

# 中国“三大球”本土教练员领导行为团队层面影响因素研究

于少勇，孟欣雨，汪昊霖

(西安电子科技大学 体育部, 陕西 西安 710071)

**摘要：**采用定性分析和量化研究相结合的混合研究方法，包括深度访谈、Colaizzi 七步分析、量表测试等，研究中国“三大球”本土教练员领导行为在团队层面的影响因素，分析其构成、测量及对教练员领导行为的影响效力。样本涵盖中国“三大球”职业队、青少年队、大学生高水平队等各层面运动队，其中初测运动员326名、再测1071名。研究表明：(1)中国“三大球”本土教练员领导行为团队层面的影响因素涵盖组织赋权、师徒关系、球队目标、权力距离、球队氛围5个维度，体现中国文化特征和运动项目特点；(2)编制的中国“三大球”本土教练员领导行为团队层面的5个影响因素测量量表共含有15个测量条目，具有较高的信效度；(3)团队层面影响因素对中国“三大球”本土教练员领导行为具有较强的解释力。

**关键词：**三大球；教练员；领导行为；团队层面

中图分类号：G804.8 文献标志码：A 文章编号：1006-7116(2025)04-0075-07

## Research on influencing factors of leadership behavior for local coaches in China's football, basketball, volleyball at the team layer

YU Shaoyong, MENG Xinyu, WANG Haolin

(Department of Physical Education, Xidian University, Xi'an 710071, China)

**Abstract:** A mixed research method combining qualitative analysis and quantitative research was adopted, including in-depth interviews, Colaizzi seven step analysis, and scale testing. The study is to investigate the influencing factors of leadership behavior of local coaches in China's football, basketball, volleyball at the team level, and also to analyze their composition, measurement, and effectiveness in influencing coach leadership behavior. The sample covers various levels of sports teams in China, including professional teams, youth teams, and high-level university teams. Among them, 326 athletes were initially tested and 1071 were retested later. The research holds that: (1) The influencing factors of leadership behavior of local coaches in China's football, basketball, volleyball at the team level cover five dimensions such as organizational empowerment, master-apprentice relationships, team goals, power distance, and team atmosphere, reflecting the characteristics of Chinese culture and sports events. (2) The five influencing factors of measurement scale for the leadership behavior of local coaches in the football, basketball, volleyball in China developed at the team level, contains a total of 15 measurement items and also has higher reliability and validity. (3) The influencing factors from team level have strong explanatory power for the leadership behavior of local coaches in China's football, basketball, volleyball.

**Keywords:** football, basketball, volleyball; coaches; leadership behavior; team layer

篮球、排球、足球“三大球”是竞技体育中群众最为瞩目、国家最为关切的运动项目，其竞技水平是衡量体育强国的重要标志，而中国“三大球”，尤其是

男子项目的整体水平不容乐观。众所周知，教练员是运动队的直接领导者，其领导行为对球队竞技能力提升和球队管理至关重要。领导行为是指引和影响个人、

群体或组织在一定条件下实现目标的行为过程<sup>[1]</sup>。教练员领导行为指教练员通过自己的活动和言行对运动员施加影响，实现某种目标过程中所表现出来的各种行为<sup>[2]</sup>。与其他项目相比，中国“三大球”教练员领导行为更强调教练员的权威性、统领和驾驭队伍能力、组织能力、交往能力、沟通和激励能力、决策力、观察能力、自我情绪控制能力、突发情况应对能力等，同时还应擅长做不同人的思想工作，以及具有在不同情境下实施权变领导的领导艺术<sup>[3]</sup>。国内外运动领域针对教练员领导行为的研究，多集中在教练员领导行为的结构维度及影响效应(结果变量)上。如，Chelladurai 等<sup>[4]</sup>提出包含五维度的教练员多维领导行为理论，包括训练指导行为、民主行为、专制行为、社会支持行为、积极反馈行为，并开发体育运动领导行为量表(LSS)，其对运动员表现<sup>[5]</sup>、教练-运动员关系和心理疲劳<sup>[6]</sup>均产生影响，并被包括我国在内的大量学者所引用<sup>[7-9]</sup>。

