



台灣運動心理學會訊

季刊
第2期

創刊日期：中華民國九十年三月
發行人：簡曜輝
總編輯：洪聰敏
主編：黃崇儒
地址：台北市敦化北路5號
電話：(02)25794350
傳真：(02)25794323
網址：ssept.ntptc.edu.tw

2001年教練心理學工作坊

由行政院體育委員會指導，台灣運動心理學會主辦，台北市立體育學院承辦的2001年教練心理學工作坊，於六月八日、九日在台北體育館舉行。本次工作坊邀請的講師，都是亞太地區非常著名的運動心理學者，而且都具有輔導優秀運動員的實務經驗，演講的內容如下：增進精英運動員表現的心理技能訓練（Daniel Smith，新加坡）；運動傷害復健的心理諮詢服務（Gregory Kolt，紐西蘭）；日本在世界趨勢中運動心理學的發展（Atsushi Fujita，日本）；心理技能訓練在韓國國家射箭隊之應用（Myung-Woo Han，韓國）；漂浮放鬆法在馬來西亞頂尖運動選手的應用（Annathurai，馬來西亞）；香港精英運動員的心理諮詢與心理訓練（Gangyan Si，中國大陸）；壓力的調適：實際應用的新方向（Tony Morris，澳洲）；催眠在運動中的應用（Roy Chan，香港）。

另外由國內的運動心理學者擔任主持及翻譯的工作，分別為：簡曜輝、季力康、吳萬福、盧俊宏、洪聰敏、卓俊伶、劉淑燕、高三福。本次工作坊的師資可以說是網羅了亞洲及台灣地區的運動心理學精英，各項主題也都能與實地的訓練結合，相信會對國內的運動教練及運動心理學研究者有很大的助益，國內的運動心理學愛好者也有近百人參加，非常的熱烈，與會者都相當的有收穫，受邀的國外學者也對本次的研討會非常滿意，希望有機會能在與大家見面。

教練心理學工作坊內容簡介

運動中的焦慮與壓力--對運動員壓力管理的啓示

演講者: Tony Morris (澳洲維多利亞大學)

資料整理：林季燕 內容主

要在於提出近年來焦慮的研究如何影響運動心理學家、教練、運動員對於壓力管理的看法，演講中討論到四個主要議題：一、狀態性焦慮和特質性焦慮方向性的解釋；二、運動中應付壓力的方法；三、運動中的禿槌；四、過度放鬆。在關於焦慮的方向性解釋方面，近年來學者認為焦慮能夠被運動員解釋為對表現有幫助或是有妨礙的，當焦慮被解釋為對運動表現有幫助的時候，焦慮是沒有必要去減

低的，除非是有非常嚴重的生理症狀，會影響到表現的執行。運動員對於焦慮的解釋有害或者是有利，會受到人格特質的影響。因此，有學者建議，利用理性情緒治療法，可使運動員對於焦慮的解釋，由原本對表現有害的，轉變為對表現有利的解釋。在壓力與焦慮的因應策略方面，一般而言有四種不同的因應策略，包含有：1.問題的解決；2.情緒的處理；3.問題的逃避；4.情境的抽離。研究發現，運動員能夠利用從情境中抽離自我來應付壓力。在應用的啓示上，情境的抽離，是許多的運動情境中處理壓力的有效方法，尤其是當運動員無法解決問題、逃避問題或者是情緒影響表現的時候。

