

國小棒球隊選手知覺教練領導風格、領導行為對團隊效能之影響

林郁鈺、雷文谷

E-mail: 360020@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究旨在探討教練領導風格及領導行為對團隊效能的影響。以一百學年度全國國小棒球隊選手為研究對象，透過問卷調查共發出585份問卷，回收有效問卷為523份問卷，有效問卷回收率為89.4%。研究結果與發現歸納如下：（一）選手對教練領導風格、領導行為感受皆相當高，對團隊效能知覺也相當高。（二）選手知覺教練領導風格中，以「任務倡導」為最高，而以「輔助關懷」為最低。（三）選手知覺教練領導行為中，以「訓練行為」為最高，而以「民主行為」為最低。（四）不同年級選手在教練領導行為之「獎勵行為」上達顯著差異；在團隊效能之「教練對球隊的滿意度」上達顯著差異。（五）不同訓練時間選手在教練領導風格之「任務倡導」上達顯著差異；在教練領導行為之「訓練行為」及「獎勵行為」上達顯著差異；在團隊效能之「團隊績效」及「教練對球隊的滿意度」上均達顯著差異。（六）選手知覺教練領導風格所有構面與教練領導行為中所有構面皆能有效預測團隊效能。

關鍵詞：領導風格、領導行為、團隊效能

目錄

中文摘要	i	英文摘要	ii
謝辭	iv	內容目錄	v
目錄	vii	圖目錄	ix
緒論	1	第一節 研究背景	1
研究動機	2	第二節 研究目的	4
研究問題	4	第三節 研究範圍	4
名詞解釋	5	第四節 研究限制	5
第二章 文獻探討	7	第一節 領導理論相關文獻	7
第二節 教練領導風格相關文獻	16	第二節 教練領導行為相關文獻	16
第三節 團隊效能相關文獻	19	第三節 本章總結	19
第三章 研究方法	32	第一節 研究架構	32
第一節 研究流程	33	第二節 研究假說	33
第二節 研究對象與抽樣方法	35	第三節 研究工具	35
第三節 資料分析	39	第四章 結果與討論	39
第一節 國小棒球隊選手背景資料	51	第一節 結論	51
第二節 國小棒球隊選手知覺教練領導風格、領導行為與團隊效能	53	第二節 建議	53
第三節 不同背景國小棒球隊選手知覺教練領導風格、領導行為與團隊效能之差異	56	第三節 參考文獻	56
第四節 國小棒球隊選手知覺教練領導風格、領導行為及團隊效能之影響性	66	附錄A 預試問卷	74
第五章 結論與建議	70	附錄B 正式問卷	74
第一節 結論	70	表目錄	74
第二節 建議	72	表 2-1 國內外學者對領導的定義	74
參考文獻	72	表 2-2 國內運動教練領導行為相關研究文獻	74
附錄A 預試問卷	74	表 3-1 預試問卷樣本寄發回收統計表	74
附錄B 正式問卷	74	表 3-2 正式問卷樣本寄發回收統計表	74
表目錄	74	表 3-3 教練領導風格量表構面、題項與Cronbach's係數對照表	74
表 2-1 國內外學者對領導的定義	74	表 3-4 教練領導風格量表構面、題項與KMO值對照表	74
表 2-2 國內運動教練領導行為相關研究文獻	74	表 3-5 教練領導行為量表構面、題項與Cronbach's係數對照表	74
表 3-1 預試問卷樣本寄發回收統計表	74	表 3-6 教練領導行為量表構面、題項與KMO值對照表	74
表 3-2 正式問卷樣本寄發回收統計表	74	表 3-7 團隊效能量表構面、題項與Cronbach's係數對照表	74
表 3-3 教練領導風格量表構面、題項與Cronbach's係數對照表	74	表 3-8 團隊效能量表構面、題項與KMO值對照表	74
表 3-4 教練領導風格量表構面、題項與KMO值對照表	74	表 4-1 國小棒球隊選手性別分布情形	74
表 3-5 教練領導行為量表構面、題項與Cronbach's係數對照表	74	表 4-2 國小棒球隊選手年級人數分布情形	74
表 3-6 教練領導行為量表構面、題項與KMO值對照表	74	表 4-3 國小棒球隊選手參與球隊年資人數分布情形	74
表 3-7 團隊效能量表構面、題項與Cronbach's係數對照表	74	表 4-4 國小棒球隊選手每週訓練時間人數分布情形	74
表 3-8 團隊效能量表構面、題項與KMO值對照表	74	表 4-5 國小棒球隊選手知覺教練領導風格分析表	74
表 4-1 國小棒球隊選手性別分布情形	74	表 4-6 國小棒球隊選手知覺教練領導行為分析表	74
表 4-2 國小棒球隊選手年級人數分布情形	74	表 4-7 國小棒球隊選手知覺團隊效能分析表	74
表 4-3 國小棒球隊選手參與球隊年資人數分布情形	74	表 4-8 不同性別國小棒球隊選手知覺教練領導風格之差異	74
表 4-4 國小棒球隊選手每週訓練時間人數分布情形	74	表 4-9 不同性別國小棒球隊選手知覺教練領導行為之差異	74
表 4-5 國小棒球隊選手知覺教練領導風格分析表	74		
表 4-6 國小棒球隊選手知覺教練領導行為分析表	74		
表 4-7 國小棒球隊選手知覺團隊效能分析表	74		
表 4-8 不同性別國小棒球隊選手知覺教練領導風格之差異	74		
表 4-9 不同性別國小棒球隊選手知覺教練領導行為之差異	74		

