	獎勵行為	7.946	3	2.649	4.631**	B>A、D>A
誤差	訓練與指導	282.379	540	.523		
	民主行為	257.432	540	.477		
	專制行為	250.310	540	.464		
	關懷行為	240.640	540	.446		
	獎勵行為	308.828	540	.572		

A：社會組；B：高中組；C：國中組；D：國小組。

* $p < .05$ ** $p < .01$

針對此研究結果，其中在『訓練與指導』及『關懷行為』向度上與賴世堤 (2002) 研究結果頗為一致，其研究結果為：在『訓練與指導』國中組與高中組知覺顯著高於大專組；『關懷行為』高中組知覺顯著高於大專組。探究其原因，可能是國中組與高中組在技術層面上較差，需要透過大量的訓練來提升技術與經驗，所以在『訓練與指導』向度上，知覺會顯著高於社會組。

社會組在各個向度的知覺得分都較少，顯示社會組的選手皆已經步入成年階段，其較有自主性，所以，教練亦將權責都由隊長打理，因而社會組選手，在各個向度的得分都較低，顯示選手對教練領導知覺程度較低。在「民主行為」向度上，國小組知覺顯著高於社會組，原因可能是國小組多數皆為初學者，因此，教練在從事指導及相關訓練時，

仍較多傾向採取『民主』與『獎勵』的方式，來誘使選手投入該團隊訓練，並代表學校參賽。

三、不同下場位置曲棍球選手所知覺教練領導行為之差異

由表 4-7、表 4-8 及表 4-9 可以得知：不同下場位置在五個運動領導行為向度之多變異數檢定統計量 Λ 值為.885，達顯著水準 ($p < .05$)，表示四個母群體的平均向量有顯著不同，即不同下場位置變項在五個運動教練領導行為向度上的差異中，至少有一個運動領導行為向度達到顯著水準。進一步經單變量檢定結果發現：不同下場位置變項在「訓練與指導 ($F=2.648$)」、「民主行為 ($F=4.463$)」及「專制行為 ($F=4.823$)」的差異達顯著水準 ($p < p_j = .01$)，經事後比較發現：在「訓練與指導」向度上，守門員 ($M=2.412$) 顯著高於後衛 ($M=2.127$)；在「民主行為」向度上，前鋒 ($M=2.535$) 顯著高於後衛 ($M=2.307$)；在「專制行為」向度上，後衛 ($M=3.472$) 顯著高於中鋒 ($M=3.207$) 及守門員 ($M=3.182$)。

表4-7 不同下場位置選手在五個運動教練領導行為之描述性統計量摘要表

	下場位置	平均數	標準差
訓練與指導	前鋒	2.197	.705
	中鋒	2.213	.659
	後衛	2.127	.747
	守門員	2.419	.829
民主行為	前鋒	2.535	.699
	中鋒	2.430	.693
	後衛	2.307	.685
	守門員	2.565	.686
專制行為	前鋒	3.398	.703
	中鋒	3.207	.690
	後衛	3.472	.691
	守門員	3.182	.805
關懷行為	前鋒	2.572	.683
	中鋒	2.399	.644
	後衛	2.419	.674
	守門員	2.577	.813
獎勵行為	前鋒	2.473	.685
	中鋒	2.398	.696
	後衛	2.267	.872
	守門員	2.288	.612

表4-8 不同下場位置選手在運動教練領導行為之多變量變異數分析摘要表

來源	df	SSCP					Λ 值	單變量 F 值				
		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
組間	4.251	3.877	-4.555	2.242	.448	.885**	2.648*					
	3.877	6.391	-3.921	4.169	3.758			4.463**				
	3	-4.555	-3.921	7.279	-967	-1.251			4.482**			
	2.242	4.169	-967	3.432	2.174					2.400n.s.		
	.488	3.758	-1.251	2.174	4.435						2.556n.s.	
組內	288.916	220.304	-47.018	223.887	226.208							
	220.304	257.737	1.393	201.079	206.396							
	540	-47.018	1.393	271.644	1.360	-14.402						
	223.887	201.079	1.360	257.417	205.417							
	226.208	206.396	-14.402	205.417	312.340							

* $p < .05$ ** $p < .01$

表4-9 不同下場位置選手在運動教練領導行為之單變量變異數分析摘要表

來源	依變數	III型平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	事後比較
組別	訓練與指導	4.251	3	1.417	2.648*	D>C
	民主行為	3.877	3	2.130	4.463**	A>C
	專制行為	-4.555	3	2.426	4.823**	C>B、C>D
	關懷行為	2.242	3	1.144	2.400n.s.	
	獎勵行為	.488	3	1.478	2.556n.s.	
誤差	訓練與指導	288.916	540	.535		
	民主行為	220.304	540	.477		
	專制行為	-47.018	540	.503		
	關懷行為	223.887	540	.477		
	獎勵行為	226.208	540	.578		

A：前鋒；B：中鋒；C：後衛；D：守門員。
* $p < .05$ ** $p < .01$

針對此研究結果，與賴世堤 (2002) 研究結果相當不同，其研究結果為：不同進攻位置籃球選手知覺的教練領導行為，所有向度未呈顯著差異。會有如此不同研究結果，可能是因為訓練方式不同所造成，籃球的訓練大多是一起訓練，較少會有分項訓練情形，而曲棍球的訓練方式會有較多的時間在於分項分組訓練，所以才會有結果上的差異。

在不同下場位置知覺有顯著差異的結果，研究者推論，在技術層面上，大多的初學者都是從後衛開始，所以教練在各方面的要求都較高，因而後衛知覺『專制行為』都顯著高於各個位置，相對前鋒知覺『民主行為』會顯著高於後衛。

