

國立臺灣師範大學運動與休閒學院運動競技學系

碩士論文

Department of Sport and Kinesiology

College of Sports and Recreation

National Taiwan Normal University

Master's Thesis

威權領導對高中女子壘球選手運動倦怠之預測：

以心理資本為中介變項

The Prediction of Coach's Authoritarian Leadership on
Sport Burnout among High School Softball Female Players:

The Mediating effect of Psychological Capital

李欣瑜

Lee, Hsin-Yu

指導教授：梁嘉音 博士

Advisor: Liang, Chia-Yin, Ph. D.

中華民國 114 年 7 月

July 2025

謝辭

碩士論文的完成，對我來說不只是學業上的結束，更是一段成長旅程的總結。

首先，最感謝的是我的指導教授梁嘉音教授。老師平日需兼顧教學、行政與球隊訓練等多重責任，卻仍在百忙之中抽空指導我，每次與老師會議時，總能在最有效率的時間內提供我最精準的回饋與建議。尤其在論文撰寫與統計分析階段，老師一步一步親自教導我如何處理數據、解讀結果，並協助我修飾內容，讓我在整個研究過程中受益良多，深感敬佩與感激。謝謝口試委員林啟賢教授與吳詩薇教授，您們撥空審閱我的論文，並提出許多寶貴的建議，讓我有機會再進一步思考和修正，也讓這份研究更加嚴謹與完整。

感謝這次參與研究的每一位高中女子壘球選手，謝謝你們願意在課業和訓練之外抽空填寫問卷，分享你們真實的想法與經驗，讓這份研究得以站在真實的基礎上前進。也感謝各校教練與聯絡老師們的協助，才能順利完成資料蒐集。

同時也想謝謝一路上一起奮戰的研究生和朋友們，無論是幫我看內容、給建議，還是陪我一起熬夜寫論文，你們的陪伴真的讓我撐過了許多焦慮的時刻，謝謝你們總是在我最累、最想放棄的時候提醒我要堅持下去，也成為我重要的後盾之一。

回頭看這段過程，有辛苦、有卡關，也有收穫和成長。從一開始的摸索到現在完成碩士學位，收穫的不只是學術成果，更是在過程中累積了許多成長與養分。未來也期許自己，能把這段經歷轉化為前進的動力，帶著更好的自己，踏上職涯旅程的新階段。

謹以此論文獻給所有在這段學術旅程中曾經給予我幫助與鼓勵的人，衷心感謝。

威權領導對高中女子壘球選手運動倦怠之預測：

以心理資本為中介變項

2025 年 7 月

研究生：李欣瑜

指導教授：梁嘉音

摘要

目的：本研究旨在探討高中女子壘球選手知覺的教練威權領導（專權領導與尚嚴領導）對運動倦怠的預測，並分析心理資本（如自我效能、樂觀、希望、復原力）對其中介效果。**方法：**以參加 112 學年度高中女子壘球聯賽九支隊伍之選手為研究對象，施測前說明研究目的並徵得同意後，共發放 152 份問卷，剔除無效問卷後有效問卷為 150 份，回收率為 98.6%。所得資料以描述性統計、獨立樣本變異數分析、皮爾森積差相關分析以及多元線性迴歸分析進行分析。**結果：**（一）心理資本與運動倦怠在年齡 ($F_{(2)} = .23$ 、 $F_{(2)} = 2.39$ ， $p > .05$) 及技術水準 ($t = -.04$ 、 $t = -.44$ ， $p > .05$) 皆無達到顯著差異；（二）尚嚴領導可負向預測運動倦怠 ($\beta = -.43$ ， $p < .001$) 並正向預測心理資本 ($\beta = .56$ ， $p < .001$)，相反地，專權領導可正向預測運動倦怠 ($\beta = 0.32$ ， $p < .001$)，但對心理資本則無法預測 ($\beta = -.07$ ， $p = .28$)；（三）心理資本能完全中介尚嚴領導與運動倦怠，不過，心理資本僅能部分中介專權領導與運動倦怠。**結論：**（一）心理資本與運動倦怠均無年齡與技術水準差異情形；（二）專權與尚嚴領導皆能影響運動倦怠，即高中女子壘球選手知覺教練塑造愈多的尚嚴領導氛圍時運動倦怠愈低，反之亦然；（三）威權領導皆能透過心理資本影響運動倦怠。

關鍵詞：專權領導、尚嚴領導、年齡差異、技術水準、自我效能

The Prediction of Coach's Authoritarian Leadership on Sport Burnout among High School Softball Female Players: The Mediating effect of Psychological Capital

July, 2025

Author: Lee, Hsin-Yu
Advisor: Liang, Chia-Yin

Abstract

Purpose: the purpose of this study was to investigate predictive utility of perceived authoritarian leadership (Juan-Chiuan and Shang-Yan) on sport burnout among female high school softball athletes, and to examine the mediating effect of psychological capital (self-efficacy, optimism, hope, and resilience). **Methods:** Participants were female softball players from nine teams in the 112th academic year High School Girls' Softball League in Taiwan. Informed consent was obtained following a briefing on the study's purpose. A total of 152 questionnaires were distributed, and 150 valid responses were retained after excluding invalid entries, yielding a response rate of 98.6%. Data were analyzed using descriptive statistics, ANOVA, Pearson correlation, and multiple linear regression. **Results:** (1) There was no significant difference in psychological capital or sports burnout in terms of age ($F_{(2)} = .23$ 、 $F_{(2)} = 2.39$ 、 $p > .05$) and skill level ($t = -.04$ 、 $t = -.44$ 、 $p > .05$); (2) Shang-Yan leadership negatively predicted sports burnout ($\beta = -.43$ 、 $p < .001$) and positively predicted psychological capital ($\beta = .56$ 、 $p < .001$). Conversely, Juan-Chiuan leadership positively predicted sports burnout ($\beta = .07$ 、 $p = .28$). (3) Psychological capital fully mediated the relationship between Shang-Yan leadership and sport burnout, however, partially mediated the relationship between Juan-Chiuan leadership and sport burnout. **Conclusion:** (1) There were no difference in psychological capital and sports burnout between age and skill level. (2) Both dominant-focused and discipline-focused authoritarian leadership can affect sports burnout, that is, the more discipline-focused authoritarian leadership atmosphere the high school female softball players perceive their coaches to create, the lower their sports burnout is, and vice versa. (3) Authoritarian leaders can influence sports burnout through psychological capital.

Key words: Juan-Chiuan, Shang-Yan, age difference, skill Level, self-efficacy

目錄

謝辭.....	i
中文摘要.....	ii
英文摘要.....	iii
目錄.....	iv

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 研究問題與假設.....	4
第四節 名詞解釋.....	5
第五節 研究範圍與限制.....	6
第六節 研究重要性.....	7

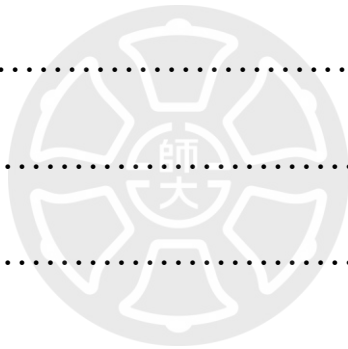
第貳章 文獻探討.....8

第一節 威權領導及相關研究.....	8
第二節 心理資本及相關研究.....	13

第三節 運動倦怠及相關研究.....	18
第四節 文獻總結.....	22
第參章 研究方法.....	24
第一節 研究架構.....	24
第二節 研究對象.....	24
第三節 研究工具.....	25
第四節 研究流程.....	27
第五節 資料處理.....	27
第肆章 研究結果.....	29
第一節 心理資本與運動倦怠在背景變項差異情形.....	29
第二節 威權領導對心理資本與運動倦怠之預測情形.....	33
第三節 心理資本在威權領導與運動倦怠之間的中介效果.....	36
第伍章 討論.....	40
第一節 心理資本與運動倦怠在背景變項之差異情形.....	40



第二節 威權領導對心理資本與運動倦怠的預測情形.....	42
第三節 心理資本在威權領導和運動倦怠間的中介效果.....	45
第陸章 結論與建議.....	47
第一節 結論.....	47
第二節 建議.....	47
參考文獻.....	49
一、中文文獻.....	42
二、英文文獻.....	54
附錄.....	60



表次

表 2-1 國內外學者對領導定義之摘要表表.....	9
表 4-1 年齡各變項之描述性統計摘要表.....	29
表 4-2 年齡對運動倦怠各變項之描述性統計摘要表.....	30
表 4-3 年齡對心理資本與運動倦怠之 ANOVA 分析.....	31
表 4-4 技術水準對各變項間之 t 檢定分析	32
表 4-5 尚嚴與專權領導對心理資本之迴歸分析摘要表.....	34
表 4-6 尚嚴與專權領導對運動倦怠之迴歸分析摘要表.....	35
表 4-7 心理資本在專權領導與運動倦怠之中介效果分析摘要表.....	37
表 4-8 心理資本在尚嚴領導與運動倦怠之中介效果分析摘要表.....	38

圖次

圖 3-1 研究架構圖.....	24
圖 3-2 研究流程圖.....	26

第壹章 緒論

本章旨在介紹本研究的問題背景與研究目的，共分為以下幾個節次來加以描述：第一節、研究背景；第二節、研究目的；第三節、研究問題；第四節、研究假設；第五節、研究範圍與限制；第六節、名詞解釋。

第一節 研究背景

壘球運動是一項高度競爭性且依賴團隊合作的運動，選手除了需具備技術與體能，心理素質與適應能力亦是影響其表現的重要因素（簡曜輝等人，2004）。特別是在高中階段，選手需兼顧嚴格的訓練、比賽與學業壓力，這使得他們較易產生心理疲憊，甚至運動倦怠 (Athlete burnout)（盧俊宏等人，2009）。運動倦怠通常源自於高強度訓練、持續的競技壓力與缺乏心理支持 (Smith, 1986)。當選手長時間處於高壓環境且無法有效調適時，可能出現情緒耗竭、表現下降，甚至退出競技運動（陳其昌，2010）。在此背景下，教練的領導風格成為影響運動倦怠的關鍵因素之一（曾建興與林彥伯，2008）。

在競技運動領域，教練的領導風格對於運動員的心理狀態與運動表現具有關鍵影響 (Westre & Weiss, 1991)。作為球隊的核心決策者，教練不僅負責戰術執行與訓練安排，也透過管理方式影響選手的動機、壓力調適與長期發展 (康正男，2006)。我國的壘球運動深受日本文化的影響，訓練體系強調紀律、服從與團隊精神，在這種文化脈下中，家長式領導成為運動團隊中常見的管理模式，包含威權、仁慈與德行三個構面 (鄭伯壘等人，2000)。其中，威權領導最為普遍，特別是在高度競爭與紀律要求嚴格的環境中，教練往往透過權威管理、嚴格服從與紀律約束來確保戰術執行與團隊效率 (康正男，2006)。

然而，威權領導的影響可能具有雙重性。一方面，適度的威權領導可幫助教練快速建立紀律、確保訓練執行力，提升選手的比賽表現 (黃國恩等人，2019)。另一方面，若過度強調專權管理，可能會抑制運動員的自主性，增加心理壓力，進而引發運動倦

怠 (劉義傳等人, 2013)。對於高中女子壘球選手而言, 若長期處於威權主導的訓練環境中, 可能會出現運動倦怠, 如情緒耗竭、表現下降及訓練動機衰退等現象, 這不僅影響個人表現, 也可能削弱整體團隊的競爭力。特別是當選手缺乏心理支持時, 高壓訓練與紀律要求可能導致心理疲憊, 影響長期運動生涯的發展 (曾建興與林彥伯, 2008)。

在威權領導的不同類型中, 專權領導 (dominance-focused authoritarian leadership) 與尚嚴領導 (discipline-focused authoritarian leadership) 具有不同的影響機制 (周婉茹等人, 2014)。專權領導強調對個體的絕對控制, 要求運動員完全服從教練指令, 並可能透過懲罰機制來維持紀律 (劉義傳等人, 2013)。這種管理模式雖然能夠短期內提升訓練效率, 但若過度使用, 可能削弱選手的心理韌性與自主性, 導致運動倦怠的發生 (曾建興、林彥伯, 2008)。相較之下, 尚嚴領導則強調對訓練與目標的高標準要求, 但同時允許選手在一定範圍內參與決策, 並透過積極的回饋來提升選手的適應能力 (Cheng et al., 2021)。因此, 相較於專權領導, 尚嚴領導可能更適合運動競技環境, 能夠在維持紀律的同時, 減少運動倦怠的風險。

運動員面對賽事的高張力與訓練的高強度, 除了擁有良好的體能、技術與戰術之外, 心理狀態也是很重要的一環。近年來, 心理資本被認為是提升運動員適應力與抗壓能力的重要心理資源, 包含四個正向構念: 希望感 (hope)、復原力 (resilience)、樂觀 (optimism) 和自我效能 (self-efficacy) (Luthans et al., 2007)。研究顯示, 心理資本較高的運動員在面對高壓訓練時, 能更有效的管理壓力、維持積極動機, 並減少倦怠的發生 (簡偉倫, 2013)。根據自我決定理論 (Self-Determination Theory, SDT), 當選手的自主需求未獲滿足時, 將導致內在動機下降, 進而增加運動倦怠的風險 (Raedeke, 1997)。因此, 心理資本可作為高壓管理下的保護機制, 減少專權領導對選手心理狀態的負面影響。研究顯示, 心理資本較高的運動員在面對高壓訓練時, 能夠更有效地管理壓力、維持積極動機, 並減少倦怠的發生 (簡偉倫, 2013)。然而, 目前關於心理資本在教練威權領導與運動倦怠之間作用的研究仍屬有限, 尤其是在以女性運動員為主的壘球領域, 心理資本是否能在兩者之間扮演中介角色, 目前相關研究仍有待深入探討。

此外，年齡與運動年資可能會影響選手對心理資本的發展與運動倦怠的感受程度。研究發現，不同年齡層的運動員在心理適應與運動倦怠上存在顯著差異，研究指出，高中一年級與二年級的選手較容易因適應訓練強度不及而產生倦怠，進而影響運動動機 (李佳晏，2023)；而年資較高的運動員通常具有較強的心理韌性與適應能力，但若長期處於高壓環境中，仍可能因過度訓練導致運動倦怠 (楊宜璋，2013)。吳政道 (2016) 指出，不同運動年資對於選手的正向心理狀態有顯著影響，運動年資較長的選手可能具備更穩定的心理素質，但同時也可能因累積的壓力而影響心理健康。因此，探討不同年齡與年資的選手在心理資本與運動倦怠上的差異，對於理解選手適應壓力與長期發展具有重要意義。

從威權領導、心理資本與運動倦怠的相互關係來看，教練的領導行為在運動團隊中扮演著雙重角色。一方面，適度的紀律管理有助於提升訓練效率與團隊凝聚力，但若過度強調服從與控制，則可能造成運動員心理壓力過大，進而影響其運動表現與長期發展 (曾建興、林彥伯，2008)。心理資本在這一過程中提供了重要的保護作用，不僅緩解了威權領導帶來的負面影響，還促進選手在高壓環境中的表現與適應能力。然而，目前針對心理資本在教練威權領導與運動倦怠之間的中介或調節作用研究仍有限，尤其針對高中女子運動選手的相關實證研究更為稀少。

綜合上述，本研究以高中女子壘球選手為研究對象，旨在探討教練威權領導 (專權與尚嚴) 對運動倦怠的影響與兩者之間的關係，並進一步分析心理資本在此關係中是否能扮演中介角色。透過本研究希望藉由深入了解這三者之間的關係，為教練與選手間的互動關係提供新的思考方向與改善建議，並且期望能強化選手的心理素質，降低運動員的倦怠風險，並促進運動員長期發展、運動表現與心理健康，進而促進高中女子壘球運動的發展。此外，本研究也會探討年齡與運動表現水準等背景變項對心理資本與運動倦怠的潛在影響，進一步檢視這些變項是否會對領導風格與選手心理狀態的關聯造成干擾。透過這些分析，本研究期望能夠填補現有文獻中關於威權領導風格、心理資本與運動倦怠之間關聯的知識空白，並為運動領導與運動心理學領域提供有價值的實證依據。

第二節 研究目的

根據上述研究動機與背景，本研究的目的如下：

- 一、分析高中女子壘球選手的「心理資本」與「運動倦怠」之年齡與技能水準差異情形。
- 二、檢驗高中女子壘球選手的「專權領導」或「尚嚴領導」對「心理資本」以及「運動倦怠」的預測情形。
- 三、探究「心理資本」對「專權領導」、「尚嚴領導」與「運動倦怠」的中介效果。

第三節 研究問題與假設

一、研究問題

根據上述研究目的，本研究欲探討的研究問題如下：

- (一) 高中女子壘球選手的「心理資本」與「運動倦怠」是否存在年齡和技術水準差異？
- (二) 高中女子壘球選手的「專權領導」、「尚嚴領導」是否能有效預測「心理資本」與「運動倦怠」？
- (三) 高中女子壘球選手的「心理資本」是否能有效中介「專權領導」、「尚嚴領導」與「運動倦怠」？

