

創造新世紀優質的運動訓練環境

張榮三 王翔星／國立體育學院

壹、前言

在學校教育的環境裡，班級經營的理念與技巧幾乎是每學期必須列為重點討論的範疇。隨著時代巨輪的轉動，我們可以感受到以往一日為師終生為父的權威架構，似乎已不適用於現今強調「愛的教育」之教學環境。事實上，運動教練身處的訓練環境同樣遭遇到類似的情景；運動員對於訓練強度的忍耐力、貫徹目標的決心以及受教的態度，一再挑戰每一位教練的 EQ。局勢演變至今，換個角度思考這個問題時，我們發現在這世代交替之際，其實教練們對訓練環境之經營技巧與理念有必要不斷的微調修正。教練必須開始相信，訓練是一種藝術，此種藝術須揉合愛心與技巧；訓練也是一種專業，須由具有愛心與技巧的人來擔任。如果教練願意接受這樣的信念，接下來的步驟即是學習如何創造適合運動員的訓練環境。改變自己，需從心開始；本人從事數十年的體育教學及運動訓練工作，面對不同時光背景運動員之言行有著深刻的感受，很多教練會感嘆現今的訓練工作不如往昔得心應手，抱怨運動員未能表現堅忍與服從，甚至教練及運動員之間的關係惡劣。然而，個人認為這樣的情形並不如想像中的棘手，因為只要教練願意「教育」運動員，願意為運動員調整心態與作法，訓練的環境依舊令人滿意。本文將以個人實務教學經驗結合教練學之理論探討新世紀之教練該如何創造一個優質的訓練環境；並冀望本文提出之觀點能有助於提升我國運動訓練環境之品質。

貳、創造優質的訓練環境

一、扮演服務運動員的角色

要教練去扮演服務運動員的角色，這對於具有五千年歷史的中國人而言，似乎是一項非常大的挑戰。但必須強調的一點是，「服務」並不是迎合運動員的所有需求，因為運動員並非都是自制且負責的；因此，教練不須為得到運動員的認同，而一味迎合他們，因為這麼做並不會使運動員成長。服務運動員的本質在於，教練以尊重及仁慈的態度對待他的運動員，讓運動員覺得他是重要且值得的人，如果運動員能有這樣的感受，他們通常會以上百倍的心力進行回饋。

身為教練，常會因為求好心切而在訓練環境裡以怒吼來回饋運動員的錯誤動作，或許接受怒吼的運動員可以感受到您的用心良苦，但這個回饋方式通常會讓運動員覺得自己是一個失敗者。除了平時訓練的環境之外，本人也常見到一些教練在運動競賽情境中氣急敗壞的修理沒有進入狀況的運動員；事實上，教練的怒罵可能提升運動員的神經活動量使運動員覺醒不斷的増加，最後讓運動員脫離了最適宜的覺醒地帶(optimal zone of arousal)，使競技表現趨於失敗（盧

俊宏，1995)。怒罵的行徑不但無助於運動員技巧的學習、競賽表現的提升，甚至有損社會對教練的評價。況且我們所需要的是具有高昂自信心的運動員，每一位運動員都期待受到肯定。因此，教練的指導言行應該能讓運動員感受到被尊重，讓運動員覺得訓練的環境是安全可發揮潛力的，如此的教練就是一位具有服務特質的成功教練。

二、以關愛伴隨運動員成長

有非常多的教練，從運動員很小就開始不斷地鼓勵他們成長，不但指導他們技術與體能，還會關心他們在學業及家庭的問題，這是非常難能可貴的付出；在運動競技水準卓越的美國，有相當多在社區或學校擔任義務指導的運動教練，這些教練總是將運動員們的學業及家庭問題視為自己應該付出的責任，並常做家庭訪問與邀請運動員到他家開會或烤肉，他們更花時間去觀察記錄每一位運動員生活中發生的每一件事情，不管是運動員面臨考試或家中的狗死掉了。這些教練的關愛與輔導不但激發了運動員對運動的熱情，使運動員在訓練時有高昂的動機，更讓運動員在運動與生活中感受到關懷與愛意。

事實上，在我國的運動環境中也有似美國社區中那些義務指導的教練，他們也都願意付出心力去關愛運動員的教練。但令人遺憾的是，我們也能見到只為利益才指導運動員的教練，一旦運動員不能達到其所欲得之利益即放棄或犧牲運動員。我們真誠的期待每一位教練都能以關愛去伴隨運動員成長，而不是將運動員視為達成某項目標的利用工具。這個觀點對於基層訓練的教練而言格外重要，因為唯有以關愛經營的運動訓練，才能倍增愛好運動的人口，使我國運動競技有更多的人才及更卓越的水準。不過值得一提的是，關心運動員的尺度也必須拿捏適當，教練不能太過照顧而超過了運動員個人隱私生活，教練的關愛在他人的判斷標準上必須是真誠的而非個人情感。如果運動員個人生活上的問題超過教練的專業能力，則應交給合格的運動心理學專家或輔導老師處理。

三、以品德培育優質運動員

一個好的教練就像好的父母跟老師一樣；好的教練不但指導運動技術，也能塑造年輕運動員的運動精神。教練應想辦法給運動員一個好的訓練環境，這樣的心態就如父母親想給孩子一個好的家庭環境一樣。一個好的訓練環境除了要有專業的運動訓練外，也必須包含品德的教育，如此才能發揮他們最佳的潛能。