四、不同從事曲棍球訓練時間選手所知覺教練領導行為之差異

由表 4-10、表 4-11 及表 4-12 可以得知：不同從事曲棍球訓練時間在五個運動領導行為向度之多變異數檢定統計量 Λ 值為.086，達顯著水準 ($p < .05$)，表示三個母群體的平均向量有顯著不同，即不同從事曲棍球訓練時間變項在五個運動教練領導行為向度上的差異中，至少有一個運動領導行為向度達到顯著水準。進一步經單變量檢定結果發現：不同從事曲棍球訓練時間變項在「訓練與指導 ($F=5.830$)」、「民主行為 ($F=6.655$)」、「專制行為 (F 值為 3.794)」、「關懷行為 ($F=26.101$)」及「獎勵行為 ($F=10.349$)」的差異達顯著水準 ($p < p_j = .01$)，經事後比較發現：在「訓練與指導」向度上，4-6 年 ($M=2.324$) 顯著高於 7 年以上 ($M=2.037$)；在「民主行為」向度上，1-3 年 ($M=2.501$) 及 4-6 年 ($M=2.462$) 顯著高於 7 年以上 ($M=2.324$)；在「關懷行為」向度上，1-3 年 ($M=2.507$) 及 4-6 年 ($M=2.681$) 顯著高於 7 年以上 ($M=2.126$)；在「獎勵行為」向度上，1-3 年 ($M=2.367$) 及 4-6 年 ($M=2.500$) 顯著高於 7 年以上 (M

=2.103)。

表4-10 不同從事訓練時間在運動教練領導行為之描述性統計量摘要表

	訓練時間	平均數	標準差
訓練與指導	1-3 年	2.182	.726
	4-6 年	2.324	.805
	7 年以上	2.037	.598
民主行為	1-3 年	2.501	.748
	4-6 年	2.462	.706
	7 年以上	2.229	.530
專制行為	1-3 年	3.416	.814
	4-6 年	3.410	.643
	7 年以上	3.212	.597
關懷行為	1-3 年	2.507	.721
	4-6 年	2.681	.627
	7 年以上	2.126	.596
獎勵行為	1-3 年	2.367	.848
	4-6 年	2.500	.707
	7 年以上	2.103	.600

表4-11 不同從事訓練時間在運動教練領導行為之多變量變異數分析摘要表

來源	df	SSCP					Λ 值	單變量 F 值				
		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
組間	6.185	4.452	3.875	11.568	8.305	.086**	5.830**					
	4.452	6.342	4.908	10.361	7.256		6.655**					
	2	3.875	4.908	3.858	8.621	6.067		3.794				
	11.568	10.361	8.621	22.955	16.362				26.101**			
	8.305	7.256	6.067	16.362	11.673						10.349**	
組內	286.982	219.729	-55.448	214.561	218.350							
	219.729	257.787	-7.435	194.887	202.897							
	541	-55.448	-7.435	275.065	-8.228	-21.719						
	214.561	194.887	-8.228	237.894	191.228							
	218.350	202.897	-21.719	191.228	305.101							

* $p < .05$ ** $p < .01$

表4-12 不同從事訓練時間在運動教練領導行為之單變量變異數分析摘要表

來源	依變數	III型平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	事後比較
組別	訓練與指 導	6.185	2	3.093	5.830**	B>C
	民主行為	4.452	2	3.171	6.655**	A>C、B>C
	專制行為	3.875	2	1.929	3.794	
	關懷行為	11.568	2	11.477	26.101**	A>C、B>C
	獎勵行為	8.305	2	5.837	10.349**	A>C、B>C
誤差	訓練與指 導	286.982	541	.530		
	民主行為	219.729	541	.477		
	專制行為	-55.448	541	.508		
	關懷行為	214.561	541	.440		
	獎勵行為	218.350	541	.564		

A：1-3年；B：4-6年；C：七年以上。

* $p < .05$ ** $p < .01$

針對此研究結果，與江麗玉 (2002) 研究結果相當頗為一致，其研究結果為：臺灣地區體操學齡在 4 年以下的競技體操女子選手，在『專制行為』、『獎勵行為』與『民主行為』顯著高於 4-9 年與 10 年以上。會有此研究結果，可能是因為 7 年以上選手在球隊上的訓練會比較穩定，且不管在經驗及技術都比較好，所以教練會將心思大都放在 1-3 年與 4-6 年選手身上，因而導致 1-3 年與 4-6 年在知覺「訓練與指導」、「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」等構面都高於 7 年以上。

第四節 臺灣曲棍球選手團隊凝聚力現況分析與差異比較

本節內容旨在分析臺灣曲棍球選手團隊凝聚力現況分析與差異比較，茲將其分述如下：

一、臺灣曲棍球選手「國小組」團隊凝聚力現況

如表 4-13 臺灣曲棍球選手「國小組」團隊凝聚力各構面順序所示：臺灣曲棍球選手「國小組」在團隊凝聚力二個構面的得分，以『工作凝聚力』為最高，而以『社會凝聚力』的得分為最低。尤以兩個構面之平均得分情形介於 3.13~4.15 之間，接近於 4 的同意程度，顯示臺灣曲棍球選手「國小組」均有良好的團隊凝聚力。

二、臺灣曲棍球選手「國中組」團隊凝聚力現況

如表 4-13 臺灣曲棍球選手「國中組」團隊凝聚力各構面順序所示：臺灣曲棍球選手「國中組」在團隊凝聚力二個構面的得分，以『工作凝聚力』為最高，而以『社會凝

聚力』的得分為最低。尤以兩個構面之平均得分情形介於 3.06~4.36 之間，接近於 4 的同意程度，顯示臺灣曲棍球選手「國中組」均有良好的團隊凝聚力。

三、臺灣曲棍球選手「高中組」團隊凝聚力現況

如表 4-13 臺灣曲棍球選手「高中組」團隊凝聚力各構面順序所示：臺灣曲棍球選手「高中組」在團隊凝聚力二個構面的得分，以『工作凝聚力』為最高，而以『社會凝聚力』的得分為最低。尤以兩個構面之平均得分情形介於 3.00~3.73 之間，接近於 3 的同意程度，顯示臺灣曲棍球選手「高中組」整體團隊凝聚力較為普通，而有較高的工作凝聚力。

四、臺灣曲棍球選手「社會組」團隊凝聚力現況

如表 4-13 臺灣曲棍球選手「社會組」團隊凝聚力各構面順序所示：臺灣曲棍球選手「社會組」在團隊凝聚力二個構面的得分，以『工作凝聚力』為最高，而以『社會凝聚力』的得分為最低。尤以兩個構面之平均得分情形介於 2.82~3.81 之間，接近於 3 的同意程度，顯示臺灣曲棍球選手「社會組」整體團隊凝聚力較為普通，而有較高的工作凝聚力。