二、研究假設

根據上述問題，本研究提出下列幾點研究假設：

- (一) 高中女子壘球選手的「心理資本」與「運動倦怠」有年齡和技術水準差異存在，高年級心理資本優於低年級選手，反之，低年級的運動倦怠感高於高年級選手。高技術水準之選手，其心理資本優於低技術水準之選手，反之，低技術水準之選手運動倦怠高於高技術水準之選手。

(二) 高中女子壘球選手的「專權領導」或「尚嚴領導」皆可有效預測「心理資本」與「運動倦怠」；且專權領導會負向預測心理資本，但會正向預測運動倦怠，而尚嚴領導則反之。

(三) 高中女子壘球選手的「心理資本」能有效中介「專權領導」或「尚嚴領導」與「運動倦怠」。

第四節 名詞解釋

本研究所採用的特定名詞為「威權領導」、「心理資本」及「運動倦怠」，其含義如下：

一、威權領導

威權領導 (Wei-Chiuan leadership 或 authoritarian leadership)，是指領導者強調其權威是絕對而不容挑戰的，對部屬做嚴密控制，並要求部屬毫不保留地服從 (樊景立與鄭伯壘，2000)。周婉茹等人 (2010) 進一步把威權領導分為兩種成份，及控管下屬的「專權領導」與控管任務目標的「尚嚴領導」，以這兩個成份為主要考量依據。

(一) 專權領導：指領導者強調個人權威並透過操控的手段，引發部屬完全地服從與順從。

(二) 尚嚴領導：指領導者會根據標準與原則，嚴格地監控部屬、要求達成目標及遵守規範。

本研究使用周婉茹等人 (2010) 所提出的威權領導量表，包括尚嚴領導與專權領導二個向度量表，量表的得分越高，代表選手越能感受到領導者具有該項領導風格。

二、心理資本

心理資本是指個體的一種積極心理狀態，能幫助其面對挑戰和壓力，並提升工作

或運動表現。Luthans 等 (2007) 將心理資本分為以下四個構面：

- (一) 自我效能 (Self-efficacy)：相信自己有能力完成特定任務或目標。
- (二) 樂觀 (Optimism)：對未來保持積極態度，並相信好的結果會發生。
- (三) 復原力 (Resilience)：在面對挫折或壓力時能迅速恢復並持續努力。
- (四) 希望 (Hope)：在追求目標時展現堅定意志，並能靈活調整策略以克服困難。

本研究參考張文馨與季力康 (2016) 依據 Luthans 等人 (2007) 所發展的 Psy Cap Questionnaire (PCQ) 量表編製之「運動員心理資本量表」，量表得分愈高代表心理資本越好；反之，得分愈低則代表心理資本越差。

三、運動倦怠

運動倦怠是一種因長期參與高壓或高強度運動訓練而引發的身心疲憊的狀態。

Raedeke (1997) 將運動倦怠分為三個層面：

- (一) 情緒/身體耗竭：感到身心疲憊，缺乏繼續參與訓練或比賽的動力。
- (二) 降低成就感：感到個人成就減少，對自身運動能力缺乏信心。
- (三) 對運動貶價：對運動失去興趣，甚至產生消極的態度。

本研究參考盧俊宏等人 (2006) 之依據 Raedeke 和 Smith (2001) 所編製的中文版「運動員倦怠量表」(Athlete Burnout Questionnaire, ABQ)。得分愈高代表運動倦怠感受越高；反之，得分愈低則代表表運動倦怠感受越低。

第五節 研究範圍與限制

一、研究範圍

本研究以參加 112 學年度中小學女子壘球聯賽隊伍之高中女子壘球選手為研究對象，計有：士林高商、丹鳳高中、秀峰高中、華江高中、南崁高中、東山高中、埔里高工、中正高工和土城高中共 9 支隊伍。

二、研究限制

本研究以 Google 表單進行調查，探討選手知覺教練威權領導與心理資本對運動倦怠之相關情形，研究參加者可能受到主觀認知、社會期許或答題態度影響，導致資料可能存在部分偏誤，研究者無法完全掌握其作答的真實性，僅能假設受試者依實際經驗作答。

此外，本研究樣本限於台灣地區之高中女子壘球選手，具特定年齡層、性別與運動項目屬性，研究結果之推論範圍受限，不宜直接應用至其他族群。未來可擴展樣本至不同性別、層級與運動類型，以提升結果之外部效度。

最後，本研究僅從選手知覺出發，未納入教練觀點或進行現場觀察，因此無法全面掌握領導風格實際表現及其互動情境。建議未來可採用質量並用設計，補足主觀與客觀資料來源，以提升研究解釋力與應用價值。



第六節 研究重要性

在團隊項目中，教練往往會決定一個球隊的氣氛與團隊凝聚力，教練對於運動員的領導風格可能直接影響到運動員的運動參與、目標導向、運動倦怠等，其變項可能影響球隊比賽表現、運動員技術下滑、球隊的運作系統停滯，更嚴重的情況會導致運動員停止訓練、結束運動員的生涯。過往的研究中，較少以威權領導預測運動倦怠的情形，並以心理資本作為中介變項。因此本研究針對此主題去做探究，希望藉由深入瞭解這三者之間的關係，為教練與選手的互動關係提供新的思考方向與改善建議，並且期望能強化選手心理素質，減少運動倦怠的發生，促使選手的整體表現與心理健康提升，進而促進壘球運動並延續高中選手的生涯發展。

第貳章 文獻探討

本章分成四個部分來進行文獻探討，第一節、威權領導及相關研究；第二節、心理資本及相關研究；第三節、運動倦怠及相關研究；第四節、文獻總結。

第一節 威權領導及相關研究

一、領導定義

領導 (leadership) 是一種影響他人的過程，通過設定目標、激勵和協調，帶領團隊或個體實現組織或共同目標(Northouse, 2018)。Yukl (2013) 則指出，領導是一種與成員共創並解決問題的過程，強調領導者應具備靈活性與適應力，以因應動態環境之變化。。

國內外有眾多學者對於領導有不同的定義與觀點，Lewin 等人(1939)領導是一種影響力的過程，領導者通過行動激發他人積極參與，並引導團隊朝著目標努力；Stogdill (1951) 認為領導不是單純的權力行使，而是與團體互動的結果，領導者的行為應基於成員需求與目標整合；Robbins 和 Coulter (2005) 提出領導是一種影響群體達成目標的能力與過程；丁明勇與鄭毅萍譯 (2008/2009) 認為領導是將影響、激勵和授予能力給其他人，使其對團隊的成功能有所貢獻；陳建志與鍾巧如 (2014) 認為領導是種過程，通過團隊成員的反應與回饋調整和改進自己的領導行為。綜合上述角度來看領導的定義，是一種擁有影響力和激勵他人的能力，能夠帶領他人達成團隊目標。有關領導的定義隨著時間演變，而有不同的見解，以下將針對領導的定義統整如表 2-1。

表 2-1

國內外學者對領導定義之摘要表

年代	學者	定義
1951	Stogdill	領導不是單純的權力行使，而是與團體互動的結果，領導者的行為應基於成員需求與目標整合
1972	Fielder	領導是在團體中，負責指揮協調團體活動的行為。
1981	Bass	領導是一種能力、影響、鼓舞指引個人或團體邁向所追求目標的一種能力。
1984	Rauch & Behling	領導是一種影響組織團體活動朝向達成目標的一種過程。
1990	Koontz	領導是擁有影響他人的力量或技巧，且能熱心自願的致力於團體達成目標。
1995	楊銘賢	領導是影響他人的一種程序及藝術，讓他人願意付出熱忱為團體目標去努力。
1999	Gaertner	領導是示範與說服的過程，藉此過程引起團隊追求目標。
2003	康真娥	領導是善用領導力激勵選手、整合團隊氣氛以達到既定目標的歷程。
2004	吳清山	領導是團體中的一份子，在特殊的情況下，足以影響他人的行為，來達籌所設目標之過程。
2005	Robbins & Coulter	領導是一種影響群體達成目標的能力與過程。
2007	黃英忠	領導是種影響他人或團體的活動，以達成領導者所設定的目標之過程。
2009	丁明勇、 鄭毅萍(譯)	領導是將影響、激勵和授予能力給其他人，使其對團隊的成功能有所貢獻。
2010	李佳鴻	領導是在組織中的一種人際關係互動作用，領導者運用其權力和影響力，影響組織成員的行為，形成組織的共識，進而實現組織共同的目標和滿足個人需求的過程。
2011	方慈霞	領導是指團體情境中與下屬間的互動關係，領導者對他人展現領導力，引導成員往正確方向努力，激發成員動機，以達成目標的過程。
2013	Yukl	領導是一種共創過程，強調與成員共同設定目標並解決問題，尤其在動態與多變的環境中，領導者須展現靈活性與適應性。
2014	陳建志、鐘巧如	領導過程是一個因果過程，領導者通過組織成員的反應和回饋來調整和改進自己的領導行為。
2018	Northouse	領導這一個過程涉及權力的行使、資源的分配以及人際關係的管理

資料來源：研究者自行整理

二、威權領導

在華人的領導模式中，家長式領導是最為特別且被重視的領導模式。家長式領導是一種類似父權的作風，擁有清楚而強大的威權，亦有照顧、體諒部屬及道德領導的成份存在，包含威權、仁慈及德行等三種成份（樊景立、鄭伯璜，2000）。在運動領域中，威權領導更為常見，選手會因教練威權領導的模式，進而遵循下位者角色義務，在態度與行為上皆順從教練，以教練目標為最優先（鄭伯璜，1995）。Silin (1976) 最早提出此一觀點，並指出威權領導具有中央集權、高社會權力距離與領導者控制強的特性。

領導者為維持權力距離並讓部屬順從，會施展各種控制手段，表現出專權的作風，並貶低部屬的能力、修飾形象，甚至進行教誨訓示等「家父式」立威行為（黃國恩等人，2019）。在威權領導模式中，領導者與部屬的關係屬於互補性，除了領導者的絕對命令外，部屬也必須接受並順應這一風格，才能使領導發揮其功能（鄭伯璜，1995）。因此，從文獻中可以看出，威權領導能使領導者擁有較高的控制權和權威，從而使部屬產生畏懼並臣服於領導者。但若威權領導建立在部屬的順從與追隨義務之上，部屬願意依賴權威並遵從上級，威權領導的效果才能最大化（黃義翔、張家銘，2023）。

根據樊景立與鄭伯璜 (2000) 的研究，威權領導可分為以下兩個構面：

- (一) 專權領導：以教練絕對權威為核心，強調命令與服從，偏向控制與懲罰性管理。
- (二) 尚嚴領導：以高標準與嚴謹紀律為基礎，強調規範和訓練要求，目的是促使選手進步。

三、威權領導的相關研究

康正男（2006）研究發現，教練的威權領導與選手對教練的滿意度及對個人和球隊表現的滿意度之間存在顯著關聯，顯示在某些情境下，威權領導能提升選手的滿意度，對運動管理提供了寶貴的指導意見。劉義傳等人（2013）以甲組高中選手為研究對象，發現威權領導的紀律精神對競技倦怠的兩個子構念（運動貶值與降低成就感）有正向關聯，表明威權領導可能加劇選手的心理壓力和倦怠感。黃國恩等人（2019）採用周婉茹等人（2010）編製的威權領導量表，探討了威權領導對選手知覺教練效能

的影響。研究發現，心理集體性在兩者之間具有中介效果，顯示威權領導通過增強團隊凝聚力來影響選手對教練的認知。鄭昱宏等人（2019）研究採用了 Chou 和 Chen（2014）企業組織中的威權領導雙元模式（專權與尚嚴），並探討了成就目標在威權領導與選手努力行為中的調節作用。研究結果顯示，尚嚴領導能提升選手的努力行為，而專權領導則在特定情況下，尤其是當選手傾向於低證明表現目標時，對努力行為產生負向影響。

曾建興與林彥伯（2008）發現，威權領導行為與大學棒球運動員的運動倦怠有正向關係，這顯示威權領導可能加劇選手的倦怠感。相反地，才德領導與仁慈領導則與運動員的競技倦怠呈負向關聯，表明這些領導風格能有效減少運動員的倦怠感（陳龍弘與蔡英美，2005）。康正男（2006）研究指出，教練的威權領導與選手對教練的滿意度，以及對個人和團隊表現的滿意度有顯著關聯，暗示在某些情境下，威權領導能提升選手對教練的信任與滿意。潘緯澄等人（2022）的研究以高中籃球選手為對象，發現尚嚴領導能正向影響選手的心理韌性，而專權領導則對心理韌性有負向影響。這表明，尚嚴領導通過強化紀律和標準來提高選手的心理韌性，而專權領導則可能因過度控制而減弱選手的心理適應力。因此可以發現威權領導展現出不同的影響。尚嚴領導有助於提升團隊紀律和比賽績效，並促進選手的心理韌性，而專權領導則可能因過度控制和缺乏自主性引發選手的心理壓力，進一步導致運動倦怠。

綜合來看，威權領導在運動團隊中存在正向與負向效果。尚嚴領導有助於提高團隊紀律、增強選手的心理韌性和運動表現；而專權領導則可能因過度控制、缺乏自主性引發選手的心理壓力，進而導致運動倦怠感。

在運動團隊中，威權領導與團隊氛圍、團隊承諾及團隊價值觀（如奮鬥、奪標、服從等）有正向的關聯。過去的研究顯示，威權領導對團隊層面的影響通常為正向，有助於強化團隊紀律和合作精神（高三福、莊仲仁，2009；曾秋美、王俊明，2011；湯慧娟、宋一夫，2004）。例如，威權領導能提升選手對團隊的承諾，並促進成員之間的合作與信任。此外，周婉茹等人（2020）指出，專權領導對領導效能有負向影響，而尚嚴領導則對領導效能有正向影響，表明高標準與紀律性要求能顯著提高選手的表

現與投入度（潘緯澄，2022；鄭昱宏等人，2019；Cheng et al., 2021）。這些研究揭示了不同威權領導風格的效果差異，尤其是在領導效能和選手表現上的影響。陳忠強等人（2007）強調，威權領導的成功與否往往取決於教練能否塑造積極的團隊氛圍，這會直接影響教練的效能，並且有助於提高選手的心理健康和運動表現。陳龍弘等人（2005）研究發現，威權領導能預測運動員的負面情緒感受及離隊意圖，顯示過度控制可能引發選手的心理壓力和倦怠感。

四、威權領導在台灣體育教育中的文化脈絡

在亞洲社會特別是台灣的體育教育場域中，威權式領導風格具有高度的文化根基。根據黃志成（2004）及李淑文（2012）指出，台灣體育教練在訓練與管理上常採取高度指令性與紀律導向的方式，此一風格與東亞社會深植的儒家文化有關，強調長幼有序、尊師重道與集體服從，進而促使「教練權威至上」成為體育文化中的常態。

在學校體育訓練體制中，教練往往兼具教師、管理者與道德教化者的角色，使其在訓練場域中握有高度控制權力（王健中，2015）。因此，許多運動員自學齡期即習慣接受「高要求、低參與」的領導模式，此類威權風格雖在初期訓練可快速建立紀律與成效，但也容易忽略選手心理需求與自主感受，進而造成長期心理耗竭與動機下降（黃怡芳，2019）。

這種文化背景下的領導模式，雖可能促成短期服從與績效，但近年已有研究指出其對選手心理福祉之負面影響，並呼籲教練應逐步轉型為兼具結構與支持的領導者（Chung & Hsu, 2020），以回應運動心理學中對選手自主性與復原力的重視。

綜合上述文獻可知，威權領導對運動員心理與行為產出具雙重效果，其影響需視領導風格類型與實施情境而定。尚嚴領導強調紀律、標準與目標導向，若能兼顧關懷與支持，有助於選手建立訓練秩序、強化心理韌性與提升競技動機，顯現出顯著的正向作用；相對地，專權領導則因過度控制、缺乏回饋與參與空間，易削弱選手之自主感與內在動機，進而引發情緒耗竭與運動倦怠感，對選手心理福祉構成潛在風險。

在團隊層次上，威權領導對於團隊凝聚力、組織承諾與紀律管理多具積極效果，特別是在東亞文化強調尊師重道與集體主義的脈絡下，其組織功能更為明顯。然而，在個體層面，若教練忽略選手心理需求與個別差異，過度依賴專權式領導，反而可能抑制選手潛能發揮與長期運動承諾。

整體而言，威權領導非全然負面，其有效性取決於領導者是否能在結構與支持、紀律與關懷之間取得適切平衡。未來在實務運作與教練培訓中，應重視威權領導內部的差異性，並強調轉化式與正向領導資源的整合，以促進選手心理健康與運動表現的雙重提升。