在運動中的禿槌方面，禿槌被定義為：運動員在壓力的情境中表現降低，這是一般競技運動員的主要問題之一，禿槌發生的原因是因為覺醒升高，導致注意力受到干擾。最近的研究發現，禿槌發生的原因是由於運動員過於專注在運動工作上，這種現象會導致運動員過度專注於執行技巧的過程，使原來是屬於自動化的歷程，轉為控制化。這個論點的應用價值在於運動員當禿槌可能產生時，應該將專注力放在其他的事物，而不是專注於技巧動作的產生。最後演講者提到放鬆訓練的效果，可能會產生一些爭議，例如：在針對射擊選手做的研究中，當這些選手使用肌肉漸進放鬆法時，他們射擊的手臂敏感度降低，進而影響表現。這個現象即稱為『過度放鬆』。換言之，放鬆是要能使他們產生冷靜的感覺，而不至於讓肌肉喪失敏感度。因此，有學者建議可使用其他的放鬆方法，例如：中國的氣功，一些報導支持了氣功對於射擊選手壓力管理是有效的，並且選手贏得了奧運及世界盃的金牌。上述四個主要議題，乃是近年來有關運動中焦慮研究的新趨勢，這些研究一致認為，傳統的壓力管理，是訓練選手在比賽前和比賽中使用放鬆技巧，並一定是最好的方式。這些新觀念將會幫助運動心理學家、教練、選手做更有效的準備，使得運動員達到最佳表現。

POMS 在韓國國家射箭隊之應用

演講者: Myung-Woo Han (韓國日月大學) 資料整理: 高竟峰

作者以冰堡剖面圖為主題，探討其對成功運動表現的預測程度及其在韓國國家射箭代表隊員中應用的情況。本篇研究目的有三：一、綜觀 POMS 對運動員成功表現的預測效用；二、探討 POMS 用來預測射箭表現的可能性；三、探討如何應用 POMS 來增進射箭選手之表現。作者首先介紹之前研究用以測量表現者心理狀態剖面圖之工具，它是一份 65 道題目的問卷，其中包括用來測驗緊張、沮喪、生氣、疲勞、困惑及活力等六種心理狀態的分項目。接下來作者說明雖然以往已有一些文獻指出優秀運動員在表現良好時其心理狀態會產生冰堡剖面曲線，而在表現不好時則無此種現象產生。但作者認為這樣的定論還言之過早！經過他的研究發現，不管應用 POMS 在預測射箭選手或其他項目運動員的運動表現上，皆有不一致甚至完全相反的結果發現。作者推論是因為每項運動所要求的心智狀態不同以及個別差異才造成這樣的結果，所以往後仍進行大量的研究才能使 POMS 和運動表現間的關係更為明確。最後作者為我們介紹如何應用 POMS 來增進運動

表現以及使用這些方法時所需考慮到的細節問題，他提到：POMS 是否能有效被應用端視實驗者的取樣情形、實驗者是否清楚了解 POMS 的優缺點以及實驗者是否對實驗參與者其組內表現隨時進行監控而定，所以我們在應用此一方法時應該對相關事項特別注意。

日本在世界趨勢中運動心理學的發展

演講者：Atsushi Fujita（日本女子大學） 資料整理：陳鵬仁

一、全球各地的運動心理學組織發展建立

1. ISSP 學會的建立：1960 年代早期，競技運動與休閒運動的風潮自西方國家開始蔓延，由於體育運動的普及和流行，在當時的生活裡形成一種有趣的社會現象。自此， ” 運動文化 ” 成爲各國發展與研究的焦點。以 Antonelli 爲首在羅馬創建的 ISSP 學會，於 1965 年四月正式成立。之後，ISSP 學會在 1970 年所開始發行的期刊（IJSP），對於運動心理學的發展更是有莫大的貢獻。
2. 全球各國運動心理學組織的建立
 - A. 北美洲：1967 年 3 月第一屆 NASPSPA 會議在拉斯維加斯舉行，被視爲是 ISSP 學會在北美洲的分會。
 - B. 歐洲：1968 年 12 月第一屆 FEPSAC 會議在芬蘭舉行，包含東西歐十四個會員國。
 - C. 日本：日本的運動心理學概念發展植基體育教學，在 1973 年 4 月，JSSP 學會成立於日本。
 - D. 亞洲與南太平洋：1989 年 8 月成立的 ASPASP，是 ISSP 學會在亞洲的重要分支。