表4-13 臺灣棍球選手團隊凝聚力個構面情形一覽表

	參賽組別	平均數	標準差	個數
工作凝聚力	社會組	3.81	.578	134
	高中組	3.73	.689	143
	國中組	4.36	.467	131
	國小組	4.15	.488	136
社會凝聚力	社會組	2.82	.411	134
	高中組	3.00	.485	143
	國中組	3.06	.405	131
	國小組	3.13	.332	136

在各組別知覺的團隊凝聚力，都以『工作凝聚力』為最高，其次為『社會凝聚力』，此研究結果與過去在臺灣幾篇相關研究（張志成，1997；林金衫，2002；吳慧卿，2003；彭建都，2009）研究結果有差異，其研究結果為：選手知覺團隊凝聚力，都以『社會凝聚力』最高，其次為『工作凝聚力』。卻與蔣憶德、陳淑滿、葉志仙（2001）研究結果頗為一致，其研究結果為：不同運動項目選手知覺團隊凝聚力都以『工作凝聚力』最高，其次為『社會凝聚力』。會有此研究結果，可能是選手一年的比賽相當少，選手都是經過長時間訓練才進行比賽，所以在求勝心會相對較高，導致選手知覺較高的「工作凝聚力」。

五、不同性別曲棍球選手所知覺團隊凝聚力之差異

由表 4-14 及表 4-15 可以得知：性別變項在二個團隊凝聚力向度之多變量檢定統計量 Λ 值為.992，未達顯著水準達顯著水準 ($p > .05$)，表示二個母群體的平均向量無顯著不同，即性別變項在二個團隊凝聚力向度上無顯著差異，故無需進一步單變量檢定。

表4-14 不同性別在二個團隊凝聚力向度之描述性統計量摘要表

	性別	平均數	標準差
工作凝聚力	男生	4.02	.655
	女生	3.98	.573
社會凝聚力	男生	3.04	.455
	女生	2.96	.387

表4-15 不同性別在二個團隊凝聚力向度之多變量變異數分析摘要表

來源	df	SSCP		Λ 值	單變量 F 值	
		工作凝聚力	社會凝聚力		工作凝聚力	社會凝聚力
組間	1	.182	.381	.992n.s.		
		.381	.795			
組內	542	207.945	31.501			
		31.501	98.340.0			
* $p < .05$		** $p < .01$				

針對此研究結果，與蔣憶德、陳淑滿、葉志仙 (2001) 研究結果有差異，其研究結果為：男選手較女選手有較高工作凝聚力。探究其原因，可能是因為臺灣曲棍球的教練通常身兼二職，不只指導男選手也指導女選手，因而導致男選手與女選手在團隊凝聚力上無顯著差異。

六、不同參賽組別曲棍球選手所知覺團隊凝聚力之差異

由表 4-16、表 4-17 及表 4-18 可以得知：參賽組別在二個團隊凝聚力向度之多變異數檢定統計量 Λ 值為.785，達顯著水準 ($p < .05$)，表示四個母群體的平均向量有顯著不同，即參賽組別變項在二個團隊凝聚力向度上的差異中，至少有一個團隊凝聚力向度達到顯著水準。進一步經單變量檢定結果發現：參賽組別變項在「工作凝聚力 (F 值為 37.380)」、「社會凝聚力 ($F=13.856$)」的差異達顯著水準 ($p < p_j = .01$)，經事後比較發現：在「工作凝聚力」向度上，國中組 ($M=4.361$) 及國小組 ($M=4.148$) 均顯著高於社會組 ($M=3.807$)，國中組 ($M=4.361$) 及國小組 ($M=4.148$) 顯著高於高中組 ($M=3.726$)，國中組 ($M=4.361$) 顯著高於國小組 ($M=4.148$)；在「社會凝聚力」向度上，

高中組 (M=2.995)、國中組 (M=3.062) 及國小組 (M=3.131) 均顯著高於社會組 (M=2.822)。

表4-16 不同參賽組別在二個團隊凝聚力向度之描述性統計量摘要表

	參賽組別	平均數	標準差
工作凝聚力	社會組	3.807	.578
	高中組	3.726	.689
	國中組	4.361	.467
	國小組	4.148	.488
社會凝聚力	社會組	2.822	.411
	高中組	2.995	.485
	國中組	3.062	.405
	國小組	3.131	.332

表4-17 不同參賽組別在二個團隊凝聚力向度之多變量變異數分析摘要表

來源	df	SSCP	Λ 值	單變量 F 值	
				工作凝聚力	社會凝聚力
組間	3	35.789	10.366	.785**	37.380**
		10.366			
組內	540	172.338	21.516	21.516	92.049
		21.516			

* $p < .05$ ** $p < .01$

表4-18 不同參賽組別在二個團隊凝聚力向度之單變量變異數分析摘要表

來源	依變數	III型平方和	自由度	平均平方和	F檢定	事後比較
組別	工作凝聚力	35.789	3	11.930	37.380**	C>A、D>A、C>B、 B>D、C>D
	社會凝聚力	10.366	3	2.362	13.856**	B>A、C>A、D>A
誤差	工作凝聚力	172.338	540	.319		
	社會凝聚力	21.516	540	.170		

A：社會組；B：高中組；C：國中組；D：國小組。
* $p < .05$ ** $p < .01$

針對此研究結果，與林金杉 (2002) 研究結果有差異，其研究結果為：大學選手在『工作凝聚力』與『社會凝聚力』兩個向度高於高中選手。探究其原因，社會組在各個團隊凝聚力向度的知覺得分都較少，可能是因為社會組選手有部份已經出社會，所以團隊聚在一起訓練時間較為短暫，也讓選手間的互動機會較少，再加上社會組許多選手並沒有成績壓力，導致團隊凝聚力都比其他各組低。

七、不同下場位置曲棍球選手所知覺團隊凝聚力之差異

由表 4-19 可以得知：不同下場位置變項在二個團隊凝聚力向度之多變量檢定統計量 Λ 值為.979，未達顯著水準 ($p > .05$)，表示二個母群體的平均向量無顯著不同，即不同下場位置變項在二個團隊凝聚力向度上無顯著差異，故無需進一步單變量檢定及多重比較。

表4-19 不同下場位置在二個團隊凝聚力向度之多變量變異數分析摘要表

來源	df	SSCP		Λ 值	單變量 F 值	
					工作凝聚力	社會凝聚力
組間	3	35.789	10.366	.979 $n.s.$		
		10.366	7.086			
組內	540	172.338	21.516			
		21.516	92.049			

