

國立臺灣師範大學體育學系
碩士學位論文



桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為與團
隊凝聚力關係之研究

研究生：王貞治

指導老師：石明宗

中華民國 101 年 6 月

中華民國臺北市

桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為與團隊凝聚力關係之研究

摘要

指導教授：石明宗 博士

2012 年 6 月

研究生：王貞治

本研究旨在瞭解桃園縣國中乙級籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之現況、差異及相關情形，研究對象是以 100 學年度桃園縣參加國中乙級籃球聯賽男、女選手共 225 名，並以「教練領導行為」與「團隊凝聚力」量表為研究工具進行調查。所得資料經統計方法進行分析。結果如下：1. 選手感受教練的領導行為以「訓練與指導行為」得分最高，其次依序為「關懷行為」、「獎勵行為」、「民主行為」及「專制行為」。2. 不同性別、年級、最佳運動成績的選手感受教練領導行為有差異。3. 選手對團隊凝聚力以「團隊合作」得分情形最高，其次依序為「團隊適應」、「人際吸引」、「人際親和」。4. 不同性別、年級、最佳運動成績的選手在團隊凝聚力有差異。5. 「教練領導行為」與「團隊凝聚力」間呈現正相關。

關鍵詞：教練領導行為、團隊凝聚力

The Relationship between Coach's Leadership Behavior and Team Cohesion of Taoyuan Country Second Level Junior High School Basketball Team

June 2012

Research Student: Wang, Chen-Chin
Adviser: Shin, Ming-Tsung

Abstract

The purpose of this study was to understand the current situations, difference and relevant situations between coach's leadership behavior and team cohesion of Taoyuan County Second Level Junior High School basketball team. The objects of study are 225 male and female basketball players from the 100th junior high school second level in Taoyuan Country. The study adopted the survey method to collect the research data by using the questionnaires of "A Scale of Leadership Behavior and Team Cohesion Inventory." The collected data were analyzed by statistical methods. The Result was concluded follows: 1. That the players feel the coach's leadership behaviors to the "training and instructional behavior" scored highest. Followed by "social behavior" and "positive behavior" and "democratic behavior" and "autocratic behavior". 2. There were different feelings for the different gender, different grade and different optimal athletic performance of players in coach's leadership behavior. 3. That the players feel the team cohesion to the "teamwork" scored highest, Followed by "squad adaptability" and "interpersonal attraction" and "interpersonal affinity". 4. There were different feelings for the different gender, different grade and different optimal athletic performance of players in team cohesion. 5. The relationship coach's leadership behavior and team cohesion presented positive relevance.

Keyword: Coach's leadership behavior; Team cohesion

謝 誌

終於到了寫謝誌的時候，回想這三年來求學的階段，辛苦的經營著我的研究路程，這一路走來要感謝的人很多，最要感謝的是我的內人碧霞，這段期間我因為忙於課業及論文的寫作而疏於照顧家庭，她一人照料家務及年幼的女兒，感謝她無悔的付出，成全我在課業上的辛勞。

其次，承蒙恩師 石明宗博士殷切的指導，開啟了我的研究方向與路程，並感謝陳錦龍教授及徐耀輝教授撥冗審核學生論文，提供寶貴意見，使得本論文更加的充實、嚴謹。感謝一路相伴的國欽、思源，使我在這個路途當中不會感到孤單。此外，感謝好友註源、茂盛、鈞源、美華、秀美及柏超的鼎力相助，使本研究論文得以順利完成；也感謝桃園縣國中乙級籃球代表隊的教練及球員在問卷填答的協助。

最後，感謝一路養育栽培我多年的雙親，讓我順利完成碩士學位，此情此恩無以回報，僅以此論文獻給我摯愛的雙親。

王貞治 謹誌於

臺灣師範大學體研所

2012 年 6 月

目 錄

第壹章	緒論.....	1
第一節	問題背景.....	5
第二節	研究目的.....	5
第三節	研究問題.....	5
第四節	研究之重要性.....	6
第五節	研究範圍.....	6
第六節	研究限制.....	7
第七節	名詞解釋.....	8
第貳章	文獻探討.....	11
第一節	領導理論與相關文獻.....	11
第二節	教練領導行為理論與相關文獻.....	27
第三節	團隊凝聚力理論與相關文獻.....	46
第四節	本章總結.....	67
第三章	研究方法與步驟.....	69
第一節	研究方法.....	69
第二節	研究對象.....	70
第三節	研究架構.....	73
第四節	研究流程.....	74

第五節	研究工具.....	77
第六節	資料處理.....	84
第肆章	結果與討論.....	85
第一節	桃園縣國中籃球代表隊球員背景分析.....	85
第二節	桃園縣國中籃球代表隊教練領導行為現況分析與差異比較.....	87
第三節	桃園縣國中籃球代表隊團隊凝聚力現況分析與差異比較.....	100
第四節	桃園縣國中籃球代表隊教練領導行為與團隊凝聚力相關分析.....	112
第伍章	結論與建議.....	114
第一節	結論.....	114
第二節	建議.....	118
參考文獻	121
附錄一、國中籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力關係之研究問卷(預試)	133
附錄二、國中籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力關係之研究問卷(正式)	138

表 次

表 1	國內學者對領導所下的定義.....	12
表 2	國外學者對領導所下的定義.....	15
表 3	三種運動情境領導模式之比較.....	28
表 4	運動教練領導行為相關研究結果.....	35
表 5	國內外學者為凝聚力所下之定義.....	47
表 6	國外學者為凝聚力所下之定義.....	50
表 7	不同項目所需之團隊凝聚力.....	57
表 8	運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究.....	62
表 9	桃園縣參加國中籃球乙級聯賽之學校及選手人數.....	70
表 10	預試問卷施測數量及回收數量表.....	71
表 11	正式問卷施測數量及回收數量表.....	72
表 12	教練領導行為預式量表項目分析摘要表.....	80
表 13	教練領導行為量表因素構面及因素負荷量表.....	81
表 14	團隊凝聚力預式量表項目分析摘要表.....	82
表 15	團隊凝聚力因素構面及因素負荷量表.....	83
表 16	樣本基本資料分析表.....	86
表 17	桃園縣國中籃球代表隊教練領導行為得分情形摘要表...	88
表 18	桃園縣國中籃球代表隊教練領導行為量表各題得分情形	

摘要表.....	89
表 19 不同性別球員在教練領導行為之 t 檢定及差異情形摘要表	90
表 20 不同年級球員在教練領導行為單因子變異數分析摘要表	92
表 21 不同年級球員在教練領導行為比較分析摘要表.....	93
表 22 不同與教練相處年數球員在教練領導行為單因子變異數 分析摘要表.....	95
表 23 不同與教練相處年數球員在教練領導行為比較分析摘要 表.....	96
表 24 不同最佳運動成績球員在教練領導行為單因子變異數分 析摘要表.....	98
表 25 不同最佳運動成績球員在教練領導行為比較分析摘要表	99
表 26 桃園縣國中籃球代表隊團隊凝聚力得分情形摘要表.....	100
表 27 桃園縣國中籃球代表隊團隊凝聚力量表各題得分情形摘 要表.....	101
表 28 不同性別球員在團隊凝聚力之 t 檢定及差異情形摘要表...	102
表 29 不同年級球員團隊凝聚力單因子變異數分析摘要表.....	104
表 30 不同年級球員團隊凝聚力比較分析摘要表.....	105
表 31 不同與教練相處年數團隊凝聚力單因子變異數分析摘要 表.....	107

表 32 不同與教練相處年數球員團隊凝聚力比較分析摘要表...	108
表 33 不同最佳運動成績球員團隊凝聚力單因子變異數分析摘要表.....	110
表 34 不同最佳運動成績球員在團隊凝聚力比較分析摘要表...	110
表 35 教練領導行為與團隊凝聚力皮爾遜積差相關矩陣摘要表	112

圖 次

圖 1	俄亥俄州立大學的領導模式圖.....	19
圖 2	Fiedler 的模變模式.....	22
圖 3	多元領導模式.....	30
圖 4	領導調節模式.....	32
圖 5	運動團隊凝聚力的一般概念性體系.....	54
圖 6	團隊凝聚力的概念模式.....	61
圖 7	研究架構圖.....	72
圖 8	研究流程圖.....	75

第壹章 緒論

本章之主要目的在於陳述本研究之內容與範圍，主要分為第一節、問題背景；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；第六節、研究限制；第七節、名詞解釋等方面進行論述。

第一節 問題背景

從事籃球教練的工作時至今日已有十二年，回想當初接下訓練的工作是因為一股對教練職務的熱忱，希望有朝一日能在籃球運動這個領域有好的成績。每年在媒體報導有關 HBL 高中籃球聯賽的相關訊息時，更覺自己身負重任，有承先啟後，任重道遠的責任感。原以為自己能得心應手，然而，其中並沒有想像中的容易，過程中遇到許多的問題，所面臨的疑問不僅僅只是技能的指導。陳鼎華（2006）表示，青少年時期的運動教練，往往須扮演許多不同的角色；如此，對於長期訓練的選手而言，才有足夠的關照能力。處於現今多元化的社會裡，教練如只專注於比賽勝負的追求，只能算是成功的一面，惟有兼顧多方面的均衡發展，才能算是成功的教練（Chen，1996）。吳益勝（2003）指出，在各類運動競賽中，教練無異都是最重要的靈魂人物；因為他不但是團隊中所有成員取法的對象，其更是肩負著團隊優勝劣敗的重責大任。教練不僅僅要提升團隊成績表現，還擔任管理者、諮

詢者各種不同的角色，因此運動員對教練的信任也是影響球隊成績表現的一個重要關鍵。基於此，瞭解桃園縣國中乙級籃球教練領導行為對選手的影響，是為本研究的動機之一。

許多國外學者指出：「教練領導行為對於選手認知、技能、行為及其他各種改變或團隊整體表現具有關鍵性的決定因素，且主導運動代表隊意向，因此其具有組織、謹守規範和高度成就傾向等特性」

(Ogilvie & Tutko, 1966 ; Weiss & Friedrichs, 1986 ; Westre & Weiss, 1991。)此外，為因應不同角色需求所表現的行為及因個人認知與價值觀所表現出的身教(例如：言語、行為、對事務的判斷力、價值觀、態度等等)，同樣會對選手的成績表現及日後的身心發展產生重大的影響(吳慧卿, 2001)。然而，因為選手個人特質不盡相同，以及團隊的屬性和所在地域的關係，呈現出的團隊文化亦有所差異，教練的領導方式應該也應該要隨之調整。而到底甚麼樣的方法才合適，是研究者所欲探究的原因。

籃球是深受廣大群眾與學生喜歡的球類運動項目之一，它在我國體育運動中佔有重要的地位，更是媒體播報的熱門項目。回顧我國體育的發展，國中、高中、大學是我國學生求學非常重要的階段，也是培養運動選手，推展全民運動的基礎階段，目前我國優秀運動員大多由此系統培養。青少年期是個體成長歷程中，最快速生長的階段，更

是一個心理的浮動期，一般學理上常稱之為「狂飆期」(馬玉濱，2006)。這時期的青少年不僅生理上有了巨大的變化，心理上、情緒上更經常表現出強烈不穩定及暴起暴落的兩極化特性(黃正鵠、黃有志，2004)。由此可見，學生球員常因個人情緒因素而影響團隊，然而，籃球運動強調的是團隊合作的關係，絕非個人單打獨鬥，著名的前美國 NBA(National Basketball Association) 球星 Michael Jordan 說：「天才贏得比賽，團隊合作贏得冠軍」(Jordan,1994)，所言剛好符合這個觀念。當團隊的凝聚力越高時，團隊中的成員也就越能為所屬的團隊付出心力、團隊合作完成彼此共同的目標。尤其是當比賽面臨到重要關鍵時刻時，團隊凝聚力往往是決定成敗的關鍵因素(鄭敏雄、劉一民，1991)。換言之，凝聚力高的團隊，對於團隊的工作目標有強烈的認同感，而這種對於團隊的認同及歸屬能驅使成員為團隊付出。

以臺灣的訓練環境而言，除了職業球隊有較完善的組織團隊外，其餘各隊皆由教練包辦所有事務，教練的角色是多元化的，除了要具備專業的知識與訓練方法，也要激發球員的潛在能力，以提升運動能力的表現，目的在於團隊間的人際關係與互動。教練與球員間的關係亦師亦友，當選手在練習時遇到了瓶頸，教練要在一旁指導與解惑，選手若遇到人際關係的問題時教練則要擔任朋友的角色，耐心的傾聽

給予安慰與鼓勵。球員間的人際互動也是重要的一環，在團隊中如何使隊友更具向心力，讓團隊成員願意為組織團隊付出以爭取最佳運動成績表現。在團隊運動當中這種關係是不可或缺的，以致力於團隊凝聚力的提升。然而，學生球員卻往往因為個性使然或因同儕間互動的關係而影響團隊的凝聚力，因此，教練的領導行為及凝聚力的形成是否有直接的關係？團隊凝聚力是否因選手背景變項的不同而有所差異？是故探究教練領導行為與團隊凝聚力之相關是為本研究之另一動機。

研究者觀察發現，桃園縣國中籃球乙級代表隊的教練絕大多數並非為籃球領域的專任教練，許多都是一般體育教師，或者是學校聘請社區熱心人士擔任籃球校隊教練，可想而知，在專業知識的欠缺及不足。有鑑於此，此研究實有其必要性，以供基層教練之參酌，進而瞭解球隊的需求。

第二節 研究目的

本研究旨在探討桃園縣國中籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之間的關係。基於上述研究動機，其研究目的如下：

- 一、瞭解桃園縣國中乙級籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之現況。
- 二、探討不同背景變項桃園縣國中乙級籃球運動代表隊教練領導行為的差異情形。
- 三、探討不同背景變項桃園縣國中乙級籃球運動代表隊團隊凝聚力的差異情形。
- 四、探討桃園縣國中乙級籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之關係。

第三節 研究問題

根據上述研究目的，本研究的研究問題如下：

- 一、目前桃園縣國中乙級籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之現況為何？
- 二、不同背景變項之桃園縣國中乙級籃球運動代表隊教練領導行為是否有差異？
- 三、不同背景變項之桃園縣國中乙級籃球運動代表隊團隊凝聚力是否有差異？

三、桃園縣國中乙級籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之關係為何？

第四節 研究之重要性

經研究者蒐集教練領導行為與團隊凝聚力之相關文獻中發現，以籃球運動為研究主題的文獻中，大多是在探討高中以上或是全國國中甲級為研究對象，對於地區性的研究較為缺乏。筆者認為，基層運動教練是開啟選手未來運動生涯的重要關鍵因素，但是乙級籃球聯賽卻常常是被忽略的一群。綜觀現今活躍於籃壇的優秀選手，有很多是從國中乙級出身，並非傳統名校的甲級，例如，林志傑、蘇翔翊、周柏臣等。有鑑於此，探討有關桃園縣國中乙級籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力的關係實有其必要性，藉由教練領導行為的研究，讓教練瞭解，何種教練領導行為對團隊運作有所幫助，而且能被選手所接受。

第五節 研究範圍

本研究係以 100 學年度桃園地區參加全國國中乙級籃球聯賽隊伍之男女選手，透過問卷調查之方式，以瞭解不同背景變項的籃球選手，在其知覺的教練領導行為與團隊凝聚力之差異，以及選手所知覺的教練領導行為與團隊凝聚力間的關係。

第六節 研究限制

本研究旨在探討桃園縣國中籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之關係，研究者雖審慎掌控整體之研究流程，但仍無法全盤探討，在研究中受到部分限制，茲敘述如下：

- 一、本研究僅針對桃園地區國中乙級籃球選手來加以研究，並無全面性的對所有參加國中籃球聯賽的國中籃球聯賽選手進行調查，以瞭解全面性的團隊運作現象，故無法將研究結果推估至所有國中籃球選手。
- 二、本研究採用問卷調查方式，調查桃園縣國中乙級籃球運動代表隊之教練領導行為與團隊凝聚力，問卷施測過程嚴謹，但受試者可能受到情緒、認知及問卷回答之態度等主觀因素的影響而有所保留，因此只能假設受試者在填答問卷時是據實回答。

第七節 名詞解釋

為便於瞭解本研究所界定的名詞，本研究之名詞解釋分述如下：

一、領導

「領導是在組織團體中，領導者指揮和影響下屬進行組織內相關工作的方式，運用引導、鼓舞等手段，激發員工工作熱忱，及影響成員合力達成共同目標的過程」(馬玉濱，2006)。陳玉娟(1995)指出「領導是組織中，領導者領導和影響下屬的過程，目的在使組織成員為達成組織目標而努力。」

本研究將領導的定義為：領導者帶領組織成員，藉著個人的影響力及建立組織的願景，運用各種激勵手段，提升部屬工作態度，使成員為達成組織目標而努力。

二、教練領導行為

在運動領導行為的研究方面，可分為多元領導模式、領導調節模式及教練決策模式等三種，本研究採用多元領導模式中所包含之訓練與指導行為、民主行為、專制行為、關懷行為及獎勵行為等五個層面。

(一) 訓練與指導行為 (training and instructional behavior)

係指運動教練在訓練和技術指導過程中，以改進選手運動能力表現為導向的行為。

(二) 民主行為 (democratic behavior)

係指運動教練在平時或比賽時，允許選手參與決策的行為。

(三) 專制行為 (autocratic behavior)

係指運動教練在平時或比賽時，做決定時的獨立性和個人權威。

(四) 關懷行為 (social behavior)

係指運動教練以選手人際需要滿足為導向的行為，亦稱為社會支持行為 (social support behavior)。

(五) 獎勵行為 (positive behavior)

係指運動教練認同選手的良好能力表現後給予正增強的回饋，並對良好的成績給予酬償的行為。

三、團隊凝聚力

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 (郭添財，2004)。吳慧卿 (2001) 指出「凝聚力」是一個動態過程，其為使團隊成員願意團結在一起，共同為團隊目標而努力的一種力量。

本研究將團隊凝聚力定義為：「團隊凝聚力是成員願意留在團隊的一種決心，其心意是使團隊成員願意同心協力，達成組織目標的一種力量。」

四、選手背景變項

本研究選手的背景變項包括性別、年級、與教練相處年數、最佳運動成績四項。

第貳章 文獻探討

本研究旨在探討桃園縣國中乙級籃球運動代表隊選手所知覺的教練領導行為及團對凝聚力之現況，與不同背景變項的籃球選手在其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。依據本研究之問題與目的，本研究之相關文獻，擬分為四大部分敘述，依序為：第一節、領導理論與相關文獻；第二節、教練領導行為理論與相關文獻；第三節、團隊凝聚力理論與相關文獻；第四節、本章總結。

第一節 領導理論與相關文獻

一、領導的意涵

在瞭解領導的定義之前，先就「領導者」與「管理者」做一個清楚的說明，以釐清兩者之間的差異。「管理者」是被指派來的，他們擁有合法權（legitimate）或職權（position power），影響他人的能力是來自於正式的權威（formal authority）；而「領導者」可能是被指派來的，或是選擇性的由團體中產生，影響他人的權力是來自於其他權力的基礎---他們的人格或專業知識（郭建志，1997）。吳慧卿（2001）認為，領導者意味著能夠影響他人而又同時擁有管理職權的人，在理想的狀態下所有的管理者應為領導者，但值得注意的是並非所有的領導者都須具備其他管理功能方面的能力。

綜上所述，「管理者」是在其職責之下，做好份內管理的職權；而「領導者」是因著在團體組織的影響力而具有管理他人之職權，換言之，「領導者」凌駕於「管理者」之上，是因為領導者必須帶領團體組織的成員完成組織的目標。

對於領導的定義，各方學者的說法不盡相同，以下就國內外學者對於領導的定義，列述如下。

表 1 國內學者對領導所下的定義：

研究者	年代	定義
羅虞村	1989	領導者在團體交互反應的歷程中，引導追隨者共同達成某一特定的行為。
許士軍	1989	領導係在特定情境下，為影響一人或一群人之行為，使其趨向於達成某種群體目標之人際互動程序。
黃昆輝	1995	教育行政領導乃教育行政人員指引組織方向目標，發揮其影響力，以糾合成員意志，利用團體智慧，及激發並引導成員向心力，從而達成組織目標之行政行為。
陳彰儀	1995	領導是一種對別人產生影響的過程，亦即領導者透過一些方法或技巧來改變被領導者的行為，以達到預期的目標。
張金艦	1995	行政領導就是機關的各級主管適應部屬的心意與需要，運用思想溝通、人格感召、智能表現及管理措施，促使之踴躍熱烈的共赴事功，以協同一致的努力，有效的完成組織的使命與任務。

表 1 國內學者對領導所下的定義（續）：

研究者	年代	定義
張潤書	1995	領導是組織人員在交互行為下所產生的影響力。
謝文全	1996	領導是指引組織及成員的努力方向，並激勵成員的士氣，集合全員的力量，以共同實現組織目標的一種過程。
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。
莊艷慧	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。
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。
鄭松益	2001	領導是組織中，運用各種影響力量，透過組織成員交互反應的行為，以達成組織目標的一個過程。
江麗玉	2001	領導是個人為有效達成既定的目標與滿足成員自我，所進行的引導及影響成員，去執行任務與相關工作等交互的動態過程。
程紹同等	2002	領導是指引組織及成員的努力方向，並激勵成員的士氣，集合全員的力量，以共同實現組織目標的一種過程。
謝文全	2004	在團體情境裡，藉著影響力來引導成員的努力方向，使其同心協力齊赴共同目標的歷程。
張紹勳	2004	領導就是代表一種影響力的發揮和運用，其主要的目的在於激發工作人員之努力意願，引導其努力方向，以增加他們所能發揮的生產力和對組織的貢獻。因此，領導有賴於良好的溝通和對於員工的激勵。領導的功能包含四個因素：激發員工的動機、影響員工的工作行為、形成有效的團體、增進工作績效。

表 1 國內學者對領導所下的定義（續）：

研究者	年代	定義
林育宗	2005	組織團體中領導者藉其影響力的發揮，與組織成員間產生交互作用的功能，以實現組織目標的漸進式發展功能。
馬玉濱	2006	領導是在組織團體中，領導者指揮和影響下屬進行團隊內相關工作的方式，運用指導、引導、鼓舞、激勵等手段，激發員工工作熱忱及影響成員合力達成共同目標的過程。
吳定等	2006	領導乃是指某一種特定的情境下，某人行使各種影響力，以影響他人或團體行為，使其有效達成目標的過程。

表 2 國外學者對領導所下的定義：

研究者	年代	定義
Max Weber	1947	領導是一種個人的精神力量與特徵，能夠對他人產生影響力。
Stogdill	1950	領導是針對組織目標並完成目標而影響群體的能力。
Hemphill & Coons	1957	領導是指個人為了促成團體達成共同目標，所展現出指導團體從事活動的行為。
Likert	1961	領導是依領導者行為的不同對組織內成員形成不同的影響力，而領導者的監督行為分為專權及民主兩個不同的構面對追隨者形成影響。
Fiedler	1964	在團體中的某一個體指導和協調工作有關聯的團體活動。
Barrow	1997	在團體中的某一個體指導和協調工作有關聯的團體活動。
Martens	1987	個體影響他人朝向設定目標去行動。
Chemers	1997	領導是一種社會影響的過程，過程中領導人必須能夠取得其他人的支持與幫助，以完成共同目標。

綜合以上國內外學者對領導所下的定義，本研究將領導定義為：領導是領導者運用其自身的影響力，藉著引導、鼓舞及激勵等手段激發組織成員共同為組織目標努力的一種動態過程，而這種動態過程是領導者與成員間產生交互作用的功能，使其能實現組織目標的漸進式發展效用。

二、領導理論的演進

領導理論的研究發軔於二十世紀初期，是最早將領導研究帶入科學研究領域的開始。依其流行的時期可分為四個階段：一、特質論 (Trait Theories)，盛行於 1954 年以前；二、行為論 (Behavior Theories)，約自第二次世界大戰至 1960 年期間；三、情境理論 (Situational Theories)，其為現今領導研究之主流，約自 1960 年代至今；四、轉型領導與交易領導理論，約自 1980 年代開始。