二、從 ISSP 舉辦的活動來看運動心理學的世界發展趨勢

從 ISSP 每四年舉辦一次的會議主旨中，可以歸納出以下十三項運動心理學的議題。

1. Sport Psychology across the Life Span
2. Interfaces : Coach/Teacher, Researcher and Consultant
3. Sport psychology and the Disabled
4. Physical Activity and the Quality of Life
5. Ethical Issues in Research and Practice
6. Initiation and Termination of Elite Sport Involvement
7. Cognition and Perception in Action
8. Social Psychological Approaches
9. Moral Issues : Drugs, Violence, and Other Problems
10. Methodological and Measurement Issues
11. Skill Acquisition
12. Gender Culture and Sport
13. Psychological Aspects of Sports Management

國際運動心理學組織一直致力於體育活動與競技運動的各項運動心理研究。列舉出近年來對 " 運動文化" 影響最深的三大主題：

1. 體育活動對心理的影響
2. 競技運動中的禁藥使用
3. 運動中的侵略行為與暴力

其中，又以運動暴力對運動文化的影響與傷害最大。以上各項活動的討論，均結合專家學者的研究，對競技運動與體育活動的各方面發展有所助益，所做的只是希望 " 運動文化" 迎向新的里程。

香港精英運動員的心理諮詢與心理訓練

演講者：婁剛彥（香港體育學院運動科學部） 資料整理：高竟峰

香港體育學院主要負責全港 13 個重點項目的 300 餘名精英運動員的訓練，其中運動科學部提供全方位運動科學與技術支援。運動心理學的服務是重要的一環，運動心理學組由三人組成，主要工作涉及心理諮詢、心理訓練、以及一些應用性研究。在具體服務工作中，除了傳統的辦公室、實驗室中的諮詢與訓練外，我們也用較多的時間去訓練現場了解情況，提供支援。三名運動心理學家分工負責不同的運動項目，目的在於對運動項目有更多的了解，並定期與教練員交流與總結。對很多運動員來說，表象訓練是重要的心理訓練內容之一。在此講座中，期望以過去工作中累積的一些經驗，以及香港運動員的一些訓練個案，在此與大家共同分享與相互交流。

催眠在運動中的應用

演講者：Roy Chan（香港中文大學） 資料整理：邱亦涵

本演講的主要內容在探討催眠在運動中的應用，包括解釋催眠是什麼，運動中催眠的效果，以及實際應用的技術。

一、何謂催眠？

是一種操縱及調節注意力焦點的能力；是一種注意力焦點提升的狀態；是一種具有極化注意力與選擇注意力兩特點的意識狀態；而注意力的選擇則藉由產物的清晰、多層面知覺及情緒性的意象（客觀的外在真實被主觀的內在真實所取代）而來。Milton Erickson 催眠的理論觀點：強調催眠交流中的相互貫通；催眠恍惚總是發生在催眠師與受試者不能彼此獨立思考的狀況下；利用性-個案自我表現模式已被承認可應用於建立基礎治療的催眠發展；催眠恍惚已從實驗室擴展到臨床醫學上個案的合作，因此可以使參與者的接受性增加。催眠能力來自於遺傳，於 16 歲達到發展高峰，受到早期特殊生活事件的影響。

二、運動中的催眠：

1. Nideffer 提出 5 種在運動員身上可能使用的催眠：1) 公開討論過去痛苦經驗的感覺；2) 在競賽中具有較大的控制覺醒的能力；3) 增加其回想，體驗過去成功的經驗以增加自信；4) 有麻醉的作用，以減低受傷的痛苦；5) 增強窄化注意力的

能力以集中在最重要的環境信號。

2. 解釋催眠對運動員表現有正面影響的四個主要理論：1) 催眠的表現可能與大腦自然的分離有關；2) 生理表現受到抑制機制所限制；3) Nideffer 注意力控制理論；4) Barber(1966) 陳述，一般認為催眠恍惚是不存在的（大部分催眠師可能會反對此一論點，而提出一問題"何謂恍惚"？）。5) 結論：這些不同的陳述證明了關於催眠許多不同的信念，因此對此議題持何種觀點，較偏向使用者方便的 (user-friendly) 或實用主義的 (pragmatic approach) 是重要的。最後演講者提供一些實際的催眠練習，也說明了有些催眠技術的應用原則。