* $p < .05$ ** $p < .01$

針對此研究結果，可能是臺灣曲棍球運動，由於近年在桃園龍潭以建造一座專屬於曲棍球比賽的人工草皮球場，以至於技術提升，所以在訓練方式有很大改變，在下場比賽時，球員必須全攻全守，在位置上已不像過去那樣固定，再加上下場比賽球員都必須互相合作，因而導致下場位置變項在團隊凝聚力無顯著差異。

八、不同從事曲棍球訓練時間所知覺團隊凝聚力之差異比較與討論

由表 4-20、表 4-21 及表 4-22 可以得知：不同從事曲棍球訓練時間在二個團隊凝聚力向度之多變異數檢定統計量 Λ 值為.921，達顯著水準 ($p < .05$)，表示三個母群體的平均向量有顯著不同，即不同從事曲棍球訓練時間變項在二個團隊凝聚力向度上的差異中，至少有一個團隊凝聚力向度達到顯著水準。進一步經單變量檢定結果發現：不同從事曲棍球訓練時間變項在「工作凝聚力 ($F=7.616$)」及「社會凝聚力 ($F=19.277$)」的差異達顯著水準 ($p < p_j = .01$)，經事後比較發現：在「工作凝聚力」向度上，1-3 年 ($M=4.117$) 均顯著高於 4-6 年 ($M=3.951$) 及 7 年以上 ($M=3.870$)；在「社會凝聚力」向度上，1-3 年 ($M=3.119$) 均顯著高於 4-6 年 ($M=2.958$) 及 7 年以上 ($M=2.846$)。

表4-20 不同從事訓練時間在二個團隊凝聚力向度之描述性統計量摘要表

	訓練時間	平均數	標準差
工作凝聚力	1-3 年	4.117	.620
	4-6 年	3.951	.642
	7 年以上	3.870	.545
社會凝聚力	1-3 年	3.119	.456
	4-6 年	2.958	.352
	7 年以上	2.846	.414

表4-21 不同從事訓練時間在團隊凝聚力向度之多變量變異數分析摘要表

來源	df	SSCP	Λ 值	單變量 F 值	
				工作凝聚力	社會凝聚力
組間	2	5.700	.921**	7.616**	
		6.595			19.277**
組內	541	202.428	25.776		
		92.540		92.540	

* $p < .05$ ** $p < .01$

表4-22 不同從事訓練時間在團隊凝聚力向度之單變量變異數分析摘要表

來源	依變數	III 型平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	事後比較
組別	工作凝聚力	5.700	2	2.850	7.616**	A>B、A>C
	社會凝聚力	6.595	2	3.297	19.277**	A>B、A>C
誤差	工作凝聚力	202.428	541	.374		
	社會凝聚力	92.540	541	.171		

A：3-7 年；B：4-6 年；C：7 年以上。

* $p < .05$ ** $p < .01$

針對此研究結果，與邱旺璋 (2002) 研究結果有差異，其研究結果為：足球選手在大專甲組、大專乙組、高中組不同球齡 1-3 年、4-6 年、7-9 年與 10 年以上足球選手對團隊凝聚力皆未有顯著差異。會有此研究結果，也呼應了不同從事曲棍球訓練知覺教練領導行為之研究結果，因為 7 年以上選手在球隊上的訓練會比較穩定，且不管在經驗及技術都比較好，所以教練會將心思大都放在 1-3 年與 4-6 年選手身上，因而導致 1-3 年與 4-6 年在知覺「訓練與指導」、「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」等構面都高於 7 年以上。因 1-3 年曲棍球選手受到教練較關注，導致對團隊認同較高，相對在團隊凝聚力的各個向度都顯著高於 4-6 年與 7 年以上之選手。

第五節 臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關情形

本節內容旨在分析臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關情形，茲將敘述如下：

由表 4-23 可以得知：五個自變項主要是透過二對典型因素影響到依變項，即運動行為運動量表五個向度主要透過二對典型變量而對二個團隊凝聚力變項產生影響，二個典型相關係數分別為.273 ($p=.000<.05$) 及.157 ($p=.009<.05$)，第一對與第二對典型變量間的相關均達到高度相關。

就第一組變量而言，X 組五個變項中與第一個典型變項 χ_1 關係最為密切者為「專制行為」，其典型結構係數為-.777；團隊凝聚力二個變項中與其第一個典型變項 η_1 關係較

為密切者為「工作凝聚力」，其典型結構係數為-.997。在第一個典型相關中，依變項「社會凝聚力」主要是受到「專制行為」變項的影響，由於其數值符號均為負數，表示影響為正向，即選手知覺教練「專制行為」愈高，則其「工作凝聚力」也會愈高。

就第二組典型變量而言，五個 X 組變項中與其第二個典型變項 χ_2 間關係較為密切者為「關懷行為」，其典型結構係數為-.534；Y 組變項中與第二典型變項 η_2 間關係較為密切者為「社會凝聚力」，其典型結構係數為-.988。因而就第二對典型因素來看，依變項中的「社會凝聚力」，主要是受到自變項中的「關懷行為」變項影響，由於其數值符號均為負數，表示影響為正向。即選手知覺教練「關懷行為」愈高，則其「社會凝聚力」也會愈高。

表4-23 臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之典型相關摘要表

X 變項	典型變量		Y 變項	典型變量	
	χ_1	χ_2		η_1	η_2
訓練與指導	-.039	.013	工作凝聚力	-.997	-.071
民主行為	-.262	-.219	社會凝聚力	-.152	-.988
專制行為	-.777	-.162			
關懷行為	.011	-.534			
獎勵行為	-.348	-.371			
抽取變異量%	3.80	1.21	抽取變異量%	1.18	.246
重疊係數%	50.9	40	重疊係數%	15.8	9.9
典型相關	$\rho_1=.273$	$\rho_2=.157$			
特徵值 ρ^2	.075	.025			
顯著性 p	.000	.009			
註：典型負荷量大於或等於.500					

針對此研究結果，與過去在臺灣研究（莊艷惠，1997；蔣憶德、陳淑滿、葉志仙，2001；吳慧卿，2003；彭建都，2009）結果頗為一致，上述研究皆指出：選手知覺教練