第二節 心理資本及相關研究

一、心理資本

心理資本 (Psychological Capital) 是 Luthans 等人 (2007) 所提出的一種積極心理狀態，包含自我效能、希望感、樂觀與復原力四大構面。其中，自我效能指個體對完成任務的信心；希望感則涉及設定目標並有能力與動力實現之；樂觀為個體面對未來保持正向期待的傾向；復原力則是指面對挫折時快速恢復與持續努力的能力。此理論源自正向心理學觀點，強調個體在面對挑戰與困難時，能主動調整與積極因應。根據 Csikszentmihalyi (2003) 的觀點，心理資本乃一種內在精神資源，透過經驗累積與資源投資，有助於提升未來適應力與心理韌性。心理資本不僅能促進表現，也可降低壓力與倦怠，因此在組織與運動心理領域中日益受到重視。依此，將分別闡釋如下：

(一) 希望感

希望感 (Hope) 是一種認知導向的心理資源，強調個體在面對目標挑戰時，能夠運用思考與行動策略來達成目標。根據 Snyder (2002) 的理論，希望感包含兩個核心成分：「路徑思考」(pathways thinking) 與「動機思考」(agency thinking)。前者是指個體能規劃出達成目標的策略與替代方法；後者則是指推動個體實踐這些策略的心理動力。

此理論亦包含「目標思考」的概念，指出希望的起點來自於個體對某些值得追求的事物產生願景與價值評估 (Snyder, 1994)。

目標思考為希望感的起源，當個體能明確設立有價值的目標，且認為此目標值得投入時，即容易產生強烈的希望感 (Snyder, 2002)。路徑思考則強調在遇到挑戰或障礙時，個體是否具備靈活規劃與創造多元策略的能力，這種能力可減少認知資源的浪費並提升成功可能性 (張文馨, 2011)。簡偉倫 (2017) 亦指出，有效的路徑思考使個體即使遭遇困難，仍能透過策略調整維持行動方向。效能思考則為希望感的核心驅動力，指個體相信自己能夠執行所選擇的策略，並堅持至達成目標。Snyder (1994) 認為，這種信念會產生穩定的心理能量，支持個體克服挫折與挑戰。

研究發現，希望感與運動表現間有顯著正向關聯。陳建瑋與季力康 (2011) 發現，高希望感的田徑運動員在比賽表現上顯著優於低希望感者。Curry 等人 (1997) 的實證研究亦指出，希望感能有效預測運動員在壓力情境下的持續性與表現品質。整體而言，希望感不僅是一種面對挑戰的積極信念體系，更是一種可透過訓練強化的重要心理資源。其結構清晰、可發展與具預測效度的特性，使其在運動心理、教育與組織行為領域皆備受重視。

(二) 復原力

復原力 (Resilience) 是心理資本四個核心構面之一，意指個體在面對壓力、挫折與逆境時，能夠快速恢復心理平衡，甚至在挑戰中實現自我超越 (Luthans, 2004)。這一概念強調的不僅是「恢復」原狀，更涵蓋個體在正向情境與壓力環境下持續成長的能力。從臨床心理學觀點，Masten 和 Reed (2002) 將復原力界定為一種積極因應重大風險與逆境的心理適應模式，顯示此能力具有可塑性與可發展性，並受多種內外資源的影響。Luthans (2004) 依據正向心理學觀點，將復原力的影響來源分為三類：資產因素、風險因素與價值因素。資產因素指個體內部與外部可量化的正向特質，如認知能力、自我覺察、情緒調節與積極信念等，這些特質有助於在壓力情境中維持心理穩定 (Wolin, 2005)。風險因素則包括生活中會提升負向結果機率的變項，例如健康問題、家庭衝突、酗酒、倦怠等情境。具備復原力的個體在面對這些負向壓力時，能夠動員可用資源，

並運用調適策略有效對抗困境。第三類則為價值因素，強調個體擁有明確的人生目標與信念體系，能幫助其在遭遇重大挑戰時堅持不懈，轉化困境為成長契機（張文馨，2011）。

Avolio 與 Luthans (2006) 進一步指出，組織提供的意義感與未來願景亦是激發個體復原力的來源之一，能讓個體在困難中看見希望。實證研究亦顯示，復原力在運動場域中扮演重要角色。Hossein 和 Besharat (2010) 發現，運動員的復原力不僅能正向預測其運動表現與心理滿足，亦可顯著負向預測心理困擾 (distress)，有助於降低倦怠與預防運動退出。

綜合而言，復原力不只是壓力調節的工具，更是促進個體持續成長的關鍵資產。在高張力與不確定性的運動訓練中，教練與團隊若能透過適當引導與心理介入培養選手的復原能力，將有助於其長期參與與競技表現的穩定發展。

(三) 樂觀

樂觀在心理資本中是對於事件中有正向觀點或歸因，包括個體有正向情緒和動機去看待現實的狀況 (Seligman, 1998)。對於個體認為他們想要達成的事件是可以由自己掌控，且樂觀會使個體預期在生活中，可以掌握現在和未來的狀況 (張文馨，2011)。過去罕有針對樂觀的實證研究，Luthans 和 Youssef (2004) 指出，在現今知識和科技蓬勃的時代，我們面臨一種快速變化的生活，每個組織為了生存都需要有樂觀的態度。樂觀是一個內部、永久和普遍的優勢，可以因應時代變化，創造好的工作表現 (Luthans & Youssef, 2004)。當樂觀的人面臨負面事件時，將歸因於外在、不穩定和特定的因素，對未來保持正向和信心。對於運動員而言，擁有較高的樂觀是很重要的，當比賽中輸了比賽，樂觀的運動員會解釋為整個團隊沒有適時發揮戰術，或是對手表現太精彩，並對自己肯定認為下次有機會打敗對手；而悲觀的人會用負向觀點責備自己，認為不只是特定事件，而是所有生活中不好的事情都會發生在他們身上，並威脅到他們的成功和主觀幸福感。

(四) 自我效能

自我效能 (Self-efficacy) 是心理資本的重要構面之一，源自心理學家 Bandura (1977,

1986, 1997) 所提出的社會認知理論。他將自我效能界定為個體相信自己能動員資源並成功執行特定行為以達成目標的信念。Luthans (2007) 進一步指出，自我效能會影響個體在面對挑戰時的努力程度、堅持性、行動選擇與情緒調節能力，亦是驅動個人目標導向行為的核心資產。具備高度自我效能的人，在面對困難與壓力時通常更有韌性，並以積極態度調適挑戰。

根據 Bandura (1997) 的理論，自我效能主要來自六種訊息來源：首先是表現成就，即個體曾成功完成類似任務的經驗，能大幅提升其效能感。成功經驗增強信心，而失敗則可能削弱效能。Bruton 等人 (2013) 發現，技能高的高爾夫選手主要依賴競技表現來提升效能感；Anstiss (2020) 也指出，耐力運動員克服逆境後所累積的成功經驗，有助於加強自我效能。第二是替代經驗，指觀察他人成功完成任務所帶來的模仿學習效應，尤其當觀察者與模仿對象具相似性時更具說服力 (McCullagh et al., 2012)。第三為口語說服，例如教練或同儕提供的正向回饋與鼓勵能提升個體對能力的信心。Jackson 等人 (2007) 發現，即使僅是感受到隊友的信任，也能顯著提升運動員的效能感。第四為意象經驗，即透過想像自己成功完成任務的過程來強化效能感。具體且正向的心理模擬能在實際情境中提高個體表現的信心。第五是生理狀態，如心跳、肌肉緊繃與疲勞等感受會影響效能評價。Samson (2014) 研究指出，馬拉松選手常依賴身體狀態來評估自身表現能力。第六則是情緒狀態，正向情緒如自信與快樂能促進自我效能，而負面情緒如焦慮與沮喪則有削弱作用 (Martin & Gill, 2002；Jackson et al., 2008)。

綜合來看，這六大來源彼此交互作用，構成了自我效能的核心基礎。在運動訓練中，教練可依據此模型進行有意識的介入，例如透過成功經驗回顧、設計觀摩學習機會、提供具建設性的回饋與情緒支持，進而提升選手的效能信念與運動表現。自我效能不僅是達成目標的心理驅力，也是面對競技壓力的重要防護網。

二、心理資本的相關研究

王加新 (2010) 指出，運動員的積極心理資本有助於他們在艱苦的訓練和比賽中保持積極態度，進而提高競技表現。這一觀點強調心理資本在運動員表現中的核心作用，

尤其是在高壓環境下。然而，該研究主要集中於心理資本對運動表現的正向影響，缺乏對可能的負向影響或反效果的探討。季力康（1996）和陳儷今（2011）也指出，運動員的臨場表現往往受心理因素的影響，特別是在高壓賽事中，心理狀態對比賽結果具有顯著影響。Weinberg 和 Gould (1999) 的研究指出，心理層面對運動表現的影響達 50%，特別是在需要高穩定性與專注力的項目高達 80%-90%。上述研究皆強調心理資本為運動選手的重要內在資源。

陳建璋等人（2017）的研究指出，優秀運動員通常擁有較高的希望感、樂觀情緒和較強的心理復原力，有助於面對挑戰與壓力；黃崇儒（2003）也指出，具有高心理復原力的運動員能在高壓下保持較高的專注力，耐受生理疼痛，並能更好地應對壓力和挑戰。Bull et al. (2005) 和 Gucciardi et al. (2008) 則認為心理堅韌性與心理資本相互支撐，是運動員突破困難、實現目標的關鍵。陳建璋與季力康（2009）發現，運動員的希望感能顯著預測其運動表現。莊國上（2021）研究也表明，樂觀情緒能有效預測運動員的正向情緒和運動表現，並且擁有較高復原力的選手能更好地應對壓力和挑戰。Scheier 與 Carver (1985) 研指出，樂觀情緒能幫助運動員保持正向態度，並在追求目標的過程中展現堅持。這項研究凸顯了樂觀對運動員表現的重要影響。然而，該研究並未探討樂觀的負面效應，尤其在極端情境中樂觀可能引發過度自信或不切實際的期望。Corrado et al. (2015) 研究發現，自我效能與運動表現之間存在正向關聯，自我效能較高的運動員表現通常較佳。

進一步來看，心理資本亦具備中介機制的潛力。Avey et al. (2009) 指出，心理資本可作為個體在外部壓力與心理耗竭之間的重要緩衝資源，具備轉化負向經驗為成長機會的能力。黃國恩等人（2019）以台灣運動團隊為背景，探討威權領導對教練效能的影響歷程，發現心理變項在其中扮演顯著中介角色，指出選手的心理資本可轉化領導風格帶來的壓力，進而提升其對教練的正向認知與認同，顯示其具有「轉化」與「保護性資源」的功能。此研究結果也強化了本研究中介模型設計的理論基礎，證實心理資本在運動場域中不僅能直接影響選手心理結果，更可作為領導風格與選手行為之間的重要橋樑。

此外，心理資本具有高度應用性與發展潛力。Luthans 等人（2006）將心理資本視為「狀態性資源」，具備可訓練性與可塑性，可透過介入方案如心理技能訓練與情緒調節培養提升。此特性不僅使其在組織領導與教育領域廣泛應用，也使其成為運動心理學中極具價值之中介變項，有助於闡明教練風格對運動員心理結果的作用機制。

綜合上述文獻，研究普遍指出心理資本中的希望感、樂觀、復原力與自我效能，對運動員的表現與心理健康具有顯著助益。這些正向心理特質不僅有助於運動員發揮潛能，更能在面對壓力與挑戰時提供心理支持與調節功能。然而，既有研究多聚焦於特定項目或優秀選手，對一般運動員樣本或不同年齡、運動層級背景下心理資本作用的探討仍相對有限。

因此，心理資本不僅具備提升競技表現的功能，也可能作為外部壓力與負向領導風格之間的重要中介資源。本研究即以此為理論依據，進一步檢驗心理資本在威權領導與運動倦怠之間的中介角色，期能提供更具有整合性的心理適應模型，並為未來運動心理介入與教練領導策略提供實證參照與應用價值。

第三節 運動倦怠及相關研究

一、運動倦怠的定義

倦怠是指個人長期處在壓力下，而出現情緒耗竭、去人格化與缺乏成就感的現象 (Maslach & Jackson, 1984)。在運動競技比賽中，運動員常常會因追求更好的表現，或是更高的層級，對於自己的水準要求提高，或是面對訓練壓力，進而導致出現運動倦怠之情形 (Smith, 1986)。故運動倦怠 (Athlete burnout) 即是一種因長期參與高壓或高強度運動訓練或是無法達到競賽結果，而引發的身心疲憊狀態 (簡曜輝等，2004)。而對於運動倦怠現象，先前亦有相關運動學家分別以認知-情意壓力模式 (Smith, 1986)、負面壓力反應模式 (Silva, 1990)、單一認同發展與外在控制模式 (Coakley, 1992)、以及運動承諾-倦怠模式 (Schmidt & Stein, 1991)來加以闡釋其現象。而 Raedeke (1997) 則將運

動倦怠分為三個構面：

- (一) 情緒耗竭 (Emotional Exhaustion)：感覺身心疲憊、缺乏參與動力、疲憊不堪即喪失樂趣等。
- (二) 對運動貶價 (Devaluation)：對運動失去興趣或價值感，對運動的關注減少。
- (三) 降低懲戒感 (Reduced Sense of Accomplishment)：感到無法達成目標，對自身能力產生懷疑。

在 Eades (1990) 的研究中，因運動員無法應付過度訓練和比賽要求，使運動員產生運動競技能力的負面自我概念、情緒與身體的耗竭、對運動參與的心理退縮與貶價、感覺到教練與隊友的貶以及運動表現知覺，稱為運動倦怠。運動倦怠可能會發生的原因有長時間高壓訓練，如負荷過重、比賽頻率高，或是缺乏心理支持，如教練或隊友未能提供有效的心理支持，增加倦怠的風險，以及領導風格差異，威權領導可能讓選手感到壓迫與壓力，進一步加劇倦怠，還有包括身體因素、球隊問題、社交或人際關係及心理問題 (蕭雅馨、雷文谷，2005)。莊豔惠 (1999) 的研究中發現，運動員過度訓練與倦怠的關聯因素有：訓練量增加、身體疲勞、太緊張與壓力太大、來自教練的壓力、缺乏自信、訓練內容枯燥及運動表現能力降低等。青少年運動員常因完美主義與目標取向，卻始終無法達到理想目標，而產生運動倦怠 (蕭雅馨、雷文谷，2005)。除了心理上述所提到的因素之外，在 Gould 等人 (1997) 的研究中發現人格也是一個重要因素，擁有特質性焦慮的人格的人格的運動員，在比賽中會感受到血壓上升、肌肉張力過高與呼吸急促的現象，在比賽或訓練中破壞動作的協調而無法達到理想的表現，進而不斷地感受到挫折失敗，使得運動員產生了運動倦怠。從上述文獻中我們可以歸納出，運動倦怠的成因可能來自於三種層面：心理層面、生理層面、訓練層面，其中訓練層面也包含了：教練的領導風格、訓練內容的編排、長時間訓練與比賽壓力等。

二、運動倦怠的相關研究

高中時期是運動員競技生涯的重要階段，選手在此階段需承受競爭激烈的環境，並面對高強度的訓練與比賽，這樣的環境可能促使運動員產生競技倦怠 (劉義傳等人，

2013)。對於高中女子壘球選手而言，長時間的訓練和比賽不僅要求高度的專注力，還對心理韌性和抗壓能力提出更高要求。不同的教練領導風格也會影響選手對團隊紀律與訓練壓力的應對，進而影響運動員的運動參與動機和運動倦怠的產生。

劉義傳等人 (2013) 的研究發現，高中棒球選手的心理堅韌性與競技倦怠之間存在顯著的負向關聯，具備較高心理堅韌性的選手較不容易感受到運動倦怠，並能更好地應對壓力。這表明心理堅韌性在運動倦怠中的保護作用。然而，這項研究樣本僅針對高中棒球選手，未能涵蓋其他運動類別，這限制了結果的普遍性。陳其昌 (2010) 研究指出，過度訓練是運動倦怠的主要原因，並且會導致運動員的身心傷害，進而影響運動表現和最終的運動生涯。這一觀點強調了訓練負荷與運動倦怠之間的直接關係。然而，該研究主要基於臨床觀察，缺乏足夠的實證數據來證明過度訓練對運動倦怠的具體影響。Silve (1990) 的研究指出，在美國 NCAA 大西洋海岸聯盟的運動員中，約 47% 的運動員在大學生涯某些時期曾經遭遇倦怠。這一數據反映了運動員在高強度訓練下普遍存在的倦怠問題，強調了管理運動員心理健康的重要性。許吉越 (2008) 指出，運動倦怠會對運動員身心健康造成傷害，並進一步降低訓練效果，甚至可能使運動員選擇放棄運動生涯。這一發現表明運動倦怠不僅影響運動表現，還對運動員的職業生涯產生深遠影響。然而，該研究並未深入探討不同運動類別和文化背景下運動倦怠的差異。