「漂浮放鬆法」在馬來西亞頂尖運動選手之應用

演講者：Annathurai R. (馬來西亞運動競技學院)

資料整理：羅麗娟

馬來西亞運動競技學院於 1997 年購買第一個「漂浮箱」(floatation tank) 來作為競技運動表現發展的輔助工具，尤針對運動員心理層面的訓練多所助益。而在根據多位運動員的使用後的反應評估下，馬來西亞運動競技學院則另於 2001 年 3 月再度購買第二個漂浮箱以供其他更多的教練與運動員之日常的訓練課程加以配合使用。透過 125 位運動員調查所得之報告結果發現，利用漂浮箱所施行的「漂浮放鬆法」(floatation REST) 能夠讓運動員有效地在心理上有放鬆的效果。此外，對於運動員即將面臨的表演或比賽情況，漂浮放鬆法對於肌肉的酸痛與緊張，均有減輕的效果，且在心智訓練上，也能達到意象之視覺化 (visualize) 與複演 (rehearse) 的功用。在馬來西亞，平均每月約 40 位運動員會去使用漂浮箱來幫助他們運動訓練的進行，無庸置疑的，漂浮箱的使用在運動中已有較為普遍化的趨勢形成。

以心理技能訓練提昇優秀運動員的運動表現

演講者：Daniel Smith (新加坡南洋理工大學)

資料整理：洪巧菱

有許多業餘優秀運動員及職業選手藉由心理技能訓練 (psychological skill training, PST) 課程來提昇他們的運動技能表現。心理技能訓練課程包含：放鬆訓練、意象訓練、專注力的維持、目標設定、自信心的建立 (避免沒有自信或過於自負)、人際間的技巧。接下來將針對意象訓練加以深入探討：

一、準備練習意象時應注意：1. 選擇適當安靜的環境 2. 盡可能放鬆 3. 提高意象者進行意象的動機 4. 進行意象時要有正確的態度。

二、使用意象訓練的優勢是：1. 有效率 2. 沒有生理上的疲勞 3. 避免運動傷害的風險 4. 不需特殊器材 5. 可提供適當的休息。

三、在進行意象訓練時有幾點指導方針：1. 意象正面的表現；2. 清晰的意象；3. 慢動作的意象 4. 專注在內在的感覺 5. 意象正確的表現 6. 經常的練習以強化已存在記憶中的影像。

最後，放鬆 + 意象 + 專注力 = 好的運動表現。

運動傷害復健的心理諮詢服務

演講者：Gregory Kolt（紐西蘭奧克蘭理工大學） 資料整理：黃崇儒

隨著參與活動的機會增加，受到運動傷害的機率也逐漸上升，而這種傷害的復健也變得相當複雜。運動員除了從專業的醫師獲得復健的知識外，也會希望從運動心理學者、防護員，甚至於教練身上得到一些訊息，包括不斷的叮嚀勸導其身體復健工作的進行，以及心理上的重建。在過去有關運動傷害的復健都著重在身體方面，但是目前有很多的文獻都在強調運動員受傷及康復的心理歷程，在受傷後，一般的心理反應包括焦慮增加、沮喪、自我效能及自信心改變、暴躁、目標設定困難、害怕再度受傷、關心技術水準的回復等，在一個理想的情境下，運動心理學者應該積極地去處理受傷及復健的相關心理問題，但是大部分的運動員並沒有接受專業心理人員的輔導，因此其身邊比較親近的人，例如教練、物理治療師、防護員，應該可以嘗試去提供一些基本的心理協助。本演講的主要內容在強調教練及其他常常與運動員在一起的非心理專業人員在運動傷害復健過程中可以扮演的角色，協助其重新回到運動場上。當中比較重要的基本知識是，在將咨商及心理關懷併入復健的課程中時，非心理專業人員應該知道自己受訓練的水準在那裡、了解自己的限制、以及實際實行的界限在那裡，如果有專業的心理咨商人員可以協助時，他們應該被納入復健的團隊當中。