領導行為與團隊凝聚力有典型相關關係存在。就研究結果而言，臺灣曲棍球選手知覺教練「專制行為」愈高，則其「工作凝聚力」也會愈高。研究者推論，臺灣曲棍球運動一年只有二場大型賽事，再加上球員人數眾多，所需經費也相當多，導致教練有成績壓力，因而對球員訓練都採用「專制行為」，球技及體能的訓練也相當重，球員也隨之有贏球壓力，深怕如沒有好的成績，將來訓練量會增加，所以才會有選手知覺教練「專制行為」愈高，則其「工作凝聚力」也會愈高之研究結果。

相對的選手知覺教練「關懷行為」愈高，則其「社會凝聚力」也會愈高是可以呼應上述的結果。由此可知，教練的領導行為對於選手團隊凝聚力卻有其影響力存在，所以教練要多多加強自身專業知能，雖然在知覺教練「專制行為」愈高，則其「工作凝聚力」也會愈高，但是在高中組及社會組的整體團隊凝聚力是普通的，如有要提升選手的團隊凝聚力，應要是選手訓練的情境及團隊特性給予更合適選手的領導方式，才會更符合現今領導方式。

第五章 結論與建議

本章的目的是將本研究之目的、研究對象與統計結果作整體概述，並依研究之結果與討論提出結論與建議。

本研究目的共有五個：一、比較不同性別變項曲棍球選手知覺教練領導行為之差異情形；二、比較不同球齡變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異情形；三、比較不同下場位置變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異情形；四、比較不同參賽組別變項曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異情形；五、分析曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關情形。

根據此目的，研究者以參加「中華民國 102 學年度全國協會盃曲棍球錦標賽」的國小組男、女選手；國中組男、女選手；高中組男、女選手；社會組男、女選手，共計 588 名為研究對象（有效問卷 544 份），以「運動教練領導行為量表」與「團隊情境量表」為研究工具，進行問卷調查。根據實際調查所蒐集之資料，分別以「描述性統計」、「單因子多變量變異數分析」與「典型相關」等統計方法進行結果分析，藉以考驗本研究之假設。茲將本研究之結論與建議敘述如下。

第一節 結論

綜合本研究分析與討論後，共獲以下結論。茲將其分述如下：

一、臺灣曲棍球選手知覺到教練表現較多專制行為，而較不能感受到教練展現訓練與指導。

- 二、臺灣不同背景變項曲棍球選手知覺到不同的教練領導行為。
- 三、臺灣曲棍球選手在知覺團隊凝聚力方面，會有較高的工作凝聚力，而有較少社會凝聚力。
- 四、臺灣不同背景變項曲棍球選手知覺到不同程度的團隊凝聚力。
- 五、臺灣曲棍球選手所知覺的教練領導行為與團隊凝聚力有相關情形。

第二節 建議

根據本研究發現，研究者提出下列幾項建議，提供目前及未來從事臺灣曲棍球選手訓練工作、體育相關工作者、對曲棍球有興趣工作者與從事相關研究者參考。茲將其分述如下：

一、對臺灣曲棍球教練的建議

(一) 針對選手的管理模式要適時加入「關懷行為」

本研究結果發現，在選手所知覺的教練領導行為以「專制行為」平均得分最高，其次為「關懷行為」顯示現今臺灣曲棍球教練領導行為以「專制行為」為主，雖然「專制行為」對團隊凝聚力其中的向度「工作凝聚力」有正向影響，但在團隊凝聚力另一向度「社會凝聚力」的平均得分都介於3以下，顯示社會凝聚力較不佳，而影響「社會凝聚力」重要因素為教練「關懷行為」，所以教練在嚴厲訓練同時，更要多多關懷選手，以提升整體團隊凝聚力。

(二) 教練需謹慎使用「專制行為」的管理模式

基於現今社會風氣開放及教育制度開放，選手已經不能像以往軍事化管理的方式來達成管理效率，因為教育制度的開放，如果都是使用高壓式的訓練，有可能會有體罰之疑慮，雖然就研究結果發現「專制行為」對於團隊凝聚力之向度「工作凝聚力」有正向影響，但也因該適時去調整適合選手領導方式，以達成團隊自我管理為最高目標，相信能再提升團隊士氣，獲得較佳之成績。

(三) 社會組教練需注意「社會組」的管理模式

由於現今曲棍球基層選手難以尋找，且曲棍球運動未來出路也較為狹隘，所以大部分家長都不太願意讓小孩從事此項運動，因而基層教練對「國小組」、「國中組」及「高中組」的領導行為都較「社會組」有更多「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」，顯示就基層教練來說確實較為關心基層選手。且就團隊凝聚力之平均得分，「社會組」也較其它個組低，雖然社會組選手較為成熟及自主，但是社會組教練應也要多多關注選手，以免選手士氣低落而影響比賽成績。

(四) 適時調整領導行為模式

現今領導模式的主流為權變理論及新型領導為主軸，也就是說沒有任何一項領導模式是能使用於所有團體或族群，所以每種領導模式沒有好與壞，只有適用於某些團體的領導模式。就研究結果發現，專制行為對工作能聚力有正面影響，相對的社會凝聚力的得分卻較低。並且在各個參賽組別選手的心理及生理層面，其個別差異大，所以不應當都使用同一領導模式，因此為提昇領導效能，教練應視選手個別差異及團隊性質，適時

調整領導行為模式。

二、對未來研究的建議

以下為本研究針對未來有針對相關論述加以進一步研究的建議：

(一) 研究對象方面

礙於研究者既有資源及時間限制，本研究的研究對象僅及於曲棍球選手，以至於無法將研究結果做更廣泛的推估，建議在後續的研究中可以擴大研究對象，針對不同球類選手、不同比賽級別的選手加以研究驗證比較分析，則研究結果將更具參考價值。

(二) 研究工具方面

本研究之研究工具，僅包含「選手知覺的教練領導型為量表」及「團隊凝聚力量表」，若能夠增加「選手喜好的教練領導型為量表」及「滿意度量表」，並增加彼此之間的相關及差異比較，則其研究結果必能提供曲棍球教練更廣泛的參考價值。