一、特質論

在領導行為研究歷程中，特質論是所有領導行為研究的開端。早期的研究認為，領導者天生便具有領導的特質，只要能找出領導者的共通特質，便能依此特質發現領導者，換句話說，領導者是天生的，是生而為領導者的 (吳清山，1991；陳玉娟，1995)。本時期的研究者旨在從領導者或成功領導者身上找出某些共同人格特質，俾以鑑別領導者與非領導者，進而以此特質作為選擇領導者之依據，亦即透過有效能領導者個人特質之探究，以找出有效領導的研究途徑(陳增朋，2010)。

在此時期有關領導的研究，均假定成功的領導者具有異於常人的人格特質，研究者均致力於發現優秀領導者的人格特質，試圖歸納優秀領導者特質中的共同特質，如：聰明、果斷、勇敢、堅強、領袖魅

力、自信等等，分析其相關屬性，如：他因為有自信所以果斷，或因為聰明所以勇敢...等等，以尋求足以鑑別或藉以培養理想領導者的身分特質（鄭志富，1997）。換言之，此時期的研究者嘗試用個人智力、個人性格、人際關係、體型、教育程度等來鑑別出領導者與被領導者的差異。

然而，對於有關領導特質論研究的基本結論是：其實並沒有發現某種人格或特徵，可以明顯區分出成功領導者與不成功領導者之差異，且未能獲得實證上的支持（陳增朋，2010）。陳玉娟（1995）指出，並非所有有效領導者都擁有共同特質，而擁有領導特質的人也不一定能成為一位有效領導者。有效領導者的特質中可能存有某部份的特質，例如：自信、果斷、思考縝密、豐富的專業知識、具有宏觀的觀點...等等，而這些特質可能是與他們的有效領導是有關的，但並非是絕對因素（吳慧卿，1998b）。縱上所述，有效領導者其個人特質有可能是具備因素之一，但並非完全是以個人特質論定其為成功的領導者。

二、行為論

在成功的領導者中，既然沒有一定的特質存在，那是不是成功的領導者都會有某些共同的行為。由於特質論的失敗，使得多數研究領導行為的專家學者逐漸將主要方向轉而以探討領導者的外顯行為為

主 (李青芬等, 1994)。自從 1940 年代後期至 1960 年代中期, 領導研究之焦點便隨著霍桑效應及行為主義盛行的影響, 開始注意領導者的實際領導行為, 探究何種領導行為有助於團體效能(陳增朋, 2010)。有關領導行為研究最具影響力的, 應推由 Lewin 等人於 1938 年在愛渥華 (Iowa) 大學所完成的領導行為研究。他們將領導行為劃分成三種不同的領導型式 (獨裁、民主及放任型), 探究受試者對三種不同形式之反應。實驗結果發現: 在獨裁型的領導下, 成員的工作績效佳, 但彼此侵犯, 士氣低落, 當領導者不在時, 則整個組織會變了樣; 在民主型的領導下, 組織的氣氛是與前者相反; 而在放任型的領導下工作, 成員缺乏對團體目標的認識, 團體工作的質與量均低, 會經常抱怨, 績效不彰 (張德銳, 1994; 黃昆輝, 1995)。

「行為論」的意義在於區分領導者與非領導者之間, 某些特定行為是否存在差異, 換言之, 若要鑑別領導者與非領導者只要根據某些特定的行為加以判斷即可 (李青芬等, 1994; 陳玉娟, 1995; 馬玉濱, 2006)。值得注意的是, 行為論者認為: 假若這些行為特徵能被區辨出來, 則訓練課程可依此設計, 使有心成為領導者的人可依此訓練課程培養這些行為, 以塑造一個優秀的領導者 (王秉鈞, 1995)。

此時期的研究致力於探討領導行為與組織績效之間的關係, 例如兩個廣為人知的研究: 俄亥俄州立大學小組 (Ohio State Group) 和密

西根州立大學小組 (University of Michigan Group) 的研究。

(一)俄亥俄州立大學

在 1940 年代後期，俄亥俄州立大學的小組進行一項有關領導行為的研究。他們將領導行為濃縮為兩大類，稱為倡導(initiating structure)與關懷(consideration)，也就是說領導行為可以分為兩個向度，其模式圖如圖 1。

- 1.倡導：以工作為中心的領導，以上司對部屬下令的倡導方式為主，故稱為倡導取向。
- 2.關懷：以員工為主的領導風格，這樣的領導者會對團隊成員表示關懷與友善的態度，因此稱為關懷取向。

倡導程度	高	低關懷 高倡導	高關懷 高倡導
	低	低關懷 低倡導	高關懷 低倡導
		低	高

關懷程度

圖 1 俄亥俄州立大學的領導模式圖

資料來源：程紹同等(2002)。運動管理學導論，頁 131。臺北：華泰文化事業股份有限公司。

(二)密西根大學

密西根大學的研究大約是和俄亥俄州立大學同一個時期，研究人員也找出兩個行為的向度，他們將之命名為員工導向 (Employee

orientation) 和工作導向 (Production orientation)：

- 1.員工導向：領導者較重視人際關係，他們會關心部屬的需求，也會接受組織成員間的個別差異。
- 2.工作導向：領導者較注重組織工作的技術層面與組織任務的達成，視部屬為達成組織目標的工具。

密西根州立大學的研究結果強烈支持領導者的員工導向行為，他們認為員工導向的領導行為，會使得部屬有較高的生產力，其工作滿足感也會較高 (程紹同，2007)。

不論是 Lewin 等人的研究，或是雙層面的探討，領導行為時期之研究者最關心的是，領導者採用何種領導行為方式會產生較佳的領導效果。不過最終仍發現，由於領導行為論的研究無法建立領導行為型態與組織績效間有一致的關係，所以也無法找出「放諸四海皆準」的領導行為通則，使得領導研究不得不另闢蹊徑(陳增朋，2010)。

三、情境 (權變) 論

1960 年代初期，從事領導研究的專家學者認為成功領導似乎不能僅從領導者的特質與特定的行為就可以得到準確的預測，而是可能牽涉到更複雜的情境因素，但是情境又包含的許多的變項因素，因此情境理論又稱為權變理論 (程紹同等，2002)。情境 (權變) 論是繼領導者行為研究之後所發展出來的另一研究途徑，其目的主要在探討領

導方式或領導者行為與領導效能之關係，只是其研究取向上跳出了以領導者的人格特質或領導行為方式來解釋領導現象之窠臼（陳增朋，2010）。

1. 權變模式 (contingency model)

Fiedler 認為領導的效能需要考慮到領導的風格與領導的情境，因為任何一種領導型態都可能是有效能的，主要是依不同的情境而定。他主張領導者的效能須視領導形式與情境之有力程度交互結果而定，如圖 2 所示。他並發展所謂「最不被喜歡的共事者」量表 (Least preferred coworker, 簡稱 LPC)。在 LPC 此一量表上得低分者，為「任務導向」的領導者，這類領導者因任務圓滿達成而產生滿足；而得高分者為「關係導向」的領導者，這類領導者係由成功的人際關係中獲得滿足 (羅虞村，1989)。

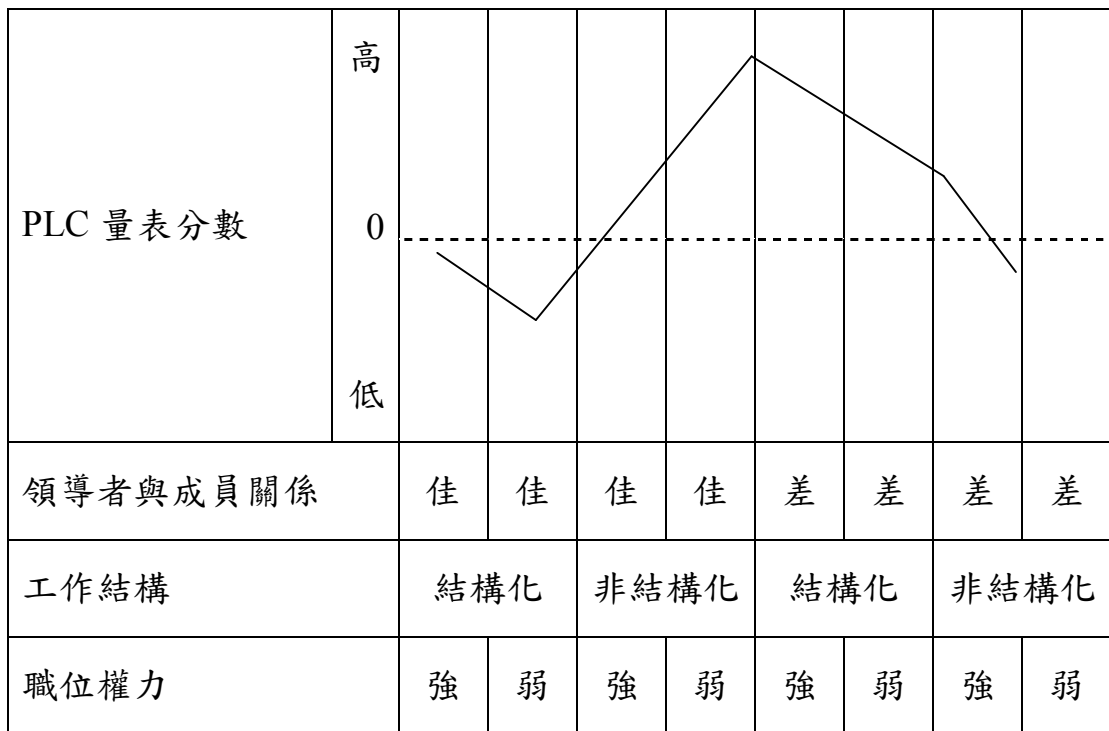


圖 2 Fiedler 的權變模式

資料來源：程紹同等，2007，運動管理學導論，2，178 頁。臺北：華泰文化事業股份有限公司。

2. 路徑－目標理論 (path-goal theory)

此理論是由 Robert House 所發展而成的，強調領導者主要的工作是幫部屬達成他們的目標，並找到達成目標的捷徑，也讓部屬瞭解他們的績效表現會直接影響到工作的薪資酬償 (Evan, M. G. 1970)。

他並提出四種不同的領導行為，並建議領導者應具有彈性，視情境的不同而選擇不同的領導行為，

(1)指導式 (directive)：直接告訴部屬該做的事，與做事的方法，並告訴他們組織的目標與期望。

(2)支持式 (supportive)：對部屬表現友善與關懷，提供各種協助，滿足部屬的需求。

(3) 參與式 (participative)：決策時，接受部屬的建議，讓其參與決策。

(4) 成就取向 (achievement-oriented)：設定具有挑戰性的任務與目標，刺激員工發揮潛能。

3. 赫賽與布蘭察德模式

費德勒的情境領導雖然跳脫了以往只注重領導者特質與領導行為的舊有框架，發展出新的領導理論，卻未注意到部屬的成長與轉變，赫塞 (Hersey) 與布蘭察德 (Blanchard) 則提出了情境領導模式 (situation leadership theory; SLT)，他們認為領導的成功與否，必須依部屬不同的成熟度而選擇不同的領導風格 (Hersey, P. & Blanchard, K. H., 1982)。部屬成熟度被定義為部屬接受責任的意願與能力，而依部屬成熟度的程度不同，可以概分出四種不同的領導形態。

(1) 教導 (telling)：當部屬缺乏工作準備能力，成熟度偏低時，例如新進員工或引進新技術時，較適合提供明確的指導，以掌握其績效。

(2) 推銷 (selling)：這階段的部屬成熟度增加，已具有承擔責任的意願，但是缺乏應有的能力，領導者需要以支持的方式給予指導，以繼續提升部屬成熟度。

(3) 參與 (participating)：當部屬成熟度在提升之後，領導者就

應適當的讓部屬參與決策，但仍須提供部分協助。

(4) 授權 (delegating)：當部屬具備承擔責任的意願，也具備相當能力與工作成熟度，可以獨當一面時，領導者應充分授權，給予發揮的機會。

四、新型領導理論－轉型領導與交易領導

在有關領導研究的取向中，其目的均在試圖找出如何有效影響員工的行為及最有效的領導模式，以促使組織目標之達成(陳增朋，2010)。而大約在 1980 年代，不少研究組織的學者，他們對於許多美國企業組織在面臨外在環境之競爭，而能尋求組織轉型或再生等有關主題感到興趣，進而朝不同以往的論點，發展所謂新型領導研究(Bryman, 1992)。

(一) 轉型領導的定義

Bass (1985) 指出轉型領導係指：部屬對於領導者懷有信賴、仰慕、忠誠及尊敬等感覺，領導者透過改變部屬的價值與信念，提高他對組織目標或任務的承諾，開發部屬的潛能，給予部屬信心，讓部屬有意願與動機為組織付出更多的努力。

吳清山、林天佑 (1998) 認為轉型領導是指組織領導者應用其過人的影響力，轉化組織成員的觀念與態度，使其齊心一致，願意為組織的最大利益付出心力，進而促進追求組織的轉型與革新。

林合懋 (1995) 認為轉型領導是一種追求卓越、創新，並讓組織與成員轉型成功的主管領導行為。

張慶勳 (1996) 則將轉型領導定義為領導者以前瞻的遠景、個人的魅力，並運用激勵策略來激發部屬工作動機，而提升部屬工作滿足的一種領導。

(二) 交易領導的定義

Burns (1978) 指出交易領導者與部屬間的關係，乃基於價值利益上的互換，因此過去的領導研究 (如俄亥俄州立大學之「倡導、關懷」) 係基於與領導者利益交換，可視為交易領導取向。

Bass (1985) 更將交易領導闡釋為領導者與部屬間，為了達成工作目標所需，領導者運用誘因與獎勵，並對部屬如何獲致這些獎勵充分說明，使其對工作角色清楚。

張慶勳 (1996) 認為交易領導是領導者以一種利益磋商的交換關係，滿足部屬的需求，以使其完成既定工作目標的領導方式。領導者對部屬的努力給予承諾及實質上獎勵，而對其偏誤予以糾正或處罰，使得以完成既定之組織目標。

藉由上述轉型領導與交易領導之相關闡述，轉型領導比較注重理念層次的溝通，特別是經由領導行為而提升組織成員的士氣與道德層次，並經由人際的互動增進對領導者的向心力及忠誠度。而交易領導

是在利益互換的原則下，領導者提供誘因，使組織成員完成既定的工作目標。根據研究發展，組織績效的有效提升不僅只因交易領導所致，乃經由組織文化的塑造及運用高層價值的傳達，促使部屬對領導者與組織有更多承諾，進而使組織得以脫胎換骨，產生有效的轉型，這是轉型領導者誘人之處（濮世緯，1997）。

轉型領導透過人格、精神的感化，促使部屬發揮其潛能，來完成組織目標和期望，如此不僅確保組織成員的福祉，亦提升組織的效能；而交易領導的功能則僅使部屬的行為合宜，符合組織的既定目標和期望（張明輝，2000）。因此，Burns 認為「這兩種領導模式主要不同在於滿足或改變成員期望之間的差異」（引自劉雅菁，1998）。

另外，由 Bass 與 Avolio (1990) 所提出之模式，交易領導者並沒有顯現出轉型領導者的行為，而轉型領導者實際上是兼具轉型領導與交易領導的行為。換言之，轉型領導並非取代交易領導，而是擴大交易領導的效果，也就是說，在交易領導中，部屬僅止於在被期望的範圍內，組織之績效亦僅能與部屬所付出的努力相等罷了。可是轉型領導者則致力於提升部屬之動機，使組織績效能超越原來所期望的。

第二節 教練領導行為理論與相關文獻

一、教練領導行為理論

教練的領導行為探討的是「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，尋找出適用的領導模式，以提供致力於運動訓練的領導者，作為參考之用(陳玉娟，1995)。一個團隊的成敗，往往取決於領導者的素質，因此，教練領導行為和領導方式，對於運動團隊的成敗具有著相當關鍵性的影響(Bird, 1977; Weiss & Friedrichs, 1986; Westre & Weiss, 1991)。換言之，教練的領導方式對於團隊的成功與否具有極為重要的影響，往往教練的領導決策會左右團隊未來的方向，甚至會影響比賽的成敗。

目前運動教練領導理論的研究趨勢，是以運動情境理論為研究主流。美國運動領導理論專家 Chelladurai (1993) 指出，近年來在運動領導的研究上，發展出三個不同的情境領導模式，即多元領導模式 (The Multidimensional Model)、領導調節模式 (The Mediation Model) 及教練決策規範模式 (The Normative Model of Decision Styles in Coach) (陳玉娟，1995；鄭志富，1996b；吳慧卿，2001)，三種運動情境領導模式之比較如表，茲簡述如后。

表 3 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
Chelladural et al. 1978	多元化領導模式 運動領導量表 (LSS)	<ul style="list-style-type: none"> * 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 and Smoll, 1978	領導調節模式教 練行為評鑑系統 (CBAS)	<ul style="list-style-type: none"> * 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，再評估這些改變能對運動員有實質之功效。
Celladurai and Haggerty, 1978	教練決策規範模 式	<ul style="list-style-type: none"> * 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）。台灣地區游泳教練領導行為與選手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。

(一) 多元領導模式 (The Multidimensional Model)

多元領導模式係由 Chelladurai & Carron 在 1978 年提出，是融合了 Fiedler (1967) 的領導效能權變理論(The Contingency Model of Leadership Effectiveness)、House (1971)的路徑—目標理論(The Path—goal Theory)、Osborn 與 Hunt(1975)的適應反理論(The Adapt-reactive Theory)及 Yukl (1981)領導差別模式(The Discrepancy Model of Leadership)而成(陳玉娟，1995；鄭志富，1996；范文曦，2001；鄭松益，2001；吳慧卿，2001)。Chelladuria 綜合上述各個理論的特點，將這些變項抽離出來，並將其視之為領導效能情境中相等重要的因素，而提出所謂的多元領導模式，如圖 3。

1. 概念

在「多元領導模式」中，運動教練的實際領導行為係受三種前因變項(情境特質，領導者特質及團隊成員特質)、三種領導者行為(被要求的行為、實際的行為及被喜歡的行為)、二種結果變項(成績表現及滿意度)的交互作用與影響。在此模式當中，三個前因變項影響了領導者行為，而領導者行為又影響了結果變項，同時結果變項亦回饋的影響了領導者的實際行為(陳玉娟，1995)。

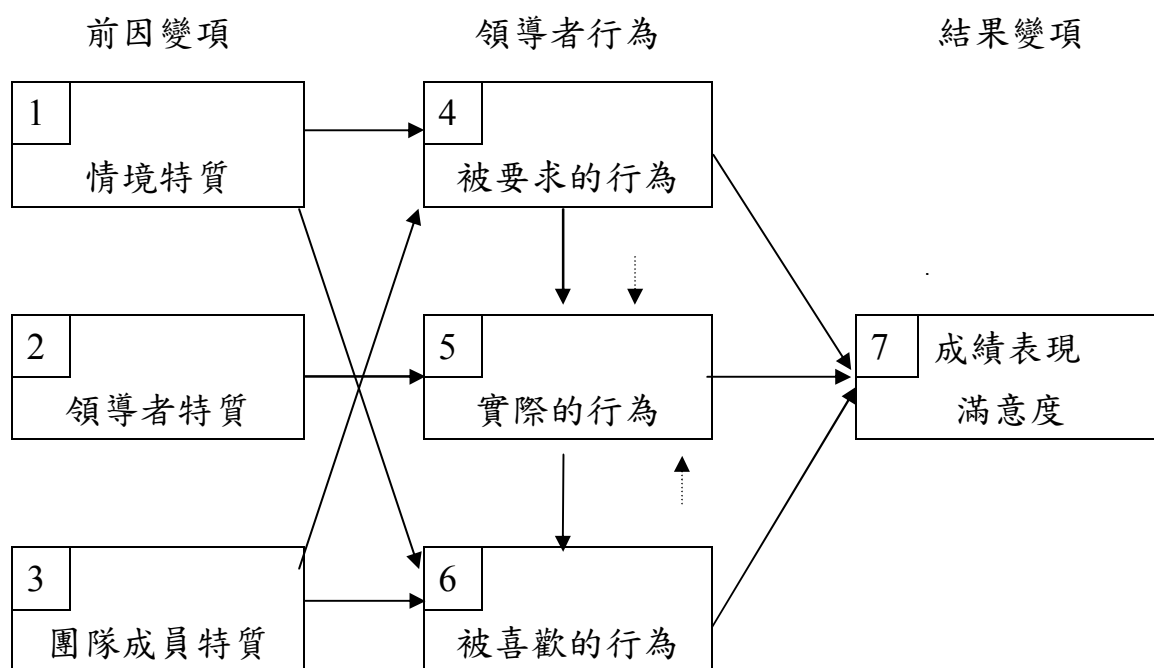


圖 3 多元領導模式

資料來源：鄭志富 (1997a)，*運動教練領導行為模式分析*，*運動教練領導研究*。臺北：師大書苑。

2. 研究工具

多元領導模式是由 Chelladurai 和 Saleh (1980) 提出的運動領導行為量表 (The Leadership Scale for Sport, 簡稱 LSS)，作為測量的工具。此量表將教練的行為分為五個向度的題目來進行，分別為：專制行為、民主行為、訓練與指導行為、關懷行為及獎勵行為。茲就五個向度做詳細的說明：

- (1) 專制行為：教練行為包括獨立判斷與下決定和強調個人權威。
- (2) 民主行為：教練允許選手參與有關團隊的訓練計劃、練習方法及比賽時戰術與戰略決定的行為。

- (3) 訓練與指導行為：訓練行為主要改善運動員的成績表現，藉著激烈與辛苦的訓練，教導運動員的技術、技巧及戰略，釐清成員之間的關係，且指揮和協調成員的活動。
- (4) 關懷行為：關心個別選手的福利、正面的團體氣氛和選手之間溫暖的人際關係所醞釀出的教練行為。
- (5) 獎勵行為：是一種當選手有良好成績表現時給予酬賞的行為和認同，以增強運動員行為的教練行為。

(二) 領導調節模式 (The Mediation Model)

Smith 和 Smoll (1978) 提出領導調節模式，認為：指導團隊獲得勝利是所有教練的目標，而教練也致力於尋找能讓選手達到巔峰表現的效能，不過教練本身無法單由個人的領導行為上找到結果，因此，教練必須配合選手的反應才能得到更有效能的領導行為。換言之，教練領導效能的良窳可從選手所表現出來的反應結果得知。Smoll, Smith 和 Curtih (1979) 指出，教練很少會察覺自己做了哪些隊選手沒有幫助的行為，教練認為是對的而選手可能完全不認同。領導調節模式即是要藉由對教練行為的觀察，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的依據。