新知介紹

簡述運動領導理論及可能的發展方向

高三福

領導是一個古老的話題。許多的故事與傳說，流傳著領導者的事蹟，直到現在，這些領導的故事仍值得我們學習，在高科技的時代仍能作為我們的借鏡。針對領導此一既神秘又吸引人的議題，自然是體育運動所不能忽略的重要主題，不論中文或英文，有關運動領導的專文，已有多位學者有詳盡的探討(如：Chelladurai, 1993；鄭志富, 1995；廖主民, 1996)。基本上，這些專文大抵是以 Chelladurai (1993) 為基礎，注重在教練領導的部份。本文的主要目的，是簡要地從組織領導的理論演進，反觀運動領導理論，進而指出運動領導理論的可能發展方向。這裡要先說明的是，本文所指的運動領導，是廣義的運動團體之領導，涵蓋運動團隊及其他與運動有關的組織。

一、組織領導理論的發展與運動領導理論

雖然領導是一個古老的話題，但科學化的研究，卻是最近幾十年來的事。從許多有關組織行為或管理的教科書，對領導理論過去的發展，都有詳細的描述，在這裡，我們先對領導理論的發展做一簡要的回顧。

領導是指「在團體中影響其他成員的歷程，使成員朝向團體的目標而努力」。而領導理論的演進，可約略劃分為 1940 年代的特質論，1960 年代的行爲論，1970 年代的權變論及 1980 年代以後興起的「新領導取向」。基本上，每個理論探討的

大抵是領導的某一個向度或層面，各有其獨特能解釋的部份。進一步地說，領導理論的演進，亦象徵著新的觀點取代舊的觀點；也就是某個觀點不再能滿足吾人對領導的認識，進而有了新的觀點產生之需要。

特質論的研究者致力找出領導者與非領導者的特徵。直覺上，許多領袖級的人物，如：邱吉爾、甘地……等等，似乎有異於常人的性格與人格特質，因此，某些關鍵的領導特質，可能是區別成功領導者與失敗領導者的變項。整體說來，特質論的研究並不成功，雖然「智慧」、「自信」、「精力充沛」、「豐富的專業知識」、「支配性」是五個與領導較具一致正相關的特質，但這五個特質對領導的預測力偏低，因而其決定性的預測力則令人存疑。

行為論的研究者則著重在領導者的行為，亦即成功的領導者與失敗的領導者，可以用不同的行為來區分。行為論的研究，以觀察法或問卷調查法來收集領導者的行為，經由大量的研究，找出領導行為的決定因素。其中，體恤(consideration)與主動的結構(initiation structure)是被認定最具信度及效度的兩個領導行為的決定因素。體恤是指領導者表現出關心部屬的舒適感、福利、地位和工作滿足；因此，在體恤的行為下，領導者與部屬之間的關係是溫暖融洽、彼此尊重、彼此信任。主動結構是指領導者為了達成目標，會期望每一個部屬的工作角色、清楚的工作說明、工作計劃，以及給予部屬達成目標的壓力等行為。基本上，行為論比特質論有更大的突破，在於行為論解釋了領導者是做什麼行為，而不是領導者有什麼特質。此外，行為是能被具體觀察，不若特質是模糊、籠統的概念，因此能讓吾人能更清楚地明瞭什麼是有效的領導。而且，改變行為比改變特質容易得多了，因而行為論比特質論在實務上用來增進領導效能較為可行。