组织领域对领导行为影响因素的研究结果主要集中在传统文化<sup>[10]</sup>、权力距离<sup>[11]</sup>、领导失败经历<sup>[12]</sup>、领导者的价值观和行为模式<sup>[13]</sup>等方面。教练员领导行为的影响因素是决定教练员领导行为形成和实施的原因及前置条件，并可为教练员领导行为提供解释，也是教练员提升领导力的重要依据。在运动领域，基于 Chelladurai 等<sup>[4]</sup>开发的多维领导力模型，Smoll 等<sup>[14]</sup>将影响教练领导行为的因素概括为领导者(教练)特征和团队成员特征和情境特征 3 个方面，同时将竞争水平、运动性质和以往的成功记录等教练和运动员或团队成员无法控制的因素确定为情境因素。还有学者提及足球教练员的道德品质、资历以及情感<sup>[15]</sup>，运动员运动成绩、年龄以及训练年限<sup>[16]</sup>，社会文化背景和组织特征<sup>[17]</sup>，青少年篮球运动员价值观<sup>[18]</sup>等因素影响着教练员的领导行为。

当前关于教练员领导行为影响因素(前因变量)的研究，主要聚焦在教练员和运动员两个层面且均为思辨类的质性研究，尤其是针对团队作业的“三大球”运动队，缺失从团队组织层面对教练员领导行为的影响因素进行理论和实证研究。因此，本研究基于中国传统文化和中国“三大球”运动队，将试图解决如下问题：(1)中国“三大球”教练员领导行为团队层面的影响因素有哪些？(2)如何测量？(3)团队层面的因素对中国“三大球”教练员领导行为的影响效力如何？

## 1 研究方法

### 1.1 深度访谈

主要通过对教练员和运动员的半结构式深度访谈收集资料。为更有效地达到访谈目标，依据被访谈者

的情况采用面对面的现场访谈、电话访谈与书面访谈相结合的方式进行。访谈人数的确定按照理论饱和度原则执行，即选取的人数以不再提供新的相关重要信息为准，这也是确定教练员和运动员访谈人数的标准。

基于本研究的主要目的，为保证所选受访人员具有足够的代表性，课题组考虑到教练员的年龄、性别、资历、职称、执教项目、层次和水平等多方面因素，同时考虑到运动员的年龄、性别、水平和项目等因素。基于以上标准，确定参与访谈的教练员和运动员。其中，篮球教练员 11 人，国家队及职业队执教经历 11 人，大学生及青少年队执教经历 5 人且均为国家级教练；排球教练员 8 人，国家队及职业队执教经历 6 人，大学生及青少年队执教经历 4 人且均为国家级教练；足球教练员 6 人，国家队及职业队执教经历 3 人，大学生及青少年队执教经历 4 人且均为国家级教练。篮球运动员 8 人，NBL 海口海象队、中南大学篮球队各 4 人；排球运动员 6 人，西北工业大学、中国石油大学(华东)排球队各 3 人；足球运动员 4 人，来自原陕西长安竞技足球俱乐部。

### 1.2 定性分析

将深度访谈所获资料在 24 小时内进行有效转录，课题组由 2 位教授，1 位篮球国字号教练员，1 位大学排球教练员，1 位青少年足球教练员，篮、排、足项目各 1 位大学生高水平运动员组成分析小组。采用 Colaizzi 七步分析法<sup>[19]</sup>，通过仔细阅读所有资料→萃取有重要意义的陈述→对反复出现的观点进行编码→将编码后的观点汇集→写出详细、无遗漏的描述→辨别出相似的观点→返回参与者处求证等 7 个步骤经过深入分析。其中编码部分借助 NVIVO 12.0 软件完成，主要沿着输入数据、标签化、概念化、范畴化等逻辑顺序进行编码，构建中国“三大球”本土教练员领导行为团队层面影响因素的内涵及相互间联系。

### 1.3 量表测试

(1)被试：为中国“三大球”本土教练员和运动员。为确保被试运动员选取的规范性，本研究主要基于以下考虑：在运动项目上涵盖篮球、排球和足球 3 个项目、在队伍类型上涵盖职业队、青少年队、大学高水平队等各层面运动队、男女运动员比例尽量均衡、在初测阶段被试运动员数量确保远超初测题项数的 3 倍以上(达到 13 倍)。鉴于初测阶段大学生运动员数量较少的现状，在跨样本检验时将其数量扩大，基于时间、经费及采集数据方便性等因素的考虑，本研究采取方便取样的原则选取被试。