關於教練領導風格的影響，蔡宜廷與季力康 (2019) 研究發現，削權賦權動機氣候與運動倦怠呈正相關，而賦權動機氣候則能減少運動倦怠。這表明教練對選手自主性的支持與控制的平衡，對減少運動倦怠有積極作用。然而，該研究未深入探討削權與賦權動機氣候的具體形成機制，未能全面解釋如何有效地進行動機氣候調節。章哲漢等人 (2024) 研究指出教練塑造賦權動機氣候可以減少運動倦怠；而削權動機氣候會降低人際關係的安全感，產生較高的運動倦怠。

關於威權領導的研究，曾建興與林彥伯 (2008) 發現，威權領導行為與大學棒球運動員的運動倦怠有正向關聯。這表明，威權領導可能會增加運動員的心理壓力，進而導致運動倦怠。然而，該研究主要集中於棒球運動員，樣本範圍相對較小，且未考慮

其他運動類別的差異，這可能限制了研究結果的普適性。陳龍弘與蔡英美 (2005) 才德領導和仁慈領導與運動員運動倦怠則是負相關，對運動員的心理健康具有保護作用，可以減少倦怠感。該研究提供了有價值的參考，尤其是在領導行為對運動員心理影響的比較方面。然而，該研究沒有深入探討各種領導行為如何具體影響運動倦怠，且未考慮文化背景對領導風格影響的差異。

劉義傳等人 (2013) 研究結果顯示，教練威權領導能正向預測競技倦怠及降低成就感、對運動貶值這兩個構面，這進一步證實了威權領導在高壓環境中的負面影響。Altaheyneh (2013) 指出，教練的領導行為是運動員運動倦怠的重要因素之一，其是權威領導風格會提高運動員的倦怠感，並增加離隊意圖，而民主領導行為則有助於減少倦怠感。這與陳龍弘等人 (2005) 的發現一致，民主領導能有效降低運動員的倦怠感，表明領導風格對運動員的心理狀態具有顯著影響。該研究有助於理解教練在運動員倦怠過程中的角色。然而，研究僅關注了某一領域的領導行為，對其他類型的領導風格及其影響尚未有系統的比較。

運動倦怠的研究涵蓋了多方面的因素，包括過度訓練、心理堅韌性、領導風格及動機氣候等。大多數研究強調了心理因素和訓練負荷對運動倦怠的影響，並且指出有效的教練領導可以幫助減少倦怠感。然而，這些研究多集中於特定運動項目或高水平運動員，未能廣泛探討不同層級或背景的運動員心理狀態，這限制了結果的普遍性。因此，未來研究應擴大樣本範圍，探索運動倦怠在不同運動領域和文化背景中的差異，並進一步探討如何通過領導風格和心理資本干預來減少運動倦怠。

綜合上述文獻，運動倦怠是運動員在長期訓練和比賽中可能經歷的心理和生理疲勞狀態，這一現象與多種因素相關，包括訓練負荷、領導風格和運動員的心理特質。多項研究表明，過度訓練和高壓領導風格（如威權領導）與運動倦怠存在顯著的正向關聯，特別是在運動員感受到缺乏自主性和過多控制時，倦怠感更為明顯。相反，積極的心理資本，如較高的心理堅韌性、希望感和樂觀態度，可以有效緩解倦怠感，幫助運動員在面對挑戰時保持動力。教練的領導風格也是影響運動倦怠的重要因素，專權領導風格往往與運動員的倦怠感呈正相關，而尚嚴領導則能在適度的挑戰和支持下

減少倦怠感。儘管已有大量文獻探討了運動倦怠的原因和影響，仍需進一步研究如何平衡訓練負荷和心理支持，以有效預防和減少運動倦怠，並提高運動員的長期表現和心理健康。

第四節 文獻總結

在運動團隊中，威權領導被廣泛應用於教練與選手之間的互動中，通過命令與服從的方式來提升團隊的績效與紀律性（鄭伯璜與樊景立，2000）。威權領導強調領導者的絕對權威和紀律管理，並可進一步細分為專權領導與尚嚴領導兩個構面（周婉茹，2010）。專權領導的核心特徵為高壓、命令式管理，可能對選手的自主性和心理健康產生負面影響；而尚嚴領導則強調高標準和嚴謹紀律，能夠有效促進選手進步並提高團隊效能（鄭昱宏等人，2019）。根據研究，專權領導可能增加運動員的心理壓力，導致運動倦怠的發生，這表現為情緒耗竭、對運動的貶值以及成就感的下降（Raedeke, 1997；劉義傳等人，2013）；而尚嚴領導則有助於提升選手的心理韌性，促進團隊凝聚力，從而減少運動倦怠的風險（章哲漢等人，2024）。

心理資本作為一種積極的心理資源，包括自我效能、希望感、復原力和樂觀四個構面（Luthans et al., 2007）。在運動領域中，心理資本對運動員的抗壓能力和運動表現有顯著影響（黃崇儒，2003）。研究指出，心理資本可以作為威權領導與運動倦怠之間的重要調節因子，減少專權領導對選手心理健康的負面影響（Scheier & Carver, 1985）。運動倦怠是運動員因長期高壓訓練或心理壓力過大所導致的身心疲憊狀態，其主要表現為情緒耗竭、對運動的貶值及降低成就感（Raedeke, 1997）。過去的研究指出，運動倦怠的成因涉及心理、生理與訓練層面，其中，教練的領導風格、過度訓練、比賽壓力和缺乏支持系統是主要因素（莊豔惠，1999；許吉越，2008）。威權領導被認為是運動倦怠的重要影響因素，尤其是專權領導與運動倦怠呈正相關，選手因缺乏自主性和過度的控制而可能產生倦怠感（劉義傳等人，2013；曾建興與林彥伯，2008）。

綜合上述文獻，威權領導、心理資本與運動倦怠之間的關係呈現出複雜的交織影響。威權領導，雖然在某些情境下能提升團隊紀律與效率，但過度的專權領導可能帶來運動員的心理壓力，從而增加運動倦怠的風險。相對而言，尚嚴領導透過創造穩定的團隊氛圍和高標準的要求，可以提升選手的心理韌性和運動表現，減少倦怠感的產生。心理資本作為運動員的積極心理資源，在這一過程中起到了至關重要的調節作用，能有效緩解由威權領導所帶來的心理壓力，並幫助選手維持積極心態，從而減少運動倦怠的風險。因此，理解不同領導風格如何影響運動員的心理健康，並結合心理資本進行有效的干預，是未來運動管理中的一個關鍵方向。本研究將進一步探討威權領導、心理資本與運動倦怠之間的關係，並為運動管理者提供具體的實踐建議。



第參章 研究方法

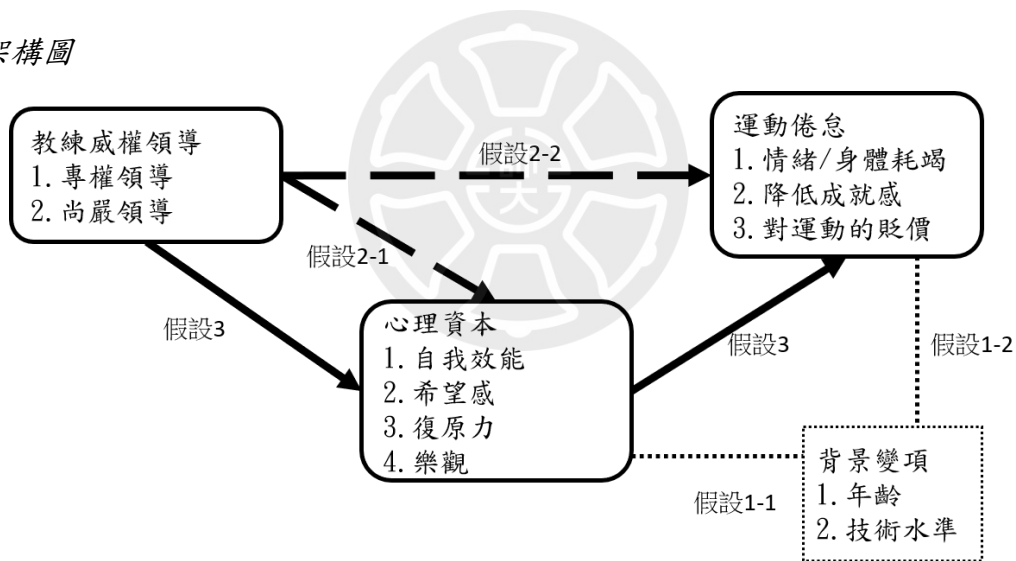
本章旨在介紹本研究的研究方法及研究細項，共分為以下幾個節次：第一節、研究架構；第二節、研究對象；第三節、研究工具；第四節、研究流程；第五節、資料處理與分析。

第一節 研究架構

本研究主要探討高中女子壘球選手知覺教練專權領導與尚嚴領導對運動倦怠之預測，以心裡資本作為中介變項。制定本研究架構圖如圖 3-1。

圖 3-1

研究架構圖



第二節 研究對象

本研究對象為參加 112 學年度中小學女子壘球聯賽，以九所高中職學校運動代表隊之女子壘球選手為研究對象，分別為：士林高商、丹鳳高中、秀峰高中、華江高中、南崁高中、埔里高工、東山高中、土城高中及中正高工。研究共發放 152 份問卷，剔除無效問卷後有效問卷為 150 份，回收率為 98.6%，並於發放前先行徵求帶隊教練之同意，再行對施測選手進行問卷填寫說明，徵得同意後填寫同意書，使得進行問卷填寫。

此外，為進一步探討背景變項對心理資本與運動倦怠之影響，本研究依下列標準進行分組：

一、年齡分組：

依據受試者於問卷填寫時之實際年齡，分為三組：16 歲組（25 人）、17 歲組（52 人）與 18 歲組（73 人），如圖 3-2。此分組反映選手可能在訓練年資、升學壓力與心理調適經驗等方面的不同，以便進行後續差異分析。

二、技術水準分組：

根據教育部體育署「112 與 113 年度培育優秀或具潛力運動選手計畫」名單，凡曾入選該計畫中 U15 或 U18 女子壘球代表隊者，歸類為「高技術水準組」（28 人）；其餘則歸為「低技術水準組」（122 人），如圖 3-2。

圖 3-2

年齡與技術水準分組樣本人數表

分組變項	組別	人數
年齡分組	16 歲	25
	17 歲	52
	18 歲	73
	小計	150
技術水準分組	高技術水準組	28
	低技術水準組	122
	小計	150

第三節 研究工具

本研究以問卷調查方式進行，問卷內容之各項量表共區分為四個部分，第一部分為人口背景資料、第二部分為「威權領導量表」、第三部分為「心理資本量表」、第四部份為「運動倦怠量表」，依序敘述如下：

一、人口背景資料

人口統計變項包含：參與者年齡、球齡，共計 2 項。

二、威權領導量表

本研究使用周婉茹等（2010）所提出的威權領導量表，包括尚嚴領導與專權領導二個向度量表，其中專權領導計有 8 題、尚嚴領導計有 10 題，共計 18 題。為了符合研究與壘球專項情境，問卷中修改一些更貼切運動員的用語，使問卷更具有效度。本量表的評分方法採用李克特 Likert 式 6 點量尺，6 分表示「非常同意」；5 分表示「同意」；4 分表示「有點同意」；3 分表示「有點不同意」；2 分表示「不同意」；1 分表示「非常不同意」，量表的得分越高，代表選手越能感受到領導者具有該項領導風格。其量表內部一致性信度 Cronbach's α 分別為專權領導量表為.91 及尚嚴領導量表.93，皆為良好。

三、心理資本量表

本研究參考張文馨、季力康（2016）依據 Lutha 等人 (2007) 所發展的 Psychological Capital Questionnaire (PCQ) 量表編製之「運動員心理資本量表」，量表分為「自我效能」、「希望」、「樂觀」和「復原力」四個構面，共計 21 題。本量表的評分方法採用李克特 Likert 5 點量尺，5 分表示「非常同意」；4 分表示「同意」；3 分表示「部分同意」；2 分表示「不同意」；1 分表示「非常不同意」，量表得分愈高代表選手的心理資本能力愈好；反之，得分愈低則代表選手心理資本能力愈差。總量表之 Cronbach's α 為.95，「自我效能」分量表之 Cronbach's α 為.91，「復原力」分量表之 Cronbach's α 為.84，「希望感」分量表之 Cronbach's α 為.91，「樂觀」分量表之 Cronbach's α 為.83，心理資本各分量表的 Cronbach's α 值介於.83 至.91 之間，顯示心理資本量表具有良好的信度。

四、運動倦怠量表

本研究運動倦怠的測量參考盧俊宏、陳龍弘與卓國雄 (2006) 等人依據 Raedeke 與 Smith (2001) 所編製的中文版「運動員倦怠量表」(Athlete Burnout Questionnaire, ABQ)。

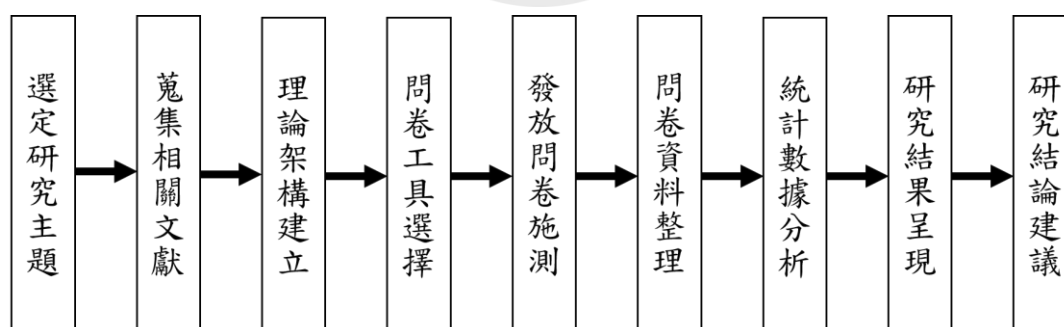
此量表共分為「情緒/身體耗竭」、「對運動貶價」和「降低成就感」三個構面，共計 16 題。量表的評分方法採用李克特 Likert 5 點量尺，5 分表示「非常同意」；4 分表示「同意」；3 分表示「部分同意」；2 分表示「不同意」；1 分表示「非常不同意」，得分愈高表示選手知覺的運動倦怠感愈高，反之，得分愈低意即運動倦怠愈低。該量表以 Cronbach's α 考驗量表內部一致性，在各分量表的值介於.70 至.90 之間，整體解釋變異量達 61.66%，顯示運動員倦怠量量表具有良好的信度。

第四節 研究流程

本研究的方向確立並選定研究主題後，開始蒐集相關文獻及資料，同時建立本研究架構。研究施測前先讓各隊教練及選手們了解研究的目的與研究內容，徵得同意之後，在開始實施網路問卷調查，爾後資料蒐集完畢後，便進行資料處理與分析，並由分析所得數據開始撰寫研究結果與討論。本研究流程圖如圖 3-2。

圖 3-2

研究流程圖



第五節 資料處理

本研究將根據問卷施測所得資料，採用以下統計方法進行分析：

一、描述性統計

本研究針對各變項和人口背景變項進行描述性統計分析，以平均數和標準差

了解樣本於各量表總得分數，以及各變項中之層面的得分情形。

二、獨立樣本單因子變異數分析

比較不同球齡差異及技術水準差異下，選手在心理資本與運動倦怠上的差異情形。若檢定結果達顯著水準，將進行雪費法 (Scheffé) 事後比較。

三、皮爾森積差相關 (Pearson's product-moment correlation)

透過相關性分析，了解「專權領導」、「尚嚴領導」、「心理資本」與「運動倦怠」之相關情形。

四、多元迴歸分析

本研究以尚嚴領導與專權領導為自變項，心理資本與運動倦怠為依變項，進行多元迴歸分析，檢視領導風格對心理資本與運動倦怠之預測效果，並進一步檢驗心理資本於領導風格與運動倦怠的中介作用。中介效果檢驗採用拔薛法

(Bootstrap method) 進行，透過 PROCESS Macro for SPSS (Hayes, 2018) Model 4，進行 5,000 次重抽樣，建立 95% 信賴區間 (Confidence Interval, CI)，以判斷中介效果是否達顯著水準 (當 95% CI 不包含 0 時，即表示中介效果顯著)。

此外，針對背景變項年齡與技術水準，雖本研究已分別進行描述性統計及差異性分析，惟考量研究重心聚焦於主要變項之間的關聯性，未進一步進行兩背景變項間之交互作用檢驗，以避免分析過度複雜化與偏離研究主題。

上述推論統計部分，所有數據皆採用統計套裝軟體 SPSS 23.0 版本 (IBM SPSS Statistic for Windows, Version 23.0, SPSS Inc., U.S.)，其統計考驗的顯著水準皆訂為 $\alpha = .05$ 。

第肆章 研究結果

本章會依序研究目的所需呈現的分析資料之結果，內容將會分成四節次：第一節、心理資本與運動倦怠在背景變項差異情形；第二節、威權領導對心理資本與運動倦怠之預測情形；第三節、心理資本在威權領導與運動倦怠之間的中介效果。