研究領導的研究者逐漸明瞭，成功地預測領導是一件不容易的事，不是單靠幾個特質或變項就可以。亦即在某一情況下，某種類型的領導是適合的，但在另一情況下，另一種類型的領導可能才是最適當的。因此，權變論的觀點，認為有效的領導，是領導的特質配合情境特性的產物，並不是固定不變的行為模式，因而權變論致力釐清領導效能的情境因素。常見的情境因素，如：工作結構、上司與部屬的關係、領導者的職位、部屬的角色、團體的規範、訊息的流通、部屬對領導者決策的接受度，以及部屬的成熟度等等，這些都是考量領導效能的情境因素。

至於新領導取向，則是著重在領導者與成員的互動。領導者能夠改變成員的心智、思考與行為；相對地，領導者的心智、思考與行為，亦可能受到成員的影響而改變。由此看來，成功的領導，不只是考慮外在的條件而做出有效的決策，而是能改變或教育成員，帶領成員為共同的目標而努力奮鬥。

若從領導理論的演進來看運動領導，運動領導的理論約略分屬於權變論與新領導取向。權變論的運動領導如：「多元領導模式」、「教練決策規範模式」。新領導取向的運動領導如：「中介模式」、「轉型領導」。

Chelladurai 的「多元領導模式」是大家所熟悉的運動領導理論。就「多元領導模式」來看，教練的實際行為，是受到「環境特性」與「成員特性」二個情境

因素的影響。而「環境特性」與「成員特性」對領導行為並不是直接的影響，而是經由「教練所需要的領導行為」與「成員所偏好的領導行為」之差距的影響。也就是說，「環境特性」與「成員特性」會形成「教練所需要的領導行為」，如：達成勝利目標、達到教育目的。而「環境特性」與「成員特性」亦會形成「成員所偏要的領導行為」，如：體恤、照顧、酬賞。依多元領導模式，「教練實際的領導行為」、「教練所需要的領導行為」、「成員所偏好的領導行為」三者，影響成員的實際表現與滿意。由此可推論，當「教練實際的領導行為」與「教練所需要的領導行為」契合時，運動員有較佳的運動表現；當「教練實際的領導行為」與「成員所偏好的領導行為」一致時，運動員的滿意度較高。一般而言，研究結果大致上都符合這樣的推論。

Chelladurai 仿照 Vroom 與 Yetton 的方法，建立的「教練決策規範模式」是一個具描述應用價值的教練領導模式。當教練對單一獨立事件做決策時，此一模式能做為教練本身決策風格的參考。不過「教練決策規範模式」缺乏實證研究支持，而且模式驗證有其困難。

Smoll 與 Smith (1989) 的「中介模式」(the mediational model) 是另一個研究教練領導行為的重要理論。大部份的領導研究是以問卷的方式，讓成員來填答他們眼中的上司之領導行為；而這樣的測量方式，成員對上司的領導行為的填答，往往是以他們心目中「理想的」或「刻板的」領導行為或風格為參考的對象，而非其上司之實際的領導行為。Smoll 與 Smith 擺脫問卷紙筆測驗的限制，以教練行為衡鑑系統 (CBAS) 的實際觀察，客觀地測量教練領導行為，是其理論的一大特色。此外，「中介模式」是一個認知模式，它結合 CBAS 的實際觀察，以及運動員的知覺、回憶與評價反應，具有很高的價值。一般而言，「中介模式」可以直接提供教練做為改進教練領導行為的依據。然而「中介模式」在推廣上的最大困難是研究者在 CBAS 的分類能力，訓練不足的研究者在歸類錄影帶時，在信度、效度會有很大的問題。就出版的量而言，「中介模式」的出版比「多元領導模式」少得多。

從運動領導的研究來看，近十餘年來，教練領導部份的新進展不多，反而在組織領導部份，有新的理論嘗試。

Bass 的轉型領導在運動組織受到廣泛地使用 (Weese, 1995, 1996; Wallace & Weese, 1995)。轉型領導意指領導者能夠激發成員潛能，使成員認同領導者，願意為共同的目標犧牲個人的利益，來達到組織更高的成就，實現夢想。交易領導意指領導者對成員的努力，能提供等值的報酬，而成員認同工作或領導者，是基於成員自身的利益而來。相較之下，在交易領導下，成員的個人價值並未受到啟發，因而較被動，組織承諾、工作努力、實際表現與滿足感都不會很高，因此是一種社會交換性質的互動。整體而言，運動組織的研究顯示，轉型領導與組織效能有正向的關聯。