57 表 4-10 不同性別國小棒球選手知覺團隊效能之差異	57 表 4-11 不同年級國小棒球選手知覺教練領導風格之差異
58 表 4-12 不同年級國小棒球選手知覺教練領導行為之差異	59 表 4-13 不同年級國小棒球選手知覺教練領導行為事後比較
59 表 4-14 不同年級國小棒球選手知覺團隊效能之差異	60 表 4-15 不同年級國小棒球選手知覺團隊效能事後比較
60 表 4-16 不同年資國小棒球選手知覺教練領導風格之差異	60 表 4-17 不同年資國小棒球選手知覺教練領導行為之差異
61 表 4-18 不同年資國小棒球選手知覺教練領導行為事後比較	62 表 4-19 不同年資國小棒球選手知覺團隊效能之差異
62 表 4-20 不同訓練時間國小棒球選手知覺教練領導風格之差異	63 表 4-21 不同訓練時間國小棒球選手知覺教練領導風格事後比較
63 表 4-22 不同訓練時間國小棒球選手知覺教練領導行為之差異	64 表 4-23 不同訓練時間國小棒球選手知覺教練領導行為事後比較
64 表 4-24 不同訓練時間國小棒球選手知覺團隊效能之差異	65 表 4-25 不同訓練時間國小棒球隊選手知覺團隊效能事後比較
65 表 4-26 國小棒球選手知覺教練領導風格對團隊效能之迴歸分析摘要表	67 表 4-27 國小棒球選手知覺教練領導行為對團隊效能之迴歸分析摘要表
69 圖目錄 圖 2-1 俄亥俄州立大學LBDQ領導行為象限圖	11 圖 2-2 McGrath (1964) 的描述性模型
24 圖 2-3 Nieva 等人 (1978) 的團隊績效模型	25 圖 2-4 Hackman (1983) 的團隊效能模型
26 圖 2-5 Gladstein (1984) 的團隊效能模型	28 圖 2-6 Salas等人 (1992) 的團隊效能模型
29 圖 3-1 研究架構圖	33 圖 3-2 研究流程圖
	34