第一節 心理資本與運動倦怠在背景變項差異情形

本節旨在探討選手之年齡（16歲、17歲、18歲）與技術水準（是否曾入選U15或U18國家代表隊）對心理資本與運動倦怠構面之差異情形，並依據描述性統計、簡單相關分析及單因子變異數分析（ANOVA）結果，進一步分析年齡變項之影響。

一、心理資本與運動倦怠之年齡差異情形

本研究依據年齡將樣本分為三組（16歲、17歲、18歲），由表4-1各變項描述性統計分析之平均術與標準差數據顯示，在心理資本構面中，16歲組於自我效能 ($M = 4.03, SD = \pm 0.86$)、希望感 ($M = 4.04, SD = \pm 0.91$)、樂觀 ($M = 3.91, SD = \pm 0.82$) 三項指標的得分均高於其他年齡組，顯示該年齡層具備較高的正向心理傾向；復原力則以18歲組得分最高 ($M = 3.60, SD = \pm 0.95$)，反映該年齡層展現出較高的壓力應對與恢復能力。

表 4-1

年齡對心理資本各變項之描述性統計摘要表

	自我效能		希望感		樂觀		復原力	
	<i>M</i>	<i>SD</i> (±)	<i>M</i>	<i>SD</i> (±)	<i>M</i>	<i>SD</i> (±)	<i>M</i>	<i>SD</i> (±)
16歲	4.03	0.86	4.04	0.91	3.91	0.82	3.39	1.15
17歲	3.96	0.72	3.90	0.73	3.71	0.78	3.40	0.81
18歲	3.93	0.92	3.93	0.82	3.94	0.82	3.60	0.95
Total	3.98	0.84	3.96	0.83	3.86	0.81	3.46	0.99

而在運動倦怠構面中，如表 4-2 所示，18 歲組於情緒與身體耗竭 ($M = 2.98, SD = \pm 1.24$)、對運動的貶價 ($M = 3.35, SD = \pm 1.22$)、及降低成就感 ($M = 3.22, SD = \pm 1.16$) 三項得分均為最高，顯示其可能面臨較多疲憊與動機下降情形；反之，16 歲組在此構面得分最低，顯示其運動參與動機與正向經驗較為穩定。整體而言，年齡與各心理構面之平均表現呈現一定趨勢差異，其平均數與標準差詳列於表中，作為後續變異數分析與相關性檢定之基礎依據。

表 4-2

年齡對運動倦怠各變項之描述性統計摘要表

	情緒與身體耗竭		對運動的貶價		降低成就感	
	<i>M</i>	<i>SD</i> (\pm)	<i>M</i>	<i>SD</i> (\pm)	<i>M</i>	<i>SD</i> (\pm)
16 歲	2.56	0.92	2.89	1.04	2.72	0.94
17 歲	2.57	0.78	2.91	0.98	2.88	0.94
18 歲	2.98	1.24	3.35	1.22	3.22	1.16
Total	2.70	1.01	3.08	1.08	2.92	1.03

進一步以單因子變異數分析檢驗年齡對各構面之差異 (如表 4-3)，結果顯示，在心理資本構面方面，自我效能 ($F = 0.206, p = .814, \eta^2 = .003$)、希望感 ($F = 0.400, p = .671, \eta^2 = .005$)、樂觀 ($F = 1.123, p = .328, \eta^2 = .015$)、復原力 ($F = 0.706, p = .495, \eta^2 = .010$) 以及整體心理資本總分 ($F = 0.234, p = .791, \eta^2 = .003$) 皆未達統計顯著水準，效果量均為微小等級，表示年齡對心理資本無顯著影響。

在運動倦怠構面方面，情緒與身體耗竭在各年齡組間的差異接近顯著 ($F = 2.879, p = .059, \eta^2 = .038$)，其餘構面對運動的貶價 ($F = 2.183, p = .116, \eta^2 = .029$)、降低成就感 ($F = 1.113, p = .331, \eta^2 = .015$)，以及運動倦怠總分 ($F = 2.393, p = .095, \eta^2 = .032$) 亦未達統計顯著標準。

表 4-3

年齡對心理資本與運動倦怠之 ANOVA 分析

構面	SS	df	MS	F	p	η^2
自我效能	0.29	2	0.145	0.206	0.814	0.003
希望感	0.55	2	0.275	0.4	0.671	0.005
樂觀	1.474	2	0.737	1.123	0.328	0.015
復原力	1.389	2	0.694	0.706	0.495	0.01
心理資本	0.277	2	0.138	0.234	0.791	0.003
情緒與身體耗竭	5.771	2	2.886	2.879	0.059	0.038
對運動的貶價	3.805	2	1.903	2.183	0.116	0.029
降低成就感	1.771	2	0.885	1.113	0.331	0.015
運動倦怠	3.413	2	1.707	2.393	0.095	0.032

綜合上述結果可知，雖年齡在心理資本各構面上的差異未達顯著水準，顯示選手在正向心理資源方面並未因年齡不同而有明顯變化；但在運動倦怠部分，部分構面（如情緒與身體耗竭及總分）呈現接近顯著差異，顯示年齡可能與倦怠感受有潛在關聯性，值得後續研究進一步驗證與探討。

二、心理資本與運動倦怠之技術水準差異情形

本研究依據選手是否曾入選 U15 或 U18 國家代表隊，將其區分為高技術水準組與低技術水準組，以探討其在心理資本與運動倦怠各構面之差異情形。首先進行描述性統計分析，如表 4-4 所示。

進一步以獨立樣本 t 檢定分析，並先以 Levene's 檢定測試變異數同質性，結果顯示心理資本與運動倦怠各構面之變異數均未達顯著差異（皆 $p > .05$ ），表示符合變異數齊性假設，因此後續分析採用「變異數相等」假設之 t 檢定結果（見表 4-4）。

結果顯示技術水準在心理資本與運動倦怠各構面間之得分差異皆未達統計顯著水準 ($p > .05$)。在心理資本構面中，自我效能 ($t = 0.37, p = .70$)、希望感 ($t = -0.16, p = .87$)、樂觀 ($t = -0.92, p = .35$) 與復原力 ($t = 0.17, p = .86$) 皆無顯著差異，且效果量介於 .03 至 .18，屬微小效果，心理資本總分亦未達顯著差異 ($t = -0.01, p = .96, d = .01$)。

在運動倦怠構面中，情緒與身體耗竭 ($t = -1.01, p = .31$)、對運動的貶價 ($t = 0.14, p = .88$) 與降低成就感 ($t = -0.32, p = .74$) 亦無顯著差異，效果量亦落於 .02 至 .24 間，皆屬極小至小效果，整體運動倦怠總分亦無明顯差異 ($t = -0.41, p = .67, d = .08$)。整體而言，技術水準對選手的心理資本與運動倦怠並未產生統計上顯著影響，僅呈現極小至小程度之差異，顯示其心理反應可能受其他變項所調節。

表 4-4

技術水準對各變項間之 t 檢定分析

	平均值 (標準差)		自由度	t 值	p	效果量(d)
	高技術水準($N=28$)	低技術水準($N=122$)				
自我效能	4.03 (0.79)	3.96 (0.84)	148	.37	.70	0.08
希望感	3.93(0.76)	3.96 (0.84)	148	-.16	.87	0.03
樂觀	3.73 (0.72)	3.88 (0.82)	148	-.92	.35	0.18
復原力	3.49 (1.08)	3.45 (0.97)	148	.17	.86	0.04
心理資本	3.82 (0.72)	3.82 (0.77)	148	-.04	.96	0.01
情緒與身體耗竭	2.52 (0.91)	2.74 (1.03)	148	-1.01	.31	0.24
對運動的貶價	2.01 (0.91)	1.99 (0.94)	148	.14	.88	0.02
降低成就感	2.29 (0.97)	2.35 (0.87)	148	-.32	.74	0.06
運動倦怠	2.26 (0.85)	2.33 (0.85)	148	-.41	.67	0.08

第二節 威權領導對心理資本與運動倦怠之預測情形

本節旨在探討教練領導風格中之威權領導（包含尚嚴與專權兩種類型）對選手心理資本與運動倦怠的預測效果，將分為兩部分進行分析，首先針對心理資本進行迴歸預測，接續探討對運動倦怠的預測情形。

一、威權領導對心理資本之預測

在專權與尚嚴領導對心理資本的預測中，結果如表 4-5。在整體心理資本總分的模型中，結果顯示整體迴歸模型達統計顯著水準 ($F_{(2, 147)} = 32.19, p < .001$)，表示尚嚴領導與專權領導兩變項可有效預測心理資本總分。整體解釋變異量為 $R^2 = .30$ ，調整後 $R^2 = .29$ ，表示兩變項共可解釋心理資本總分約 30.5% 的變異。

其中，尚嚴領導為顯著預測變項 ($\beta = .56, p < .001$)，在自我效能構面中，尚嚴領導的預測力亦顯著 ($\beta = .50, p < .001$)，表示在選手的自我能力認知上具有正向影響；希望感構面中，尚嚴領導的預測係數最高 ($\beta = .60, p < .001$)，樂觀 ($\beta = .57, p < .001$) 與復原力 ($\beta = .34, p < .001$) 亦皆顯著，顯示尚嚴領導對於心理資本的四個向度皆具穩定且明確的正向預測效果。

相對而言，專權領導未達顯著 ($\beta = -.07, p > .05$)，顯示其預測效果不具統計顯著性；在自我效能與希望感構面中，其預測值為 ($\beta = -.10, p > .05$)，樂觀為 ($\beta = -.07, p > .05$)，復原力為 ($\beta = .01, p > .05$)，皆不顯著，且多數為負向趨勢。整體而言，專權領導雖無法有效預測心理資本之各構面，但結果呈現較低且偏負的相關方向，反映其對選手心理資源的建構效果有限。

整體而言，本研究結果顯示教練尚嚴領導對選手心理資本具有穩定且顯著的正向預測效果，無論在總分或個別構面皆表現出中至高度的預測力。相對而言，專權領導雖在大多數心理資本構面呈現負向預測趨勢，但整體未達顯著水準，顯示其對選手心理資源之建構效果有限，甚至可能帶來負面影響。

表 4-5

尚嚴與專權領導對心理資本之迴歸分析摘要表

	心理資本			自我效能			希望感		
	B	SE B	β	B	SE B	β	B	SE B	β
尚嚴	.44***	.05	.56***	.43***	.06	.50***	.51***	.05	.60***
專權	-.05	.05	-.07	-.08	.05	-.10	-.08	.05	-.10
R^2	.30			.24			.35		
Adj R^2	.29			.23			.34		
F	32.19***			24.33***			39.63***		
df	(2,147)			(2,147)			(2,147)		
	樂觀			復原力					
	B	SE B	β	B	SE B	β			
尚嚴	.47***	.05	.57***	.35***	.07	.34***			
專權	-.05	.05	-.07	.01	.07	.01			
R^2	.31			.11					
Adj R^2	.30			.10					
F	34.25***			9.84***					
df	(2,147)			(2,147)					

註：N = 150

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

二、威權領導對運動倦怠之預測

在專權與尚嚴領導對運動倦怠的預測中，結果如表 4-6。在整體運動倦怠總分的預測模型中，迴歸結果顯示模式達統計顯著水準， $F(2, 147) = 23.53, p < .001$ ，解釋變異量為 $R^2 = .24$ ，調整後 $R^2 = .23$ ，表示尚嚴領導與專權領導兩變項可解釋運動倦怠總分約 24.3% 的變異。在兩項自變項中，尚嚴領導對運動倦怠總分具有顯著負向預測力 $\beta = -.43, p < .001$ ，顯示當尚嚴領導傾向提升時，選手整體運動倦怠程度將顯著下降；而專權領導則呈顯著正向預測 $\beta = .32, p < .001$ ，說明當教練使用較多專權風格時，選手可能傾向出現更高的運動倦怠經驗。

在各項運動倦怠構面中，尚嚴領導皆展現顯著的負向預測效果。在總分方面，其預測力達顯著水準 $\beta = -.43, p < .001$ ，有效解釋整體運動倦怠程度之下降。在情緒與身體耗竭構面中，尚嚴領導亦為顯著預測因子 $\beta = -.35, p < .001$ ，顯示此類領導風格可能減緩選手的情緒疲憊與體能負荷感受。對於運動的貶價 $\beta = -.41, p < .001$ 及降低成就感

$\beta = -.40, p < .001$ 兩構面，尚嚴領導皆呈現穩定且顯著的負向預測，說明該風格可幫助選手維持對運動的價值感及自我成就的肯定。整體而言，尚嚴領導能夠顯著降低選手在各層面的運動倦怠傾向。

相對而言，專權領導在運動倦怠四個構面上皆呈現顯著正向預測，顯示其可能加劇選手的負向心理反應。在運動倦怠總分方面，專權領導的標準化迴歸係數為正 $\beta = .32, p < .001$ ，顯示其傾向與選手整體倦怠感上升有關。在情緒與身體耗竭方面，專權領導同樣為顯著正向預測變項 $\beta = .24, p < .01$ ，顯示其與選手疲憊感與情緒壓力提升可能相關。在對運動的貶價 $\beta = .32, p < .001$ 及降低成就感 $\beta = .30, p < .001$ 構面，專權領導亦為顯著預測因子，表示此類領導方式可能降低選手對運動的認同及其成就體驗。

綜合而言，尚嚴領導在所有運動倦怠構面皆展現出顯著且穩定的負向預測效果，有助於降低選手在情緒、動機與成就感上的倦怠指標；相對地，專權領導雖具顯著預測力，惟其方向皆為正向，顯示其可能加劇選手之運動倦怠程度。此結果顯示不同領導風格對選手心理狀態的影響具有明顯差異

表 4-6

尚嚴與專權領導對運動倦怠之迴歸分析摘要表

	運動倦怠			情緒與身體耗竭			降低成就感			對運動的貶價		
	B	SE B	β	B	SE B	β	B	SE B	β	B	SE B	β
尚嚴	-.38***	.06	-.43***	-.37***	.08	-.35***	-.39***	.07	-.41***	-.37***	.06	-.40***
專權	.26***	.05	.32***	.23**	.07	.24**	.28***	.06	.32***	.25***	.06	.30***
R^2	.24			.15			.21			.22		
Adj R^2	.23			.14			.19			.21		
F	23.53***			13.57***			19.53***			21.19***		
df	(2,147)			(2,147)			(2,147)			(2,147)		

註：N=150

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

綜合尚嚴與專權領導對心理資本與運動倦怠之預測結果可知，兩種領導風格對選手心理狀態具有顯著且方向相異的影響。專權領導對選手的心理資本未顯示出顯著影

響，但對運動倦怠有顯著的正向預測作用，顯示這種領導風格會加劇選手的倦怠感。相對地，尚嚴領導對選手的心理資本有顯著的正向預測作用，並能有效減少選手的運動倦怠感，特別是在情緒與身體耗竭和對運動的貶價方面。這些結果強調了領導風格對選手心理狀態和競技表現的重要影響，並為運動員心理健康管理提供了理論支持。

第三節 心理資本在威權領導與運動倦怠之間的中介效果

本節旨在探討心理資本在威權領導和運動倦怠之間的中介效果。根據 Baron and Kenny (1986) 提出的中介效應檢驗方法，本研究進行了多元回歸分析，來檢驗心理資本是否在威權領導與運動倦怠之間發揮了顯著的中介作用。

一、心理資本在專權領導與運動倦怠之間的中介效果

由表 4-7 四步驟迴歸分析結果顯示，模型一中專權領導對心理資本之預測效果不顯著 ($\beta = .02, p > .05$)，未符合中介分析第一步之要求；模型二顯示專權領導可顯著正向預測運動倦怠 ($\beta = .24, p < .01$)，解釋變異量為 5%；模型三顯示心理資本可顯著負向預測運動倦怠 ($\beta = -.54, p < .001$)，說明心理資本與倦怠程度呈顯著反向關聯。最後，在模型四中同時納入專權領導與心理資本後，兩者皆為運動倦怠的顯著預測因子，其中專權領導 ($\beta = .39, p < .001$) 為正向，心理資本 ($\beta = -.47, p < .001$) 為負向，整體模型解釋變異量提升至 36%。雖未通過傳統四步驟中對中介變項預測力之檢驗，但為進一步確認中介效果是否成立，透過 Bootstrap 抽樣 (PROCESS Model 4, 5,000 次) 檢驗，顯示間接效果為 -0.24，其 95% 信賴區間 [-0.3623, -0.1393] 不含 0，仍達統計顯著。

此結果指出心理資本在專權領導與運動倦怠之間具備統計意義上的部分中介作用，顯示心理資源對於緩衝權威型領導風格之負面影響具實質意義。

表 4-7

心理資本在專權領導與運動倦怠間之中介效果分析摘要表

變項名稱	心理資本		運動倦怠	
	模型一	模型二	模型三	模型四
專權領導	.02	.24**		3.92***
心理資本			-.54***	-.47***
R^2	.001	.05	.29	.36
Adj R^2	-.006	.05	.28	.35
F	0.121	9.29**	61.29***	41.30***
自由度	(1,148)	(1,148)	(1,148)	(1,147)