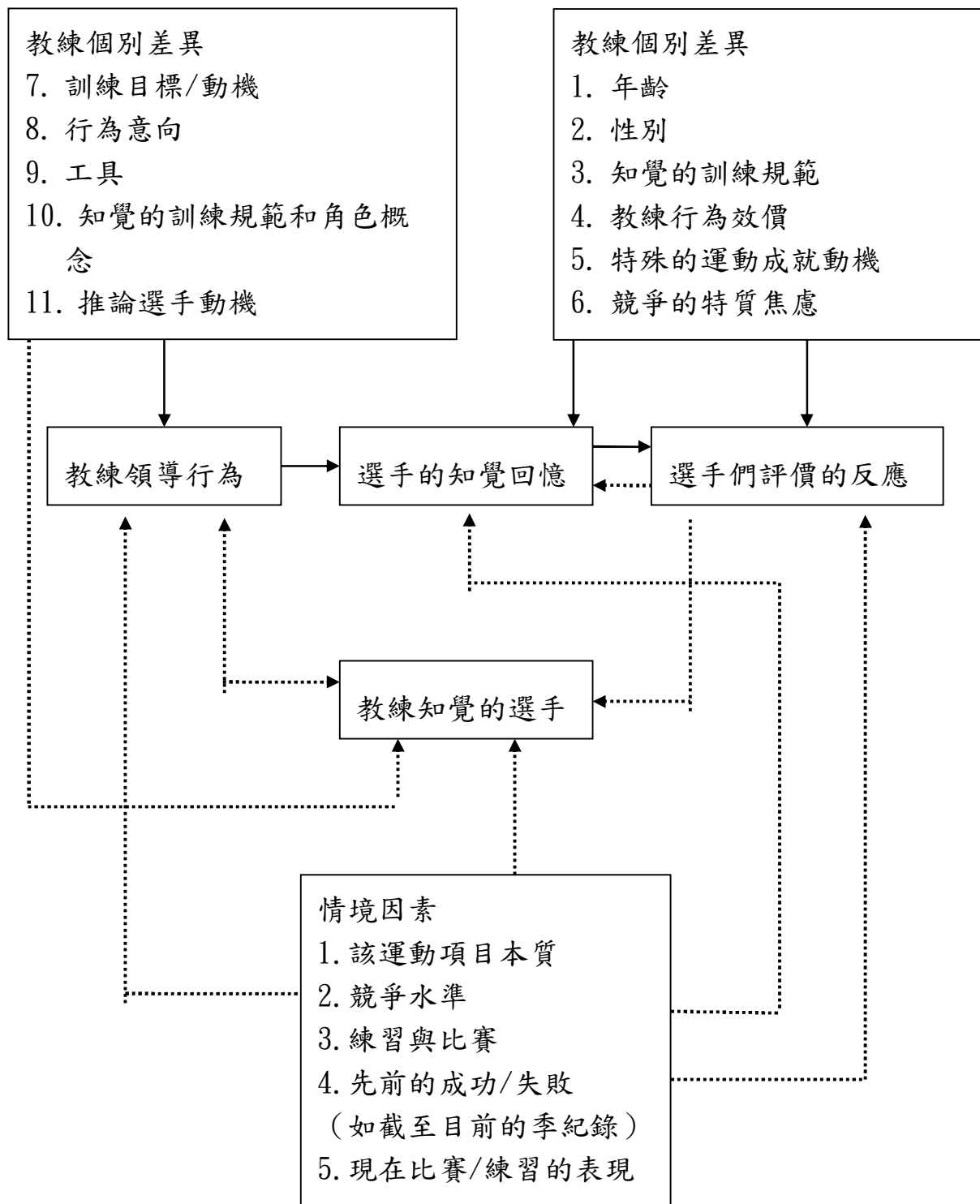


圖 4 領導調節模式

資料來源：鄭志富 (1997a)。運動教練領導行為模式分析，運動教練領導研究。臺北：師大書苑，頁 18。

此模式之理論架構為，教練領導行為係由「教練領導行為」、「選手的知覺與回憶」及「選手評價的反應」等三個基本因素所構成。而此三因素又個別或同時、間接或直接受到教練個別差異變項、選手各變項及情境因素等三類變項之影響（鄭志富，1997b），其關係架構如圖 4。

由教練決策模式圖中，可以發現教練個別差異變項會影響到教練的領導行為及教練所知覺選手的想法；而選手的個別差異變項則會影到選手的評價反應及選手的知覺和回想；此外，情境因素會同時對教練行為、教練所知覺的選手想法、選手的知覺和回想、及選手們的評價反應產生更大的影響（鄭志富，1996b）。

（三）教練決策規範模式（The Normative Model of Decision Styles in Coaching）

所謂的決策是指實際做決定者的行為，包括決策程序中關於抉擇的種種活動（Simon, 1960）。從決策來看，要達到正確或可以接受的決策，必須基於個人的經驗、訓練和價值判斷，對已有的資訊做合理的理解和評估（王宗吉等譯，2005）。決策制定為領導的另一個重要因素，畢竟領導者在選擇決策之前，必須先考慮決策的品質與條件，以及部屬接受決策之可行性（鄭志富，1997a）。就教練決策規範模式而言，此模式的基本論點為：因情境的不同，達成決策的最佳方法

亦有所差異。因教練在每一次的決策制定過程均會面臨到時間壓力、決策品質之要求、教練本身所能掌握的資訊、問題的複雜程度、團體的接受性、教練權威及團隊整合等不同情境的問題所影響、因而制訂出三種不同的決策類型：專制型、參與型及授權型（吳慧卿，1998b；陳玉娟，1995b；鄭志富，1997a）。

二、教練領導行為之相關研究

本研究旨在探討教練領導行為與團隊凝聚力之間的關係，為使本研究理論基礎更有根據，蒐集我國近十年有關運動教練領導行為方面的相關研究。以下擬就各研究者所使用之研究對象及研究結果，歸納整理如下。

表 4 運動教練領導行為相關研究結果：

研究者	研究對象	重要研究結果
涂志賢 (2000)	三所體育學院運動代表隊選手共 568 位	<ol style="list-style-type: none">1. 訓練年資「7-9 年」者較「3 年以下」者知覺到較多教練的「理想化影響選手」；而訓練年資「7-9 年」者較「4-6 年」者知覺到較多的「個別化關懷行為」。2. 不同運動項目選手在知覺教練之「理想化影響」、「個別化關懷」及「主動例外管理」上有顯著差異存在。3. 訓練年資在「7-9 年」者對於教練領導的滿意度顯著高於訓練年資「3 年以下」及「4-6 年」者。4. 不同運動項目選手在對教練領導行為的滿意度上有顯著差異存在。5. 教練之領導風格對於選手的滿意度有預測效力。
賴世堤 (2000)	291 位高中職田徑選手	<ol style="list-style-type: none">1. 高中（職）選手知覺的教練領導行為依序為：「訓練與指導行為」、「獎勵行為」、「關懷行為」、「民主行為」及「專制行為」。2. 不同背景變項（性別、學校別）在「訓練與指導行為」、「民主行為」、「關懷行為」、「獎勵行為」及「整體領導行為」有顯著差異存在。

表 4 運動教練領導行為相關研究結果 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
吳慧卿 (2001)	100 名大 學校院桌 球選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 國內大學院校桌球選手知覺到教練較多的「訓練與指導行為」。 2. 組別、性別、學校類別及訓練頻率的差異會影響選手對於教練領導行為的知覺。
蔣憶德 陳淑滿 葉志仙 (2001)	530 名大 專足球、 籃球、排 球、棒球 選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 女選手較男選手知覺到教練較多的「訓練與指導行為」及「關懷行為」；而男選手則較女選手知覺到較多的「專制行為」。 2. 男選手較女選手知覺到較多的「專制行為」。 3. 籃球選手較足球選手知覺到教練較多的「訓練與指導行為」；排球選手較棒球選手、足球選手及籃球選手知覺較多的「專制行為」；棒球選手與籃球選手較排球選手知覺到教練較多的「關懷行為」；棒球選手知覺到教練較多的「獎勵行為」。
江麗玉 (2001)	94 位競技 體操女子 選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 競技體操女子選手知覺到教練較多的「關懷行為」，而以「獎勵行為」為最低。 2. 當選手知覺到教練較多的「訓練與指導」與「關懷」行為較高時，滿意度越高。
李建平 (2002)	大專網球 優秀選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 乙組網球選手所喜好教練領導行為，除在「專制行為」構面較甲組網球選手較低之外，其餘在「訓練與教學」、「民主」、「社會支持」、「正向回饋」構面的教練領導行為較甲組網球選手高。 2. 女生網球選手較男生網球選手喜好「專制」構面的教練領導行為高；雙打網球選手較單打網球選手喜好「民主」、「社會支持」構面之教練領導行為高；球齡 1-5 年網球選手較 6-10 年網球選手喜好「訓練與教學」與「社會支持」構面的教練領導行為高。

表 4 運動教練領導行為相關研究結果 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
吳益勝 (2002)	182 位高中男子排球隊選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 在不同年齡組別方面，「16 歲」選手較「18 歲」選手所知覺教練表現較高的民主行為。 2. 在不同隊齡時間方面，「3 年」選手較「1 年」的選手所知覺教練表現較高的「專制行為」。 3. 在不同學校類別方面，「私立高職」選手較「公立高職」的選手所知覺教練表現較高的「訓練與指導行為」。 4. 在不同訓練頻率方面，每週「6-7 天」選手較「4-5 天」的選手所知覺教練表現較高的「民主行為」。
林金杉 (2002)	中等以上學校拔河運動	<ol style="list-style-type: none"> 1. 男選手較女選手知覺到教練表現較多的「民主行為」與「專制行為」。高中選手較大學選手知覺到教練表現較多的「訓練與指導行為」及「專制行為」。每周訓練次數多的選手知覺教練表現較多的「獎勵行為」。 2. 男選手較女選手喜好教練表現較多的「民主行為」、「專制行為」、與「關懷行為」。高中選手較大學選手喜歡教練表現較多的「專制行為」。每週訓練次數較多的選手喜歡教練表現較多的「訓練與指導行為」、「民主行為」、「關懷行為」與「獎勵行為」。
蘇寶蓉 (2002)	擊劍選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 男選手在知覺「訓練與指導」、「社會支持」及「獎賞」等行為顯著高於女性選手。 2. 男性教練對教練領導行為知覺「訓練與指導行為」認同情形上高於女性選手。 3. 在教練與選手之間對於教練領導行為知覺「訓練與指導行為」及「專制行為」兩個構面上教練認同程度高於選手。

表 4 運動教練領導行為相關研究結果 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
邱旺璋 (2002)	433 位大專院校及高中(職)足球選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 不同背景變項之足球選手在所知覺的教練領導行為上有顯著差異。 2. 在足球選手所知覺教練領導行為上與團隊凝聚力之間的關係中，除了教練領導行為在關懷行為向度上與團隊凝聚力之相關係數呈中度以上之顯著正相關。
郭聰智 (2003)	輔仁大學運動代表隊成員	<ol style="list-style-type: none"> 1. 性別、年級、競賽組別、專長性質、訓練年資、最高代表層級及入學身分的差異會影響成員對於運動教練領導行為的知覺。 2. 輔仁大學運動代表隊成員之組織承諾與知覺運動教練領導行為之間有著正相關存在。而且知覺運動教練領導行為中「訓練與指導」、「保護行為」、「互動表現」和「關懷行為」能有效預測組織承諾。
王耀聰 王正松 (2003)	163 位固定參與團隊訓練之運動代表隊選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 個人項目選手知覺教練所展現的「高訓練與教學的行為、低專制的行為、高社會支持的行為、高獎勵和讚賞的行為」領導組織型與「高社會凝聚力與高工作凝聚力」的團隊凝聚力組型有密切的關聯。 2. 團體項目選手知覺的教練領導行為與團隊凝聚力間並無典型相關存在。 3. 個人項目選手知覺社會支持行為可有效預測選手對教練的滿意度；團體項目選手知覺社會支持的行為、知覺專制的行為和知覺訓練和教學行為可有效預測選手對教練的滿意度。

表 4 運動教練領導行為相關研究結果 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
李柳汶 (2003)	230 名大 學院校跆拳道選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 男選手對教練「關懷行為」的知覺程度顯著高於女選手；每週訓練頻率 6 天以上選手較每週訓練頻率 2-3 天選手知覺到教練表現較高的「訓練與指導行為」；就讀於設有體育相關科系選手在教練領導行為的「訓練與指導行為」及「協議行為」的知覺程度，顯著高於就讀於未設體育相關科系選手。 2. 教練領導行為與團隊凝聚力典型相關分析，選手所知覺的教練領導行為與團隊凝聚力間確有典型相關存在。
洪英櫻	51 名拳擊 教練、356 名拳擊選 手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 不同背景變項的拳擊教練知覺教練領導行為，除選手出身及成績滿意度達顯著水準外，其餘均未達顯著水準。 2. 不同背景變項的拳擊選手知覺教練領導行為，除接受拳擊訓練年數未達顯著水準外，其餘均達顯著水準。 3. 不同背景變項的拳擊教練知覺教練領導行為，其優先順序為訓練與指導行為、獎賞行為、關懷行為、民主行為、專制行為。 4. 不同背景變項的拳擊選手知覺教練領導行為，其優先順序為訓練與指導行為、民主行為、獎賞行為、關懷行為、專制行為。 5. 拳擊教練及選手知覺教練領導行為其差異情形在訓練與指導行為、民主行為、關懷行為、獎賞行為構面中皆為拳擊教練知覺高於拳擊選手知覺。

表 4 運動教練領導行為相關研究結果 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
何俊明 (2004)	412 位國小拔河選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 選手所知覺的教育領導行為，以對教練的「訓練與指導行為」感受程度最為深刻。 2. 性別、年級、團隊年資、對外比賽次數、教練身分、每週訓練次數、比賽組別、學校班級數及全國賽經驗的差異會影響選手對教練領導行為的知覺；而不同練習時間的選手在知覺教練領導行為則沒有差異存在。 3. 整體而言，臺北市國小拔河隊選手知覺教練領導行為與組織承諾之間呈顯著正相關。顯示臺北市國小拔河隊選手在知覺教練領導行為得分較高，其組織承諾較高。 4. 選手知覺教練領導行為各向度均能有效預測選手的組織承諾。就個別變項的解釋量來看，以「訓練與指導行為」向度的預測力最佳，四個向度均具有正向預測力。
羅振財 (2004)	230 名大學院校跆拳道選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 教練領導行為之分量表部分以訓練與指導行為平均得分最高，其次依序為獎賞行為、關懷行為、民主行為及權威行為。 2. 不同性別、年齡、校隊年資、運動成就、學業成就於知覺的教練領導行為達顯著差異。 3. 不同性別、年齡及年段於喜歡的教練領導行為達顯著差異。 4. 不同性別、年齡、年段及校隊年資於選手滿意度達顯著差異。 5. 關懷行為、民主行為、權威行為及訓練與指導行為可預測選手對教練整體行為的滿意度。 6. 關懷行為及訓練與指導行為可預測選手對個人運動項目的成績滿意度。

表 4 運動教練領導行為相關研究結果 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
郭添財 (2004)	335 位國 小桌球選 手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 國小桌球選手知覺教練領導行為以「訓練與指導」行為之得分最高，其他依序為「民主行為」、「學習支持行為」，而以「專制行為」的得分最低。 2. 在「專制行為」因素上六年級的國小桌球選手知覺教練「專制」的領導行為，顯著高於四年級及五年級的選手。 3. 與教練相處時間「3 年以上」的國小桌球選手，知覺教練「訓練與指導」行為，顯著高於「1 年以下」的選手。 4. 在比較不同運動成就表現的國小桌球選手在知覺教練領導行為上的差異發現，在「專制行為」因素上達顯著差異，且在臺北市師生盃比賽獲名次的選手所知覺教練的「專制行為」顯著高於未獲名次的選手。 5. 教練對學生的「學習支持」、「民主」及「訓練與指導」的行為越多，其團隊凝聚力越高；「專制」行為越低，則團隊凝聚力越高。 6. 教練對學生的「學習支持」行為越多，專制行為越低，其「團隊合作」越高。 7. 教練對學生的「學習支持」行為越多，其「人際親和」越高。 8. 教練對學生的「訓練與指導」及「民主」行為越多，「專制行為」越低，其「團隊適應」越高。 9. 教練對學生的「學習支持」和「訓練與指導」行為越多，其「人際吸引」越高。

表 4 運動教練領導行為相關研究結果 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
王俊明 (2005)	1110 位小學、中學、大學及社會組運動團隊選手	國內的教練領導行為比較偏向對低成熟度的選手使用高關係高任務的行為。
鄭俊傑 (2006)	523 位大專棒球聯賽選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 大專棒球隊教練領導行為依序為「訓練與指導行為」、「關懷行為」、「民主行為」、「獎勵行為」、「專制行為」。 2. 不同年齡、不同選手層級與不同守備位置對教練領導行為均未達顯著差異。不同比賽組別在「訓練與指導行為」、「關懷行為」、「民主行為」、「獎勵行為」達顯著差異。而不同練習天數的選手在「專制行為」與不同練習時間的選手在「訓練與指導行為」上則有差異。 3. 不同年齡、不同選手層級與不同守備位置的選手在組織承諾上沒有差異存在。不同練習時間的選手在組織承諾上則有差異。而不同練習天數的選手在「留隊傾向」承諾與不同比賽組別的選手在「努力意願」承諾上則有差異。 4. 大專院校棒球教練領導行為之「訓練與指導行為」、「民主行為」、「關懷行為」、「專制行為」與「獎勵行為」與選手「團隊認同」、「努力意願」、「留隊傾向」組織承諾呈顯著正相關。 5. 教練的「訓練與指導行為」、「關懷行為」、「專制行為」均能有效預測選手對「團隊認同」、「努力意願」、「留隊傾向」的組織承諾。

表 4 運動教練領導行為相關研究結果 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
陳鼎華 (2006)	308 位國中男、女生籃球隊隊員	<ol style="list-style-type: none"> 1. 不同背景變項國中甲級籃賽球員在知覺教練領導行為有顯著差異。其中，以「性別」、「年級」、「訓練頻率」、「與教練相處年數」、「最高運動成就」等背景變項在所知覺教練領導行為有顯著差異。 2. 國中甲級籃賽球員在知覺教練領導行為與團隊凝聚力的相關情形，除「專制行為」與團隊凝聚力為負相關外，其他四個自變項與團隊凝聚力都呈現顯著正相關；亦即教練對球員的「訓練與指導行為」、「民主行為」、「關懷行為」及「獎勵行為」越多，其團隊凝聚力愈高；「專制」行為越低，則團隊凝聚力越高。 3. 國中甲級籃球球員知覺的教練領導行為對團隊凝聚力之預測分析，由結果得知，教練對學生的「訓練與指導」行為越多，其團隊凝聚力愈高。
游聰吉 (2007)	406 位高中籃球聯賽乙級選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 乙級高中籃球選手在訓練過程中，對教練實際表現的領導行為感受程度高低依序為「民主行為」、「訓練與指導行為」、「回饋或獎勵行為」、「社會支持行為」、「專制行為」。 2. 三年級的選手較一年級與二年級的選手知覺教練表現較高的「民主行為」；參加團隊年資四個學期（含）以上的選手較二個學期與一個學期（含）以下的選手知覺教練表現較高的「民主行為」。 3. 球齡三年級的選手較一年級與二年級的選手知覺教練表現較高的「民主行為」；女選手較男選手知覺到教練表現有較高的「訓練與指導行為」及「回饋或獎勵行為」。

表 4 運動教練領導行為相關研究結果 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
黃惠芝 (2008)	209 位競技體操與啦啦隊選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 獎學金部分：領取 75%獎學金選手在教練領導行為的「訓練與指導行為」與「社會支持」顯著低於領取 50%獎學金與 0%獎學金的選手。 2. 不同運動項目：團體項目之「專制行為」、「社會支持」顯著高於個人項目。 3. 不同變項之知覺教練領導行為比較分析：男子選手在「民主行為」顯著高於女子選手，但男子選手在「專制行為」顯著低於女子選手。「個人吸引」之全運會選手顯著高於大專盃選手。「訓練與指導行為」之大專及高中競技體操選手顯著低於高中啦啦隊選手。「民主行為」之大專啦啦隊選手顯著低於高中啦啦隊選手。「社會支持」之大專與高中競技體操及大專啦啦隊選手顯著低於高中啦啦隊選手。「正面回饋」之大專與高中競技體操選手及大專啦啦隊選手顯著低於高中啦啦隊選手。
韋 磊 (2009)	240 位大專院校籃球隊選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 不同性別大專院校籃球選手在知覺教練領導行為的「專制行為」及「社會支持行為」兩層面上有顯著差異。 2. 不同性別大專院校籃球選手在團隊凝聚力的「團隊合作」及「團隊適應」兩層面上具有顯著差異。 3. 大專院校籃球選手在知覺教練領導行為與團隊凝聚力之相關上，除了在「專制行為」與「人際親和」及「人際吸引」層面無顯著相關外，其他各層面均達顯著相關，且顯示出教練的「專制行為」越多，對於「團隊合作」及「團隊適應」越有不利的影响。

表 4 運動教練領導行為相關研究結果（續）

研究者	研究對象	重要研究結果
潘慧雯、 蕭秋祺 (2010)	355 位大 專院校籃 球選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 大專籃球選手對於教練之「訓練與指導行為」的知覺程度較高，而「溝通」、「討論」與「關懷」等的知覺程度行為較低；團隊凝聚力則以「人際吸引」構面較高，「人際親和」構面較低。 2. 不同級別籃球選手對於教練領導行為及團隊凝聚力的知覺有顯著差異；不同練習頻率選手在教練領導行為上之知覺情形亦稍有差異存在。 3. 大專籃球選手知覺之教練領導行為與團隊凝聚力具有顯著正相關，且教練領導行為可以有效預測團隊凝聚力。

第三節 團隊凝聚力理論與相關文獻

一、團隊凝聚力的意涵

凝聚力 (Cohesion) 一詞源自於拉丁字「cohaesus」，意思是忠於固守，結合在一起。其是在團體互動中最具影響力的特質，它是一種動態的過程 (吳慧卿，2001)。王加微 (1990) 指出：「群體的凝聚力是群體對於成員的吸引力，以及群體成員相互之間的吸引；凝聚力高的成員，較能彼此接納並同心協力，完成共同的目標」。換言之，凝聚力是個人與團體成員之間相互的吸引，產生共同目標，成員願意為團隊目標努力的一種動態過程。

在 1950 年至 1970 年間，團隊凝聚力的定義被多位學者所提出，其共同的脈絡是凝聚力包括有工作及社會兩個向度。工作凝聚力反應出團體成員一起工作去完成共同目標的程度，在競技運動中，共同的目標可能是贏得冠軍，這必須依賴團隊的努力或團隊合作。另一方面，社會凝聚力反應出團隊成員彼此喜歡及享受彼此作伴的程度，在競技運動中共同的目標可能是贏得冠軍，這必須要依賴團隊的努力或團隊合作。社會凝聚力反應出團隊成員彼此喜歡及享受彼此作伴的程度，社會凝聚力通常是等於人際間的吸引力 (Weinberg & Gould, 1999)。Festinger et al. (1951) 指出：團隊中併存著兩種力量驅使隊員留在團隊上：一為團隊有效的吸引力 (attractiveness of the group)，

係指整個團隊對所有隊員具有正面存在的價值；另一個為手段的控制 (means control)，意謂著團隊所提供目標被隊員認為是重要的。

Carron (1982) 指出，凝聚力包含兩個層面：一個為團隊的整合 (group integration)，意指團隊成員知覺團隊為一統整的單位；另一為團隊對個人的吸引力 (individual attractions to the group)。亦即，凝聚力與團體是相輔相成的，且是相互影響，凝聚力因為團體的存在而產生，而團體因為凝聚力得以維持與發展。

對於凝聚力一詞，各方說法因其研究所需、立場不同等因素，而有不同的解釋，茲分述如表 5。

表 5 國內外學者為凝聚力所下之定義：

研究者	年代	定義
黃金柱	1986	凝聚力是團體生命的重要層面。
王加微	1990	群體的凝聚力係指群體對其成員的吸引力，以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。
李美枝	1991	凝聚力係指團體吸引全體成員力量的總和，或全體成員欲留在團體內的動機強度。
蔡承志	1991	團體凝聚力是成員相互吸引並共享團體目標的程度。
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相互的吸引。
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。
劉淑慧	1995	團隊的凝聚力即是內聚力，是使群體成員留在群體內全部力量的總和，是團隊成員對團體的向心力。

表 5 國內外學者為凝聚力所下之定義 (續):