參考文獻

- 一、中文部份 中華民國學生棒球協會 (2011), 【線上資料】。2011年8月12日, 取自 http://www.ctba.org.tw/news_detail.php?id=2692
- 王建忠(2001)。團隊領導與團隊效能:團隊內互動的中介效果。國立臺灣大學碩士論文, 未出版, 臺北市。王素珍、蔡俊賢 (2008)。排球教練領導行為與團隊凝聚力關係之探討。排球教練科學, 11, 9-15。王耀聰 (1997)。領導理論與運動教練領導行為的探討。中華體育季刊, 10 (4), 12-20。朱宏偉 (2007)。國民小學樂樂棒球校隊教練參與動機、領導行為與工作滿意度之相關研究 - 以彰化縣為例。私立大葉大學管理研究所論文, 未出版, 彰化縣。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。國立台灣師範大學碩士論文, 臺北市。吳益勝 (2004)。高中男子排球選手對教練領導行為與團隊凝聚力之研究。國立臺灣師範大學碩士論文, 未出版, 臺北市。吳淑如 (2002)。領導特質與團隊效能知覺之關係研究 - 以北區升研究所文理補教業班主任為例。朝陽科技大學企業管理學系碩士論文, 未出版, 臺中市。吳嘉榮 (2008)。體驗式教育訓練要素組合對團隊成員互動過程、團隊效能影響之研究。私立中華大學經營管理學系碩士論文, 未出版, 新竹市。呂淑鈴 (2006)。臺北市立國小扯鈴選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之研究。臺北市立教育大學體育學系碩士論文, 未出版, 台北市。李弘暉、鍾麗英 (1999)。團隊運作過程對團隊績效之影響之研究。人力資源學報, 11, 1-18。李城忠, 賴景疆(2009), 運動選手壓力與因應風格對團隊效能影響之研究。運動事業管理學術研討會論文集, 8, 1-20。李冠儀 (2000)。國小教師對學校組織氣氛知覺, 工作價值觀與專業承諾之相關研究。國立花蓮師範學院國民教育研究所碩士論文, 花蓮縣。邱怡和 (1998)。情境領導理論適用性之研究—以高屏地區國民小學為例。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文, 未出版, 屏東縣。邱淑妙(2006)。團隊人格特質、轉換型領導與團隊效能之關係探討-團隊凝聚力之中介角色。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版, 高雄市。林銘群 (2008)。游泳選手知覺教練領導行為與領導信任對團隊凝聚力影響之相關研究。國立臺東大學體育研究所碩士論文, 未出版, 臺東縣。周萍芬、蔡亞純 (2003)。企業的領導與激勵對員工之影響。遠東學報, 20 (4), 859-868。紀秀娥 (2009)。高雄縣市國民小學校長領導風格、教師工作投入與學校組織文化關係之研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文, 高雄市。洪光燦 (2006)。桌球代表隊選手知覺教練領導行為之探討:以大專選手為例。淡江體育, 9, 103-113。洪嘉文 (1997)。領導型態與工作滿意關係之實證研究。國立台灣師範大學體育研究所碩士論文, 臺北市。胡漢良 (2011)。國小籃球教練家長式領導行為、球員參與動機對團隊效能之影響。私立大葉大學管理研究所碩士論文, 未出版, 彰化縣。高三福(2001), 團隊文化與教練領導:質化與量化兩種研究途徑。國立臺灣師範大學未出版之博士論文, 臺北市。孫顯豐 (1999)。學校運動代表隊組織與訓練分析探討。大專體育, 44, 120-126。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關係之研究。國立臺灣師範大學體育研究所碩士論文。未出版, 臺北市。陳志勇 (2002)。屏東縣國小教師領導風格與班級經營效能關係之研究。屏東師範學院國民教育研究所碩士論文, 屏東縣。陳景濬 (2009)。教練領導行為對選手訓練滿意度及團隊凝聚力之影響 - 以彰化縣國小軟式少棒隊為例。大葉大學管理學院碩士論文。未出版, 彰化縣。陳鈺芳 (2004)。教練領導、領導信任及運動員效能:多元領導模式驗證。國立台灣師範大學體育研究所碩士論文, 臺北市。陳寶億、曹校章、林昌國 (2007)。高中(職)橄欖球代表隊教練領導行為與球員團隊凝聚力之研究。輔仁大學體育學刊, 6, 87-100。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。臺北市立體育學院碩士論文。未出版, 臺北市。張慶勳 (2004)。國小校長領導風格與行為之研究。屏東師院學報, 20, 1-38。莊鴻專 (2011)。校長領導風格與教師工作態度之關係研究-以南投縣國小為例。玄奘大學國際企業學系研究所碩士論文, 未出版, 新竹縣。莊艷惠 (1997)。教練領導行為對團隊凝聚力及內在動機的影響。國立體育學院研究所碩士論文, 未出版, 桃園縣。許文寬 (2003)。國小校長領導風格與教師參與決定之研究。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文, 未出版, 屏東市。許君立 (2011)。臺中市國小籃球隊選手知覺教練領導行為與團隊凝聚力之研究。私立東海大學教育研究所碩士論文。未出版, 臺中市。游世民 (2007)。宜蘭縣中等學校及國民小學運動代表隊教練參與動機和工作滿足感研究。運動與遊憩研究, 1 (4), 72-87。黃金柱(1990)。國家級運動教練領導行為之調查研究。國立體育學院論叢, 1, 33-62。黃昆輝 (1989)。教育行