註：表中數值為標準化迴歸係數 (β)* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

二、心理資本在尚嚴領導與運動倦怠之間的中介效果

本研究透過層次迴歸分析探討心理資本在尚嚴領導與運動倦怠之間的中介效果，分析結果如表 4-8 所示。

為探討心理資本是否在尚嚴領導與運動倦怠之間扮演中介角色，本研究依據 Baron 和 Kenny (1986) 所提出之中介分析邏輯，採用四步驟逐步迴歸分析進行檢驗，並搭配模型解釋力 (R^2) 進行統計說明。

模型一，檢驗尚嚴領導對中介變項「心理資本」的預測效果。結果顯示，尚嚴領導可正向預測心理資本 ($\beta = .54, p < .001$)，整體模型解釋變異量為 29% ($R^2 = .29, p < .001$)，表示尚嚴領導愈高，選手的心理資本水準愈強。

模型二，分析尚嚴領導是否能顯著預測依變項「運動倦怠」。結果指出，尚嚴領導對運動倦怠具有顯著負向影響 ($\beta = -.37, p < .001$)，模型解釋力為 14% ($R^2 = .14, p < .001$)，說明當選手知覺的尚嚴領導程度愈高，感受到的運動倦怠程度愈低。

模型三，單獨檢驗心理資本對運動倦怠的影響。結果顯示，心理資本可顯著負向預測運動倦怠 ($\beta = -.54, p < .001$)，模型解釋力亦為 29% ($R^2 = .29, p < .001$)，說明心理資本較高之選手，其運動倦怠感明顯較低。

模型四，將尚嚴領導與心理資本同時納入模型，預測運動倦怠，以檢視直接效果

是否顯著。分析結果顯示，心理資本對運動倦怠仍具有顯著負向影響 ($\beta = -.47, p < .001$)，而尚嚴領導的直接效果轉為不顯著，顯示心理資本完全中介，整體模型解釋力提高至 31% ($R^2 = .31, p < .001$)。由上述結果可知，當將心理資本納入模型時，尚嚴領導對運動倦怠的直接效果由顯著轉為不顯著，顯示心理資本在尚嚴領導與運動倦怠之間具完全中介效果。

為進一步驗證上述中介效果的統計穩定性與顯著性，本研究輔以 Hayes (2013) 所開發之 PROCESS Macro (Model 4) 進行 Bootstrap 抽樣分析 (5,000 次重抽樣)。分析結果顯示，尚嚴領導對運動倦怠的總效果為顯著 ($B = -0.44, p < .001$)，而在納入心理資本後，其直接效果仍達顯著 ($B = -0.20, p = .004$)，心理資本的間接效果亦達統計顯著水準 (Effect = -0.240 , 95% CI = $[-0.3523, -0.1447]$)，其信賴區間未包含 0。此結果支持心理資本在尚嚴領導與運動倦怠間具有穩定且顯著的中介效果，強化本研究模型之解釋力與信度。

表 4-8

心理資本在尚嚴領導與運動倦怠間之中介效果分析摘要表

變項名稱	心理資本		運動倦怠	
	模型一	模型二	模型三	模型四
尚嚴領導	.54***	-.37***		-.11
心理資本			-.54***	-.47***
R^2	.29	.14	.29	.30
Adj R^2	.29	.13	.28	.29
F	63.14***	24.33***	61.29***	31.79***
自由度	(1,148)	(1,148)	(1,148)	(1,148)

註：表中數值為標準化迴歸係數 (β)

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

三、心理資本在威權領導與運動倦怠之間的綜合影響

綜合以上分析結果，心理資本在兩類威權領導風格與運動倦怠之間皆展現出顯著的中介機制，但其發揮方式與強度有所差異。在尚嚴領導模型中，心理資本不僅符合中介分析四步驟中所有統計條件，且於引入中介變項後，尚嚴領導對運動倦怠之直接效果由顯著轉為不顯著，形成完全中介效果。此結果指出，尚嚴領導傾向雖可直接降低選手之倦怠傾向，但其主要透過提升心理資本來發揮作用，說明此類較具理性規範性質的領導風格，有助於培養選手的心理資源，進而減緩其身心耗竭與動機流失的風險。

相對而言，專權領導模型中雖未通過傳統四步驟法中「自變項顯著預測中介變項」的檢驗，然透過 Bootstrap 法補充分析後發現其間接效果達統計顯著，顯示心理資本在專權領導與運動倦怠之間仍具有部分中介作用。此發現意味著，儘管專權領導本身對心理資本建構未具直接助益，然而若選手本身擁有較高之心理資本，仍可能緩衝其領導方式所帶來的負向影響，降低運動倦怠之程度。

整體而言，心理資本在兩類領導風格與運動倦怠之間，皆扮演關鍵性調節角色。尚嚴領導透過強化心理資本來減緩倦怠，展現其正向建構力；而在面對專權領導時，心理資本則作為保護性心理資源，協助選手抵抗不利影響。此結果呼應資源保存理論（Conservation of Resources Theory）與自我決定理論（Self-Determination Theory）之核心觀點，指出心理資本可作為選手內部動機與心理調適的核心資源，有助於維持心理健康與運動參與持續性。

本研究結果亦具有重要的實務應用意涵，顯示教練風格的選擇與管理不僅影響選手的即時心理狀態，也會透過其對心理資本的培育或侵蝕，進一步作用於長期的運動參與與績效表現。因此，實務上建議運動教練在領導風格的運用上應重視其對選手心理資本之影響，並透過建構式的引導、正向反饋與成就感塑造，落實尚嚴領導之積極價值。

第五章 討論

在本章將針對研究發現進行討論與分析，依此分為：第一節、心理資本與運動倦怠在背景變項之差異情形；第二節、威權領導對運動倦怠的預測情形；第三節、心理資本在威權領導和運動倦怠間的中介效果

第一節 心理資本與運動倦怠在背景變項之差異情形

一、年齡差異情形

本研究結果顯示，年齡對部分心理資本與運動倦怠構面具有顯著或趨近顯著的差異，尤以希望感與降低成就感最為明顯。16歲組在希望感、自我效能與樂觀等指標表現相對較佳，反映其較具正向信念與動機狀態；而18歲組則在復原力得分略高，顯示年長選手或具備較成熟的壓力調適能力。Luthans 等人（2007）指出，希望感與自我效能為積極心理資源，其發展受目標導向、自我期許與年齡階段影響，可能呈現動態變化。儘管心理資本整體構面未達顯著差異，且效果量均屬微小等級，這可能與研究樣本年齡落於16至18歲之間，差異幅度有限，且選手普遍處於相似的訓練環境與發展階段有關。心理資本屬於狀態性資源，其發展受訓練情境、教練風格與外部支持影響，而非單純由年齡自然發展所致（黃國恩等，2019），。

在運動倦怠方面，18歲組在情緒與身體耗竭、對運動的貶價與降低成就感三個構面得分均相對較高，顯示年長選手可能因升學壓力、生涯焦慮與長期訓練負荷而面臨較高心理耗竭。這與 Eccles 與 Roeser (2009) 對青少年階段發展所指出的「動機敏感期」觀點相符，即在17至18歲階段，個體易因面對升學與生涯選擇而產生心理動搖與目標衝突，進而影響其運動參與態度與情緒反應。Gould 等人（1996）亦指出，競技年資與不確定性可能增加運動員之心理耗竭風險。

整體而言，年齡作為背景變項雖未對所有心理變項產生顯著區辨效果，但在希望感與成就感等心理層面仍呈現趨勢性影響；年齡變項在運動倦怠之解釋力雖不高（ $\eta^2 < .04$ ），但其趨勢顯示年齡愈長之選手越可能面臨情緒與成就上的挑戰，對實務訓練規

劃仍具重要啟示。教練與教育單位應因應不同年齡層選手之心理特質，特別對年長選手提供更明確的成就回饋、生涯支持與情緒調節機制，以強化其心理資本與降低倦怠風險。未來研究亦建議採用縱貫研究設計，追蹤心理變項隨年齡與運動歷程的變化軌跡，以建立更具預測性的心理健康促進模式。

二、技能水準差異情形

本研究顯示技術水準對選手的心理資本與運動倦怠並未產生統計上顯著差異，僅呈現極小至小程度的效果量。這與過往部分研究主張高水準運動員需具備更高心理資本以應對競技壓力與目標期待（陳建璋等人，2017；Bull et al., 2005）有所出入。儘管描述性統計結果顯示高技術水準選手於自我效能、希望感、樂觀與復原力等構面得分略高，低技術選手則在倦怠各面向表現較高，惟經 t 檢定後均未達顯著水準，顯示技術層級與心理變項間之關聯性有限。

可能原因在於樣本全為高中女子壘球選手，在訓練條件、資源可得性與心理介入支持等方面差異不大，致使其心理狀態趨於一致 (Luthans et al., 2007)。此外，心理資本本質上為個體內在資源，其發展較依賴自我效能、希望感、樂觀與復原力等特質，而非直接由競技表現所驅動。也因此，心理資本之高低未必與技術水準同步發展，本研究亦支持先前對青少年運動員心理來源之觀點，即心理建構與倦怠感更多受到外部環境因素，如教練風格、人際關係與訓練氛圍的影響 (Price & Weiss, 2000)。當教練採取過度專權或忽視個體需求的領導風格時，儘管選手具備一定技術能力，仍可能產生高度倦怠反應。同樣地，Gould 等人 (1996) 指出，青少年選手普遍面臨來自訓練壓力、比賽表現、家庭期待與人際關係等多重壓力，這些壓力並不單由選手的技術層級所決定，因此不同技術水準選手的心理負荷可能相近，最終導致倦怠表現無顯著差異。

整體而言，儘管技術水準具一定參考價值，但並非預測選手心理資本或倦怠風險的主要變項。未來研究應更深入探討社會支持、團隊氣氛與教練領導風格對選手心理狀態的交互影響；實務應用層面則應強調全人照顧觀點，強化心理資本訓練與建立良

好的教練選手互動關係，以提升運動員的心理健康與競技韌性。

第二節 威權領導對心理資本與運動倦怠的預測情形

一、專權領導對心理資本預測情形

本研究發現，專權領導對心理資本總分及其各構面（自我效能、希望感、樂觀與復原力）皆無顯著預測力，所有標準化迴歸係數多呈負向趨勢（ β 值介於 -0.10 至 0.01 ， $p > .05$ ），顯示此類高控制、低參與的領導風格對選手心理資源的建構效果有限。此結果與 Luthans 等人（2007）所提出之心理資本為正向可發展資源的理論觀點產生差異，說明並非所有領導風格皆能有效促進心理資本的形成。

根據自我決定理論 (Deci & Ryan, 2000)，個體的基本心理需求包括自主性、勝任感與關係性，當這些需求遭受壓抑時，將不利於心理資源的發展。專權領導以命令與服從為主，較難提供選手在訓練過程中所需之支持與自主空間，進而影響其心理資源的成長。此發現亦與黃國恩等人（2019）指出的結果一致，即專權領導雖有助於建立短期服從與紀律，但對選手的內在動機與心理建構可能造成負面影響。尤其在青少年選手階段，過度的權威壓力可能導致壓力內化與效能感削弱，長期而言，反而成為心理耗竭或運動倦怠的誘發因子之一。

二、尚嚴領導對心理資本預測情形

相較之下，本研究發現尚嚴領導對心理資本總分具有顯著正向預測力（ $\beta = .56$ ， $p < .001$ ），且對自我效能（ $\beta = .50$ ）、希望感（ $\beta = .60$ ）、樂觀（ $\beta = .57$ ）與復原力（ $\beta = .34$ ）等構面皆具穩定且顯著的預測效果。此結果與 Luthans 等人（2007）與 Fletcher 與 Sarkar（2012）提出之觀點一致，即正向領導風格可透過激發成員目標導向、自信與韌性，進而提升其心理資源表現。

尚嚴領導強調紀律與高標準，同時亦具備關懷與支持的特質，能在建立訓練結構

的同時，給予選手心理安全感與成就期待，有助於滿足其自主性與效能感，促進內在動機與心理資本的發展。此類風格不僅有助於提升選手面對壓力與挑戰時的調適能力，也符合當代運動心理學對於「高結構—高支持型」教練模式的實證支持(黃國恩等，2019)。特別是在青少年運動員心理尚在建構階段，若能透過尚嚴領導穩定激發其希望、自信與正向情緒，將有助於提升運動持續性與表現動能。

三、專權領導對運動倦怠預測情形

本研究進一步分析專權領導對運動員運動倦怠的預測作用，結果顯示，專權領導與選手的運動倦怠之間存在顯著正向關聯，特別是在「情緒與身體耗竭」與「對運動的貶價」兩構面中最為明顯，亦在「降低成就感」上具有一定影響力，反映此種高控制、低自主的領導風格對選手心理狀態具明顯負面效應。

此結果與 Raedeke (1997) 及 Lemyre 等人 (2006) 之研究一致，指出控制性與壓力導向的領導方式會加重運動員的心理壓力，導致選手更容易產生情緒疲憊與對運動的負向態度。Price 與 Weiss (2000) 亦指出，控制導向教練行為將削弱選手的內在動機，使其對運動產生疏離與倦怠感。Lonsdale、Hodge 與 Rose (2009) 更進一步發現，若教練缺乏情感關懷與互動支持，僅依賴命令式管理，將使選手的自主調節能力與心理恢復力顯著下降，進一步導致長期倦怠。

從理論層面觀察，自我決定理論 (Self-Determination Theory；Deci & Ryan, 2000) 主張個體基本心理需求包含自主性、能力感與關係連結。當這些需求長期遭到壓制時，個體將出現動機內化失敗、情緒耗竭與心理適應力下降等反應。專權領導風格通常伴隨高度控制、缺乏回饋與參與，使選手無法獲得心理支持與訓練控制感，進而削弱其內在動機與目標導向，形成資源耗損與行為疏離，最終加劇其倦怠經驗。

Gould 等人 (1996) 研究亦指出，青少年運動員若長期處於高壓、低支持的教練環境中，將顯著提升情緒耗竭與動機喪失的風險，特別是處於心理資源尚未穩定發展階段的選手，更易受權威式管理影響而導致負面情緒累積與動機崩解。本研究結果可視為對其觀點的延伸，顯示專權領導風格將使選手處於高度心理不安全與資源流失的環境

中，對運動參與持續性產生威脅。

總體而言，專權領導雖可能短期建立訓練秩序與服從性，但從長期發展觀點來看，卻容易削弱選手的內在動機與心理資本，導致情緒耗竭、價值流失與運動效能下降。因此，未來教練應避免過度依賴權威式控制，並融入更多情感溝通、選手參與與正向回饋策略，以促進選手心理健康與防範運動倦怠之發生。

四、尚嚴領導對運動倦怠預測情形

本研究結果顯示，尚嚴領導對運動倦怠具有穩定且顯著的負向預測效果，意即此種領導風格有助於降低選手倦怠感，並促進其心理資源的建構與調節能力。具體而言，尚嚴領導在情緒與身體耗竭、對運動的貶價與降低成就感等構面皆呈現顯著負相關，展現其中至高度的預測力。此結果顯示，當教練展現出結構清晰、關懷兼具與目標導向的領導風格時，能有效緩解運動員在訓練與競技過程中所承受的心理壓力，進而保護其心理健康。

此結果與 Prapavessis 等人 (2007) 之研究一致，該研究指出，具備高標準與支持特質的領導者能提供選手正向挑戰與訓練結構，使其在高壓環境下仍能保持自我調控與心理效能。Gould 等人 (2002) 亦指出，當教練營造出具挑戰性且具結構的訓練氛圍時，選手更容易發展出心理韌性與壓力調適能力，進而降低運動倦怠的發生。

在理論層面，自我決定理論 (Deci & Ryan, 2000) 強調，自主性、能力感與關係感為個體的三大基本心理需求。尚嚴領導能透過明確規範與情感支持，在訓練中提供選手結構性引導與心理安全，滿足其自我效能與控制感，進而提升內在動機，降低倦怠反應。Luthans 等人 (2007) 亦指出，正向領導風格有助於強化個體的心理資本，如希望感、樂觀與自我效能，這些心理資源在競技壓力下扮演關鍵的緩衝角色。

此外，尚嚴領導的內涵與轉型領導風格具相似性。Bass 與 Riggio (2006) 認為，轉型領導者透過激勵願景、個別關懷與高期望設定，能有效提升部屬之心理調適能力與動機活化。本研究亦觀察到，尚嚴領導與心理資本之間呈現正向連結，顯示此種風格可強化選手內在資源，進而降低倦怠風險。

從互動關係的觀點來看，Graen 與 Uhl-Bien (1995) 所提出的領導—成員交換理論 (Leader-Member Exchange, LMX) 指出，高品質的教練—選手關係有助於增進信任、情感連結與心理安全感，進而提升運動承諾並降低倦怠感。此外，Isoard-Gauthier 等人 (2016) 在青少年運動員研究中亦發現，具支持性的教練風格能顯著預防運動倦怠，其影響效果特別顯著於高訓練負荷與心理壓力條件下的樣本中。