具体被试运动员样本信息：初测运动员有效样本量为 326 人，其中男子 128 人，女子 198 人；篮球 124

人, 排球 106 人, 足球 96 人, 平均年龄 19.6 岁。再测运动员(跨样本)的有效样本量为 1 071 人, 其中男子 598 人, 女子 473 人; 篮球 561 人, 排球 270 人, 足球 240 人, 平均年龄 20.7 岁。

(2)中国“三大球”本土教练员领导行为团队层面影响因素量表: 依据量表编制的流程和标准编制《中国“三大球”本土教练员领导行为团队层面影响因素量表》, 对我国不同层级的“三大球”男女运动员进行测试。量表的测试条目主要来源于教练员和运动员的访谈素材, 课题组依此素材形成条目池, 然后进一步凝练成最终测试条目。

(3)中国“三大球”本土教练员领导行为量表: 选择于少勇等<sup>[3]</sup>编制的中国“三大球”本土教练员领导行

为量表, 包括“育”“术”“势”“法”“学”5个维度, 量表的 Cronbach's  $\alpha$  系数分别为 0.962、0.969、0.938、0.931、0.955, 具有较好的信效度。

## 2 结果与分析

### 2.1 中国“三大球”本土教练员领导行为团队层面影响因素的构建

在团队层面因素预设维度下, 通过 Colaizzi 七步分析法, 最终形成中国“三大球”本土教练员领导行为的团队层面影响因素包括组织赋权、师徒关系、球队目标、权力距离、球队氛围 5 个维度(见表 1)。其中, 组织赋权、师徒关系和权力距离等维度符合中国情境和中国文化特征, 具有中国特色。

表 1 逐级抽象形成的团队层面影响因素二级维度结果示例

预设维度	二级维度	相关概念	原始资料示例
B3 组织因素	C7 组织赋权	D7 组织赋予教练员的岗位职权	E7 上级赋权对教练员的领导非常重要, 教练员要有领导球队的权力和资源
	C8 师徒关系	D8 教练员与运动员间的关系	E8 球队内的人际关系非常重要, 没有和谐人际关系的球队就会在训练与比赛中产生“离心力”, 形成“小团体”, 影响球队团结与和谐
	C9 球队目标	D9 球队成员共同形成的目标	E9 如果球队的工作目标和方向是对的话, 教练员的领导力, 球队的凝聚力和你的跟随者将会无限制的信任你
	C10 权力距离	D10 教练员与运动员之间保持的交往距离	E10 队员在需要你的时候, 他能够随时找到你, 能够得到你的帮助和鼓励, 在平时不要跟队员走的太近, 也不要太远, 应若隐若现
	C11 球队氛围	D11 球队训练和比赛时的气氛	E11 球队当中和谐的氛围非常重要, 队中如果出现分歧, 在场上大家就没有办法齐心协力去打好每一场比赛, 若每个人都有小心思小想法, 肯定也打不好球

### 2.2 中国“三大球”本土教练员领导行为团队层面影响因素的测量

#### 1) 影响因素初测量表形成。

依据定性分析确定的影响因素, 课题组将来源于教练员和运动员的访谈素材设计成量表的测试条目并形成条目池, 然后凝练成最终测试条目形成初测量表, 使用运动员感知到的数据对教练员领导行为团队层面影响因素初测量表共 27 个测量条目进行信效度检验。设计的初测量表所有条目获得 8 位教练员和 10 位运动员 100% 支持, 具有较高的内容效度。实证检验分为量表预测和再测两阶段进行, 前者使用 326 名运动员的数据, 后者使用 1 071 名跨样本运动员的数据。

#### 2) 团队层面影响因素量表的信效度检验。

第一, 初测量表项目分析和因子分析。通过团队层面因素各分量表的克隆巴赫系数、“决断值”(CR 值)、题他相关、题总相关、区分度对量表条目进行筛选, 随后进行因子分析。第一阶段已构建本土教练员领导行为团队层面的影响因素, 即量表的层面结构已确定, 同时经过专家效度检验, 因此可使用“分层面”进行因素分析, 即以分量表的题项个别进行因素分析<sup>[20]</sup>。最终保留 3~4 项高题总相关且因子分析载荷高的题项, 最终量表的 5 个分维度所包括的测量条目的因子载荷均在 0.8 以上(见表 2)。