政學。臺北市:東華書局。黃俊英(1988)。你是一個成功的領導者嗎? - 領導的理論與應用。品質雜誌, 7(1), 31-35。黃敏萍(2000)。跨功能任務團隊之結構與效能-任務特性與社會系絡之影響。國立台灣大學商學研究所, 博士論文, 臺北市。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。國立東華大學教育研究所碩士論文, 未出版, 花蓮縣。鄒春選(1993)。公立體育場場長領導方式與組織效能關係之研究。國立體育學院研究所碩士論文, 未出版, 桃園縣。湯慧娟, 宋一夫(2009), 高中排球運動團隊家長式領導與轉型領導對團隊效能之研究, 運動教練科學, 16, 79-90。葉憲清(1997)。體育教材教法。臺北市:正中書局。蔡育揚(2009)。國小棒球教練帶隊動機、領導行為與工作滿意度之研究。國立臺灣體育學院運動管理學系碩士論文, 臺中市。臺灣棒球維基館(2011), 【線上資料】。2011年8月13日, 取自 <http://twball.dils.tku.edu.tw/wiki/index.php/> 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。臺北市立體育學院運動科學研究所碩士論文, 臺北市。劉季隴(2010)。教練領導風格與訓練方式影響團隊績效之研究 - 以訪談三位高雄市國小羽球教練為例。高雄師範大學教育學系碩士論文, 高雄市。鄭志富(1995)。運動教練領導行為模式分析。臺灣師範大學體育研究, 復刊號, 1, 75-90。鄭志富(1997)。運動教練領導模式分析, 運動教練領導行為研究。1-29。臺北市:師大書苑。鄭敏雄、劉一民(1991)。在教練領導行為與團隊凝聚力之關係研究 - 以參加79學年度大專男子排球國手選拔賽為例。中華民國80學年度學育學術研討會論文集, 235-252, 輔仁大學, 臺北縣。鄭嘉勝(2005)。教練領導風格與運動員參與動機之關係研究:自主性、關係感及勝任感之中介效果。國立台北師範學院碩士論文, 未出版, 臺北市。謝文全(2004)。教育行政學(二版)。臺北市:高等教育圖書。羅虞村(1987)。領導理論研究。臺北市:文景。盧瑞陽(1993)。組織行為管理心理導向。臺北市:華泰。戴志謙(2004)。國軍高司單位勤務部隊長領導行為研究。世新大學行政管理學研究所碩士論文。未出版, 臺北市。