在台灣的訓練環境裡，有非常多認真執著的教練，他們願意花上他們一半的人生在運動員的運動訓練上，並且無怨無悔。然而，對於運動員品德的培育卻未必能堅持，因此造成很多運動員個人的品德不佳，進而影響該專項運動的形象，甚至讓社會對運動員產生低的評價。因此，教練在訓練的情境裡能給運動員的教育，可以包括為人處事的道理，勵志向上的決心，甚至對社會的關懷與認同。這樣的效果會在潛移默化中逐漸成形，運動員心智的成熟與品德水準的提升亦直接影響整體的訓練效率，而教練與運動員的關係亦更加密切；最重要的是，教練也將受到最崇高的敬重。

四、勿以觀期許，公平對待每一位運動員

在本人的教練生涯中，曾經歷數次運動員認為本人未能公平對待每一位運動員的經驗。通常這樣的訊息會來自技能表現尚未成熟或經常犯錯的運動員身上。原因是，我們對他們有主觀的期許，這樣的期許確實容易造成自證預言的效應(self-fulfilling prophecy)，使得運動員在一段時日後確實表現得如教練預期的狀況(陳文銓、黎俊彥、溫富雄、彭郁芬，2004)。事實上，為避免這樣的情況發生，除了教練必須告知自己不要主觀判斷事物外，最重要的是去聆聽運動員的聲音。

在與運動員的互動過程中，運動員對教練的評價或對教練決定的事情，不一定表示認同的態度；對此，教練應有接受運動員建議甚至批評的胸襟。但對於團隊利益與管理規則仍必須保持堅定的態度。一位教練如果沒有自我價值，了解並堅持團隊的目標，那將會讓運動員牽著鼻子走。除了聆聽外，溝通也是必要的策略。以本人的經驗而言，通常教練與運動員都願意坐下來針對事情平心而論時，任何狀況幾乎均能取得共識，圓滿解決。

尚有另一個狀況是，成績表現優異的運動員會以個人利益為主且未能表現團隊精神，通常競技成績較佳的校隊或代表隊難免會有這樣的高傲明星運動員。但擁有自我教練哲學的教練，將勇於讓這樣的明星運動員坐冷板凳，或將代表權轉予具有團隊合作且表現亦佳的運動員。這樣的決定或許會輸了比賽，會承受外界的壓力，但這個決定信守了團隊管理的規則，也宣示您絕對堅持的原則，這對以後的領導是有幫助的。此外，教練在處理運動員偏差行為時，其標準應該一致，不管是明星運動員或一般運動員，教練的言行不該因人而異。一個新世紀的教練必須讓所有的運動員感受到每個人成功的機會是相等的，如此才能激發每一位運動員全力以赴的決心。教練若能堅持原則，就能確保紀律；能公平對待，就能取得信任。

五、學習退位，讓運動員自己學習

在本人的運動團隊中，隊長或其他幹部是本人在訓練或管理策略中最佳的助理。本人認為教練不需要去照顧運動員或團隊的每一個細節，而是要適時退出來讓運動員學習自我管理，讓運動員解決自己的問題，只有在必要的時候出面協助解決他們不能自行解決的問題。如果一個教練不懂得退位，那可能會有幾個問題產生；第一，也許運動員會過度倚賴教練，一旦教練未能出席訓練場或比賽場時，運動員就無所適從。第二，如果教練不斷關心團隊中的每一個小細節，也許會讓運動員覺得教練未能信任他們，因為芝麻小事教練都親自解決。事實上，如果教練不懂得退位，將可能間接剝奪運動員或團隊的學習與成長。教練應該讓運動員自己處理危機，讓運動員自行解決問題。一段時日後教練會發現，運動員的成長超乎自己的想像，甚至教練會因此發掘到優秀的助理教練。

參、結語

教練角色的扮演對於運動競技水準、運動人口及社會對於運動員的評價，有著舉足輕重的影響力。雅典奧運的輝煌成績證實了我國具有國際級頂尖水準的運動實力，因此站在征戰國際

體壇第一線的教練，應該有廣大的胸襟、自我教練哲學及彈性的團隊經營技巧，來為運動競技擴展更大的版圖。不可否認的是，現今社會中多數家庭只有一至三個小孩，因此每個孩子都是父母心中的寶貝，其受寵愛的程度通常與養成驕縱性格成正相關；加上台灣社會學業至上的文化背景，教練在運動訓練這一環的努力確如逆水行舟。然而，參與運動對青少年的教育功能是一般學科教育無法取代的，很多研究已證實運動能培養出特殊的人格特質，那包括公平(fairness)、合作(teamwork)、競爭(competition)、服從(obedience)及愛國(patriotism)等正面的人格特質(邱金松，1988)。這些參與運動無可取代的教育功能必須由第一線的教練來執行。也因為如此，教練應該要更有效率去營造更優質的訓練環境，使吸引更多的運動人口，締造更卓越的競技成績，並取得更高的社會評價與認同。本文結合個人訓練之實務經驗及教練學之理論提出幾項新世紀的教練應該如何創造優質訓練環境之觀點，提供我國運動教練作為經營運動訓練環境的參考依據，並冀望本文能貢獻我國整體運動競技訓練之品質與成就。

參考文獻

邱金松（1988）：運動社會學。桃園縣：國立體育學院。

陳文銓、黎俊彥、溫富雄、彭郁芬（2004）：成功運動教練學。台北市：藝軒圖書出版社。

盧俊宏（1995）：運動心理學。台北市：師大書苑。