整體而言，「多元領導模式」、「教練決策規範模式」、「中介模式」三個理論，是專門描述運動情境的領導理論，而「轉型領導」則屬於借用到運動情境的領

導理論。其中，「中介模式」是專門適用在孩童運動的理論，「多元領導模式」、「教練決策規範模式」則適用在年紀較大的運動員或運動情境，「轉型領導」則廣泛地在運動組織管理討論。

二、運動領導理論的可能方向

從上述組織領導理論思潮的改變，對運動領導理論的發展提供不同的思考方向。未來運動領導理論的可能方向如下。

（一）從互動的歷程看教練領導行為

前述「多元領導模式」是一權變論的領導理論，並不是指「多元領導模式」喪失其重要性與價值。事實上，「多元領導模式」堪稱是運動領導理論中，發展最完備，研究出版最豐富的理論。Chelladurai (1993) 的運動領導量表 (LSS) 的五個向度：訓練與指導行為、民主行為、專制行為、關懷行為、獎勵行為，更是廣為全球教練領導研究者所使用。其實，LSS 的研究與回顧，已穩定地呈現出一些具體的研究發現（見 Chelladurai, 1993），未來的研究，似乎可以從互動歷程的觀點看教練領導行為。例如：教練的領導行為並不是一成不變，它可能受到教練與選手之間不同的關係而影響；教練會預期選手有某些反應，而預先採取某種領導行為，也就是類似「因材施教」，而且隨著情境改變（環境特性與成員特性的改變），教練勢必須採取不同的領導方式。

（二）轉型領導與運動團隊

轉型領導是一正在發展當中的理論，前述的運動領導理論裡，也唯有轉型領導不是專門用來描述運動領導的理論。雖然，轉型領導只見在運動組織的研究，事實上，轉型領導應該是更適合用來描繪運動團隊。

從 Bass (1985) 轉型領導的三個因素：個人魅力、個別體恤、智力刺激來看，卓越的運動教練不也正是具備個人魅力、體恤運動員、刺激運動員開發腦袋呢！當然，轉型領導風格的教練與 Bass 所說的轉型領導，可能會有若干的差異，但是從運動員甘之如飴地接受非常人的訓練，教練的影響其實不言可喻。如果說，運動員是追夢的人，那麼，開啓與引導運動員築夢的智者——教練，就具備了轉型領導者的基本特質。簡言之，「轉型」領導不應做字面上轉型的解釋，而限制在組織轉型的議題。畢竟組織及團體都是由人所組成，組織與團體要轉型，從「人」著手是最重要，也是最基本的步驟。

（三）華人領導的特色

從許多的國際賽裡，我們可以看到國外的教練與選手的互動，和台灣本地教練與選手的互動極為不同。有人開玩笑說，韓國教練是極權式的領導，美國教練是民主自由式的領導，而台灣的教練是介於兩者之間。這樣的說法，已經指出由於民族文化背景的不同，領導方式迥異的事實。進一步地說，由於民族文化背景的不同，我們如果貿然地接受國外的運動領導理論，照單全收地拿來做研究，以及應用在實際的領導實務，這樣的作法並不恰當。

家長式領導是目前主要用來描述華人文化下的領導理論。在工商企業裡，領

導者的恩、威、德，亦即仁慈領導、威權領導、德行領導，是華人領導的三個構面。在筆者一項研究裡，運動教練的領導是仁慈領導、威權領導、才得領導三個構面，顯示運動教練的家長式領導，與工商企業組織的家長式領導類似，但並不完全相同。惟家長式領導是一正在發展中的理論，目前無法提供更具體的運動領導知識；但就了解本地或更廣泛的華人運動領導而言，家長式領導是一個值得開發的方向。