二、英文部分 Barnard, C. I. (1938). The functions of the executive. Cambridge, MA: Harvard University Press. Barrick, M. R., Stewart, G. L., Neubert, M. J., & Mount, M. K.(1998), Relating member ability and personality to work-team processes and team effectiveness, *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 377-391. Barrow, J. C. (1977). The variables of leadership: A review and conceptual framework. *Academy of Management Review*, April, 232. Bennis, W. C., & Nanus, B. (1985). *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row. Bryman, A. (1992). *Charisma and Leadership in Organization*. London: SAGE. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row. Campion, M. A., Medsker, G. J. & Higgs, A. C. (1993). Relations between work group characteristics and effectiveness: Implication for designing effective work groups, *Personnel Psychology*, 46, 823-850. Chelladurai, P. (1984). *Psychology foundations of sport*(Eds). Champaign, IL: Human kinetics, 329-339. Chen, X. P., & Farh, J. L.(1999). The effectiveness of transactional and transformational leader behaviours in Chinese organizations: Evidence from Taiwan. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Chicago. Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *The Academy of Management Review*, 13(3), 471-482. Driver, M. J. (1990). *The Dynamic decision maker*. New York: Harper Row. Gersick, C. J. G. (1988). Time and transition in work teams: Toward a new model of group development, *Academy of Management Journal*, 31, 1, 9-41. Gladstein, D. L. (1984), "Groups in context: A model of task group effectiveness," *Administrative Science Quarterly*, 29, 499-517. Halpin, A. W. (1996). *Theory and research in administration*. New York: Macmillan. Halpin, A. W. and B. J. Winer(1957). A Factorial Study of the Leader Behavior Descriptions. Paper Presented in the First International Conference on Bureau of Business Research, The Ohio State University, Ohio State. Hemphill, J., & Coons, A. (1957). Development of the leader behavior description questionnaire. In R. Stogdill & A. Coons (Eds.), *Leader behavior: Its description and measurement*. Columbus: Bureau for Business Research, The Ohio State University. Hersey, P., & Blanchard, K.H. (1974). So you want to know your leadership style? *Training and Development Journal*, 2, 1-15. Hackman, J. R. (1983). *A Normative Model of Work Team Effectiveness*, CT: Yale University. Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1982). *Management of Organizational Behavior*. 3rd ed., Englewood Cliffs. NJ: Prentice-Hall, Inc. Hodgetts, R. M. (1991). *Organizational Behavior and Practice*. New York: Macmillan Publishing Company. Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40, 256-282. Jehn, K. A., & Shah, P. P. (1997). Interpersonal relationships and task performance: An examination of mediating processes in friendship and acquaintance groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(4), 775-790. Kang, H. R., Yang, H. D., & Rowley, C. (2006). Factors in team effectiveness: Cognitive and demographic similarities of software development team members. *Human relations*, 59(12), 1681-1710. Koontz, H., & Weihrich, H. (1988). *Essentials of management* (9th ed.), New York: McGraw-Hill. Kotter, J.P. (1980). Choosing strategies for change. *Harvard Business Review*, Vol 57(2), 106-114. Kouzes, J.M., & Posner, B.Z.(1994). Leadership practices inventory effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(5), 321-328. Lewin, K. R. Lippitt, & White, R. K. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimental Cleared Social Climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299. McGrath, J. E. (1964). *Social Psychology: A Brief Introduction*, New York: Holt, Rinehart & Winston. Morgan, B. B., Jr., Glickman, A. S., Woodard, E. A., Blaiwes, A. S., & Salas, E.(1986). *Measurement of Team Behaviors in a Navy Environment*, Florida: Naval Training Systems Center. Morphet, E.L., Johns, R.L., & Reller, T.L. (1982). *Educational organization and administration: Concepts, practices, and issues*(4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. Nieva, V. F., Fleishman, E. A., & Rieck, A. (1978) *Team Dimensions: Their Identity, Their Measurement, and Their Relationship*, Washington, DC: Advanced Research Resources Organizations. Northouse, P. G.(1997). *Leadership: Theory and practice*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. Parker, G. M. (1990). *Team players and teamwork: The new competitive business strategy*. San Francisco: Jossey-Bass Inc., Publishers. Salas, E., Dickinson, T. L., Converse, S. A., & Tannenbaum, S. I. (1992). Toward an understanding of team performance and training, In Swezey R. W. & Salas E. (Eds.), *Teams: Their Training and Performance*, NJ: Ablex, pp.3-29. Schwarz, R. (1994). *The Skilled Facilitator: Practical Wisdom for Developing Effective Groups*, San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers. Stewart, G. L., & Barrick, M. R. (2000). Team structure and performance: Assessing the mediating role of intrateam process and the moderating role of task type. *Academy of Management Journal*, 43(2), 135-148. Shaw, J. B., & Barrett-Power, E. (1998). The effects of diversity on small work group processes and performance. *Human relations*, 51(10), 1307-1325. Stewart, G.

L., & Barrick, M. R. (2000). Team structure and performance: Assessing the mediating role of intrateam process and the moderating role of task type, *Academy of Management Journal*, 43(2), 135-148. Walter, H. (1973). Leadership style: rigid or flexible. *Organizational Behavior And Human Performance*, 35-47. Westre, K. R., & Weiss, M. R. (1991). The relationship between perceived coaching behaviors and group cohesion in high school football teams. *The Sport Psychologist*, 5, 41-54. Williams, M. (2001). In whom we trust: Group membership as an affective context for trust development. *Academy of management Review*, 26(3), 377-396.