研究者	年代	定義
莊艷惠	1997	凝聚力係指團隊對其成員的吸引力以及成員之間彼此相互吸引的力量。
張志成	1997	凝聚力為團隊對成員的吸引力以及團隊成員共同努力追求目標的力量。
盧俊宏	1998	團隊凝聚力或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	2001	凝聚力是一種動態的過程，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。
林金彬	2002	團隊凝聚力是指團隊對成員的吸引，以及團隊成員之間的相互吸引。
李建志	2002	凝聚力是個人與團體成員之間的互動、吸引，產生共同目標的追求，並發生團隊力量表現的一種動態過程。
吳益盛	2003	凝聚力是一個動態的過程，其為使團隊成員願意團結在一起，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，以追求其共同目標的動態過程。
張紹勳	2004	凝聚力指一個團體對其成員的吸引力，也指團體中成員間彼此的吸引力。
馬玉濱	2006	團隊凝聚力是團隊對成員及成員間的吸引力，透過團隊動態的過程成員追求團隊的目標、達成任務的向心力。
陳鼎華	2006	凝聚力是一種動態的過程，其為使團隊成員願意結合在一起，共同為達成團隊共同目標而努力的一種力量。
黃文賢	2007	所謂的團隊凝聚力就是讓團隊中所有的成員願意在一起為共同的目標進行努力的一種動態的行為，其目的是為了團隊的成功與否，所形成的一種團體內部力量。

表 5 國內外學者為凝聚力所下之定義（續）：

研究者	年代	定義
彭建都	2009	凝聚力是一個向心力的動態過程，團隊成員間相互吸引，彼此之間互相合作，共同來為完成團隊的理想與目標而努力。
方慎思	2009	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。
李雲翔	2010	凝聚力是一種動態的過程，而且與團隊有著不可切割，互相依存影響的關聯性質存在。

表 6 國外學者為凝聚力所下之定義：

研究者	年代	定義
Festinger, Schacter & Back	1950	凝聚力乃是團隊成員持續待在團隊之力量總合。團隊中並存著兩種力量驅使隊員持續留在團隊上：一為團隊有效的吸引力，意指整個團隊對所有隊員而言具有正面存在的價值；一為手段控制，意指團隊所提供目標被隊員認為重要的。
Festinger	1950	一個集合而成的力量，使成員積極的留任在團體中。
Cartwright & Zander	1968	團隊凝聚力是一項反映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，是團隊成員渴望留在團體中的程度。
Mikalacki	1969	凝聚力應分為社會凝聚力與工作凝聚力。所謂「社會凝聚力」係指隊中每位成員互相喜歡對方並且接納對方成為自己隊上一員的程度；而所謂「工作凝聚力」係指一個團體中的所有成員，可以在一起合作完成某項特定任務的力量。
Evans & Jarvis	1980	凝聚力是個人內部的吸引力和吸引到團隊的力量。
Shaw	1981	<ol style="list-style-type: none"> 1. 團隊的吸引力，包括抗拒離開它的力量。 2. 士氣，或是成員表明的參與動機。 3. 團隊成員的努力合作。
Carron	1982	在運動團隊中，凝聚力應被視為一個動力的過程，反應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在一起，並追求共同目標與目的的動態過程。凝聚力真正含意應包含兩個層面：一為團隊目標的達成，另一為團隊內或人與人之間親密的程度。

綜合以上學者對團隊凝聚力所下的定義，可發現團隊凝聚力至少包含以下四項要點：1.凝聚力存在於團體情境裡，凝聚力與團體間是相輔相成、相互影響的，凝聚力因為團體的存在而產生，團體則因為凝聚力而得以維持與發展。2.團隊凝聚力是一種吸引力、一種力量。3.團隊凝聚力是為引導團體成員合力達成目標和理想。4.團隊凝聚力是一種動態過程（郭添財，2004）。根據上述各學者對團隊凝聚力所下的定義，本研究將團隊凝聚力定義如下：「團隊凝聚力是團隊對成員的吸引力，而透過團隊的影響力使成員緊密結合在一起，透過團隊動態的過程，使成員願意為團隊追求目標、達成任務的向心力。」所以，團隊與凝聚力兩者是相互依存的關係，在凝聚力形成之前必須要有團體的存在，而團體的維持與發展則有賴凝聚力功能的發揮（陳其昌，1993）。

張紹勳（2004）指出，團隊凝聚力又可細分為：團體合作、人際親合、團體任務適應和人際吸引四個次概念，也就是說同時涵蓋了個人趨向團體或進入團體的力量，並且重視人際關係的互動，也重視個人對團體本身和團體目標、團體任務的態度。

二、運動團隊凝聚力一般概念體系：

運動團隊凝聚力之概念模式，是由Carron(1982)提出的，此模式包括輸入、生產及輸出等。輸入指的是影響團隊凝聚力的因素、而生

產指的是情境所表現的「凝聚力型式」、而輸出指的是「結果」。凝聚力的影響因素為：領導 (leadership)、團隊 (team)、個人(personal)、情境 (environment)共四個因素如圖5，茲將各個因素分述如下：

(一) 輸入

1. 情境因素

影響凝聚力最普遍的因素為情境因素，其中包含組織的導向 (organization orientation) 和契約的責任 (contractual responsibility)。組織的導向指的是不同組織目標、性別、成員年齡、成熟度和目標策略等均有差異。而契約責任所指的是職業運動與業餘運動中存在的規定及業餘參與的限制。因此，因情境因素的不同對凝聚力的影響也有所不同。

2. 個人因素

包含成員的導向、動機及個別差異與個別的滿足，這種差異與社會或任務凝聚力有關，例如：社經地位、種族和宗教。

3. 領導因素

教練的領導行為與方式及教練與選手間的互動與教練與團隊的互動關係等，皆是影響團隊凝聚力發展的因素。

4. 團隊因素

情境因素、個人因素、領導因素等上述三種因素皆是影響團隊的

因素。』而團隊任務性質（共作性團隊、凝聚力低則會導致成功，然而互動性團隊凝聚力愈高則愈容易成功）、團隊能力、團隊適應、團隊生產力常模、團隊成功需求與團隊的穩定性（成員留在團隊中的時間）。

（二）生產

此時期會產生兩種凝聚力，一、任務凝聚力，二、社會凝聚力 (Mikalacki, 1969)。任務凝聚力，指的是團隊中的所有成員，能夠一起合作完成特定任務的力量，即團隊間為達成共同目標，能夠接受團隊對成員的調配與調停，稱為任務凝聚力。而社會凝聚力，指的是使團體能彼此緊密凝聚而不分散的力量與成員們願意留在團體中的綜合心態，即團體對成員的吸引力，則為社會吸引力。

（三）輸出

此時期會產生二個結果，一、個人結果有：服從、角色的釐清、絕對個別能力的表現及滿意、對團隊及領導者的滿意等。二、團隊結果有：團隊間的穩定性、相對的能力和絕對的能力表現；團隊凝聚力結果包括能力表現效率，即以團隊輸贏的比率來評量。亦即贏的比率高於輸的運動團隊，其凝聚力較高。

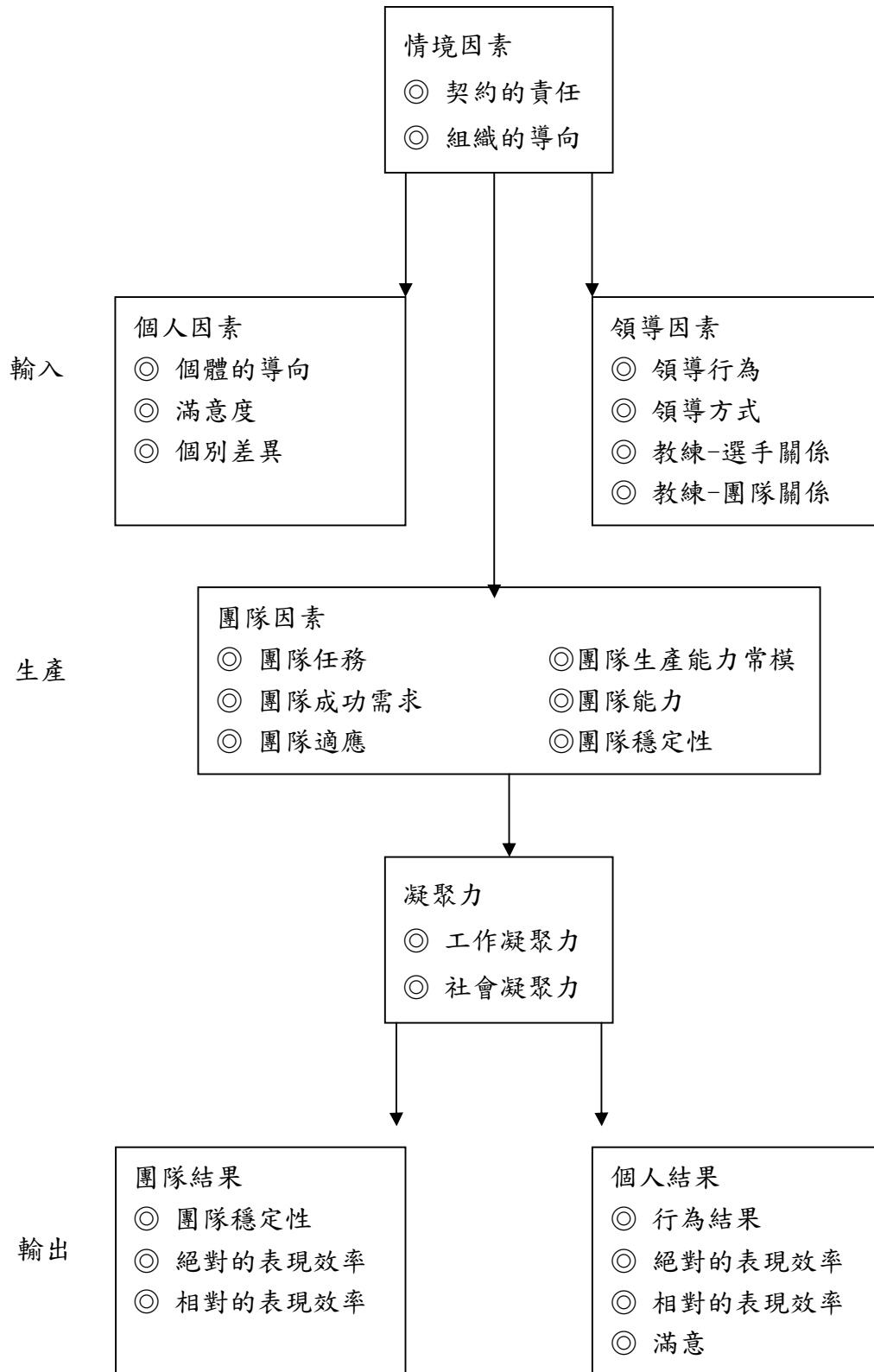


圖 5 運動團隊凝聚力的一般概念性體系

資料來源：Carron, A.V.(1982).*Cohesiveness in sport group: Interpretations consideration*, Journal of sport psychology,4,131.

三、影響團隊凝聚力的因素

群體的凝聚力指的是群體對成員的吸引力，以及群體成員相互之間的吸引。具體表現為團體成員對團體的向心力。影響團隊凝聚力的因素有很多，茲將各家學者之見解條列如下：

(一) 王加微 (1990) 將影響因素分為以下幾種：

1. 成員的共同性：團隊成員有共同目標、興趣、背景等。相同性愈高，凝聚力就愈強。
2. 團體的大小：團體成員人數較少時，成員間有較多彼此交流的機會，易提昇凝聚力。
3. 團體與外部的關係：團體與外界接觸較少，或共同面臨較大的外界壓力時，團隊凝聚力較強。
4. 成員對團體的依賴：成員能於團體中滿足個人的心理需求時，對團隊的依賴性與吸引力則愈大。
5. 團體的地位：團體地位愈高的團體，則凝聚力愈強。
6. 目標的達成：團隊與組織有共同的目標時，當目標達成亦能增強團隊凝聚力。
7. 訊息的溝通：團體成員間的溝通良好，彼此信任坦誠，則凝聚力愈高。
8. 管理的要求與壓力：管理的要求嚴格，亦能提高團體凝聚力，雖可

能是短暫的，也可能是持續的。

(二) Leunes & Nation (1989) 指出影響團隊凝聚力的因素有：團隊的大小、任務的性質、團隊的型式及滿意度等，茲分述如下：

1. 團隊的大小

一個較大的團隊會因為所屬層級與人員較多的因素，造成成員間聯絡不意，致使溝通受阻引發溝通問題，導致團隊凝聚力降低。此外，過大的團隊結構亦會使團隊成員過於鬆散（陳其昌，1993），此為因為團隊過大之另一負面影響。換言之，當團隊的人數眾多時，團隊凝聚力相對的就會減弱。

2. 任務的性質

不同的運動項目在團隊之內或團隊之間，所需要凝聚力水準並不相同。此外，共作性團隊（coacting teams）係指「運動項目僅要求少許的人際交互關係」，例如田賽、滑雪，是屬於低方式的交互依賴任務（low means-interdependent task）。而互動性團隊（interacting teams）係指「要求親密的團隊」，例如排球、足球、手球等，是屬於高方式的交互依賴任務（high means-interdependent task）。另外，部分項目，如：壘球、划船等乃介於共作性團隊和互動性團隊間的項目，是屬於中等交互依賴任務（moderate means-interdependent task）。不同的運動項目為了提高其團隊表現，所需之團隊凝聚力水準亦大不相同。表 7

所呈現的是不同的團隊型態所包含的運動項目與所需的凝聚力程度。

表 7 不同項目所需之團隊凝聚力：

團隊性質	交互依賴 任務方式	項目	任務凝聚力 的需求程度
共作性團隊	低	射箭、保齡球、田賽項目、 高爾夫球、來福槍射擊、 滑雪、跳躍滑雪、角力	低
混合共作性 團隊	中	美式足球、棒（壘）球、 花式溜冰、划船、徑賽項 目、拔河、游泳、桌球、 網球	中
互動性團隊	高	籃球、草地曲棍球、冰上 曲棍球、橄欖球、足球、 手球、排球	高

資料來源：Leunes, A. D. & Nation, J.R. (1989):*Sport psychology*. Chicago, IL: Nelson-Hall, p75.

3. 團隊的形式

係指成員留在團隊中的時間長短和團隊成員的變動頻率。團隊的成員在一起的時間越久，彼此間相互交互作用的機會亦越多，因此團隊凝聚力的發展越有可能。同樣的，一個團隊的凝聚力越高，成員選擇離開團隊的意願將相對的減弱。

4. 滿意度

成員越是滿意自己所參與的團隊，則對團隊所產生的凝聚力亦相對的提高，成員彼此的共同性也會越一致。換言之，成員對所屬團隊滿意度的高低將會影響該團隊的凝聚力。

四、團隊凝聚力的測量

LeUnes與Nation (1989)的研究指出，在運動情境上有四個運動團隊凝聚力的測量工具，分為：團體氣氛問卷 (Group Environment Questionnaire, GEQ)、運動凝聚力問卷 (Sport Cohesiveness Questionnaire, SCQ)、多向度運動凝聚力問卷 (Multidimensional Sport Cohesiveness Instrument, MSCCI)、作業凝聚力問卷 (Task Cohesiveness Questionnaire, TCQ)。分述如下：

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

Martens與Peterson發展出運動凝聚力問卷 (陳其昌，1993)，共包含快樂 (enjoyment)、團隊合作 (teamwork)、人際吸引 (interpersonal attraction)、個人力量或影響 (personal power or influence)、成員的價值 (value of membership)、歸屬感 (sense of belonging)、親密 (closeness)共七個問題。前五個問題是在測量與社會凝聚力有關的層面，後二者是在測量任務凝聚的層面。

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

Gruber與Gray (1981)發展出作業凝聚力問卷，該份問卷共計十三題，主要是測驗六個團隊凝聚力的向度。可分為：承認的需求 (desire for recognition)、作業凝聚 (task cohesion)、團隊表現滿意

(team performance satisfaction) 、成員的價值 (value of membership) 、親和需求 (affiliation cohesion)及自我表現滿意 (self performance satisfaction) 等六個向度。

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

Yukelson、Weinberg與Jackson (1984)發展出的多向度運動凝聚力問卷，研究對象是以十六個籃球隊為樣本，來測試該研究工具的信、效度 (陳其昌，1993)。此份問卷共有22 道題目分為四個向度，向度名稱為團隊合作 (quality of teamwork)、目的一致 (unity of purpose) 、被尊重的角色 (valued role)及團體吸引 (team attraction)。

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

團隊凝聚力問題的探討工具，由 Carron 及 Widmeyer 與 Brawley (1985)發展出的團隊氣氛問卷 (Group Environment Questionnaire，簡稱GEQ)。用以測量運動員對其團體凝聚力的知覺，主要測量兩個向度：「任務凝聚力及社會凝聚力」，「任務凝聚力」包含兩個部分：一為團隊任務對個人的吸引，係指運動員所參與的團隊任務和活動及接受團體目標的程度和感覺 (ATG-T)。二為團隊任務整合，指團隊成員能彼此互助合作於團隊工作，且意見一致 (GI-T)。社會凝聚力包含兩個部分：一為團隊社會對個人的吸引，

指的是團隊成員在團隊中被接受的程度及與隊友間的人際關係及感覺（Individual Attraction to group-Social, 簡稱ATG-S）。二為團隊社會整合，指團隊成員能關心彼此、相互尊重，並相處融洽（Group Integration-Social, 簡稱GI-S）。

而Fisher與Zwart (1982)提出凝聚力模式，如圖6，此種模式分成兩個類別，一、個人對團隊的吸引（指要求團隊成員依個人參與團隊作業、活動的評價），二、團隊整合（指要求團隊成員依團隊作業及社會活動以評價整個團體）。其中，所謂的作業層面是指完成團隊的目的及目標，然而社會層面指的是在團隊中發展及維持社交關係。

該量表共分為四個向度，分別為一、『團隊任務對個體的吸引』係指運動員參加所屬團隊、活動和接受團隊目標程度的感覺；二、『運動社會對個體的吸引』，係指團隊成員個人在團隊被接受的程度以及與隊友人際關係的知覺；三、『團隊任務整合』，係指團隊成員對於團隊工作能彼此合作、意見一致；四、『團隊社會整合』，係指團隊成員能彼此關心、尊重，並且相處愉快（莊艷惠，1997）。

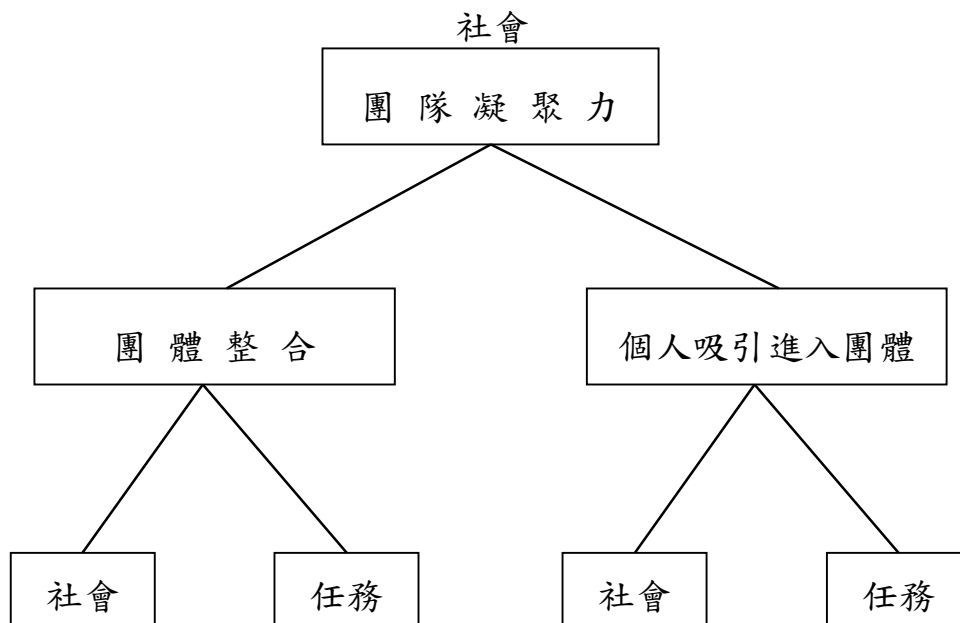


圖 6 團隊凝聚力的概念模式

資料來源：Fisher A. C., & Zwart, E. F. (1982). *Psychological analysis of athletes' anxiety responses*.
 Journal of sport Psychology, 4,248.

五、團隊凝聚力相關研究

在運動環境中，教練和團隊凝聚力是運動員滿足的重要來源。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(莊豔惠，1997)。而凝聚力的強弱與否對於團體之績效表現有著一定程度的影響，然不同作業屬性的團體所需的凝聚力要求程度也會有所差異，於運動團隊亦然。換言之，不同項目的運動團隊，在團體凝聚力所呈現的程度亦不相同，互動性運動項目的團隊其所需的團隊凝聚力較共作性運動團隊來的高。本研究擬將有關教練領導行為團隊凝聚力的相關文獻彙整成表 8。

表 8 運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究：

研究者	研究對象	重要研究結果
黃金柱 (1990)	左營訓練 中心 78 位 國家級選 手	大專選手較高中選手喜愛教練強調社會支持 (人際關係) 行為；男性選手較女性選手知覺 到教練更強調社會支持行為。
鄭敏雄 劉一民 (1991)	大專男子 排球選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 教練的領導行為可以有效預測團隊凝聚力。教練的「教學行為」、「專制行為」、與「訓練行為」能有效預測「任務分配」的滿意度。 2. 教練的「社會支持行為」能有效預測「團體感」。 3. 角色之差異(教練與選手、保送生與非保送生)，其看法或知覺亦會有所差異。
陳其昌 (1993)	排球選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 高中組教練的「獎勵及讚賞行為」及「民主行為」能有效預測「團隊合作」、「團隊適應」及「人際吸引」的團隊凝聚力；而「獎勵及讚賞行為」亦能有效預測「人際親和」的團隊凝聚力。 2. 專科組教練的「社會支持行為」及「權威的行為」能有效預測「人際親和」的團隊凝聚力；而「社會支持行為」亦能有效預測「團隊合作」、「團隊適應」及「人際吸引」的團隊凝聚力。 3. 大學組教練的「民主行為」及「權威行為」能有效預測「團隊合作」的團隊凝聚力，「社會支持行為」及「民主行為」能有效預測「團隊適應」的團隊凝聚力，而「社會支持行為」亦能有效預測「人際親和」及「人際吸引」的團隊凝聚力。此外，體育科系組教練的「權威行為」能有效預測「人際親和」的團隊凝聚力，而「獎勵及讚賞行為」則能有效預測「團隊適應」。

表 8 運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
盧素娥 (1995)	163 名大專籃球聯賽甲二級選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 工作取向氣候團隊中的「工作凝聚力」、「社會凝聚力」呈顯著的相關。 2. 「工作取向氣候」、「自我取向氣候」與「加入校隊的時間」等三個變項，能有效預測團隊中的社會凝聚力；其中以「工作取向氣候」有較大之預測力。 3. 「自我取向」、「工作取向氣候」、「自我取向氣候」、「年齡」等四個變項能有效預測團隊中的工作凝聚力；其中以「自我取向」具有較大的預測力。
張志成 (1997)	79 位參加 85 學年度大專籃球聯賽甲一級選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 「自我效能」與「工作凝聚力」及「社會凝聚力」間皆無顯著關係存在。 2. 「集體效能」與「工作凝聚力」間無顯著關係存在，但與「社會凝聚力」間則有顯著的負向關係存在。 3. 「集體效能」與「社會凝聚力」能有效預測團隊的運動表現。
莊艷惠 (1997)	臺灣體院三專至五專部選手	<p>選手所知覺之教練領導行為能有效預測「團隊任務整合凝聚力」、「團隊社會整合凝聚力」及「團隊任務對個人的吸引凝聚力」則無法獲得有效預測。</p>
蔣憶德 陳淑滿 葉志仙 (2001)	530 位大專棒球、籃球、足球、排球選手教練領導行為與團隊凝聚力	<ol style="list-style-type: none"> 1. 選手知覺教練之「訓練與指導行為」、「專制行為」與選手所喜愛的「關懷行為」能有效預測「團隊凝聚力」。 2. 選手知覺的與喜愛的教練領導行為（訓練與指導行為、民主行為、關懷行為）之差異與工作凝聚力呈負相關。 3. 男選手較女選手有較多的「工作凝聚力」。 4. 足球選手之「社會凝聚力」顯著高於排球選手；棒球選手之「社會凝聚力」低於籃球及排球選手；而足球選手之「社會凝聚力」低於籃球選手。