表2 教练员领导行为团队层面影响因素因子分析结果( $n=326$ )

二级维度	Cronbach's $\alpha$	KMO	近似卡方	df	P	条目数	方差总解释率(%)
组织赋权	0.852	0.731	450.567	3	0.001	3	77.670
师徒关系	0.885	0.747	536.815	3	0.001	3	81.399
球队目标	0.927	0.766	759.232	3	0.001	3	87.269
权力距离	0.901	0.705	675.128	3	0.001	3	83.421
球队氛围	0.934	0.765	835.971	3	0.001	3	88.649

第二,验证性因子分析。为了检验是否可从这5个分维度测量出团队因素,随后再使用1 071名运动员的重测样本做CFA效度检验,修正后各维度检验的拟合指标结果符合心理测量学标准。最终确定的团队层面影响因素各维度量表的Cronbach's  $\alpha$ 系数:组织赋权为0.807、师徒关系为0.897、球队目标为0.937、权力距离为0.893、球队氛围为0.858,表现出较好的内部一致性。

### 3)测量量表聚合效度和区分效度检验。

通过计算AVE和CR指标值来判断聚合效度和区分效度。通常情况下AVE大于0.45且CR值大于0.7,说明聚合效度较高,如果各维度相关系数小于AVE的平方根值,说明区分效度高。从验证结果可以看出,AVE值在0.453~0.832之间,均大于0.45,CR值在0.800~0.967之间,均大于0.7,说明量表亦具有良好的收敛效度。另外,通过对团队因素包涵的各维度的相关系数与其AVE平方根值的比较,表明团队层面影响因素涵盖的各分维度的区分效度较高。可以看出,本研究通过二阶段的探索性时序设计混合方法,使量化研究验证质性研究结果。

## 2.3 团队层面因素对中国“三大球”本土教练员领导行为的影响效力

### 1)理论分析与假设提出。

组织赋权是领导行为的重要先决条件,尤其在运动队中赋予教练员更多的自主权能够显著提升其领导力<sup>[21]</sup>。此外,中国传统儒家文化强调权威和等级,这使得组织赋权对教练员领导行为的意义尤为重要;师徒关系是运动队内教练员与运动员之间的核心纽带,

中国统文化强调“尊师重道”,这种文化背景强化师徒关系对领导行为的影响<sup>[22]</sup>;目标作为团队的核心导向,其清晰性和挑战性直接影响领导者的领导行为<sup>[23]</sup>。明确的目标能够激发运动员的训练热情和团队凝聚力,进而提升领导行为的有效性;权力距离是中国显著的文化特征<sup>[24]</sup>,较高的权力距离在高压力情境下有助于强化教练员的指挥权威,但在日常训练中可能抑制团队成员的主动性;心理安全感理论指出,积极的团队氛围能够为团队成员提供情感支持与心理安全感,在高强度竞技环境下这对于提升教练员领导行为的实施具有重要的作用。

综上,本研究提出以下假设:H1:组织赋权对本土“三大球”教练员领导行为有显著影响;H2:师徒关系对本土“三大球”教练员领导行为有显著影响;H3:团队目标对本土“三大球”教练员领导行为有显著影响;H4:权力距离对本土“三大球”教练员领导行为有显著影响;H5:球队氛围对本土“三大球”教练员领导行为有显著影响。

### 2)假设检验。

以团队层面的5个影响因素为自变量,分别以中国“三大球”本土教练员领导行为的“育”“术”“势”“法”“学”5个维度为因变量,采用多元线性回归分析检验影响的主效应。描述统计与相关分析如表3所示,其结果初步验证相关假设。自变量间的容忍度(tolerance)均大于0.1且方差膨胀系数(VIF)小于10,说明自变量之间没有严重的共线性问题,表4是采用强迫法进行回归分析的结果。