(三) 研究變項方面

除了本研究所提四種背景變項之外，尚可增減加其他背景變項，如：學校所在地（區域差別）、是否為體育班、選手是否住校、團隊規模大小及參賽成績等等之差異進行研究，並且基於本研究中有部分背景變項無差異產生，建議後續研究者可以適度刪減增加以使研究結果更為精確。

參考文獻

中文部分

- 王加微 (1990)。行為科學(初版)。臺北市：五南。
- 朱芳德 (2012)。臺北市中等學校田徑教練領導行為與運動員學習滿意度之研究 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 江麗玉 (2002)。台灣地區女子體操運動員知覺教練領導行為與運動員績效表現關係之實證研究 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 吳清山 (1991)。學校行政。臺北市：心理。
- 吳慧卿 (2001)。選手知覺教練領導行為、團隊衝突、團隊凝聚力與滿意度關係之實證研究 (未出版博士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 吳慧卿 (2003)。選手知覺教練領導行為、團隊衝突、團隊凝聚力與滿意度關係之研究。台灣體育運動管理學會，2，124-147。
- 李松宜 (2010)。高中職羽球教練領導行為與團隊凝聚力之相關研究 (未出版碩士論文)。國立體育大學，桃園縣。
- 李青芬、李雅婷、趙慕芬 (譯)(1995)。組織行為學。臺北市：華泰。
- 李力康、卓俊伶、洪聰敏、高三福、黃英哲、黃崇儒、廖主民、盧俊宏 (譯)(2012)。競技與健身運動心理學 (二版)。臺北市，禾楓。
- 林金杉 (2002)。拔河運動教練領導行為與團隊凝聚力之相關研究 (未出版碩士論文)。國立臺灣體育學院，臺中市。
- 邱旺璋 (2002)。足球教練領導行為與團隊凝聚力之研究 (未出版碩士論文)。天主教輔仁大學，台北縣。
- 洪嘉文 (1997)。領導型態與工作滿意之實證研究 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 翁志成 (1994)。運動教練的領導理論與類型。中華體育季刊，28，31-38。

- 馬玉濱 (2006)。教練領導行為與團隊衝突及團隊凝聚力之研究-以臺北市高中籃球校代表隊知覺為例 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 張志成 (1996)。運動團隊凝聚力概之探討。大專體育，28，111-117。
- 張春興 (1993)。心理學概要。臺北市：東華。
- 莊艷惠 (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。
- 郭建志 (譯) (1997)。管理學導論。臺北市：桂冠。
- 郭添財 (2003)。國小桌球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之研究 (未出版碩士論文)。臺北市立師範學院，臺北市。
- 陳玉娟 (1995)。臺灣地區游泳教練領導行為與運動員成績表現及滿意度關係之研究 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 陳其昌 (1993)。排球教練領導行為對團隊凝聚力影響暨驗證運動情境領導理論之研究 (未出版碩士論文)。國立體育學院，桃園縣。
- 陳景星 (2006)。教練領導哲學。國民體育季刊，35，82-85。
- 黃金柱 (1990)。國家級運動教練領導行為之調查研究。體院論叢，1(2)，257-336頁。
- 彭建都 (2009)。國中橄欖球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之研究 (未出版碩士論文)。國立東華大學，花蓮縣。
- 劉選吉 (2001)。我國甲組成棒選手自我效能和集體效能與團隊凝聚力的關係及對運動表現的影響 (未出版碩士論文)。國立臺灣體育學院，臺中市。
- 蔡進雄 (2000)。轉型領導與學校效能。臺北市：師大書苑。
- 蔣憶德、陳淑滿、葉志仙 (2001)。教練領導行為與團隊凝聚力之相關研究。體育學報，30，195-205。
- 鄭孝存 (2008)。臺北市國小排球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關研

- 究 (未出版碩士論文)。臺北市立體育學院，臺北市。
- 鄭志富 (1995)。運動教練領導行為模式分析。臺灣師大體育研究復刊號，1，75-90。
- 鄭志富 (1997)。運動教練領導行為研究。臺北市：師大書苑。
- 鄭志富、方明營 (1994)。大專院校足球教練領導行為之研究。臺北市：漢文。
- 鄭敏雄、劉一民 (1991)。在教練領導行為與團隊凝聚力之關係研究—以參加 79 學年度大專排球國手選拔賽為例。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。
- 賴世堤 (2004)。我國籃球教練領導行為之研究 (未出版碩士論文)。國立臺灣體育學院，臺中市。
- 盧立仁 (2004)。臺北市國小網球運動員知覺教練領導行為與訓練滿意度之研究 (未出版碩士論文)。臺北市立師範學院，臺北市。
- 盧俊宏 (1998)。運動心理學。臺北市：師大書苑。
- 盧俊宏、廖主民、季力康 (譯) (2008)。運動社會心理學。臺北市：師大書苑。
- 盧素娥 (1995)。大專籃球選手的知覺運動動機氣候與團隊凝聚力之相關研究 (未出版碩士論文)。國立體育學院，桃園縣。
- 簡曜輝、季力康、卓俊伶、洪聰敏、黃英哲、黃崇儒、廖主民、盧俊宏 (譯) (2002)。競技與健身運動心理學。臺北市，臺灣運動心理學會。
- 羅虞村 (1995)。領導理論研究。臺北市：文景。

英文部分

- Alemu, S. M., & Babu, M. S. (2012). The relationship between coaches' leadership styles, team cohesion and the success: The case of premier league soccer clubs in Ethiopia. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*, *11*, 1-13.
- Amorose, A. J., & Horn, T. S. (2000). Intrinsic motivation: Relationships with collegiate athletes' gender, scholarship status, and perceptions of their coaches' behavior. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, *22*, 63-84.
- Barwarley, L. R., Carron, A. V., & Widmeyer, W. N. (1987). Assessing in cohesion of team: Validity of the group environment questionnaire. *Journal of Sport Psychology*, *9*, 275-294.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leaders*. New York: Harper and Row.
- Bird, A. M. (1977). Development of a model for predicting team performance. *Research Quality*, *48*, 24-32.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in orginazations*. London : Sage.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Carron, A. V., & Chelladurai, P. (1981). The dynamics of group cohesion in sport. *Journal of Sport Psychology*, *3*, 123-139.
- Carron, A. V. (1982). Cohesiveness in sport group: Interpretations and considerations. *Journal of Sport Psychology*, *4*, 123-128.
- Carron, A.V., Widmeyer, W. N., & Brawley, L. R. (1985). The development of an instrument to assess cohesion in sport teams: The group enviornment questionnaire. *Journal of Sport Psychology*, *7*, 224-266.
- Carron, A.V., Widmeyer, W.N., & Brawley, L. R. (1988). Group cohesion and individual adherenece to physical activity. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, *10*, 119-126.
- Carron, A. V. (1990). Group size in sport and physical activity: Social psychological and performance consequences. *International Journal of Sport Psychology*, *21*, 286-304.