表 8 運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
吳慧卿 (2001)	100 名大 學校院桌 球選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 乙組選手較甲組選手、就讀公立大學校院未設體育相關系所較公立大學校院設有體育相關系所的選手、訓練頻率 3 天以下者較 6 天以上者。 2. 非專制式的教練領導風格有助於團體凝聚力的形成。 3. 團體凝聚力的形成受團隊內部人際互動影響甚大，多數受訪者均表示透過團隊成員平時日常生活的相處、互動，會是團隊凝聚力的最主要形成來源。 4. 團隊中因衝突的形成，將會對於團隊凝聚力的形成產生影響。積極性的衝突處理方式有助於團隊凝聚力的提升。 5. 專制的領導行為對於團隊凝聚力有影響存在，但並非是其主要影響力，未來運動教練要增強團隊凝聚力，有必要採取非專制式的領導行為，以提升選手的滿意度，進而增加團隊凝聚力。
林金杉 (2002)	273 位中 等以上學 校拔河運 動教練	<ol style="list-style-type: none"> 1. 大學選手比高中選手有較高的工作凝聚力及社會凝聚力。 2. 拔河選手知覺的與喜好的教練領導行為能有效預測團隊凝聚力。
李健志 (2003)	合球選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 女選手與男選手在團隊凝聚力表現沒有差異。 2. 女選手與男選手在工作凝聚力表現沒有差異。
李柳汶 (2003)	230 名大 學院校跆拳道選手	教練領導行為與團隊凝聚力典型相關分析：選手所知覺的教練領導行為與團隊凝聚力間確有典型相關存在。

表 8 運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
陳淑滿 (2003)	89 年中華 職棒選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 知覺教練領導行為各向度與「社會凝聚力」相關性太低，以致無法有效預測「社會凝聚力」。而知覺「專制行為」則有效預測「工作凝聚力」。 2. 知覺與喜好教練領導行為之差異與「工作凝聚力」、「社會凝聚力」相關性太低，以致無法有效預測。
王耀聰 王正松 (2003)	163 位固 定參與團 隊訓練之 運動代表 隊選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 個人項目選手知覺教練所展現的「高訓練與教學的行為、低專制的行為、高社會支持的行為、高獎勵和讚賞的行為」領導組織型與「高社會凝聚力與高工作凝聚力」的團隊凝聚力組型有密切的關聯。 2. 團體項目選手知覺的教練領導行為與團隊凝聚力間並無典型相關存在。
郭添財 (2004)	335 位國 小桌球選 手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 團隊凝聚力面，可分為四個構面，包括「團隊合作」、「人際親和」、「團隊適應」與「人際吸引」。國小桌球選手在此四個構面中，以「團隊適應」之得分最高，其次為「人際吸引」、「團隊合作」，而以「人際親和」的得分最低。而由各構面與整體之平均數及各題之得分情形來看，顯示國小桌球選手大致均有良好的團隊凝聚力。 2. 不同年級國小桌球選手在團隊凝聚力上的差異發現，在整體團隊凝聚力及「團隊合作」、「人際親和」及「團隊適應」因素構面上達顯著水準，且在整體團隊凝聚力及「人際親和」及「團隊適應」因素構面上，四年級的國小桌球選手在團隊凝聚力得分顯著高於六年級選手；在「團隊合作」因素構面上，四年級與五年級的國小桌球選手在團隊凝聚力得分顯著高於六年級選手。

表 8 運動教練領導行為與團隊凝聚力相關研究 (續):

研究者	研究對象	重要研究結果
郭添財 (2004)	335 位國小桌球選手	<ol style="list-style-type: none"> 3. 在「團隊適應」因素構面上達顯著水準，且在「團隊適應」因素構面上，訓練頻率 4-5 天的國小桌球選手在團隊凝聚力得分顯著高於 6 天以上的選手。 4. 選手知覺的教練領導行為與團隊凝聚力之相關分析教練領導行為的因素構面中，除「專制行為」與團隊凝聚力為負相關外，其他「學習支持」、「民主」及「訓練與指導」行為與團隊凝聚力都呈現顯著正相關；亦即教練對學生的「學習支持」、「民主」及「訓練與指導」行為越多，其團隊凝聚力越高；「專制」行為越低，則團隊凝聚力越高。 5. 教練對學生的「學習支持」及「訓練與指導」行為越多，其團隊凝聚力越高；「專制」行為越低，則團隊凝聚力越高。 6. 教練對學生的「學習支持」行為越多、「專制」行為越低，其「團隊合作」越高。
馬玉濱 (2007)	480 位臺北市高中籃球選手	<ol style="list-style-type: none"> 1. 選手知覺團隊凝聚力各構面之平均得分情形介於 3.75~4.07 之間，接近於 4 的同意程度，顯示臺北市高中籃球校代表隊選手均有良好的團隊凝聚力及向心力。 2. 選手知覺團隊凝聚力在組別、年齡、與教練相處年數、學校類別上有顯著差異存在。 3. 以教練領導行為各構面與團隊衝突處理發生原因、團隊衝突處理方式及團隊凝聚力各構面，進行典型分析，得知選手知覺教練領導行為對團隊衝突及團隊凝聚力均具有影響力。

第四節 本章總結

綜合上述文獻探討，發現：

- 一、運動教練領導行為分為三種模式：多元領導、教練決策及領導調節，而目前的研究以 Chelladurai (1978) 的多元領導為主流。
- 二、教練領導行為分為五個向度訓練與指導行為、民主行為、專制行為、關懷行為、獎勵與讚賞行為。這五個向度以訓練與指導行為較受選手喜愛；專制行為是較不受選手喜愛的領導行為。
- 三、多元領導模式的測量工具為「運動領導行為量表」(Leadership Scale for Sport, 簡稱 LSS)，是驗證教練領導的一種工具。不同運動員背景因素(性別、層級、訓練頻率)可能影響其所知覺到的教練領導行為。
- 四、團隊凝聚力是團隊成員間相互吸引與喜歡、使團隊成員能緊密結合在一起，是向心力的動態過程、團隊成員為組織目標努力的過程。而團隊的大小、團隊與外部的關係及成員對團體的依賴等因素皆會影響凝聚力的形成。大多數研究認為團隊凝聚力與團隊表現有正相關，但同時也存在不一致的研究結果，使團隊凝聚力與表現的因果關係尚無法確定。
- 五、大部分研究顯示，教練領導行為與團隊凝聚力有關、能預測團隊凝聚力，但需注意不同運動項目與運動員的背景變項亦會影響團

隊凝聚力的型態，是需要放入研究中考量與探討的。

六、大部分的研究顯示，教練領導行為與團隊凝聚力及成績表現有相關，優勝球隊在教練領導行為中的「訓練與指導行為」與成績表現可能有關。高團隊凝聚力可提升團隊成績的表現。

第參章 研究方法與步驟

本研究以桃園縣國中乙級籃球運動代表隊為研究範圍，主要目的旨在探討各代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之相關分析。為進一步分析與驗證，本章共分為六部分，敘述本研究之研究設計與實施方式：第一節、研究方法；第二節、研究對象；第三節、研究架構；第四節、研究流程；第五節、研究工具；第六節、資料處理。茲分述如下：

第一節 研究方法

為達研究目的，本研究採問卷調查法，透過統計數字為依據，以分析桃園縣國中乙級籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之相關性。問卷編制之「教練領導行為量表」參考由鄭志富（1996）之『運動領導量表（中文版）之編制』為藍本所修訂而成的『教練領導行為量表』之選手知覺部分所修訂而成。「團隊凝聚力量表」係參考陳其昌（1993）、莊艷慧（1997）、楊純碧（1998）、盧素娥（1995）、郭添財（2003）等人測驗有關『運動團隊凝聚力量表』修訂編制而成。

第二節 研究對象

本研究是以 100 學年度報名參加國中籃球乙級聯賽之桃園縣國中男生 22 隊、女生 8 隊共 30 隊籃球隊員 449 人為研究對象，如表 9。

表 9 桃園縣參加國中籃球乙級聯賽之學校及選手人數

校名	組別	人數
青溪國中	男/女	17/13
建國國中	男/女	18/15
中興國中	男	18
大園國中	男	18
大溪國中	男/女	18/11
中壢國中	男	18
龍崗國中	男/女	14/13
自強國中	男	18
東興國中	男	16
楊梅國中	男	18
新屋國中	男	16
龍潭國中	男	17
凌雲國中	男	18
慈文國中	男	13
楊明國中	男	12
福豐國中	男	18
幸福國中	男/女	13/14
大有國中	男	13
會稽國中	男	10
迴龍中小學	男	11
過嶺國中	男	17
經國國中	男/女	17/9
山腳國中	女	10
大成國中	女	16

一、預試問卷研究對象：

先選取男生 9 隊 (大有國中、龍潭國中、建國國中、中壢國中、大溪國中、楊明國中、福豐國中、經國國中、東興國中)、女生 3 隊 (青溪國中、山腳國中、建國國中)共 12 隊之球員為預試對象。每隊發放 10 份問卷，共 120 份問卷，回收問卷 107 份，回收率 89%，預試施測學校如表 10。

表 10 預試問卷施測數量及回收數量表

學 校	性別	施測問卷數量	回收問卷數量	有效回收率
大有國中	男	10	10	100%
龍潭國中	男	10	9	90%
建國國中	男	10	10	100%
中壢國中	男	10	8	80%
大溪國中	男	10	7	70%
楊明國中	男	10	9	90%
福豐國中	男	10	10	100%
經國國中	男	10	10	100%
東興國中	男	10	9	90%
青溪國中	女	10	10	100%
山腳國中	女	10	7	70%
建國國中	女	10	8	80%

二、正式問卷研究對象及抽樣方法：

本研究是以 100 學年度參加國中籃球乙級聯賽之桃園地區男、女生籃球隊共 30 隊為母群體，採分層隨機抽樣方式取樣。共發出 267 份問卷，回收有效問卷 235 份，回收率為 88%。

表 11 正式問卷回收數量表

學 校	性別	施測問卷數量	回收問卷數量	有效回收率
中興國中	男	18	13	72%
龍崗國中	男	18	14	77%
中壢國中	男	18	16	89%
大溪國中	男	18	17	94%
幸福國中	男	18	16	89%
慈文國中	男	12	12	100%
經國國中	男	18	17	94%
福豐國中	男	15	13	87%
自強國中	男	18	17	94%
新屋國中	男	15	13	87%
建國國中	男	18	17	94%
青溪國中	男	18	17	94%
大成國中	女	12	11	92%
龍崗國中	女	12	12	100%
大溪國中	女	12	10	83%
幸福國中	女	12	6	50%
經國國中	女	15	13	87%

第三節 研究架構

本研究旨在探討桃園縣國中籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之相關分析，依據本研究目的，經由相關文獻探討及參考實際情形，提出研究架構，如圖 7：

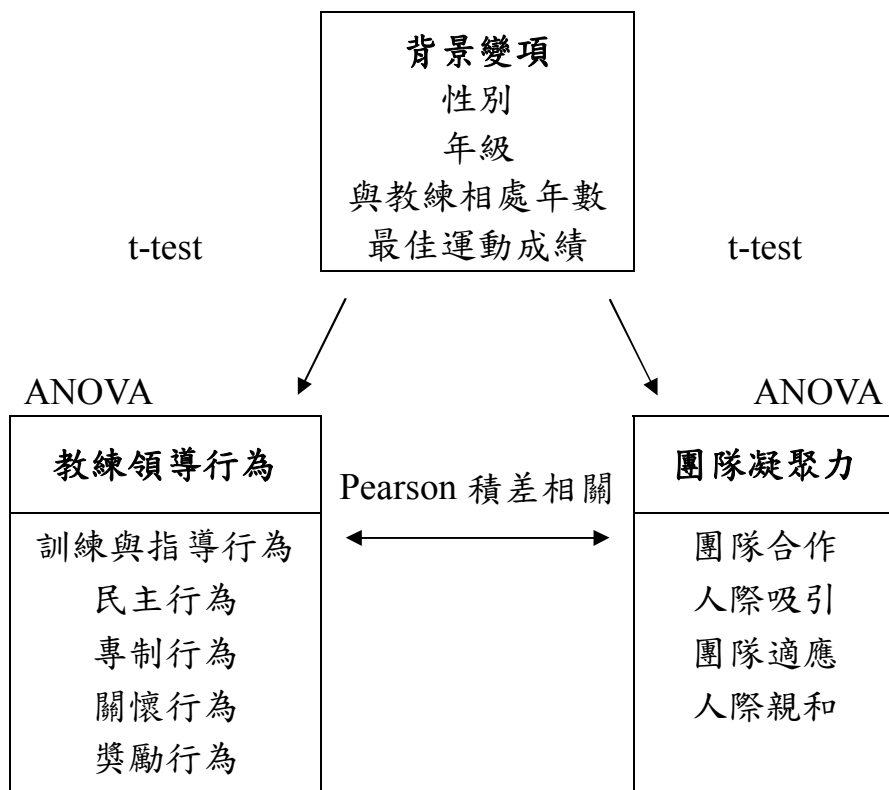


圖 7 研究架構圖

第四節 研究流程

為清楚瞭解整體研究之進程序，並清楚瞭解本研究之研究目的，茲將研究流程分述如下，研究流程圖如圖 8。

- (一) 界定研究目的：確定研究主題、研究範圍與擬訂研究方法與步驟後，進行研究計畫的撰寫。
- (二) 確定問題：依據研究目的，界定研究問題。
- (三) 文獻探討：蒐集、整理並分析相關文獻，以建立本研究之理論基礎與依據。
- (四) 建立研究架構：依據本研究的目的、問題與文獻分析的結果，建立本研究的研究架構。
- (五) 研究工具的編制：根據文獻分析與研究目的的設計，經相關學者專家審視後確定問卷量表內容，量表必須進行預試及信、效度檢驗，以確定正式內容，之後開始正式施測。
- (六) 資料分析與討論：問卷回收後，經套裝統計軟體處理，將結果予以分析與討論。

(七) 提出結果與建議：整理分析討論的結果，提出研究的成果，

並進一步探討研究結果，以發展結論與建議。

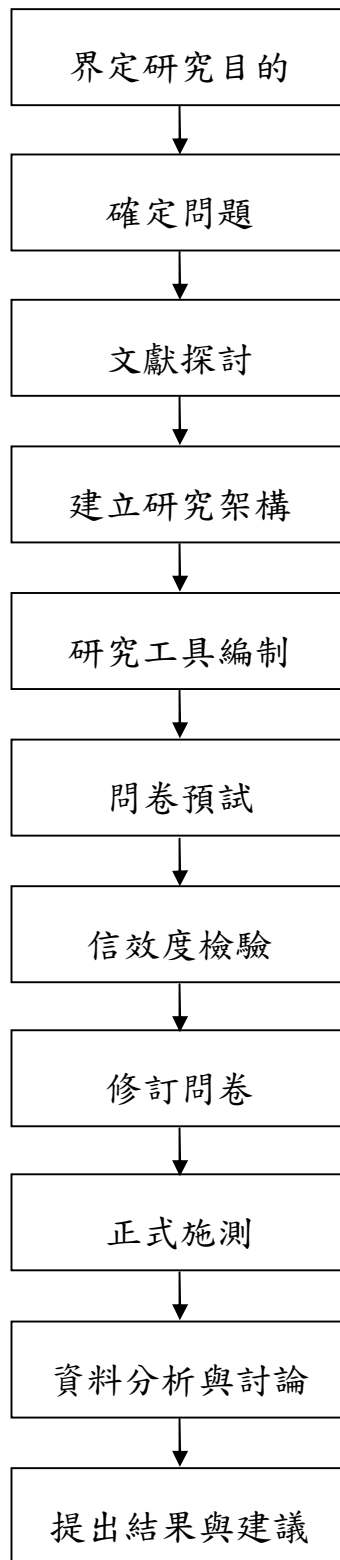


圖 8 研究流程圖

第五節 研究工具

一、問卷編製

本研究以「桃園縣國中乙級籃球運動代表隊選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力調查問卷」為研究工具，預試問卷如附錄 1。研究工具的內容分為三部分，第一部分為個人基本資料，第二部分為教練領導行為量表，第三部分為團隊凝聚力量表，茲說明如下：

(一) 個人基本資料

經相關文獻整理及研究需要，本研究調查受測球員之背景變項包括性別、年級、與教練相處年數及最佳運動成績等四個變項，以作為進一步分析之用。

(二) 教練領導行為量表

本研究之量表，係參考鄭志富（1996）之『運動領導量表（中文版）之編製』為藍本所修訂而成的『教練領導行為量表』之選手知覺部分編製而成。此部分目的，在於瞭解球員所知覺的教練領導行為為何，共計五個構面，題號分別如下。

1. 訓練與指導行為 7 題：1、2、5、9、14、21、22。

2. 民主行為 7 題：3、10、11、17、23、25、29。

3. 關懷行為 5 題：4、12、15、27、28。

4. 專制行為 6 題：6、7、16、17、26、30。

5.獎勵行為 5 題：8、13、19、20、24。

(三) 團隊凝聚力量表

本研究之「團隊凝聚力量表」，係參考陳其昌（1993）、莊艷慧（1997）、張志成（1997）、楊純碧（1998）、盧素娥（1995）、郭添財（2003）等人測驗有關運動團隊凝聚力研究量表，再依據本研究之需求編製而成，共計四個構面，題號分別如下。

1. 團隊合作 7 題：1、4、9、18、20、21、28。
2. 人際吸引 7 題：2、8、12、16、24、26、30。
3. 團隊適應 10 題：5、7、10、14、17、19、23、25、27、29。
4. 人際親和 6 題：3、6、11、13、15、22。

二、問卷填答及計分方式：

本問卷之「教練領導行為量表」採用李克特式五等量尺（Likert-scale）予以計分，分別給予一到五分，均為單選題。由受測球員知覺教練的領導行為，選取適當的分數圈答，每題從「不曾」、「很少」、「偶爾」、「經常」、「總是」的五等距尺度衡量，某構面分數越高，表示所知決的教練領導行為越趨向於該構面之領導行為。

「團隊凝聚力量表」亦採用李克特式五等量尺（Likert-scale）予以計分，分別給予一到五分，均為單選題。由受測球員知覺的團隊凝聚力，選取適當的分數圈答，每題從「非常不同意」、「不同意」、「有

點同意」、「同意」、「非常同意」的五等距尺度衡量，分數越高表示對團隊凝聚力越高的型態。

三、施測時間

預試問卷：民國 101 年 2 月 13 日至 2 月 29 日

正式問卷：民國 101 年 3 月 11 日至 3 月 31 日

四、項目分析

本研究工具中的運動領導行為量表及團隊凝聚力量表將採用相關分析法 (correlation analysis) 與內部一致性效標法 (criterion of internal consistency) 進行項目分析。相關分析法是計算每一項目與總分的相關必須達.30 以上，且達顯著水準方可採用。至於內部一致性效標法，則是將所有受試者得分總和，依高低順序排列，然後將得分較高的 27% 列為高分組，得分較低的 27% 列為低分組，再以高分組受試者某一項目得分之平均數減去低分組受試者某一項目得分之平均數，其差即為該題的鑑別力 (discriminatory power)；最後再根據鑑別力數值求出各題的決斷值 (Critical Ratio , CR)。通常 CR 值大者且達顯著水準 ($\alpha = .05$) 時，即表示該題能鑑別不同受試者的反應程度，此即為選題的依據，反之應予以刪除 (李金泉，1992)。

經項目分析後、第二部分『教練領導行為量表』刪除第 7 題、第 18 題 2 題成為 28 題；第三部分『團隊凝聚力量表』保留原有之 30

題。

表 12 教練領導行為預試量表項目分析摘要表

題號	題 目	與總分 之相關	決斷值 (CR)
1.	注意每位選手都能發揮潛能。	.674*	8.401
2.	向每位選手解釋運動項目的技術與戰術。	.580*	7.908
3.	詢問選手對比賽策略的意見。	.644*	8.305
4.	幫助選手解決個人的問題。	.643*	8.601
5.	個別指導每位選手運動的技術。	.546*	5.440
6.	完全遵照教練自己的想法。	.434*	4.954
7.	教練說話時不喜歡選手提出問題。	.046	.220
8.	在選手表現優良時表示欣賞之意。	.609*	8.453
9.	每一次訓練，對於該完成的訓練給予每位選手特別的指導。	.737*	10.143
10.	在重要的訓練事務上詢問選手的意見。	.704*	10.364
11.	鼓勵選手對訓練的方法提出意見。	.683*	8.323
12.	與選手建立親切的關係。	.685*	7.456
13.	在他人面前稱讚選手的好表現。	.644*	7.675
14.	指出每位選手的優缺點。	.614*	8.848
15.	重視每位選手個人的福利。	.695*	9.338
16.	對教練自己的訓練行為從來不做解釋。	.224*	2.482
17.	讓選手自己訂定目標。	.529*	10.262
18.	常會以命令的方式指導選手。	.100	1.730
19.	會很積極的獎勵選手的表現。	.623*	8.332
20.	對於表現良好的選手給予口頭上的鼓勵。	.683*	10.124
21.	注意選手動作的錯誤並加以修正。	.592*	6.859
22.	能針對運動技能及戰術確實講解給選手知道。	.597*	6.812
23.	能合理訂定訓練及比賽的目標。	.705*	8.265
24.	會鼓勵選手讚美其他的隊友。	.628*	7.397
25.	讓選手自己設定自己的目標。	.573*	8.432
26.	做決定時都以自己的意見為主。	.229*	2.121
27.	關心選手所遇到的困難，並給予協助。	.635*	6.850
28.	向球員表達對他們的關心。	.632*	7.722
29.	讓選手參與球隊決定事務的過程。	.674*	8.053
30.	希望選手按照教練的訓練方法練習。	.387*	2.637

* $p < .05$

表 13 「教練領導行為量表」因素構面及因素負荷量表

因素內容	因素一	因素二	因素三	因素四	因素五
1.注意每位選手都能發揮潛能。	.707				
2.向每位選手解釋運動項目的技術與戰術。	.551				
5.個別指導每位選手運動的技術。	.574				
9.每一次訓練，對於該完成的訓練給予每位選手特別的指導。	.735				
14.指出每位選手的優缺點。	.422				
21.注意選手動作的錯誤並加以修正。	.455				
22.能針對運動技能及戰術確實講解給選手知道。	.663				
3.詢問選手對比賽策略的意見。		.752			
9.每一次訓練，對於該完成的訓練給予每位選手特別的指導。		.735			
10.在重要的訓練事務上詢問選手的意見。		.683			
17.讓選手自己訂定目標。		.753			
23.能合理訂定訓練及比賽的目標。		.652			
25.讓選手自己設定自己的目標。		.769			
29.讓選手參與球隊決定事務的過程。		.597			
4.幫助選手解決個人的問題。			.771		
12.與選手建立親切的關係。			.652		
15.重視每位選手個人的福利。			.453		
27.關心選手所遇到的困難，並給予協助。			.728		
28.向球員表達對他們的關心。			.677		
6.完全遵照教練自己的想法。				.494	
16.對教練自己的訓練行為從來不做解釋。				.739	
26.做決定時都以自己的意見為主。				.652	
30.希望選手按照教練的訓練方法練習。				.749	
8.在選手表現優良時表示欣賞之意。					.421
13.在他人面前稱讚選手的好表現。					.451
19.會很積極的獎勵選手的表現。					.504
20.對於表現良好的選手給予口頭上的鼓勵。					.423
24.會鼓勵選手讚美其他的隊友。					.529
特徵值	10.92	2.05	1.52	1.32	1.27
解釋變異量	17.65%	15.62%	11.34%	10.60%	5.83%
累積解釋變異量	17.65%	33.27%	44.61%	55.17%	60.99%