表3 描述性统计与相关性分析结果

变量	M±SD	育	术	势	法	学	组织赋权	师徒关系	团队目标	权力距离	球队氛围
育	4.63±0.671	1									
术	4.50±0.639	0.842 <sup>2)</sup>	1								
势	4.51±0.665	0.682 <sup>2)</sup>	0.786 <sup>2)</sup>	1							
法	4.57±0.658	0.767 <sup>2)</sup>	0.828 <sup>2)</sup>	0.765 <sup>2)</sup>	1						
学	4.56±0.700	0.737 <sup>2)</sup>	0.815 <sup>2)</sup>	0.751 <sup>2)</sup>	0.869 <sup>2)</sup>	1					
组织赋权	4.09±0.961	0.329 <sup>2)</sup>	0.380 <sup>1)</sup>	0.411 <sup>2)</sup>	0.373 <sup>2)</sup>	0.344 <sup>2)</sup>	1				
师徒关系	4.39±0.843	0.538 <sup>2)</sup>	0.596 <sup>2)</sup>	0.511 <sup>2)</sup>	0.593 <sup>2)</sup>	0.580 <sup>2)</sup>	0.630 <sup>2)</sup>	1			
团队目标	4.49±0.802	0.476 <sup>2)</sup>	0.503 <sup>2)</sup>	0.450 <sup>2)</sup>	0.524 <sup>2)</sup>	0.486 <sup>2)</sup>	0.605 <sup>2)</sup>	0.849 <sup>2)</sup>	1		
权力距离	3.23±1.401	-0.010	0.047	0.084 <sup>2)</sup>	0.011	0.011	0.226 <sup>2)</sup>	0.102 <sup>2)</sup>	0.097 <sup>2)</sup>	1	
球队氛围	4.56±0.701	0.513 <sup>2)</sup>	0.551 <sup>2)</sup>	0.496 <sup>2)</sup>	0.576 <sup>2)</sup>	0.510 <sup>2)</sup>	0.402 <sup>2)</sup>	0.601 <sup>2)</sup>	0.656 <sup>2)</sup>	0.064 <sup>1)</sup>	1

1) $P < 0.05$ ; 2) $P < 0.01$

表4 组织因素预测教练员领导行为的多元线性回归分析结果

因变量	R <sup>2</sup>	adj-R <sup>2</sup>	F	P
育	0.352	0.349	115.698	<0.001
术	0.422	0.420	115.796	<0.001
势	0.333	0.330	106.561	<0.001
法	0.438	0.435	162.764	<0.001
学	0.387	0.384	134.326	<0.001

从表3和4中的数据可以看出, 团队层面的组织赋权、师徒关系、球队目标、权力距离、球队氛围5个影响因素对中国“三大球”本土教练员领导行为的影响具有正向显著性。由此, 假设H1、H2、H3、H4和H5均得以验证。

### 3 讨论

#### 3.1 组织赋权

组织赋权是指球队或俱乐部管理层(上级领导)赋予教练员的职权, 这种权力与教练员岗位相匹配, 是一种自然占有的权势, 具有外在的、法定的、有限的、强制性的特点, 主要强调运动员(下级)对教练员(上级)的服从, 是一种硬权力。领导授权多被认为是一种积极有效的管理风格与管理行为, 且已被证实带来良好的实践效果<sup>[25]</sup>。此外, Rieke等<sup>[21]</sup>指出领导授权通过赋予下属更多决策权, 可以增强团队成员的责任感和创新行为。受中国传统儒家文化影响, 人们较为尊重权威和领导者的地位。在中国“三大球”运动队中, 教练员作为团队的领导者, 而球队组织对其的赋权决定着教练员能否拥有较高的决策权和指导权, 也可以激发教练员实施领导行为的主动性。另外, 赋权不仅体现在赋予资源和权力, 还涉及心理赋权, 帮助教练员建立信心和领导能力<sup>[26]</sup>。因此, 教练员应该将组织赋予的硬权力与自身的品行修养、专业能力等软实力相结合, 使运动员发自内心对自己产生认同。

#### 3.2 师徒关系

教练员与运动员的关系是运动员职业生涯中最重要的一种人际关系, 直接影响着运动员的自尊、满意度和运动表现等<sup>[27]</sup>。Mageau等<sup>[28]</sup>在其研究也指出, 师徒关系能够通过增强运动员的信任感和归属感, 提高运动员在训练和比赛中的专注度和表现。杨柳青等<sup>[22]</sup>阐明上下级关系对领导行为有效性的作用机制, 发现上下级的关系在领导行为影响下属行为时起调节作用。受运动技能传授和训练过程以身体练习和实践为主的教学特征等因素的影响, 中国“三大球”运动队中运动员与教练员的关系, 更符合师徒传承的特征。教练员与运动员的关系正是教练员通过传道授业解