綜合而言，尚嚴領導的實踐方式體現「高結構與高支持」的平衡原則，不僅有助於選手明確掌握訓練目標與要求，更能透過情緒支持與參與感建構其心理安全與內在動力。此結果不僅呼應現行運動心理學中重視結構與關懷兼備的領導原則，也提供教練實務訓練中的具體參考依據。未來訓練現場應鼓勵教練發展尚嚴式領導特質，協助選手建構積極心理資本、維持運動參與意願，進而提升其競技表現與心理福祉。

第三節 心理資本在威權領導和運動倦怠間的中介效果

本研究進一步以中介分析檢驗心理資本是否在威權領導與運動倦怠之間產生中介作用。結果顯示，尚嚴領導透過心理資本產生完全中介作用，意即尚嚴領導可強化選手心理資源，進而有效降低倦怠感；而在專權領導下，儘管心理資本未被顯著預測，其間接效果仍達顯著，構成部分中介。此結果符合 Baronc 和 Kenny (1986) 及 Hayes (2013) 提出的中介分析邏輯，也與 Avey、Luthans 與 Jensen (2009) 指出心理資本可作為壓力與耗竭間轉化機制的觀點一致，強調心理資本作為中介變項的理論重要性。

心理資本作為一種包含自我效能、希望感、樂觀與復原力的內在資源 (Luthans et al., 2007)，不僅能在正向領導風格中發揮增能功能，在負向領導情境下亦具備緩衝與保護效果。Hu et al. (2018) 指出，即便處於具壓迫性與控制性的領導環境中，具備高心理資本者仍能有效減緩倦怠與心理耗損，其保護機制來自於資源穩定性與個體調適能力的提升。此結果亦呼應資源保存理論 (Conservation of Resources Theory; Hobfoll, 1989)，當選手面對壓力源時，若能維持與補充其心理資源，即可透過資源自我保全機

制，緩解耗竭與壓力所造成的負面心理結果。

此外，Fletcher 與 Sarkar (2013) 提出，在競技運動場域中，心理韌性與心理資源的整合將構成運動員面對逆境與壓力的核心適應能力。本研究亦發現，尚嚴領導與心理資本呈顯著正向關聯，支持其可透過增強選手的心理資源進而抑制倦怠產生的主張。Luthans 等人 (2006) 更指出，心理資本屬於可透過學習與訓練發展的「狀態性資源」，具備發展性與可塑性，極適合運用於教練領導與運動心理輔導之中。

綜合本研究結果與相關理論觀點，心理資本不僅是運動倦怠的重要預測因子，更是教練領導風格與選手心理結果之間的關鍵中介機制。這項結果不僅補充了過往對威權領導心理作用機制的理解，也為教練行為如何影響選手心理健康提供新的詮釋視角。實務上，建議教練除發展以目標引導與關懷支持並重之尚嚴式領導行為外，亦可規劃心理資本導向的培訓介入，例如心理技能訓練、心理韌性工作坊、正向情緒調節與團隊凝聚力課程等，藉此強化選手面對競技壓力與訓練挑戰之適應能力。



第陸章 結論與建議

本研究主要在探討高中女子壘球選手知覺教練尚嚴與專權領導、心理資本與運動倦怠之關係，在此章節依據研究所得結果與討論，提出研究的結論及未來研究建議。

本章內容分為兩節，第一節、結論；第二節、建議。

第一節 結論

本研究透過資料分析和統計結果討論後，提出以下結論：

- 一、心理資本與運動倦怠在年齡及技術水準皆無差異情形，不過在年齡變項中，低年級選手心理資本中的希望感與自我效能高於高年級的選手的趨勢，而在運動倦怠變項，高年級選手運動倦怠中情緒耗竭較高且動機下降的情形。
- 二、尚嚴領導能正向預測選手心理資本並負向預測運動倦怠，即選手知覺較多的尚嚴領導氣候會提升其心理資本能力，亦會降低運動倦怠感；相對地，當選手知覺較多的專權領導氣候時，其運動倦怠感隨之提升，但心理資本能力卻未直接受到影響。
- 三、心理資本可完全中介尚嚴領導與運動倦怠，但僅能部分中介專權領導與運動倦怠，表示當選手知覺較多的尚嚴領導氣候時，可透過心理資本去降地運動倦怠，不過，當知覺較多的專權領導氣候時，心理資源能力不一定能完全降低選手的運動倦怠感。

第二節 建議

基於研究結果，本研究提出以下建議：

一、未來研究建議

- (一) 擴大樣本範圍：本研究以高中女子壘球選手為對象，未來可擴展至不同性別、年齡層與運動項目（如田徑、籃球等），以提升研究結果之外部效度與推論適用性。

- (二) 探討心理資本與其他心理變項之關係：後續研究可納入動機、自我概念、團隊氣氛、教練－選手關係等變項，建構更完整的中介與調節模型，深化對心理機制的理解與應用。
- (三) 採用縱貫設計追蹤心理歷程：建議未來研究採縱貫設計（longitudinal design），以追蹤心理資本在不同訓練階段或賽季期間之變化，驗證其對運動倦怠的長期保護作用與介入潛力。

二、實際應用建議

(一) 對教練實務之建議：

1. 發展兼具規範與支持的領導風格：教練應避免過度專權與單一控制導向，宜採結構明確、重視溝通與關懷的「尚嚴式」領導策略，提升選手的心理資本並預防倦怠感。
2. 因應年齡設計訓練與支持策略：年長選手應加強生涯規劃、情緒調適與壓力管理；年幼選手則可強化自我效能與希望感的養成，以培養持久運動動機與心理韌性。
3. 結合心理介入於訓練流程中：建議教練於訓練過程中納入情緒關懷、目標導向對話與正向激勵，協助選手強化自我調節能力，提升訓練參與品質。

(二) 對選手輔導與教育單位之建議：

1. 導入心理資本培力課程：建議設計以希望感、樂觀、自我效能與復原力為核心的課程與活動，協助選手建構正向心理資源。
2. 設置心理回饋與預警機制：選手心理狀態應定期追蹤，並提供個別化輔導與介入方案，以及早發現並回應潛在倦怠徵兆。
3. 建立心理資本發展機制：建議由學校、協會或運動隊主導設計心理成長與訓練並進之策略，強化選手在壓力情境下的心理恢復力與表現穩定性。

參考文獻

一、中文文獻

- 方慈霞 (2011)。團體情境中的領導力發展。《管理研究》，29(4)，45–63。
- 王加新 (2010)。運動員心理素質與競技成功的關係。《體育研究》，12(1)，45–61。
- 王健中 (2015)。從服從到參與：台灣學校運動訓練中的教練領導風格變遷。《教練科學期刊》，8(1)，25-38。
- 吳政道 (2016)。大專桌球選手正向情緒、心理資本與運動表現相關之研究[未出版之碩士論文]。朝陽科技大學。
- 吳清山 (2004)。團隊領導與成員行為的影響關係。《管理學報》，21(3)，221–240。
- 李佳晏 (2023)。高中運動員運動倦怠與運動退出之關係研究[未出版之碩士論文]。國立臺灣師範大學。
- 李佳晏 (2023)。教練領導行為、運動倦怠對學生運動員運動退出影響之研究。《臺東大學體育學報》，38，37–56。
<https://www.airitilibrary.com/Article/Detail?DocID=18182623-N202308080007-00003>
- 李佳鴻 (2010)。組織領導行為與成員滿意度之研究[未出版之碩士論文]。國立成功大學。
- 李淑文 (2012)。體育場域中的權威與教育邊界：教練角色之文化分析。《教育社會學報》，43，73–98。
- 周婉茹、周麗芳、鄭伯堉、任金剛 (2010)。專權與尚嚴之辨：再探威權領導的內涵與恩威並濟的效果。《本土心理學研究》，34，223–284。
<https://doi.org/10.6254/2010.34.223>
- 李力康 (1995)。運動員的心理技能訓練。《體育論壇》，19，4–8。
- 李力康 (1996)。運動員心理素質與表現之關聯。《運動心理學報》，10(1)，55–72。
- 高三福、莊仲仁 (2009)。運動團隊領導風格與團隊績效之關聯研究。《體育學報》，41(1)，55–72。

- 康正男 (2006)。威權領導對職業與業餘棒球運動員領導信任、領導滿意及競技倦怠影響之研究。《體育學報》，35(1)，53-72。
- 康正男 (2005)。威權領導對職業與業餘棒球運動員領導信任、領導滿意及競技倦怠影響之研究[未出版之碩士論文]。國立體育學院。
- 康正男 (2005)。棒球運動教練領導行為之探討—概念建構與模式分析。《體育學報》，38(4)，53-68。 <https://doi.org/10.6222/pej.3804.200512.0905>
- 康正男 (2006)。棒球總教練威權領導與球員效能之研究：職棒與業餘之比較。《大專體育學刊》，8(1)，112-123。 [https://doi.org/10.5297/ser.200603_8\(1\).0008](https://doi.org/10.5297/ser.200603_8(1).0008)
- 康真娥 (2003)。領導力對團隊氣氛與選手激勵之影響。《體育學報》，23(2)，155-172。
- 張文馨 (2011)。心理資本與目標達成的關聯性。《心理學報》，22(3)，45-61。
- 張文馨、季力康 (2016)。運動心理資本量表之信度與效度。《體育學報》，49(4)，415-430。 <https://doi.org/10.3966/102472972016124904004>
- 章哲漢、黃俊豪、王俊明 (2024)。教練動機氣候對運動員倦怠的影響：削權與賦權的角色。《運動心理學報》，22(1)，99-117。
- 章哲漢、黃淳弘、簡偉全、曾韋翔 (2024)。高中運動員知覺賦權、削權動機氣候與運動倦怠關係之探討：心理安全感的中介角色。《運動研究》，33(1)，61-76。
[https://doi.org/10.6167/JSR.202406_33\(1\).0004](https://doi.org/10.6167/JSR.202406_33(1).0004)
- 莊豔惠 (1999)。運動員過度訓練與倦怠之關聯因素研究。《體育研究期刊》，22(1)，33-48。
- 許吉越 (2008)。柔道選手訓練壓力、運動員競技倦怠與運動表現滿意度之實證研究。《運動與遊憩研究》，2(4)，66-80。 [https://doi.org/10.29423/JSRR.200806_2\(4\).0005](https://doi.org/10.29423/JSRR.200806_2(4).0005)
- 許吉越 (2008)。運動倦怠對個人身心影響之探討。《體育科學》，20(3)，99-115。
- 許吉越 (2008)。運動倦怠與運動員身心健康之關聯性。《體育學報》，25(2)，71-85。
- 許吉越、吳政道、王明月、李坤哲 (2018)。大專桌球選手正向情緒、心理資本與運動表現之研究。《休閒事業研究》，16(2)，45-57。
[https://doi.org/10.6746/LIR.201806_16\(2\).0004](https://doi.org/10.6746/LIR.201806_16(2).0004)

- 許宜廷、季力康 (2019)。教練塑造的動機氣候對運動倦怠的影響。《體育學報》，37(3)，45-62。
- 陳其昌 (2010)。運動員的過度訓練和倦怠。《雲科大體育》，12，91-98。
<https://doi.org/10.6619/YKDTY.2010.12.7>
- 陳其昌 (2010)。運動員過度訓練與倦怠現象研究。《運動心理學報》，19(2)，45-68。
- 陳建志、鍾巧如 (2014)。組織領導的行為模式與適應性。《管理學報》，32(2)，88-102
- 陳建志、鍾巧如 (2014)。當代分布式領導在教育領導之發展與應用。《教育研究與發展期刊》，10(3)，1-24。
<https://doi.org/10.3966/181665042014091003001>
- 陳建瑋、季力康 (2011)。希望感對運動員表現的影響。《運動心理學報》，18(2)，66-82
- 陳建瑋、林啟賢、林美華 (2017)。心理資本在運動領域之運用。《運動研究》，26(1)，39-55。
[https://doi.org/10.6167/jsr/2017.26\(1\)3](https://doi.org/10.6167/jsr/2017.26(1)3)
- 陳龍弘、蔡英美 (2005)。教練領導行為與運動員倦怠之關聯。《運動心理學報》，18(1)，33-50。
- 曾建興、林彥伯 (2008)。威權領導行為與大學棒球運動員運動倦怠之關聯研究。《北體學報》，16，26-37。
- 曾建興、林彥伯 (2008)。威權領導行為對棒球選手運動倦怠影響之探討。《運動心理學報》，16(2)，123-138。
- 曾建興、林彥伯 (2008)。家長式領導行為對大學棒球運動員運動倦怠之影響。《北體學報》，16，26-37。
<https://doi.org/10.6167/tpec/2008.16.3>
- 曾秋美、王俊明 (2011)。教練領導行為與選手運動投入之關聯。《體育學報》，43(2)，112-127。
- 湯慧娟、宋一夫 (2004)。團隊領導行為對運動員表現的影響。《管理學報》，22(3)，67-81。
- 黃志成 (2004)。體育訓練中的紀律與服從：台灣青少年運動文化探討。《體育研究》，12(3)，45-64。

- 黃怡芳 (2019)。青少年選手倦怠與教練控制行為之關聯探討。 *運動心理學報*，14(2)，113-132。
- 黃英忠 (2007)。領導是種影響他人或團體的活動，以達成領導者所設定的目標之過程。 *管理學報*，29(3)，55-72。
- 黃國恩、郭建志、鄭志富 (2019)。華人教練威權領導對教練效能知覺之影響：心理集體性中介效果的驗證。 *體育學報*，52(1)，109-125。
<https://doi.org/10.3966/102472972019035201009>
- 黃崇儒 (2003)。心理韌性與運動表現之關聯研究。 *運動科學學報*，15(3)，123-138。
- 黃義翔、張家銘 (2023)。威權領導對團隊績效的影響：順從與追隨的角色。 *管理學報*，31(2)，88-106。
- 黃義翔、張家銘 (2023)。運動情境中威權領導行為之探討。 *嘉大體育健康休閒期刊*，22(2)，93-105。 [https://doi.org/10.6169/ncyujpehr.202312_22\(2\).0006](https://doi.org/10.6169/ncyujpehr.202312_22(2).0006)
- 楊宜璋 (2013)。高中學生倦怠感、復原力與心理健康之相關研究[未出版之碩士論文]。國立臺灣師範大學。
- 楊銘賢 (1995)。 *領導的藝術與影響力*。華泰出版社。
- 楊鴻文、林宗良、何秉燦、楊惠芳 (2013)。國中體育班學生心理資本與運動倦怠感之研究。 *嘉大體育健康休閒期刊*，12(2)，40-52。
<https://doi.org/10.6169/NCYUJPEHR.201308.12.2.04>
- 劉義傳、王清欉、黃崇儒 (2013)。高中棒球選手心理堅韌性、教練威權領導與競技倦怠的關係。 *臺灣運動教育學報*，8(1)，1-13。
[https://doi.org/10.6580/jtsp.2013.8\(1\).01](https://doi.org/10.6580/jtsp.2013.8(1).01)
- 樊景立、鄭伯璫 (2000)。華人組織的家長式領導：一項文化觀點的分析。 *本土心理學研究*，13，127-180。
- 潘緯澄、王俊明、黃世雄 (2022)。高中籃球選手心理韌性與教練領導風格之關聯。 *運動心理學報*，32(1)，78-99。
- 蔡孟芄、邱敬仁 (2023)。探討心理資本對優秀運動員之影響力。 *臺灣體育運動管理學*

報，23(1)，163–191。

蔡宜廷、季力康 (2019)。教練塑造的削權賦權動機氣候與運動倦怠。運動心理學報，32(2)，134–152。

蔡英美 (2005)。運動團隊的領導行為與團隊績效之關係。體育科學，27(3)，144–157。

鄭伯璜 (1995)。家長權威價值與領導作風的關係：台灣民營企業的實徵研究(計畫編號：83-0301-H-002-056) [補助]。科技部。

鄭伯璜 (1995)。華人企業領導模式的研究。管理學報，12(1)，77–92。

鄭伯璜、周麗芳、樊景立 (2000)。家長式領導：三元模式的建構與測量。本土心理學研究，14，3–64。 [https://doi.org/10.6254/iprcs.200012_\(14\).0001](https://doi.org/10.6254/iprcs.200012_(14).0001)

鄭伯璜、樊景立 (2000)。家長式領導三元模式。本土心理學研究，14，81–148。

鄭昱宏等 (2019)。成就目標在威權領導與選手努力之間的調節作用。運動心理學報，27(2)，145–162。

鄭智懷、楊宗文 (2010)。運動員心理資本與運動表現的關聯。運動心理學報，18(1)，45–72。

鄭智懷、楊宗文 (2018)。柔道選手心理資本與運動倦怠之研究。休閒與社會研究，18，15–45。 <https://www.airtilibrary.com/Article/Detail?DocID=22195777-201812-201901070017-201901070017-15-45>

盧俊宏、朱真儀、蔡巧玲、詹芳榕 (2009)。台灣運動員倦怠經驗探索：文化與訓練脈絡上的省思。應用心理研究，42，81–122。

盧俊宏、陳龍弘、卓國雄 (2006)。Raedeke 和 Smith 運動員倦怠問卷(ABQ)之信效度研究。體育學報，39(3)，83–94。 <https://doi.org/10.6222/pej.3903.200609.1107>

蕭雅馨、雷文谷 (2005)。運動員面對過度訓練與倦怠的因應之道。大專體育，81，159–165。

謝偉雄、曾明郎、林添鴻 (2008)。不同背景變項大學生在樂觀心理與運動行為之差異

比較。大專體育學術專刊，389–395。 https://doi.org/10.6695/AUES.200805_97.0054

簡偉倫 (2013)。心理資本對運動員心理狀態與表現的影響。 *運動心理學報*，19(1)，29–54。

簡偉倫 (2017)。希望感與運動表現的關聯性研究。 *運動心理學報*，20(3)，12–34。

簡偉倫 (2017)。運動心理學視角下的心理資本影響。 *體育學報*，30(4)，99–112

簡偉倫、潘旭章、黃僅喻、謝沛蓁 (2017)。心理資本對運動員重要性之探討。 *臺中科大體育學刊*，13，173–178。 [https://doi.org/10.6980/NUTCPE.201705_\(13\).0014](https://doi.org/10.6980/NUTCPE.201705_(13).0014)

簡曜輝、吳清山、張世杰 (2004)。運動倦怠之心理歷程與影響因素。 *運動科學學報*，16(2)，77–95。

簡曜輝、李力康、卓俊伶、洪聰敏、黃英哲、黃崇儒、廖主民、盧俊宏 (2024)。 *競技與健身運動心理學* (五版)。臺北市：臺灣運動心理學會。

二、英文文獻

Altahayneh, Z. L. (2013). The effects of coaches' behaviors and burnout on the satisfaction and burnout of athletes. *Journal of Sport Psychology*, 5(2), 112-135.