表 14 「團隊凝聚力」預試量表項目分析摘要表

題號	題 目	與總分 之相關	決斷值 (CR)
1.	我們的隊員能互相幫忙，以增進彼此的技術。	.684*	8.188
2.	我覺得我在球隊中是一個受歡迎的人物。	.557*	6.159
3.	我們的隊員像是一家人一樣。	.717*	10.067
4.	隊員如果遇到困難，其他隊員會給予幫助。	.771*	12.324
5.	我樂於接受團隊所訂的目標。	.589*	7.970
6.	我們的隊員相處融洽。	.678*	8.598
7.	我喜歡與對外出比賽。	.446*	4.259
8.	我們的隊員會關心我在生活上遇到的困難。	.698*	9.300
9.	我們的隊員會彼此團結，一起為比賽努力。	.720*	7.400
10.	我樂於參加球隊訓練的事務。	.644*	7.801
11.	我們的隊員在日常生活的相處都很愉快。	.725*	9.337
12.	我們的隊員喜歡和我聊天。	.727*	8.804
13.	我們的對會肯定我的表現。	.585*	6.863
14.	我能充分配合球隊的練習以增進我在球隊的表現。	.499*	6.349
15.	我們的隊員不會因為小事而起爭執。	.546*	6.635
16.	我覺得我在球隊中備受隊友的重視。	.523*	5.136
17.	我覺得與隊友聊天是非常愉快的事情。	.714*	7.855
18.	我們的隊員會一起討論比賽的缺失。	.721	8.710
19.	我覺得參加訓練可以忘掉不愉快的事情。	.657*	10.198
20.	我們的隊員在比賽時能互相激勵以提高團隊的士氣。	.662*	8.923
21.	我們的隊員會朝著共同的目標而努力。	.707*	9.786
22.	我們的隊員都能接受彼此的個性。	.678*	10.021
23.	我能樂意接受團隊所分配的任務。	.688*	8.666
24.	我的隊友有很多都是我的好朋友。	.680*	8.976
25.	在團隊中，我能發揮我本身的能力。	.614*	8.436
26.	當我遇到困難時，我的隊友會適時的給我幫助。	.743*	9.602
27.	我能接受隊友給我的批評以增進我的技術。	.756*	17.711
28.	我們的隊友不管表現如何都會互相鼓勵。	.726*	12.079
29.	我在參加球隊訓練時都會很快樂。	.715*	10.305
30.	在比賽中當我有好的表現時，我們的隊友會給我鼓勵。	.710*	10.658

表 15 「團隊凝聚力」因素構面及因素負荷量表

因素內容	因素一	因素二	因素三	因素四
1.我們的隊員能互相幫忙，以增進彼此的技術。	.480			
4.隊員如果遇到困難，其他隊員會給予幫助。	.626			
9.我們的隊員會彼此團結，一起為比賽努力。	.693			
18 我們的隊員會一起討論比賽的缺失。	.488			
20.我們的隊員在比賽時能互相激勵以提高團隊的士氣。	.636			
21.我們的隊員會朝著共同的目標而努力。	.673			
28.我們的隊友不管表現如何都會互相鼓勵。	.658			
2.我覺得我在球隊中是一個受歡迎的人物。		.687		
8.我們的隊員會關心我在生活上遇到的困難。		.514		
12.我們的隊員喜歡和我聊天。		.546		
16.我覺得我在球隊中備受隊友的重視。		.790		
24.我的隊友有很多都是我的好朋友。		.744		
26.當我遇到困難時，我的隊友會適時的給我幫助。		.536		
30.在比賽中當我有好的表現時，我們的隊友會給我鼓勵。	.605			
5.我樂於接受團隊所訂的目標。			.678	
7.我喜歡與對外出比賽。			.699	
10.我樂於參加球隊訓練的事務。			.675	
14.我能充分配合球隊的練習以增進我在球隊的表現。			.511	
17.我覺得與隊友聊天是非常愉快的事情。			.632	
19.我覺得參加訓練可以忘掉不愉快的事情。			.665	
23.我能樂意接受團隊所分配的任務。			.519	
25.在團隊中，我能發揮我本身的能力。			.508	
27.我能接受隊友給我的批評以增進我的技術。			.494	
29.我在參加球隊訓練時都會很快樂。			.611	
3.我們的隊員像是一家人一樣。				.683
6.我們的隊員相處融洽。				.779
11.我們的隊員在日常生活的相處都很愉快。				.540
13.我們的對會肯定我的表現。				.717
15.我們的隊員不會因為小事而起爭執。				.492
22.我們的隊員都能接受彼此的個性。				.586
特徵值	13.41	1.91	1.41	1.31
解釋變異量	21.25%	14.72%	12.98%	11.18%
累積解釋變異量	21.25%	35.97%	48.95%	60.13%

第六節 資料處理

本研究將所得之各項資料以 Spss for window 17.0 套裝軟體進行統計分析，並以 $\alpha=.05$ 為顯著水準進行分析統計。

一、描述性統計：運用次數分配、百分比、平均數及標準差來描述樣本特性及各變項的分配情形。

二、獨立樣本 t 考驗：主要用於分析性別變數在教練領導行為與團隊凝聚力的差異情形。

三、獨立樣本單因子變異數分析：以背景變項（年級、與教練相處年數及最佳運動成績）為自變項，檢驗在教練領導行為與團隊凝聚力上是否有顯著差異，並以 Scheffe Method 事後檢定群體間的差異，在 $\alpha=.05$ 為顯著水準下進行統計考驗。

四、Pearson 積差相關：探討教練領導行為與團隊凝聚力之間的關係。

第肆章 結果與討論

本章旨在針對問卷調查所獲得的資料，進行統計分析，其結果共分為四節加以敘述，分別為：一、桃園縣國中乙級籃球代表隊球員背景分析；二、桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為現況分析與差異比較；三、桃園縣國中乙級籃球代表隊團隊凝聚力現況分析與差異比較；四、桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之相關分析。

第一節 桃園縣國中乙級籃球代表隊球員背景分析

本節主要就問卷調查中有效樣本之球員背景資料的分配狀況加以敘述分析，分別是：性別、年級、與教練相處年數、最佳運動成績等四項，球員之背景分析如表 16。

一、性別

本研究中桃園縣國中乙級籃球代表隊選手經研究調查顯示，其分佈情形以「男生」居多，共有 183 人，佔 77.9%；「女生」居次，共有 52 人，佔 22.1%。

二、年級

本研究中桃園縣國中乙級籃球代表隊選手經研究調查顯示，其分佈情形以「八年級」居多，共有 88 人，佔 37.4%；其次是「七年級」，共有 80 人，佔 34.1%；而「九年級」的人數較少，共 67 人，佔 28.5

%。

三、與教練相處年數

本研究中桃園縣國中乙級籃球代表隊選手經研究調查顯示，其分佈情形以「一年」居多，共有 129 人，佔 54.9%；其次是「2 年」，共有 73 人，佔 31.1%，而以「3 年」的人數最少，共有 33 人，佔 14%。

四、最佳運動成績

本研究中桃園縣國中乙級籃球代表隊選手經研究調查顯示，其分佈情形以「1-4 名」居多，共有 94 人，佔 40%；其次是「9 名以後」，共有 88 人，佔 37.4%，而以「5-8 名」的人數最少，共有 53 人，佔 22.6%。

表 16 樣本基本資料分析表

變項	組別	人數	百分比(%)
性別	男	183	77.9%
	女	52	22.1%
年級	七年級	80	34.1%
	八年級	88	37.4%
	九年級	67	28.5%
與教練相處年數	一年	129	54.9%
	二年	73	31.1%
	三年	33	14%
最佳運動成績	1-4 名	94	40%
	5-8 名	53	22.6%
	9 名以後	88	37.4%

第二節 桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為現況分析與差異比較

一、桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為現況分析

桃園地區國中乙級籃球代表隊選手知覺教練領導行為量表共分為「訓練與指導行為」、「民主行為」、「關懷行為」、「專制行為」與「獎勵行為」等五個因素構面，各構面之得分情形如表 17。在教練領導行為五個構面中，以「訓練與指導行為」得分 4.18 最高，其次依序為「關懷行為」4.03，「獎勵行為」4.02，「民主行為」3.77，而以「專制行為」3.59 之得分情形最低。此結果與郭添財(2003)、陳鼎華(2006)、劉雅燕(2007)、彭建都(2009)的研究結果相符，顯示現今桃園縣國中乙級籃球代表隊選手對教練的領導行為，希望透過較多的訓練與指導，期望能在運動技術上能有所提升。而傳統的權威與專制的領導行為已逐漸的被關懷、獎勵與民主行為所取代。

吳慧卿(2002)以大專桌球選手為對象的研究中以「獎勵行為」得分最高，游聰吉(2007)以高中乙級籃球選手為對象的研究，以「民主行為」的得分情形最高。前兩者之研究結果與本研究結果相左，可能與兩人的研究對象層級不同而產生不同的結果。大專以上的選手，其本身的技術水準已達到一定的程度，因此教練所扮演的角色，以激發選手之潛能，促進運動表現為主要的目標；而高中選手在平時的訓練

與比賽中，對教練實際表現出來的民主領導方式感受程度較深，期望能得到教練的尊重。然而國中階段的選手以養成基礎教育為主，教練指導基本運動技術、戰術演練及訓練扎實的基本動作為主，與高中及大專選手有一些差異。

表 17 桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為得分情形摘要表

構面	題數	人數	平均數	標準差	排序
訓練與指導行為	7	235	4.18	.68	1
民主行為	7	235	3.77	.77	4
關懷行為	5	235	4.03	.74	2
專制行為	4	235	3.59	.70	5
獎勵行為	5	235	4.02	.71	3
總量表	28	235	3.92	.57	

表 18 桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為量表各題得分情形摘要表

題號	題目	人數	平均數	標準差
1	注意每位選手都能發揮潛能。	235	4.20	.89
2	向每位選手解釋該運動項目的技術與戰術。	235	4.34	.82
3	詢問選手對比賽策略的意見。	235	3.63	1.13
4	幫助選手解決個人的問題。	235	4.06	.96
5	個別指導每位選手運動的技術。	235	3.97	1.00
6	完全遵照教練自己的訓練方法。	235	4.11	.94
7	在選手表現優良時表示欣賞之意。	235	4.14	.88
8	每一次訓練，對於該完成的訓練給予每一位選手特別的指導。	235	3.80	1.01
9	在重要的訓練事務上詢問選手的意見。	235	3.68	1.10
10	鼓勵選手隊練習的方法提出意見。	235	3.79	1.12
11	與選手建立親切的關係。	235	4.15	.98
12	在他人面前稱讚選手的好表現。	235	3.97	.96
13	指出每位選手的優缺點。	235	4.17	.98
14	重視每位選手個人的福利。	235	3.70	1.00
15	對教練自己的訓練行為從來不做解釋。	235	2.68	1.34
16	讓選手自己訂定目標。	235	3.48	1.24
17	會很積極的獎勵選手的表現。	235	3.69	1.01
18	對於表現良好的選手給予口頭上的鼓勵。	235	4.17	.91
19	注意選手動作的錯誤並加以修正。	235	4.46	.79
20	能針對運動技能及戰術確時講解給選手知道。	235	4.37	.87
21	能合理訂定訓練及比賽的目標。	235	4.25	.80
22	會鼓勵選手讚美其他的對友。	235	4.15	.89
23	讓選手自己設定自己的目標。	235	3.72	1.14
24	做決定時都以自己的意見為主。	235	3.21	1.23
25	關心選手所遇到的困難。	235	4.24	.84
26	向球員表達對他們的關心。	235	4.01	.94
27	讓選手參與球隊決定事務的過程。	235	3.89	1.01
28	希望選手按照教練的訓練方法練習。	235	4.37	.77

二、桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為差異分析

(一)不同性別球員在教練領導行為上的差異比較

1.結果

表 19 是不同性別球員在教練領導行為的獨立樣本 t 考驗分析結果，不同性別之桃園縣國中乙級籃球代表隊選手在教練領導行為達顯著差異，女生優於男生。在教練領導行為量表各構面中，不同性別之籃球隊選手有「訓練與指導行為」及「獎勵行為」達顯著差異，其中女生較能感受到教練的訓練與指導及獎勵的行為，顯示女生在「訓練與指導行為」及「獎勵行為」感受較深。

表 19 不同性別球員在教練領導行為之 t 檢定及差異情形摘要表

教練領導行為	性別	人數	平均數	標準差	t 值
整體	男	183	3.87	.60	11.38*
	女	52	4.10	.44	
訓練與指導行為	男	183	4.10	.68	6.72*
	女	52	4.47	.57	
民主行為	男	183	3.74	.79	1.69
	女	52	3.88	.67	
關懷行為	男	183	3.94	.77	10.6
	女	52	4.36	.53	
專制行為	男	183	3.59	.70	.00
	女	52	3.60	.69	
獎勵行為	男	183	3.99	.60	6.28*
	女	52	4.17	.44	

* $p < .05$

2. 討論

就性別而言，選手在感受教練的領導行為，經分析比較男女選手卻有不同，這與吳慧卿(2002)、游聰吉(2007)的研究相符。本研究發現，女選手感受教練表現較多的「訓練與指導行為」、「獎勵行為」，此研究結果與游聰吉(2007)的研究結果一致，而與陳鼎華(2006)的研究結果不同，其主因可能是因為層級不同的關係，游聰吉的研究是以高中乙級，而陳鼎華的研究對象雖與本研究一樣同是國中選手，但其層級卻是甲級。

針對此結果，研究者認為，女生的學習態度比男生高，因此較能感受教練的訓練與指導行為，而因為女選手比男選手細心，希望可以得到教練的獎勵，所以感受教練的獎賞行為比男選手強烈。因此，籃球運動教練對於男、女選手的領導，應該考量選手特質而有不同的領導方式及行為，以符合需求。

(二)不同年級球員在教練領導行為差異分析

1. 結果

表 20 是不同年級球員在教練領導行為的單因子變異數分析結果，不同年級的桃園縣國中乙級籃球代表隊在教練領導行為達顯著差異，而在各構面中有「民主行為」及「關懷行為」達顯著差異。經雪

費法事後檢定群體間的差異得知，桃園縣國中乙級籃球代表隊球員在「民主行為」因素構面上得分，「九年級」球員顯著優於「七年級」、「八年級」的球員。在「關懷行為」因素構面上得分，「九年級」球員顯著優於「七年級」、「八年級」的球員。

表 20 不同年級球員在教練領導行為單因子變異數分析摘要表

構面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F 值
整體	組間	3.32	2	1.657	5.2*
	組內	74	232	.319	
訓練與指導行為	組間	2.03	2	1.012	2.25
	組內	104.61	232	.451	
民主行為	組間	8.66	2	4.33	7.75*
	組內	129.62	232	.559	
關懷行為	組間	6.40	2	3.201	6.11*
	組內	121.65	232	.524	
專制行為	組間	.43	2	.216	4.37
	組內	114.62	232	.494	
獎勵行為	組間	2.92	2	1.46	2.93
	組內	115.91	232	.5	

*P < .05

表 21 不同年級球員在教練領導行為比較分析摘要表

構面	年級	人數	平均數	標準差	Scheffe 比較
整體	七年級	80	3.87	.59	九>八
	八年級	88	3.82	.56	九>七
	九年級	67	4.10	.55	
訓練與指導行為	七年級	80	4.19	.66	
	八年級	88	4.08	.70	
	九年級	67	4.31	.64	
民主行為	七年級	80	3.67	.80	九>八
	八年級	88	3.64	.88	九>七
	九年級	67	4.07	.67	
關懷行為	七年級	80	3.99	.74	九>八
	八年級	88	3.88	.70	九>七
	九年級	67	4.28	.73	
專制行為	七年級	80	3.56	.72	
	八年級	88	3.56	.62	
	九年級	67	3.66	.78	
獎勵行為	七年級	80	3.96	.76	
	八年級	88	3.96	.67	
	九年級	67	4.20	.69	

2. 討論

本研究發現，不同年級的選手在教練領導行為有顯著差異，研究結果與吳慧卿(2002)的結果不同。造成不同的原因，研究者認為可能是因為學齡的差異所致，吳慧卿(2002)認為不同成長階段的運動選手其價值觀、態度及判斷力，均有明顯的階段差異。吳慧卿(2002)的研

究對象是針對大專選手，而本研究的研究對象是國中選手，在年齡上有一段的差距，其成熟度與價值觀自然就有些差異。

此外，「九年級」球員在「民主行為」與「關懷行為」構面上顯著優於「八年級」、「七年級」的球員，其原因可能是因為九年級球員皆是隊中的主力選手，其球技及臨場表現較「七年級」、「八年級」的選手成熟，因此，在團隊目標、訓練方法及比賽策略上，教練比較會詢問並採納相關的意見及想法。由於「九年級」的球員是隊中的主力球員，相對的自我要求會比「七年級」、「八年級」的球員高，而遇到的困難與瓶頸也就多，在平時的訓練時間，教練會比較關注主力球員的情形，當遇到問題，會給予適時的指導與協助，以利團隊的運作與發展；另外，「九年級」選手的年齡稍長，其想法也較成熟，平時教練的嘘寒問暖，也比較會和「九年級」的選手溝通，而選手也會在此時將所遇到的困難與問題告訴教練，期望能遇到解決，因此感受教練的「關懷行為」較深。

(三)不同與教練相處年數之球員在教練領導行為差異分析

1.結果

表 22 是不同與教練相處時間球員在教練領導行為單因子變異數分析結果。不同與教練相處時間的桃園縣國中乙級籃球代表隊選手在感受教練領導行為及各構面均未達顯著差異，顯示球員在教練領導行

為，並不會因為與教練相處年數而有所差異。

表 22 不同與教練相處年數球員在教練領導行為單因子變異數分析摘要表

構面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F 值
整體	組間	.943	2	.472	1.43
	組內	76.37	232	.329	
訓練與指導行為	組間	1.19	2	.593	1.31
	組內	105.45	232	.455	
民主行為	組間	1.40	2	.697	1.18
	組內	136.88	232	.590	
關懷行為	組間	2.10	2	1.048	1.93
	組內	125.95	232	.543	
專制行為	組間	1.39	2	.693	1.41
	組內	113.66	232	.490	
獎勵行為	組間	.353	2	.176	.34
	組內	118.48	232	.511	

*P < .05

表 23 不同與教練相處年數球員在教練領導行為比較分析摘要表

構面	與教練相處年數	人數	平均數	標準差	Scheffe 比較
整體	1 年	129	3.91	.58	
	2 年	73	3.87	.54	
	3 年	33	4.07	.62	
訓練與指導行為	1 年	129	4.20	.71	
	2 年	73	4.10	.61	
	3 年	33	4.32	.68	
民主行為	1 年	129	3.75	.79	
	2 年	73	3.73	.72	
	3 年	33	3.97	.78	
關懷行為	1 年	129	4.07	.74	
	2 年	73	3.90	.70	
	3 年	33	4.18	.78	
專制行為	1 年	129	3.55	.72	
	2 年	73	3.58	.67	
	3 年	33	3.78	.65	
獎勵行為	1 年	129	4.00	.71	
	2 年	73	4.03	.68	
	3 年	33	4.12	.80	

2. 討論

本研究結果顯示，桃園縣國中乙級籃球代表隊選手並不會因為與教練相處年數的不同而有所差異，換言之，教練的領導風格與行為一致，不會因為與選手相處年數的不同而有所差別。

(四)不同最佳運動成績之球員在教練領導行為差異分析

1.結果

表 24 是不同最佳運動成績在教練領導行為單因子變異數分析結果，不同最佳運動成績的桃園縣國中乙級籃球代表隊選手在感受教練領導行為達顯著差異；而各構面中，在「關懷行為」及「獎勵行為」達顯著差異。經雪費法事後檢定群體間的差異得知，桃園縣國中乙級籃球代表隊球員在「教練領導行為」中，「5-8 名」球員顯著優於「1-4 名」、「9 名以後」的球員。在各構面中「訓練與指導行為」及「關懷行為」因素構面上得分，「5-8 名」球員顯著優於「1-4 名」、「9 名以後」的球員。在「獎勵行為」因素構面上得分，「5-8 名」球員顯著優於「9 名以後」的球員。

2.討論

本研究結果發現，「5-8 名」的球員在感受教練的領導行為比「1-4 名」、「9 名以後」的球員強烈，研究者認為其差異可能是因為賽程在進入第二輪時，9 名之後的球隊已遭淘汰，對於教練的指導行為、關懷行為及獎勵行為較不能感受到，也不足為奇。進入前八名的球隊經過一輪的洗禮，對教練的指導行為更為服從，特別是 5-8 名的球隊，因為對進入決賽的機會是不確定的，因此更能感受到教練的「訓練與指導」行為，教練也期望經由更多的指導，能讓球隊進入最後的決賽

階段；然而，在事與願違之時，教練給予更多的關懷是可想而知的。

此研究結果與吳慧卿(2002)的研究不一致，其原因可能是因為年齡不同所致，國中時期的選手參與競賽次數比大專選手少，因此對於運動成績顯然就比較在乎，而在難得的經驗中更能強烈感受到教練的領導行為。

表 24 不同最佳運動成績球員在教練領導行為單因子變異數分析摘要表

構面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F 值
整體	組間	2.78	2	1.391	4.32*
	組內	74.53	232	.321	
訓練與指導行為	組間	3.07	2	1.537	3.44*
	組內	103.56	232	.446	
民主行為	組間	.66	2	.33	.55
	組內	137.62	232	.593	
關懷行為	組間	5.01	2	2.505	4.72*
	組內	123.03	232	.530	
專制行為	組間	2.28	2	1.138	2.34
	組內	112.77	232	.486	
獎勵行為	組間	4.39	2	2.194	4.44*
	組內	114.45	232	.493	

*P < .05

表 25 不同最佳運動成績球員在教練領導行為比較分析摘要表

構面	最佳成績	人數	平均數	標準差	Scheffe 比較
整體	1-4 名	94	3.87	.56	2 > 1
	5-8 名	53	4.12	.54	2 > 3
	9 名以後	88	3.84	.58	
訓練與指導行為	1-4 名	94	4.13	.68	2 > 1
	5-8 名	53	4.39	.62	2 > 3
	9 名以後	88	4.11	.67	
民主行為	1-4 名	94	3.76	.76	
	5-8 名	53	3.87	.77	
	9 名以後	88	3.73	.78	
關懷行為	1-4 名	94	3.94	.74	2 > 1
	5-8 名	53	4.30	.60	2 > 3
	9 名以後	88	3.95	.78	
專制行為	1-4 名	94	3.52	.73	
	5-8 名	53	3.77	.79	
	9 名以後	88	3.55	.60	
獎勵行為	1-4 名	94	3.98	.70	2 > 3
	5-8 名	53	4.27	.56	
	9 名以後	88	3.92	.76	

*1：1-4 名；2：5-8 名；3：9 名以後

第三節 桃園縣國中乙級籃球代表隊團隊凝聚力現況分析與差異比較

一、桃園縣國中乙級籃球代表隊團隊凝聚力現況分析

桃園地區國中乙級籃球代表隊選手團隊凝聚力量表共分為「團隊合作」、「人際吸引」、「團隊適應」與「人際親和」等四個因素構面。在團隊凝聚力的四個構面中，以「團隊合作」得分 4.33 最高，其次為「團隊適應」4.30，「人際吸引」4.03，而以「人際親和」4.02 之得分情形最低，整體的「團隊凝聚力」的得分情形為 4.17，顯示桃園縣國中乙級籃球代表隊的團隊凝聚力佳，如表 26 所示。

研究結果顯示，當選手有良好的團隊合作情形時，其團隊凝聚力越佳，尤其在團隊外出比賽時，情境有如戰場般同仇敵愾，團隊上下一心，自然而然的其團隊凝聚力就會提升。其次，當選手願意接受團隊的目標，配合團隊的練習，彼此之間能相互溝通、檢討缺失，隊友間能互相鼓勵，藉此幫助凝聚力的提升。

表 26 桃園縣國中乙級籃球代表隊團隊凝聚力得分情形摘要表

構面名稱	題數	人數	平均數	標準差	排序
團隊合作	7	235	4.33	.61	1
人際吸引	7	235	4.04	.65	3
團隊適應	10	235	4.30	.56	2
人際親和	6	235	4.02	.71	4
總量表	30	235	4.17	.58	