- Chelladurai, P. (1984). Discrepancy between preferences and preceptions of leadership behavior and satisfaction of the athletes in varying sports. *Journal of Sport Psychology*, 6, 27-41.
- Chelladurai, P. (1993). Leadership. In R. N. Singer, M. Murphey, & L. K. Tennant (Eds.), *Handbook of research on sport psychology* (pp. 648-671). New York: Macmillan.
- Chelladurai, P. (1994). *Manual for the leadership scale for sports*. The Ohio State University.
- Chelladurai, P., & Haggerty, T. R. (1978). A normative model of decision styles in coaching. *Athletic Administrator*, 13 (1), 6-9.
- Chelladurai, P., & Saleh, S.D. (1978). Preferred leadership in sports. *Canadian Journal of Applied Sport Science*, 3, 85-92.
- Chelladurai, P., & Saleh, S.D. (1980). Dimensions of leadership behavior in sports: Development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2, 34-35.
- Conger, J. A. & Kanungo, R. N. (1998). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12(4), 637-647.
- Dawe, S.W.L., & Carron, A.V. (1990). *Interrelationships among role acceptance, role clarity, task cohesion, and social cohesion*. Paper presented at the meeting of the Canadian Society for Psychomotor Learning and Sport Psychology. Windsor, Ontario.
- Drucker, P. F. (1998). *Peter Drucker on the Profession of Management*. United States: Harvard Business School Press.
- Erle, F. J. (1981). *Leadership in competitive and recreational sport*. unpublished master's thesis. University of Western Ontario, London, Canada.
- Festinger, L. (1950). Informal social communication. *Psychological Review*, 57, 271-282.
- Fiedler, F.E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Gruber, J.J., & Gray, G.R. (1982). Responses to forces influencing cohesion as a function of player status and level of male varsity basketball competition. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 53, 27-36.
- Hemphill, J.K., & Coons, A.E. (1957). Development of the leader behavior description

- questionnaire. In Stogdill, R.M. & Coons, A.E. (Eds.), *Leader behavior: Its description and measurement* (pp.6-38). Columbus: Ohio State University.
- Heydarinejad, S. & Adman, O. (2010). Relationship between coaching leadership styles and team cohesion in football teams of the Iranian University League. *Studies in Physical Culture and Tourism*. 17(4), 367-372.
- Hodgetts, R.M. (1991). *Organizational behavior and practice*. New York: Macmillan Publishing Company.
- House, R.J. (1971). A path-goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-338.
- Landers, D.M., & Lueschen, G. (1974). Team performance outcome and cohesiveness of competitive coaching groups, *International Review of Sport Sociology*, 2, 57-69.
- Lenk, H. (1969). Top performance despite internal conflict: An antithesis to a functional proposition. In J.W. Loy, & G.S. Kenyan, (Eds.), *Sport, culture and society: A reader on the sociology of sport* (pp.224-235). New York: Macmillan.
- LeUnes, A. D., & Nation, J. R. (1989). *Sport Psychology*. Chicago, IL: Nelson-Hall.
- Martens, R., Landers, D., & Loy, J. (1972). *Sports cohesiveness questionnaire*. Washington, DC: AAHPERD.
- McGrath, J.E. (1962). The influence of positive interpersonal relations on adjustment and effectiveness in rifle teams. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 65, 365-375.
- Northouse, P. G. (2007). *Leadership: Theory and Practice* (4th Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Osborn, R.N., & Hunt, J.G. (1975). An adaptive-reactive theory of leadership: The role of macro variables in leadership research. In J.G. Hunt, & L.L. Larson, (Eds.), *Leadership frontiers* (pp. 27-44). Kent, OH: Kent State University.
- Ramzaninezhad, R. & Keshtan, M. H. (2009). The relationship between coach's leadership styles and team cohesion in Iran football club professional league. *Brazillian Journal of Biomotricity*, 3(2), 111-120.
- Robinson, T. T., Carron, A. V. (1982). Personal and situational factors associated with dropping out versus maintaining participation in competitive sport. *Journal of Sport Psychology*, 4, 364-378.

- Ruder, M.K., & Gill, D.L. (1982). Immediate effects of win-loss on perceptions of cohesion in intramural and intercollegiate volley-ball team. *Journal of Sport Psychology*, 4, 227-234.
- Shields, D. L. L. (1997). The relationship between leadership behaviors and group cohesion in team sports. *The Journal of Psychology*, 131(2), 196-210.
- Smoll, F.L., & Smith, R. E. (1987). Sports psychology for youth coaches. Washington: National Federation for Catholic Youth Ministry.
- Smoll, F.L., & Smith, R. E. (1989). Leadership behaviors in sports: A theoretical model and research paradigm. *Journal of Applied Social Psychology*, 19, 1522-1551.
- Stogdill, R. M.(1948). Personal factors associated with leadership: Survey of literature. *Journal of Psychology*, 25, 35-71.
- Weinberg, D., & Gould, D. (1999). *Foundations of sport and exercise psychology* (2nd ed.). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Westre, K.R., & Weiss, M.R. (1991). The relationship between perceived coaching behaviors and group cohesion in high school football teams. *The Sport Psychologist*, 5, 41-54.
- Widmeyer, W. N., Brawley, L. R., & Carron, A.V. (1985). The measure of cohesion in sport teams: *The group environment questionnaire*. London, Ontario, Canada Sports Dynamics.
- Widmeyer, W. N., Brawley, L. R., & Carron, A.V. (1990). Group size in sport. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 12, 177-190.
- Widmeyer, W. N., Carron, A.V., & Brawley, L. R., (1993). Group cohesion in sport and exercise. In R. Singer, M. Murphey, & K. Tenant (Eds.), *Handbook of research in sport psychology* (pp.672-699). New York: Macmillan.
- Wu, K. H. (2000). A competitive study of collegiate coaches' leadership behavior in Taiwan. *Abstract of North American Society for Sport Management 15th Annual Conference*, 157.
- Yukelson, D., Weinberg, R., & Jackson, A. (1984). A multidimensional group cohesion instrument for intercollegiate basketball teams. *Journal of Sport Psychology*, 6, 103-117.