Anstiss, P. A. (2020). Endurance athletes and the role of self-efficacy in performance. *Journal of Applied Sport Psychology*, 32(3), 231-245.

<https://doi.org/10.1080/10413200.2019.1650912>

Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48(5), 677–693. <https://doi.org/10.1002/hrm.20294>

Avolio, B. J., & Luthans, F. (2006). The high impact leader: Moments matter in accelerating authentic leadership development. McGraw-Hill.

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>

Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action: A social cognitive theory.

Prentice Hall.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, *51*(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>

Bass, B. M. (1981). *Stogdill's handbook of leadership*. Free Press.

Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory, research and managerial applications* (3rd ed.). Free Press.

Bruton, A., Mellalieu, S., & Shearer, D. (2013). Self-efficacy and performance in elite golf. *Journal of Sports Sciences*, *31*(4), 399–407. <https://doi.org/10.1080/02640414.2012.738924>

Bull, S. J., Shambrook, C. J., James, W., & Brooks, J. E. (2005). Towards an understanding of mental toughness in elite English cricketers. *Journal of Applied Sport Psychology*, *17*(3), 209–227. <https://doi.org/10.1080/10413200591010085>

Chen, C. C., & Farh, J. L. (2010). Developments in understanding Chinese leadership: Paternalism and its elaborations, moderations, and alternatives. In M. H. Bond (Ed.), *The Oxford handbook of Chinese psychology* (pp. 599–622). Oxford University Press.

Cheng, C., Chou, W., & Lee, H. (2021). The impact of authoritarian coaching on basketball players' motivation and self-esteem. *International Journal of Sports Psychology*, *29*(1), 88-102.

Cheng, C.-Y., Chou, L.-F., & Farh, J.-L. (2021). Does authoritarianism necessarily stifle creativity? The role of discipline-focused authoritarian leadership and creative self-efficacy. *Frontiers in Psychology*, *12*, 964522. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.964522>

Cheng, Y. H., Chou, W. J., Kao, S. F., & Chou, T. H. (2021). Challenge athletes to improve their self-worth: A serial mediation model linking dual controlling behaviors to sport performance. *Psychology of Sport and Exercise*, *56*, 102014. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2021.102014>

- Chung, Y. W., & Hsu, Y. T. (2020). Re-examining authoritarian coaching in Taiwanese school sports: The paradox of discipline and psychological cost. *Journal of Asian Sport Studies*, 6(1), 21–35.
- Chung, Y.-W., & Hsu, Y.-C. (2020). Exploring coaching leadership behaviors among top-division university badminton teams in Taiwan. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 15(1), 3–11. <https://doi.org/10.1177/17479541221147656>
- Coakley, J. (1992). Burnout among adolescent athletes: A personal failure or social problem? *Sociology of Sport Journal*, 9(3), 271-285.
- Csikszentmihalyi, M. (2003). *Good business: Leadership, flow, and the making of meaning*. Penguin.
- Curry, L. A., Snyder, C. R., Cook, D. L., Ruby, B. C., & Rehm, M. (1997). The role of hope in athletic performance. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 19(4), 433-451.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Di Corrado, D., Guarnera, M., & Quartiroli, A. (2014). Imagery ability of elite level athletes from individual vs. team and open vs. closed sports. *PeerJ*, 2, e639. <https://doi.org/10.7717/peerj.639>
- Dierdorff, E. C., Bell, S. T., & Belohlav, J. A. (2011). The power of teamwork: How collective efficacy shapes performance. *Academy of Management Journal*, 54(2), 277–292. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.59330947>
- Eades, A. (1990). An investigation of burnout of intercollegiate athlete: The development of the Eades Athlete Burnout Inventory. *Unpublished master's thesis, University of California, Berkeley*.
- Fiedler, F. E. (1972). *A contingency model of leadership effectiveness*. McGraw-Hill.
- Fletcher, D., & Sarkar, M. (2013). Psychological resilience: A review and critique of definitions, concepts, and theory. *European Psychologist*, 18(1), 12–23. <https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000124>

- Gaertner, H. (1999). The role of leadership in team performance. *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), 155-178.
- Gould, D., Tuffey, S., Udry, E., & Loehr, J. (1997). Burnout in competitive junior tennis players: A quantitative analysis. *The Sport Psychologist*, 10(4), 322-340.
- Gucciardi, D. F., Gordon, S., & Dimmock, J. A. (2008a). Development and preliminary validation of a mental toughness inventory for Australian football. *Journal of Sports Sciences*, 26(15), 1503–1519.
- Gucciardi, D. F., Gordon, S., & Dimmock, J. A. (2008b). Towards an understanding of mental toughness in Australian football. *Journal of Applied Sport Psychology*, 20(3), 261–281. <https://doi.org/10.1080/10413200801998556>
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. Guilford Press.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513>
- Hosseini, N., & Besharat, M. A. (2010). The relationships between resilience and stress: Predicting athletic success. *Journal of Sports Psychology*, 22(2), 144–159.
- Hu, J., He, W., Zhou, K., & Zhu, L. (2018). Abusive supervision and employee well-being: The moderating role of psychological capital. *Journal of Business Research*, 86, 312–321. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.09.007>
- Hu, Y., He, W., & Zhou, K. (2018). The mind is willing, but the situation constrains: Predicting organizational citizenship behavior in Chinese culture. *Management and Organization Review*, 14(3), 567–594.
- Hu, Y., Liu, Y., & Wang, Z. (2018). Psychological capital, organizational justice and health: The mediating role of work engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 33(1), 15–28.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>

- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Martin, J. J., & Gill, D. L. (2002). The relationships among competitive orientation, sport-confidence, self-efficacy, anxiety, and performance. *Journal of Applied Sport Psychology*, 14(2), 147–162. <https://doi.org/10.1080/10413200290103582>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1984). Burnout in organizational settings. *Applied social psychology annual: Applications in organizational settings*, 5, 133-153.
- Masten, A. S., & Reed, M. J. (2002). Resilience in development. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 74-88). Oxford University Press.
- McCullagh, P., Law, B., & Ste-Marie, D. M. (2012). Modeling and self-efficacy: Effects on motor skill learning and performance. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 83(1), 86–94. <https://doi.org/10.1080/02701367.2012.10599827>
- McShane, S. L., & Glinow, M. A. V. (2009)。 *組織行為學(Organizational behavior)*(丁明勇, 鄭毅萍譯)。臺北：麥格羅希爾。
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice* (8th ed.). Sage Publications.
- Raedeke, T. D. (1997). Is athlete burnout more than just stress? A sport commitment perspective. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 19(4), 396–417. <https://doi.org/10.1123/jsep.19.4.396>
- Raedeke, T. D., & Smith, A. L. (2001). Development and preliminary validation of an athlete burnout measure. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 23(4), 281–306. <https://doi.org/10.1123/jsep.23.4.281>
- Rauch, C. F., & Behling, O. (1984). Functional leadership in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 360–371. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.3.360>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Management* (8th ed.). Pearson Prentice Hall.

- Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1985). Optimism, coping, and health: Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology, 4*(3), 219–247. <https://doi.org/10.1037/0278-6133.4.3.219>
- Schmidt, G. W., & Stein, G. L. (1991). Sport commitment: A model integrating enjoyment, dropout, and burnout. *Journal of Sport & Exercise Psychology, 13*(3), 254-265.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Learned optimism: How to change your mind and your life*. Free Press.
- Silin, R. H. (1976). *Leadership and values: The organization of large-scale Taiwanese enterprises*. Harvard University Press.
- Silva, J. M. (1990). An analysis of the training stress syndrome in competitive athletics. *Journal of Applied Sport Psychology, 2*(1), 5–20. <https://doi.org/10.1080/10413209008406417>
- Smith, R. E. (1986). Toward a cognitive-affective model of athletic burnout. *Journal of Sport Psychology, 8*(1), 36–50. <https://doi.org/10.1123/jsp.8.1.36>
- Snyder, C. R. (1994). *The psychology of hope: You can get there from here*. Free Press.
- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry, 13*(4), 249–275. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1304_01
- Stogdill, R. M. (1951). Leadership, membership and organization. *Psychological Bulletin, 48*(1), 1–14. <https://doi.org/10.1037/h0055776>
- Wolin, S. J. (2005). Resilience among youth growing up in high-risk families. *Journal of Adolescent Health, 37*(2), 182–189. <https://doi.org/10.1016/j.jadohealth.2004.08.013>
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* (8th ed.). Pearson.

附錄一 參與者須知及同意書

親愛的參與者您好：

這是一份有關運動員的問卷調查，內容主要是想了解您與教練間的情形，對於威權領導的影響，希望透過此問卷調查，有更進一步的了解。此問卷結果不會公開，所有回答的問題只有自己知道，且所有問題皆無標準答案，請依照自己最真實的感受回答即可。以下所有出現的問題之答案僅作為學術分析，不會另外做個別討論，也不會移作其他用途，請您放心作答。感謝您的熱心參與，謝謝！

國立臺灣師範大學運動競技學系

研究生：李欣瑜

指導教授：梁嘉音博士



參與者同意書

閱讀完上述後，了解本研究目的，我願意參與上述研究。

簽名：

中華民國 年 月 日

附錄二 基本資料

基本資料表	
就讀學校	年齡：
	球齡： 年



附錄三 威權領導量表

下列的句子是描述教練的領導行為，請你閱讀完每一句後，以現在主要帶隊教練情形，依照自己的看法，並按照真實情況勾選適當的情形。

題目	非常同意	同意	有點同意	有點不同意	不同意	非常不同意
1. 教練會督促我的訓練進度,要求我全力達成	6	5	4	3	2	1
2. 教練要求我嚴守訓練執行的準則。	6	5	4	3	2	1
3. 教練堅守訓練原則,不允許我違背。	6	5	4	3	2	1
4. 教練要求我訓練績效一定不能低於預先設定的標準。	6	5	4	3	2	1
5. 教練要求我遵行團隊的核心規範。	6	5	4	3	2	1
6. 提前達成訓練目標時,教練仍會要求我持續提升表現。	6	5	4	3	2	1
7. 教練要求我在訓練進度發生變化時馬上向他報告。	6	5	4	3	2	1
8. 教練充分掌握我執行訓練時的細節。	6	5	4	3	2	1
9. 我表現不如預期時,教練也不輕易降低預先設定的標準。	6	5	4	3	2	1
10. 教練會對我執行訓練的情形進行控管。	6	5	4	3	2	1
11. 教練會貶低我在團隊上的貢獻。	6	5	4	3	2	1
12. 教練會看輕我的技術能力。	6	5	4	3	2	1
13. 當我當眾反對他時,他會很不高興。	6	5	4	3	2	1
14. 教練心目中的模範隊員必須對他言聽計從。	6	5	4	3	2	1
15. 教練不讓我察覺他真正的意圖。	6	5	4	3	2	1
16. 教練不會把任何訊息透露給我。	6	5	4	3	2	1
17. 教練要求我完全服從他的領導。	6	5	4	3	2	1
18. 比賽時,都照教練的意思做最後的決定。	6	5	4	3	2	1

附錄四 心理資本量表

下列的句子在描述壘球選手對自己運動中的情況，請你閱讀完每一句後，依照自己的看法，並按照你真實情況勾選適當的情形。

題目	非常同意	同意	部分同意	不同意	非常不同意
1. 我相信自己有能力在壘球比賽中會有很好的表現。	5	4	3	2	1
2. 我相信自己有能力可以在壘球比賽中表現出最好的一面。	5	4	3	2	1
3. 我相信自己有能力可以達到教練的要求。	5	4	3	2	1
4. 我相信自己有能力克服壘球訓練及比賽中的瓶頸。	5	4	3	2	1
5. 我相信自己有能力可以成為一位優秀的壘球選手。	5	4	3	2	1
6. 我相信自己會努力去達到有挑戰性的目標。	5	4	3	2	1
7. 我相信自己能持續不懈的達到壘球運動目標。	5	4	3	2	1
8. 我會想出許多策略來達到我的壘球運動目標。	5	4	3	2	1
9. 我會以實際行動來追求我的目標而非只是空想。	5	4	3	2	1
10. 我想達成壘球運動目標的動力讓我不斷思考如何突破。	5	4	3	2	1
11. 我有強烈的動機去追求自己的壘球運動目標。	5	4	3	2	1
12. 我積極地追求自己的壘球運動目標。	5	4	3	2	1
13. 我總是從正面的角度看待每場壘球比賽。	5	4	3	2	1
14. 我會樂觀地看待壘球運動中未來可能發生的事情。	5	4	3	2	1
15. 即使壘球比賽情境對我不利，我認為情況一定會好轉。	5	4	3	2	1
16. 我對未來在壘球運動中的表現充滿美好的期待。	5	4	3	2	1
17. 面對壘球比賽表現失常時，我還是可以穩住陣腳、恢復鎮	5	4	3	2	1

定。

18. 面對挫折時，我會馬上激勵自己從挫折中站起來。 5 4 3 2 1

19. 即使遭遇嚴重的挫敗，我也不會輕易退怯。 5 4 3 2 1

20. 在壘球運動中面對失敗所受到的打擊，我可以快速恢復平 5 4 3 2 1

靜。

21. 在壘球比賽中即使面對突發事件，我能保持冷靜並專注面 5 4 3 2 1

對比賽。



附錄五 運動倦怠量表

下列問卷的目的在於瞭解你在壘球運動中曾有過的想法與感受，請你閱讀完每一句後，依照自己的看法。並按照你真實情況勾選適當的情形。

題目	非 常 同 意	同 意	部 分 同 意	不 同 意	非 常 不 同 意
1. 參與壘球運動讓我覺得每天都很疲累。	5	4	3	2	1
2. 一想到壘球訓練我就覺得很累。	5	4	3	2	1
3. 我覺得身體能量被壘球訓練消耗光了。	5	4	3	2	1
4. 我覺得我整個人似乎被壘球運動榨乾了。	5	4	3	2	1
5. 我覺得我的精神已經被壘球運動耗盡了。	5	4	3	2	1
6. 我不再像過去那麼在意壘球的成績表現。	5	4	3	2	1
7. 我在壘球技術上不想要有任何的突破。	5	4	3	2	1
8. 耗費在壘球上的努力，不如用在其它事物上。	5	4	3	2	1
9. 我不像過去那麼喜歡壘球運動了。	5	4	3	2	1
10. 我覺得壘球運動不值得我付出心力去練習。	5	4	3	2	1
11. 我對壘球運動失去了熱情。	5	4	3	2	1
12. 參與壘球運動中不管如何做我無法到達應有的表現。	5	4	3	2	1
13. 在壘球運動中我覺得我並沒有獲得成就。	5	4	3	2	1
14. 我覺得我的壘球表現不會再進步了。	5	4	3	2	1
15. 我沒有把我的壘球潛能發揮出來。	5	4	3	2	1
16. 我的壘球運動表現不穩定。	5	4	3	2	1