三、結語

「這是個領導神話破滅的時代，也是個需要英明領導的時代」。領導理論指引吾人思考領導現象的方向，幫助吾人揭開領導的神秘面紗；但卻也同時將領導拉入俗世，使得領導益形艱辛。對運動領導研究者或實務者而言，不自限於領導理論或實務現象，促進理論與實務的交流與對話，其實，運動領導理論仍然是值得進行的方向。

參考文獻

- 廖主民 (1996)：教練行為描述。體育研究，2 期，69-84。
- 鄭志富 (1995)：運動教練領導行為模式分析。體育研究，1 期，75-90。
- Bass, B. A. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York: The Free Press.
- Chelladurai, P. (1993). Leadership. In R. N. Singer, M. Murphey and L. K. Tennant (Eds.), *Handbook of research on sport psychology* (pp.647-671). New York: Macmillan Publishing Company.
- Smoll, F. L., & Smith, R. E. (1989). Leadership behaviors in sport: A theoretical model and research paradigm. *Journal of Applied Social Psychology, 19*, 1522-1551.
- Wallace, M. & Weese, W. J. (1995). Leadership, organizational culture, and job satisfaction in Canadian YMCA organizations. *Journal of Sport Management, 9*, 182-193.
- Weese, W. J. (1995). Leadership and organizational culture: An investigation of big ten and mid-American conference campus recreation administrations. *Journal of Sport Management, 9*, 119-134.
- Weese, W. L. (1996). Do leadership and organizational culture really matter? *Journal of Sport Management, 10*. 197-209.

會員訊息交流站

理事長簡曜輝博士榮任台灣師大運動與休閒體育學院首任院長
副理事長季力康博士續任 ISSP 常務理事，並於八月一日起教授休假半年
常務理事盧俊宏博士榮任國立體育學院體育研究所所長
常務理事張宏亮博士聘任至輔仁大學體育系任教

常務監事王俊明博士榮任國立體育學院電算中心主任

理事溫卓謀及副秘書長高三福榮獲台灣師大體育系博士學位

理事劉淑燕及副秘書長黃崇儒榮升副教授

本學會生力軍廖主民博士加入國立台灣體育學院體育研究所行列

本會資訊組長陳益祥高中台灣師大體育系博士班

會員招募及徵稿

本學會目前約有會員一百二十餘人，非常歡迎認同本會宗旨，年滿二十歲者加入成爲會員，入會費爲新台幣一千元，常年會費爲八百元，但具專職學生身份者優惠爲五百元，有意加入者請將入會費及常年會費郵政劃撥至帳號 19542994，戶名台灣運動心理學會，並將姓名、服務單位、職務、聯絡地址及電話、身分證字號、出生年月日等基本資料，傳真至 02-25794323 給高竟峰。加入會員後，可以享受的權利包括選舉及被選舉權、一年四期的會訊、中英文版的運動心理學報各一期、以及在本會所舉辦的活動中可以享受報名的優待。

本學會預訂於十二月出版運動心理學報英文版，截稿日期爲九十年十月三十日止。投稿請寄：台北市敦化北路 5 號 台北體育學院運動科學研究所高竟峰。另外在會訊徵稿上，每期會有一些新知介紹，希望有一至兩篇的文章，提供給大家做讀書或研究心得的交流，如果願意提供有關國內外運動心理學研討會活動的訊息，或是有新書的出版，值得介紹給大家，也可以投稿，一起分享訊息。來稿請以一千字爲限，註名投稿者基本資料，以 Word 檔 E-mail 至 crhwang@tpec.edu.tw

九十一年度活動計畫申請

九十一年度的經費必須提早編列向相關單位尋求補助，因此必須提出詳細的計畫，歡迎有興趣舉辦活動者將活動計畫及預算提交幹事部，交於相關委員會審查之，有意者請聯絡秘書長洪聰敏老師。聯絡電話：02-25774624 轉 808

E-mail: tmh@tpec.edu.tw