惑, 将运动技能、经验和知识传递给新一代运动员来建立并形成稳固的师徒关系。另外, 在“三大球”运动队中信任通常被视为一种重要的团队价值观, 其有助于提高教练员领导的有效性。Rhind等<sup>[29]</sup>研究表明, 师徒关系是一种双向互动的动态过程, 既体现教练员对运动员的指导, 也包含情感支持和信任的构建。

#### 3.3 球队目标

球队目标是教练员和运动员基于运动员和球队整体的竞技能力, 在某一特定时间内所达成的共识, 具有凝聚整个球队的功能。例如Gomes等<sup>[30]</sup>提出清晰的团队目标不仅能够提升团队成员的执行能力, 还能促进成员间的合作与沟通。因此, 在中国“三大球”运动队日常的训练和比赛中, 教练员的领导行为既要为球队目标服务, 又要与运动员的训练比赛动机相一致, 从而更好地引导运动员实现个人目标和球队愿景。换言之, 只有团队目标与运动员的个体目标一致时, 运动员才会表现出更高的认同感和努力程度<sup>[31]</sup>。近年来相关研究强调团队目标的动态性, 即目标在实施过程中可能需要根据团队情况进行调整以保持现实性<sup>[32]</sup>。

#### 3.4 权力距离

权力距离通常用来表示人们对组织中权力分配不平等情况的接受程度, 人们对权力的认识可能是领导行为的重要影响因素之一<sup>[11]</sup>。在霍夫斯坦德的实证调查中, 中国和印度等亚洲国家是典型的高权力距离国家<sup>[24]</sup>。在中国“三大球”国家队和职业队的教练员与运动员权力距离较大, 而青少年及大学生运动队相对较小, 但小不代表没有。比如球队中主力队员的确定, 比赛当中运动员的使用权等。权威型领导在比赛情境下, 尤其在需要快速决策和统一执行的高压力情境中, 权力的存在至关重要<sup>[33]</sup>。但权力距离作为一种随时间和情境而变化的动态变量, 在赛场之外更应强调沟通与合作。Gould等<sup>[34]</sup>研究指出, 在开放的训练环境中运动员的情感支持需求更容易得到满足, 这种环境有助于降低运动员对权威的对抗情绪, 促进团队目标的实现。其次, 随着外籍球员和归化球员的加入, 教练员需考虑不同文化背景下运动员对权力距离的接受差异, 进而满足跨文化运动团队有效管理的需求。

#### 3.5 球队氛围

球队氛围是指运动员和教练员在训练、比赛和管理球队过程中的气氛和情调。中国“三大球”的球队氛围包括: 一是尊师重友的氛围。中国传统文化强调仁爱、孝道、礼仪等道德观念, 所以教练员培育运动员时要重视传统文化的作用, 助其形成积极的人生观和价值观。二是领导接受度。新生代运动员个性鲜明, 教练需因人而异、因势而变, 权变地实施领导行为。

三是团队合作意愿。团队协作和互相依赖是“三大球”项目的典型特征,Coma-Bau等<sup>[35]</sup>强调团队协作的重要性,指出教练员通过塑造合作与信任的氛围能够增强团队绩效。特别是在高压的“三大球”比赛情境中,积极的团队氛围有助于队员相互支持与信任,提高整体表现。因此,基于“三大球”的项目特点、团队作业特征及运动员特点来讲,教练员应着重塑造团队文化、注重团队合作,营造适宜的团队氛围。

### 3.6 理论创新

首先,基于中国“三大球”运动队,通过定性分析和量化研究相结合的方法,确定团队层面影响本土教练员领导行为的5个有效维度,实现各因素的概念化和操作化。其次,提供有效且可靠的中国“三大球”教练员领导行为团队层面影响因素的测量工具,弥补以往研究中无测量工具的缺陷,推动中国“三大球”本土教练员领导行为本土理论的完善与发展。