表 27 桃園縣國中乙級籃球代表隊團隊凝聚力量表各題得分情形摘要表

題號	題目	人數	平均數	標準差
1	我們的隊員能互相幫忙，以增進彼此的技術。	235	4.46	.67
2.	我覺得我在球隊中是一個受歡迎的人物。	235	3.46	1.13
3.	我們的隊員像是一家人一樣。	235	4.25	.92
4.	隊員如果遇到困難，其他隊員會給予幫助。	235	4.33	.77
5	我樂於接受團隊所訂的目標。	235	4.30	.77
6	我們的隊員相處融洽。	235	4.21	.90
7	我喜歡與團隊外出比賽。	235	4.62	.65
8	我們的隊員會關心我在生活上遇到的困難。	235	3.93	.99
9	我們的隊員會彼此團結，一起為比賽努力。	235	4.45	.88
10	我樂於參加球隊訓練的事務。	235	4.49	.69
11	我們的隊員在日常的相處都很愉快。	235	4.31	.812
12	我們的隊員喜歡和我相處。	235	4.14	.91
13	我們的隊員會肯定我的表現。	235	3.80	1.03
14	我能充分配合球隊的練習以增進我在球隊的表現。	235	4.16	.86
15	我們的隊員不會因為小事而起爭執。	235	3.63	1.14
16	我覺得我在球隊中備受隊友的重視。	235	3.71	1.01
17	我覺得與隊友聊天是非常愉快的事情。	235	4.41	.83
18	我們的隊員會一起討論比賽的缺失。	235	4.11	.99
19	我覺得參加訓練可以忘掉不愉快的事情。	235	4.15	.98
20	我們的隊員在比賽時能互相激勵以提高團隊的士氣。	235	4.39	.80
21	我們的隊員會朝著共同的目標而努力。	235	4.39	.73
22	我們的隊員都能接受彼此的個性。	235	3.92	.97
23	我能樂意接受團隊所分配的任務。	235	4.32	.79
24	我的隊友有很多都是我的好朋友。	235	4.47	.78
25	在團隊中，我能發揮我本身的能力。	235	4.08	.91
26	當我遇到困難時，我的隊友會適時的給我幫助。	235	4.12	.85
27	我能接受隊友對我的批評以增進我的技術。	235	4.25	.83
28	我們的隊友不管表現如何都會互相鼓勵。	235	4.14	.87
29	我在參加球隊訓練時都很快樂。	235	4.26	.87
30	在比賽中當我有好的表現時，我們的隊友會給我鼓勵。	235	4.42	.76

二、桃園縣國中乙級籃球代表隊團隊凝聚力差異分析

(一)不同性別球員在團隊凝聚力之差異比較

1.結果

表 28 是不同性別球員在團隊凝聚力的獨立樣本 t 考驗分析結果，不同性別之桃園縣國中乙級籃球代表隊選手在團隊凝聚力達顯著差異，女生優於男生。在團隊凝聚力量表各構面中，不同性別之籃球隊選手在各構面中皆達顯著差異，女生皆優於男生。

表 28 不同性別球員在教練領導行為之 t 檢定及差異情形摘要表

團隊凝聚力	性別	人數	平均數	標準差	t 值
整體	男	183	4.11	.60	13.98*
	女	52	4.40	.43	
團隊合作	男	183	4.24	.63	12.31*
	女	52	4.59	.42	
人際吸引	男	183	3.97	.67	12.20*
	女	52	4.24	.51	
團隊適應	男	183	4.25	.59	9.81*
	女	52	4.48	.43	
人際親和	男	183	3.94	.73	6.20*
	女	52	4.29	.56	

* $p < .05$

2.討論

就性別而論，桃園縣國中乙級籃球代表隊的團隊凝聚力達顯著差

異，研究結果與蔣憶德、陳淑滿、葉志仙(2001)、陳鼎華(2006)、黃佳芬(2007)、李松宜(2010)研究結果不一致。蔣憶德、陳淑滿、葉志仙(2001)在研究結果指出，男選手之工作凝聚力較女選手高；李松宜(2010)也指出，男選手的團隊凝聚力高於女選手；黃佳芬(2007)研究結果指出，不同性別國中足球隊選手對團隊凝聚力在「運動社會對個體的吸引」及「團隊任務對個體的吸引」上男選手之得分顯著高於女選手之得分；而本研究的結果，女選手的團隊凝聚力及各構面皆顯著優於男選手。

針對此研究結果與過去研究結果的不同，研究者自不能做一定論，有待日後的研究來加以驗證。但可以確定的是，過去對於性別意識形態被建構的觀點，在運動中，或透過運動，或在較大型的社會脈絡裡，男性所處的地位顯然優於女性，當這種意識形態於日常生活的儀式與實踐、大眾的身體活動與職業運動中被制定與維持時，它成為理所當然是世界的一部分，而且毫無疑問的被接受，然而，主流的「性別秩序」應該視為一組動態式的過程，會隨著時間與空間而改變(邱金松、黃東治，2008)。換言之，團隊凝聚力的形塑不再只是男性優於女性，此研究結果顛覆了傳統男性優於女性的觀點。

(二)不同年級球員在團隊凝聚力之差異分析

1.結果

表 29 是不同年級球員在團隊凝聚力的單因子變異數分析結果，不同年級的桃園縣國中乙級籃球代表隊在團隊凝聚力達顯著差異，而在各構面中皆達顯著差異。經雪費法事後檢定群體間的差異得知，桃園縣國中乙級籃球代表隊球員在「團隊合作」因素構面上得分，「九年級」球員顯著優於「八年級」的球員；在「人際吸引」因素構面上得分，「九年級」球員顯著優於「七年級」、「八年級」的球員；在「團隊適應」因素構面上得分，「九年級」球員顯著優於「八年級」的球員；在「人際親和」因素構面上得分，「九年級」球員顯著優於「七年級」、「八年級」的球員。

表 29 不同年級球員團隊凝聚力單因子變異數分析摘要表

構面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F 值
整體	組間	4.07	2	2.036	6.34*
	組內	74.53	232	.321	
團隊合作	組間	2.76	2	1.378	3.86*
	組內	82.94	232	.357	
人際吸引	組間	9.47	2	4.736	12.38*
	組內	88.74	232	.382	
團隊適應	組間	3.66	2	1.831	6.00*
	組內	70.84	232	.305	
人際親和	組間	3.21	2	1.604	6.34*
	組內	114.20	232	.492	

*P < .05

表 30 不同年級球員在團隊凝聚力比較分析摘要表

構面	年級	人數	平均數	標準差	Scheffe 比較
整體	七年級	80	4.12	.53	3 > 1
	八年級	88	4.06	.64	3 > 2
	九年級	67	4.37	.51	
團隊合作	七年級	80	4.34	.55	3 > 2
	八年級	88	4.20	.67	
	九年級	67	4.47	.55	
人際吸引	七年級	80	3.88	.61	3 > 1
	八年級	88	3.94	.68	3 > 2
	九年級	67	4.35	.54	
團隊適應	七年級	80	4.31	.52	3 > 2
	八年級	88	4.16	.62	
	九年級	67	4.47	.49	
人際親和	七年級	80	3.96	.69	3 > 1
	八年級	88	3.93	.77	3 > 2
	九年級	67	4.20	.63	

*1：七年級；2：八年級；3：九年級

2. 討論

就學齡而論，九年級的球員是最後一年為學校爭取榮譽，甚至有些球員可能是最後一年參加球隊，期望能在球員生涯中勾勒出美好的回憶，而為了滿足個人需求及目標，因此球員培養以及保持其為團隊一份子，以及團結一致的想法。Brawley(1990)指出，社會背景、性別、態度、比賽水準、自我承諾和人格均會對凝聚力產生不同的影響力。

換言之，設定自我目標可以增進為團隊付出心力的企圖心，而為滿足個人需求，願意為團隊目標而努力。可想而知，「九年級」球員其團隊凝聚力會比「七年級」、「八年級」的球員高。

從表 30 中得知，「九年級」球員在「團隊合作」及「團隊適應」構面得分較高，顯示九年級球員重視團隊的程度，願意接受團隊目標為個人的目標，而同儕關係塑造動機氣候，促使個體願意留在團隊中；再者，當團隊成員互相激勵彼此，對團隊的認同性高，如此便能提高團隊的凝聚力，實現自我的運動承諾。

本研究結果與吳慧卿(2002)的研究結果不同，其研究結果並未發現有任何差異存在，造成不同的原因，研究者認為，可能是因為運動項目的不同，吳慧卿(2002)的研究項目是桌球，桌球運動是「混合共作性團隊」項目，所需的團隊凝聚力屬於中等；而本研究的項目是籃球，籃球是「互動性團隊」項目，所需的團隊凝聚力高。Carron (1988) 和 Gill (1986) 探討獨立性、共同活動依賴性運動，發現凝聚力和技能表現之間相關不顯著；而 David & Nutter (1988) 探討互動依賴性運動，其工作凝聚力和技能表現之間有很顯著的正面相關(林清和，2001)。綜上所述，運動項目的不同對於團隊凝聚力的需求也不同，而產生不同的差異性。

(三)不同與教練相處年數球員在團隊凝聚力之差異分析

1.結果

表 31 是不同與教練相處年數之單因子變異數分析結果，不同與教練相處年數球員在團隊凝聚力及各構面皆未達顯著差異，顯示球員的團隊凝聚力，並不會因為與教練相處年數而有所差異。

表 31 不同與教練相處年數球員團隊凝聚力單因子變異數分析摘要表

構面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F 值
整體	組間	.76	2	.381	1.13
	組內	77.84	232	.336	
團隊合作	組間	1.64	2	.822	2.26
	組內	84.05	232	.362	
人際吸引	組間	1.96	2	.977	2.35
	組內	96.25	232	.415	
團隊適應	組間	1.25	2	.625	1.98
	組內	73.26	232	.316	
人際親和	組間	.41	2	.202	.40
	組內	117.00	232	.504	

*P<.05

2.討論

就與教練相處年數而言，桃園縣國中乙級籃球代表隊選手在團隊凝聚力及各構面中並無顯著差異，顯示團隊凝聚力及各構面並不會因為與教練相處年數的不同而有所差異。同時，就平均數而言，選手皆有高度的同意情形，顯是具有高度的團隊凝聚力。

表 32 不同與教練相處年數球員在團隊凝聚力比較分析摘要表

構面	與教練相處年數	人數	平均數	標準差	Scheffe 比較
整體	1 年	129	4.09	.55	
	2 年	73	4.19	.63	
	3 年	33	4.26	.55	
團隊合作	1 年	129	4.39	.56	
	2 年	73	4.20	.65	
	3 年	33	4.33	.60	
人際吸引	1 年	129	3.99	.63	
	2 年	73	4.01	.66	
	3 年	33	4.25	.64	
團隊適應	1 年	129	4.34	.53	
	2 年	73	4.19	.54	
	3 年	33	4.37	.56	
人際親和	1 年	129	4.03	.71	
	2 年	73	3.96	.76	
	3 年	33	4.08	.71	

(四)不同最佳運動成績球員在團隊凝聚力單因子變異數差異分析

1.結果

表 33 是不同最佳運動成績球員在團隊凝聚力的單因子變異數分析結果，不同最佳運動成績的桃園縣國中乙級籃球代表隊球員在團隊凝聚力達顯著差異，而在各構面中皆達顯著差異。經雪費法事後檢定群體間的差異得知，桃園縣國中乙級籃球代表隊球員在「團隊凝聚力」達顯著差異，其得分情形，「5-8 名」球員顯著優於「1-4 名」、「9 名以後」的球員；在「團隊合作」因素構面達顯著差異，「5-8 名」球員顯著優於「9 名以後」的球員；在「人際吸引」因素構面達顯著差異，「5-8 名」球員顯著優於「9 名以後」的球員；在「團隊適應」因素構面達顯著差異，「5-8 名」球員顯著優於「1-4 名」、「9 名以後」的球員；在「人際親和」因素構面達顯著差異，「5-8 名」球員顯著優於「1-4 名」、「9 名以後」的球員，如表 34。

表 33 不同最佳運動成績球員團隊凝聚力單因子變異數分析摘要表

構面	變異來源	平方和	自由度	平均平方和	F 值
整體	組間	4.46	2	2.23	6.98*
	組內	74.14	232	.320	
團隊合作	組間	4.27	2	2.14	6.09*
	組內	81.42	232	.351	
人際吸引	組間	3.66	2	.1.84	4.52*
	組內	94.52	232	.407	
團隊適應	組間	3.12	2	.1.56	5.06*
	組內	71.39	232	.308	
人際親和	組間	7.78	2	3.89	8.23*
	組內	109.63	232	.473	

*P < .05

表 34 不同最佳運動成績球員團隊凝聚力比較分析摘要表

構面	與教練相處年數	人數	平均數	標準差	Scheffe 比較
整體	1-4 名	94	4.15	.57	2 > 1
	5-8 名	53	4.41	.44	2 > 3
	9 名以後	88	4.17	.62	
團隊合作	1-4 名	94	4.32	.61	2 > 3
	5-8 名	53	4.56	.37	
	9 名以後	88	4.20	.67	
人際吸引	1-4 名	94	4.02	.64	2 > 3
	5-8 名	53	4.27	.56	
	9 名以後	88	3.93	.65	
團隊適應	1-4 名	94	4.25	.58	2 > 1
	5-8 名	53	4.52	.44	2 > 3
	9 名以後	88	4.24	.59	
人際親和	1-4 名	94	4.02	.66	2 > 1
	5-8 名	53	4.32	.55	2 > 3
	9 名以後	88	3.84	.78	

*1：1-4 名；2：5-8 名；3：9 名以後

2. 討論

就最佳運動成績而言，「5-8名」的球隊，其球員的團隊凝聚力顯著優於「1-4名」及「9名以後」的球隊，其原因可能是因為「5-8名」的球隊因為團隊渴望能進入最後的決賽，因此，團隊成員願意為團隊目標而努力，而且在平日訓練時，能互相激勵彼此，以提升團隊凝聚力。

多數人認為，凝聚力高的團隊其運動成績會優於凝聚力低的團隊，但本研究結果顯示，並非凝聚力高的團隊就會有優異的成績，其原因可能是因為「5-8名」的球隊平日就營造出良好的團隊氣氛，使球員願意留在團隊中。Robert & Daniel (2007) 指出，凝聚力並不保證一定會促進團體表現，但是它確定可以創造一個正向環境，使得團體成員能積極的互動。換言之，團隊凝聚力的營造是團隊中個別成員能夠為團隊奉獻自己，而且對自己所付出的感到滿意，進而視團隊成功與否有責任感。

第四節 桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為與團隊凝聚力相關

分析

一、結果

本研究為進一步探討存在於球員對教練領導行為與團隊凝聚力間的相關情形，因此利用皮爾遜積差相關考驗其相關程度，以瞭解其相互的關係。由表 35 中得知桃園縣國中乙級籃球代表隊球員在教練領導行為與團隊凝聚力有顯著相關存在，教練領導行為與團隊凝聚力各構面相關情形皆達顯著水準；團隊凝聚力與教練領導行為各構面相關情形皆達顯著水準。除「專制行為」呈現低度相關外，其餘皆為中度相關。

表 35 教練領導行為與團隊凝聚力皮爾遜積差相關矩陣摘要表

構面	團隊凝聚力	團隊合作	人際親和	團隊適應	人際吸引
教練領導行為	.695*	.634*	.590*	.689*	.645*
訓練與指導行為	.518*	.472*	.437*	.544*	.458*
民主行為	.624*	.569*	.521*	.611*	.592*
關懷行為	.659*	.613*	.537*	.660*	.616*
專制行為	.294*	.243*	.290*	.270*	.274*
獎勵行為	.667*	.618*	.560*	.656*	.620*

* $P < .05$

二、討論

就相關情形而言，研究結果顯示，桃園縣國中乙級籃球代表隊的「教練領導行為」與「團隊凝聚力」之間確有某種程度的相關。本

研究與陳其昌(1993)、莊艷惠(1997)、蔣憶德等(2000)、吳慧卿(2002)、陳鼎華(2006)、黃佳芬(2007)的結果一致。Westre & Weiss (1991)對高中足球隊隊員所做的研究發現，民主的領導型態與工作凝聚力相關；工作凝聚力與指導和訓練行為、民主的領導、社會支持以及正向回饋有關。莊艷惠 (1997) 於其研究中指出，教練領導行為對於團隊凝聚力之團隊合作、人際吸引、團隊適應具有聯合的解釋力。吳慧卿 (2002)也指出，如要有效提昇選手的團隊凝聚力，有必要加強非專制式的教練領導行為表現，反之對於會使團隊凝聚力降低之專制式教練領導行為則有必要予以控制。換言之，教練需要多表現出訓練與指導行為、民主行為、社會支持行為及正向回饋行為之類的領導行為；相反的，對於團隊凝聚力有負面影響的專制行為，雖不至於完全不採用，但至少應加以節制，才不會導致團隊凝聚力的降低 (黃佳芬，2007)。

綜上所述，提昇團隊凝聚力，實有必要減低教練的「專制行為」，而由表 35 中得知，加強教練的「民主行為」及「獎勵行為」有助於提昇團隊的凝聚力。另外，教練的「關懷行為」越多，球員的「團隊適應」越強，換言之，教練若能表現出更多的體恤與關心，有助於球員儘早適應團隊的文化。

第五章 結論與建議

本章主要目的是針對本研究進行綜整性概述，並依據研究結果與討論提出結論與建議，以供教練及後續研究者參考。

本研究之目的在於一、瞭解桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之現況；二、探討不同背景變項之桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為的差異情形；三、探討不同背景變項之桃園縣國中乙級籃球代表隊團隊凝聚力之差異情形；四、探討桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之關係。

第一節 結論

綜整本研究結果的分析與討論，研究結論如下：

一、桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之現況

(一) 桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為方面可分為五個構面，包括「訓練與指導行為」、「民主行為」、「關懷行為」、「專制行為」與「獎勵行為」。球員在此五個構面的得分情形，以「訓練與指導行為」之得分情形最高，其他依序為「關懷行為」、「獎勵行為」、「民主行為」，而以「專制行為」的得分情形最低。從研究結果中得知，桃園縣國中乙級籃球代表隊球員感受到教練的「訓練與指導行為」最深，因此，教練平時在訓練時應該表現較多的訓練與指導行為。

(二) 桃園縣國中乙級籃球代表隊團隊凝聚力方面可分為四個構

面，包括「團隊合作」、「人際吸引」、「團隊適應」及「人際親和」球員在此四個構面的得分情形以「團隊合作」的得分最高，其次依序為「團隊適應」、「人際吸引」，而以「人際親和」的得分最低。從研究結果中得知，桃園縣國中乙級籃球代表隊的團隊凝聚力良好，特別當球員表現出更多的「團隊合作」時，其團隊凝聚力相對的就會提升。

二、不同背景變項之桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為的差異情形

(一) 在比較不同性別的桃園縣國中乙級籃球代表隊球員，感受教練的領導行為有差異，女性球員感受較深。在「訓練與指導行為」及「獎勵行為」有差異，女生的感受優於男生。

(二) 在比較不同年級的桃園縣國中乙級籃球代表隊球員，感受教練的領導行為有差異，經比較分析，「九年級」球員感受優於「七年級」、「八年級」球員。而在各構面中，「民主行為」有差異，經比較分析，「九年級」球員感受優於「七年級」、「八年級」球員；在「關懷行為」有差異，經比較分析，「九年級」球員感受優於「七年級」、「八年級」球員。

(三) 在比較不同與教練相處年數的桃園縣國中乙級籃球代表隊球員，感受教練的領導行為沒有差異存在，而在各構面中也沒有差異。

(四) 在比較不同最佳運動成績的桃園縣國中乙級籃球代表隊球

員，感受教練的領導行為有差異，「5-8名」球員感受優於「1-4名」、「9名以後」的球員。在各構面中，「訓練與指導行為」、「關懷行為」有差異，「5-8名」球員感受優於「1-4名」、「9名以後」的球員；「獎勵行為」有差異，「5-8名」球員感受優於「9名以後」的球員。

三、不同背景變項之桃園縣國中乙級籃球代表隊團隊凝聚力之差異情形

(一) 在比較不同性別的桃園縣國中乙級籃球代表隊球員的團隊凝聚力有差異，女生團隊凝聚力優於男生；而在各構面中皆有差異，女生皆優於男生。

(二) 在比較不同年級的桃園縣國中乙級籃球代表隊球員的團隊凝聚力有差異，「九年級」球員優於「七年級」、「八年級」球員。在各構面中皆有差異，其中在「團隊合作」、「團隊適應」，「九年級」球員優於「八年級」球員；在「人際吸引」、「人際親和」，「九年級」球員優於「七年級」、「八年級」球員。

(三) 在比較不同與教練相處年數的桃園縣國中乙級籃球代表隊球員的團隊凝聚力，並沒有差異存在。

(四) 在比較不同最佳運動成績的桃園縣國中乙級籃球代表隊球員的團隊凝聚力有差異，「5-8名」優於「1-4名」、「9名以後」的球隊。在各構面中皆有差異，其中在「團隊合作」、「人際吸引」，「5-8

名」優於「9名以後」的球隊；在「團隊適應」、「人際親和」，「5-8名」優於「1-4名」、「9名以後」的球隊。值得探討的是，過去許多的研究皆認為運動成績表現好的團隊，其團隊凝聚力必優於運動成績表現差的團隊，然而本研究卻有不同的發現，「5-8名」的團隊凝聚力優於「1-4名」的團隊，研究者認為可能是因為「5-8名」的團隊渴望能進入最後的決賽階段，因此全隊成員願意付出心力。此研究發現與過去許多研究不同之處。

四、探討桃園縣國中乙級籃球代表隊教練領導行為與團隊凝聚力之關係

從研究結果顯示，「教練領導行為」與「團隊凝聚力」有相關性存在，而特別在教練的「獎勵行為」對「團隊凝聚力」的提升更有幫助，其相關程度在.695接近高度相關，顯示教練若能營造彼此鼓勵的氛圍，便能提升團隊凝聚力。凝聚力並不保證一定會促進團體表現，但是卻可以創造一個正向的環境，使得團體成員能激勵彼此。據此原則，團隊凝聚力的營造牽涉到選手個別的經驗，而此經驗是讓成員願意留在團隊的一種歸屬感，教練若能適時的運用鼓勵選手的好表現，從而讓選手得到好的經驗，促使選手對團隊有認同感，則選手就會願意為團隊而努力。其次，教練應該也要營造選手間彼此激勵對方的氣象，讓選手在彼此之間相互鼓勵隊員的好表現，藉以提升團隊凝聚

力，否則，成員間彼此猜忌，對團隊絕非是好現象。

第二節 建議

依據本研究發現，研究者提出以下建議，作為桃園縣國中籃球代表隊組訓與教練經營管理球隊之參考，並藉以後續相關研究之參酌。

一、對學校主管機關之建議

(一) 因應多元入學方案，積極組訓運動代表隊

100 學年度參加國中乙級籃球聯賽之桃園縣學校共有男生 22 隊、女生 8 隊共 30 隊，就數量而言顯然不足，臺灣的籃球運動是蓬勃發展，且從事籃球運動的人口居高不下，因此，學校主政機關應鼓勵組訓籃球運動代表隊，培養發掘基層籃球人才。再者，政府實施 12 年國教，多元入學方案已經成為未來趨勢，更應提供學生多樣的選擇，因材施教、適性學習，絕非只是「萬般皆下品，唯有讀書高」的觀念。

(二) 體育教師與運動教練分途

學校運動代表隊教練是實際負責運動代表隊運作的靈魂人物，對學校運動代表隊整體狀況掌握較清楚。一名優秀的運動教練必須具備專業的知識、專業的技能、專業的精神及敬業的態度，並應不斷的充實和提高自己的專業知識水準。然而，有些學校，體育教師屬於全能人才，並無專業訓練的知識和經驗，無法臻於完美的要求。教練的專

業知識不足，導致訓練的不夠確實，無形中影響選手學習運動技能的權力，更因為沒有專業的訓練課程影響了成績。由此可見，體育教師與運動教練實有其分職的必要性，體育教師回歸教學，而運動教練專職於學校運動代表隊訓練的工作。