Yukl, G. A. (1981). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Yukl, G.A. (1994). *Leadership in organization*. (3rd Ed.). Englewood Cliffs,
N.J.:Prentice-Hall.

附錄一

國立臺灣師範大學體育研究所

研究參與同意書

親愛的同學，您好：

本研究名稱為臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關研究。首先，感謝您參與本次的研究。此研究之主要目的在瞭解臺灣曲棍球選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之現況；並比較不同背景變項選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之差異；以及教練領導行為與團隊凝聚力之間的關係。

本研究過程將施以「教練領導行為量表」、「團隊情境量表」與「選手基本資料」的量表，該量表的結果僅供作學術研究之用，並不對外公佈。

基於我們對於您個人權益的尊重，本研究對您有以下承諾：

- ※您有權隨時停止作答，並且不會因此而受到懲罰。
- ※您有權要回您的資料，並且撤銷被納入分析。
- ※您有權在本研究結束後知道研究結果。
- ※如有任何疑問，您可隨時經由研究人員進行聯絡。

本研究之結果，僅供學術使用，將不做其他用途；本研究的資料沒有對錯或好壞的判斷，您的所有資料將被匿名保密，請您放心填答，謝謝您的合作！

研 究 生：王英人

指 導 教 授：楊梓楣 教授

敬上

如您同意參與本研究，請於簽上您的姓名與聯絡方式，謝謝您。

本人已詳細閱讀本同意書，並同意參與研究。

參與者簽名：_____ 聯絡方式：_____ 日期：____年__月__日

附錄二

第一部份 運動教練領導行為量表

【填答說明】

以下的問題係描述您目前所感受到目前教練所表現出的特定行為，每個問題有五個選擇：

1、總是；2、經常（約佔 75%）；3、偶而（約佔 50%）；4、很少（約佔 25%）；5、不曾。請在適當的空格內打√，以代表您的選擇。

我的教練會：

	總 是	經 常	偶 而	很 少	不 曾
1.注意每位選手都能發揮潛能。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.詢問選手對特定比賽策略的意見。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.幫助選手解決他們個人的問題。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.在他人面前稱讚選手好的表現。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.向每位選手解釋該運動項目的技術與戰術。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.在做計畫時以教練自己的意見為主。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.協助解決隊員之間的衝突。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.花時間修正選手錯誤的動作及行為。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.在進行重要事務前先徵詢全隊的同意。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.在選手有良好的表現時，會讓選手知道。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.確定每位選手都能了解教練在團隊中的功能。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.對教練自己的行為與做法從不做任何的解釋。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.重視每位選手個人的福利。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.個別指導每位選手的運動技能。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.讓選手參與決策制定的過程。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.關心選手表現良好時是否得到獎勵。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.對該做的事務會預作計畫。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.鼓勵選手對練習的方法提出建議。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.幫助選手解決某些個人問題。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.向每位選手解釋什麼事情該做，什麼事情不該做。……………	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

【請繼續翻面填答】

我的教練會：

	總 是	經 常	偶 而	很 少	不 曾
21.讓選手設定他們自己的目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.向選手表達他對選手們的關心。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.期望每位選手有「不完成任務絕不終止」的精神。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.即使知道選手會犯錯誤，也能讓選手依自己的方式去做。 ...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.鼓勵選手信賴教練。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26.指出每位選手的優缺點。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27.對於某些觀點都不願意讓步與妥協。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28.在選手表現優良時，表示欣賞之意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.在每一個訓練情境裡，對於該完成的訓練給予每位選手特別的指 導。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30.在重要的訓練事務上徵詢選手的意見。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31.盡量與選手建立更親切的關係。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32.關心選手的努力程度是否達到預期的目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33.讓選手依照他（她）自己的進度練習。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34.對選手保持冷漠、疏遠的態度。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35.說明每位選手對團體所能盡到的貢獻。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36.邀請選手到他（她）家中作客。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37.該獎賞時才給予獎賞。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38.詳細說出他（她）對每位選手的期望。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39.讓選手自己決定比賽時要使用的策略。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40.在他（她）說話時不喜歡選手提出問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

【感謝您的填答】

附錄三

第二部份 團隊情境量表

【填答說明】

以下的問題係描述您在團隊中相處情形及對於團隊的看法。每個問題有五個選擇：

1、總是；2、經常（約佔 75%）；3、偶而（約佔 50%）；4、很少（約佔 25%）；5、不曾。請在適當的空格內打√，以代表您的選擇。

	總 是	經 常	偶 而	很 少	不 曾
1. 我不喜歡參加隊上的社交活動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我對於上場的時間感到不滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 我對於球隊想要贏的願望感到失望。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 球隊中有我很要好的朋友。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 在這隊上我並沒有足夠的機會去改進我個人的表現。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 我不喜歡這個球隊的比賽風格。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 這球隊是我最重要的社交團體之一。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 隊員寧願自己各自出去而不願集體行動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 我們隊員對球隊表現的期望有衝突。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 隊員願意在比賽及訓練之外找時間聚在一起。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 比賽或訓練之外隊員很少聚在一起。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 在比賽期間隊員間很少討論個人扮演角色的責任。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

【感謝您的填答】

附錄四

第三部份 選手基本資料

【填答說明】

請依您的現況，在每個問題的空格填寫或勾選欄裡選擇最適合您的答案（單選）。

- 1.個人姓名：_____。
- 2.性別：_____。
- 3.出生年月日：民國_____年_____月_____日。
- 4.本次參賽組別：(1) 社會組 (2) 高中組 (3) 國中組。
- 5.您本次參賽下場位置：(1) 前鋒 (2) 中鋒 (3) 後衛 (4) 守門員。
- 6.您從事曲棍球訓練的總年數約：(1) 1-3年 (2) 4-6年 (3) 7年以上。
- 7.您本次團隊參賽成績：_____。

本問卷到此結束，請再次檢查有無遺漏之處，再次感謝您的合作！