二、對桃園縣國中籃球代表隊教練的建議

(一) 參加教練講習，提升專業能力

本研究發現，桃園縣國中籃球運動代表隊選手感受教練的「訓練與指導行為」較深，顯示選手對於教練在訓練與指導的需求。教練本身要熟悉各項專業技術，也需要具備豐富的體育專業知識；教練本身不只是技術上的訓練，更必須具備豐富的專業學理知識，科學化的訓練，學術並重才能夠達到有效的訓練成果。由此可知，教練的專業素養是必須隨時的充實，並且要不斷的吸取新的知識，以便在訓練上的需要，若沒有專業知識，只是用自己的認為去訓練，很難會有好的成績。

(二) 適時調整領導行為，提升團隊凝聚力

沒有一種領導行為模式適用於運動領導，也沒有一種教練領導行為通用於任何一個團隊，然而，教練的領導行為對於學生運動團隊影響深遠，尤其國中階段的選手，其心智還未成熟，個別差異也大，教練應視實際訓練情況，適度調整領導行為模式。過去研究皆顯示，教

練的「專制行為」不受選手青睞，而本研究也發現同樣的結果，顯示教練的專制權威已不符現今的趨勢。因此，教練應適時的給予關懷、獎勵，重視成員間相處的氣氛，讓選手激勵彼此，且運用民主方式，邀請球員一起參與訂定團隊目標，以提升團隊凝聚力，達成團隊目標。

三、對未來研究之建議

(一) 在研究主題上

本研究僅針對教練領導行為及團隊凝聚力的關係進行探討，而在參與動機、組織承諾、團隊衝突及滿意度上並未涉及，未來有意研究者，可就此部分加以切入，已建立籃球運動更完整的領導模式。

(二) 在研究方法上

本研究基於相關條件的限制，僅以問卷調查為主，未來研究者如能進行實地訪談，輔以質的研究，以深度訪談或現場觀察，當可蒐集更豐富的資料，獲致更深入的結果。

(三) 在研究對象上

本研究的對象僅針對桃園縣國中乙級籃球代表隊選手為研究對象，其研究結果並不能推估廣泛。建議後續的研究可擴大地區以推估更多的區域，或針對不同層級、不同年齡進行比較分析研究驗證，研究結果更具參考價值。

參考文獻

一、中文部分

方慎思 (2009)。2008 年亞洲杯巧固球代表隊選手知覺的教練領導行為與選手團隊凝聚力之研究 (未出版碩士論文)。臺北市立教育大學，臺北市。

王加微 (1990)。行為科學。臺北市：五南圖書出版社。

王宗吉、朱文增、李晶譯，Willian F.Stier 原著 (2005)。運動與休閒管理。臺北市：桂魯有限公司。

王俊明 (2004)。教練工作價值觀對組織承諾、工作投入及工作滿意度的影響。臺灣運動心理學報，5，59-86。

王秉鈞 (譯) (1995)。管理學。臺北市：華泰書局。(Stephen, P. Robbins. 1994)。

王耀聰、王正松 (2003)。不同項目選手知覺教練領導行為、團隊凝聚力與滿意度之相關研究。興大體育，7，143-154。

江麗玉 (2001)。臺灣地區女子體操選手知覺教練領導行為與選手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。

何俊明 (2004)。臺北市國小拔河隊選手知覺教練領導行為與組織承諾關係之研究 (未出版碩士論文)。臺北市立師範學院，臺北市。

- 吳定、張潤書、陳德禹、賴維堯、許立一 (2006)。行政學。臺北市：空中大學。
- 吳益勝 (2002)。高中男子排球選手對教練領導行為與團隊凝聚力之研究 (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：心理出版社。
- 吳清山、林天佑 (1998)。轉型領導。教育資料與研究，24，63。
- 吳慧卿 (1998b)。運動教練領導行為、團隊衝突與選手滿意度之影響初探。臺灣師大體育研究，6，1-18。
- 吳慧卿 (2001)。選手知覺教練領導行為、團隊衝突、團隊凝聚力及滿意度關係之實證研究 (未出版博士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 李成嶽 (譯) (1994)。喚醒心中的巨人。台北市：中國生產力中心。(Anthony Robbins, 1991)。
- 李金泉 (1992)。SPSS/PC 實務應用統計分析。臺北市：松岡電腦有限公司。
- 李美枝 (1991)。社會心理學—理論研究與應用七版。臺北市：大
洋出版社。
- 李青芬、李雅婷、趙慕芬(譯) (1994)。組織行為學。臺北市：華泰書局。(Stephen, P. Robbins. 1994)。

- 李柳汶 (2003)。大學院校跆拳道教練領導行為與團隊凝聚力關係之研究 (未出版碩士論文)，私立輔仁大學，新北市。
- 李國維、楊燕萍 (2003)。行政院體育委員會公共關係之研究。大專體育，65，109-133。
- 李建平 (2002)。大專優秀網球選手隊教練領導行為與訓練滿意度之研究 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 李建志 (2003)。合球選手團隊凝聚力之研究 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 李雲翔 (2010)。超級籃球聯賽 (SBL) 球隊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。
- 林合懋 (1995)。學校主管與企業主管轉型領導之比較研究 (未出版碩士論文)。國立政治大學，臺北市。
- 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)。國立體育大學，桃園縣。
- 林育宗 (2005)。國小拔河運動教練領導行為之探討。大專體育，76，152-159。
- 林清和 (2001)。教練心理學。臺北市：文史哲出版社。
- 林怡秀、陳成業 (2008)。運動組織公共關係及從業人員之專業能力與工作職責。大專體育，99，120-127。

- 邱金松、黃東治 (譯)(2008)。運動世界的社會學。臺北市：學富文化事業。(Joseph, M., & Grant, J., & Louise, M., & Joe, B., 2002)
- 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)。私立輔仁大學，新北市。
- 洪英櫻(2003)。高中拳擊教練領導行為之研究。屏中學報，11，69-75。
- 洪嘉文 (1997)。領導型態與工作滿意關係之實證研究 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 韋 磊 (2009)。大專院校籃球選手知覺教練領導行為、團隊凝聚力之研究。島嶼觀光研究，2，2，1-8。
- 涂志賢 (2000)。運動教練領導風格對選手成績表現與滿意度影響之研究。體育學報，28，45-58。
- 馬玉濱 (2006)。教練領導行為與團隊衝突及團隊凝聚力之研究—以臺北市高中籃球學校代表隊知覺為例 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 高中體育總會 (2011)。100 學年度國中籃球聯賽。臺北市：作者。
- 彭建都 (2007)。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。
- 張志成 (1997)。自我效能和集體效能與團隊凝聚力的相關研究暨不同凝聚力組型輸贏歸因之探討 (未出版碩士論文)。國立體育大

學，桃園縣。

張金鑑 (1995)。行政學新論。臺北市：三民。

張紹勳 (2004)。管理學。臺中市：滄海書局。

張德銳 (1994)。卓越領導者評鑑規準初探。社教雙月刊，59，11-14。

張潤書 (1995)。行政學。臺北市：文景書局。

張慶勳 (1996)。國小校長轉化、互易領導影響學校組織文化特性與

組織效能之研究 (未出版碩士論文)。國立高雄師範大學，高雄

市。

莊艷慧 (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)。國立體育大學，桃園縣。

許士軍 (1989)。管理學。臺北市：東華。

郭建志 (譯)，1997。管理學導論。臺北市：桂冠圖書公司。

郭添財 (2004)。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。

郭聰智 (2003)。大學運動代表隊成員知覺運動教練領導行為與其組

織承諾之關係研究—以輔仁大學為例 (未出版碩士論文)。私立

輔仁大學，新北市。

陳玉娟 (1995)。臺灣地區游泳教練領導行為與選手成績表現及滿意度

相關研究 (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的影響暨驗證運動情境領導理論之研究 (未出版碩士論文)。國立體育大學，桃園縣。
- 陳勁甫、徐強、許桂溶 (2009)。層級分析法成對比較基礎標度系統之研究。管理與系統、16 (2)，201-218。
- 陳淑滿(2001)。教練領導行為對團隊凝聚力與滿意度之影響：以職業棒球選手為例。臺北市。全壘打文化。
- 陳鼎華 (2006)。臺灣地區國中甲級籃球隊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。
- 陳彰儀 (1995)。組織心理學。臺北市：心理。
- 陳增朋 (2010)。體育行政領導。載於鄭志富 (主編)，學校行政與管理 (頁 151-189)。臺北市：師大書苑。
- 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。
- 曾雙朗、李宜芳 (2002)。目標管理與體育教學。中華體育季刊，16 (4)，102-109。
- 游聰吉 (2007)。臺灣地區高中籃球教練領導行為與選手滿意度關係之研究 (未出版碩士論文)。私立亞洲大學，臺中市。
- 程紹同、方信淵、洪嘉文、廖俊儒、謝一睿 (2002)。運動管理學導論。臺北市：華泰文化股份有限公司。

- 程紹同、方信淵、廖俊儒、呂宏進 (2007)。運動管理學二版。臺北市：華泰文化事業股份有限公司。
- 黃文賢 (2007)。國小排球選手參與動機與團隊凝聚力之研究 (未出版碩士論文)。臺北市立教育大學，臺北市。
- 黃正鵠、黃有志 (2004)。青少年自主與價值觀輔導。學生輔導，(94)，8-25
- 黃金柱 (1986)。運動團隊凝聚力的探討。中華體育，2，57-63。
- 黃佳芬 (2008)。國中足球隊知覺教練領導行為、團隊凝聚力與選手滿意度之研究(為出版碩士論文)。國立屏東教育大學，屏東縣。
- 黃昆輝 (1995)。教育行政與教育問題。臺北市：五南圖書有限公司。
- 黃哲彬 (2002)。從學校組織再造談學校行政革新。學校行政雙月刊，22，31-38。
- 黃惠芝 (2008)。競技體操與啦啦隊選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之研究。休閒產業管理學刊，1，2，43-56。
- 劉雅菁 (1998)。國小校長運用轉型領導之研究(未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 劉雅燕 (2007)。國中手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)。臺北市立體育學院，臺北市。
- 潘慧雯、蕭秋祺 (2010)。大專院校籃球隊教練領導行為與團隊凝聚力之相關研究。長榮大學學報，14，1，101-115。

- 蔡承志 (譯) (1991)。組織行為。臺北市：桂冠圖書公司。
- 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，30，195-206。
- 鄭志富 (1994)。體育運動管理人員專業能力之探討。中華體育，10 (3)，8-17。
- 鄭志富 (1997)。運動教練領導行為。臺北市：師大書苑。
- 鄭松益 (2001)。臺灣地區高中排球教練領導行為與選手滿意度關係之研究 (未出版碩士論文)。臺北市立師範學院，臺北市。
- 鄭俊傑 (2006)。大專院校棒球教練領導行為與選手組織承諾之研究 (未出版碩士論文)。臺北市立體育學院，臺北市。
- 鄭敏雄、劉一民(1991)。教練領導行為與團隊凝聚力之關係研究-以參加 79 學年度大專男子排球國手選拔賽之球隊為例。中華民國大專院校體育總會八十年度體育學術研討會報告書，235-252。
- 盧俊宏 (1998)。運動心理學。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)。國立體育大學，桃園縣。
- 賴世堤 (2000)。高中 (職) 田徑教練領導行為之研究。體育學報，30，185-194。
- 濮世緯 (1997)。國小校長轉型領導、教師制握信念與教師職業倦怠關

係之研究 (未出版碩士論文)。國立政治大學，臺北市。

謝文全 (1996)。學校行政。臺北市：五南圖書公司。

謝文全 (2004)。教育行政學。臺北市：高等教育。

羅振財 (2004)。苗栗地區國小田徑代表隊教練領導行為與選手滿意

度之調查研究 (未出版碩士論文)。臺北市立體育學院，臺北市。

羅虞村 (1989)。領導理論研究。臺北市：文景。

蘇寶蓉 (2002)。我國擊劍教練及選手對教練領導行為知覺與偏好之

研究 (未出版碩士論文)。私立輔仁大學，新北市。

二、外文部分

- Barrow, J.C. (1977). The variables of leadership: A review and conceptual framework. *Academy of Management Review*, 2, 231-251.
- Bass, B. M. (1985) *Leadership Performance beyond Expectation*. New York : Academic Press.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1990). *Transformational leadership development: Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Brawley, L. R., (1990). *Group cohesion: Status, problems and future directions*. *International Journal of Sport Psychology*, 21, 355-379.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organization*. London: SAGE.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Chemers, M.M. (1997). *An integrative theory of leadership*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Chen, P. (1998). Leadership Teaching Physical Education Beyond 2000. *Chinese Culture University*, 100-108.
- Evans, C. G. (1970). The Effects of Supervisory Behavior on the Path-Goal Relationship, *Organization Behavior and Human Performance*, 5th ed, 277-298.
- Fielder, F.E. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. In L. Berkowitz (Ed), *Advances in experimental social psychology Vol.1*, 149-190. New York: Academic Press.

- Fisher, A.C., & Zwart, E. F. (1982). *Psychological analysis of athletes' anxiety responses*. *Journal of Sport Psychology*, 4, 248.
- Gill, D.L., (1986). *Psychological dynamics of sport*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Hemphill, J.K. & Coons, A.E. (1950) Development of the leader behavior description questionnaire. In R.M. Stogdill & A.E. Coons (Eds.), *Leader behavior : Its description and measurement* pp6-38. Columbus: Ohio State University.
- Jordan, M. (1994). *I can't accept not trying*. New York: Harper Collins.
- Leunes, A. D. & Nation, J.R. (1989): *Sport psychology*. Chicago, IL: Nelson-Hall, p75.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Martens, R. (1987) *Coaches guide to Sport Psychology*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Ogilvie, B.C. & Tutko, T.A. (1966). *Problem athletes and how to handle them*. London: Pelham Books.
- Smoll, F. L., & Smith, R. E., & Curtis, B. (1979). Coach effectiveness training: A cognitive-behavior approach to enhancing relationship skill in youth sport coaches. *Journal of Sport Psychology*, 1, 59-75.
- Stogdill, R.M. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of psychology*. 25, pp.35-37.
- Weber, M. (1947) .*The theory of social and economic organization*.

New York: McGraw-Hill.

Weiss, M. R. & Friedrichs, W. D. (1986). The influence of leader behaviors, coach attributes, and institutional variables on performance and satisfaction of collegiate basketball teams. *Journal of sportpsychology*, 8, 332-346.

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, 41-45

附錄一

國中籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力關係之研究問卷(預試)

各位親愛的選手，您好：

這是一份學術研究問卷，主要目的在探討國中運動代表隊選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之研究，希望經由這份問卷瞭解同學的看法，以便發掘問題，並作為研究改進之參考。

本問卷採【不記名方式】填答，各題目之答案並無「對」與「錯」之分別，您所填答的資料僅供學術研究分析，所有資料絕對保密，敬請詳細填答，不要遺漏任何題目。

由於您細心的填答，是本研究成功的關鍵。再次由衷的感謝您撥冗填寫問卷，謝謝您的合作。

敬祝

身體健康，學業進步！

國立台灣師範大學體育在職進修體育行政班

指導教授：石明宗 博士

研究生：王貞治 敬上

第一部分：基本資料

【填答說明】

請依目前您個人狀況在每一個題目，在適當的空格打✓以表示您的答案。

1. 性別：男 女
2. 年級：七年級 八年級 九年級
3. 專長位置：後衛 前鋒 中鋒
4. 與教練相處年數：1年 2年 3年
5. 每週訓練頻率：1天 2~3天 4~5天 7天
6. 最佳運動成績：(單選，以100學年度為主)
 1-4名 5-8名 9-20名

第二部分：運動教練領導行為量表

【填答說明】

以下的問題是描述您所感受到目前教練所表現出來的特定行為，每個問題有 5 個選擇：1.總是；2.經常；3.偶爾；4.很少；5.不曾。請在適當的□打✓表示您的選擇。

我的教練會：	總 是	經 常	偶 爾	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.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"/>
3.詢問選手對比賽策略的意見。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.幫助選手解決個人的問題。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.個別指導每位選手運動的技術。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.完全遵照教練自己的訓練方法。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.教練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"/>
8.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"/>
9.每一次訓練，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"/>
10.在重要的訓練事務上詢問選手的意見。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.鼓勵選手對練習的方法提出意見。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.與選手建立親切的關係。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.在他人面前稱讚選手的好表現。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.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"/>
15.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"/>
16.對教練自己的訓練行為從來不做解釋。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.讓選手自己訂定目標。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.常會以命令的方式指導選手。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.會很積極的獎勵選手的表現。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.對於表現良好的選手給予口頭上的鼓勵。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	總 是	經 常	偶 爾	很 少	不 曾
21.注意選手動作的錯誤並加以修正。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.能針對運動技能及戰術確實講解給選手知道	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.能合理訂定訓練及比賽的目標。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.會鼓勵選手讚美其他隊友。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.讓選手自己設定自己的目標。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26.做決定時都以自己的意見為主。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27.關心選手所遇到的困難，並給予協助。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28.向球員表達對他們的關心。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.讓選手參與球隊決定事務的過程。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30.希望選手按照教練的訓練方法練習。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第二部分：團隊凝聚力量表

【填答說明】

以下的問題是描述您在團隊中相處情形及對於團隊的看法，每個問題有 5 個選擇：1.非常同意；2.同意；3.有點同意；4.不同意；5.非常不同意。請在適當的打表示您的選擇。

	非常 同意	同 意	有點 同意	不 同意	非常 不同意
1.我們的隊員能互相幫忙，以增進彼此的技術。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.我覺得我在球隊中是一個受歡迎的人物。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.我們的隊員像是一家人一樣。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.隊員如果遇到困難，其他隊員會給予幫助。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.我樂於接受團隊所訂的目標。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.我們的隊員相處融洽。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	非常同意	同意	有點同意	不同意	非常不同意
7.我喜歡與團隊外出比賽。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.我們的隊員會關心我在生活上遇到的困難。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.我們的隊員會彼此團結，一起為比賽努力。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.我樂於參加球隊訓練的事務。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.我們的隊員在日常生活的相處都很愉快。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.我們的隊員喜歡和我聊天。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.我們的隊員會肯定我的表現。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.我能充分配合球隊的練習以增進我在球隊的 表現。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.我們的隊員不會因為小事而起爭執。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.我覺得我在球隊中備受隊友的重視。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.我覺得與隊友聊天是非常愉快的事情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.我們的隊員會一起討論比賽的缺失。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.我覺得參加訓練可以忘掉不愉快的事情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.我們的隊員在比賽時能互相激勵以提高團隊 的士氣。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21.我們的隊員會朝著共同的目標而努力。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.我們的隊員都能接受彼此的個性。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.我能樂意接受團隊所分配的任務。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.我的隊友有很多都是我的好朋友。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.在團隊中，我能發揮我本身的能力。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26.當我遇到困難時，我的隊友會適時的給我幫助	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27.我能接受隊友對我的批評以增進我的技術。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28.我們的隊友不管表現如何都會互相鼓勵。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.我在參加球隊訓練時都很快樂。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

非常同意
同意
有點同意
不同意
非常不同意

30. 在比賽中當我有好的表現時，我們的隊友會給我鼓勵。.....

非常感謝您的作答

附錄二

國中籃球運動代表隊教練領導行為與團隊凝聚力關係之研究問卷(正式)

各位親愛的選手，您好：

這是一份學術研究問卷，主要目的在探討國中運動代表隊選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之研究，希望經由這份問卷瞭解同學的看法，以便發掘問題，並作為研究改進之參考。

本問卷採【不記名方式】填答，各題目之答案並無「對」與「錯」之分別，您所填答的資料僅供學術研究分析，所有資料絕對保密，敬請詳細填答，不要遺漏任何題目。

由於您細心的填答，是本研究成功的關鍵。再次由衷的感謝您撥冗填寫問卷，謝謝您的合作。

敬祝

身體健康，學業進步！

國立台灣師範大學體育在職進修體育行政班

指導教授：石明宗 博士

研究生：王貞治 敬上

第一部分：基本資料

【填答說明】

請依目前您個人狀況在每一個題目，在適當的空格打✓以表示您的答案。

7. 性別：男 女

8. 年級：七年級 八年級 九年級

9. 專長位置：後衛 前鋒 中鋒

10. 與教練相處年數：1年 2年 3年

11. 每週訓練頻率：1天 2~3天 4~5天 7天

12. 最佳運動成績：(單選，以100學年度為主)

1-4名 5-8名 9-20名

第二部分：運動教練領導行為量表

【填答說明】

以下的問題是描述您所感受到目前教練所表現出來的特定行為，每個問題有 5 個選擇：1.總是；2.經常；3.偶爾；4.很少；5.不曾。請在適當的□打✓表示您的選擇。

我的教練會：	總 是	經 常	偶 爾	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.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"/>
3.詢問選手對比賽策略的意見。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.幫助選手解決個人的問題。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.個別指導每位選手運動的技術。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.完全遵照教練自己的訓練方法。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.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"/>
8.每一次訓練，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"/>
9.在重要的訓練事務上詢問選手的意見。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.鼓勵選手對練習的方法提出意見。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.與選手建立親切的關係。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.在他人面前稱讚選手的好表現。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.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"/>
14.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"/>
15.對教練自己的訓練行為從來不做解釋。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.讓選手自己訂定目標。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.會很積極的獎勵選手的表現。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.對於表現良好的選手給予口頭上的鼓勵。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.注意選手動作的錯誤並加以修正。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.能針對運動技能及戰術確實講解給選手知道	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	總	經	偶	很	不
	是	常	爾	少	曾
21.能合理訂定訓練及比賽的目標。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.會鼓勵選手讚美其他隊友。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.讓選手自己設定自己的目標。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.做決定時都以自己的意見為主。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.關心選手所遇到的困難，並給予協助。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26.向球員表達對他們的關心。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27.讓選手參與球隊決定事務的過程。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28.希望選手按照教練的訓練方法練習。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第二部分：團隊凝聚力量表

【填答說明】

以下的問題是描述您在團隊中相處情形及對於團隊的看法，每個問題有5個選擇：1.非常同意；2.同意；3.有點同意；4.不同意；5.非常不同意。請在適當的打表示您的選擇。

	非常	同	有點	不	非常
	同意	意	同意	同意	不同意
1.我們的隊員能互相幫忙，以增進彼此的技術。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.我覺得我在球隊中是一個受歡迎的人物。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.我們的隊員像是一家人一樣。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.隊員如果遇到困難，其他隊員會給予幫助。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.我樂於接受團隊所訂的目標。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.我們的隊員相處融洽。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.我喜歡與團隊外出比賽。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.我們的隊員會關心我在生活上遇到的困難。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	非常同意	同意	有點同意	不同意	非常不同意
9.我們的隊員會彼此團結，一起為比賽努力。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.我樂於參加球隊訓練的事務。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.我們的隊員在日常生活的相處都很愉快。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.我們的隊員喜歡和我聊天。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.我們的隊員會肯定我的表現。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.我能充分配合球隊的練習以增進我在球隊的 表現。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.我們的隊員不會因為小事而起爭執。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.我覺得我在球隊中備受隊友的重視。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.我覺得與隊友聊天是非常愉快的事情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.我們的隊員會一起討論比賽的缺失。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.我覺得參加訓練可以忘掉不愉快的事情。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.我們的隊員在比賽時能互相激勵以提高團隊 的士氣。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21.我們的隊員會朝著共同的目標而努力。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.我們的隊員都能接受彼此的個性。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23.我能樂意接受團隊所分配的任務。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24.我的隊友有很多都是我的好朋友。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25.在團隊中，我能發揮我本身的能力。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26.當我遇到困難時，我的隊友會適時的給我幫助	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27.我能接受隊友對我的批評以增進我的技術。...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28.我們的隊友不管表現如何都會互相鼓勵。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29.我在參加球隊訓練時都很快樂。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30.在比賽中當我有好的表現時，我們的隊友會給 我鼓勵。.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

非常感謝您的作答