### 3.7 实践启示

一是“三大球”运动队的管理方在向教练员赋权时,应明确教练员的权责边界,要高度重视监督机制的引入,防范并制衡教练员权力过大及滥用。二是“三大球”教练员和运动员要重视团队信任的建设与良好师徒关系的传承,通过情感、认知和行为的互动深化师徒关系。三是“三大球”教练员应与运动员一道设定清晰且富有挑战性的球队目标。并将球队目标与个体动机相结合,激发球员内驱力。同时,要根据内外部环境的变化及时调整球队目标;四是针对权力距离,“三大球”教练员应把握好度,既不能太高,也不能太低,在特定情境下适当的权力距离有助于教练员的决策,但在赛场之外教练员应与运动员建立更加平等、亲密的关系。五是“三大球”的球队氛围不仅影响教练员的领导行为,而且影响运动员的士气与表现,教练员需营造以尊重与合作为核心的团队文化。六是“三大球”教练员应将组织赋予的硬权力(职位权力)与自身的软实力(如品行、专业能力)相结合,硬权力虽可推动任务执行,但软实力才是促使运动员发自内心追随教练员且高效执行训练比赛任务的根本动力。

### 3.8 展望

第一,研究结论的普适性后续有待检验。虽然研究以中国“三大球”为样本,但其是否适用于其他球类集体项目,或者是否适用于具有跨文化的国际球队还有待进一步验证。第二,动态性研究后续有待开展。教练员领导行为可能随着时间、赛事压力和团队组成的变化而呈现出动态变化的特点,但本研究主要是静态分析,未深入探讨其动态变化规律。

## 参考文献:

- [1] 关培兰. 组织行为学[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2020: 233.
- [2] 张力为, 任未多. 体育运动心理学研究进展[M]. 北京: 高等教育出版社, 2000: 500.
- [3] 于少勇, 孟欣雨, 周鹏. 中国“三大球”教练员领导行为结构维度的构建[J]. 北京体育大学学报, 2024, 47(5): 1-18.
- [4] CHELLADURAI P, SALEH S D. Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership scale[J]. Journal of Sport and Exercise Psychology, 1980, 2(1): 34-45.
- [5] YUE Y, ZUBING X, YASMIN F, et al. Impact of competitive anxiety and coach leadership style on track and field athlete performance : Moderating role of coping strategies and emotional intelligence[J]. Current Psychology, 2025: 1-16.
- [6] LIU R, WANG S, LI J. How coach leadership behavior influences athletes' performance: The chain-mediated role of the coach-athlete relationship and psychological fatigue[J]. Frontiers in Psychology, 2025, 15: 1500867.
- [7] 陈麒. 教练员领导方式与运动员心理压力及心理适应的关系[J]. 体育学刊, 2003, 10(2): 55-57.
- [8] 朱东, 徐炜泰, 周子文. 我国高校篮球高水平运动队教练员领导行为与团队效能关系研究[J]. 成都体育学院学报, 2017, 43(5): 108-114.
- [9] 王宇. 教练员领导行为对运动员运动表现的影响: 心理准备和运动焦虑的中介作用[J]. 体育学刊, 2023, 30(1): 74-80.
- [10] 王立军. 传统文化对我国高校领导行为的影响[J]. 齐鲁学刊, 2009(6): 41-44.
- [11] 廖建桥, 赵君, 张永军. 权力距离对中国领导行为的影响研究[J]. 管理学报, 2010, 7(7): 988-992.
- [12] 李圭泉, 葛京, 廉酉民, 等. 失败经历对领导行为的影响研究: 基于史玉柱二手数据的分析[J]. 管理学报, 2014, 11(5): 634-640.
- [13] 李华. 行政执法文化建构中领导行为影响分析——以城管执法为例[J]. 领导科学, 2018(2): 24-27.
- [14] SMOLL F, SMITH R. Leadership behaviors in sport: A theoretical model and research paradigm[J]. Journal of Applied Social Psychology, 1989, 19(18): 1522-1551.
- [15] 张社平. 我国足球甲级队主教练领导行为对其队员影响力的研究[J]. 体育科学, 1994, 14(6): 22-28.
- [16] 高敬萍. 高水平专业运动队教练员领导行为研究[J]. 北京体育大学学报, 2007, 30(3): 429-431.
- [17] HORN T S. Coaching effectiveness in the sport

- domain[J]. *Advances in Sport Psychology*, 2008, 3: 3.
- [18] CORTI J, RAIMUNDI M, CELSI I, et al. The moderating effect of athletes' personal values on the relationship between coaches' leadership behaviors and the personal and social skills of young basketball players[J]. *Sustainability*, 2023, 15(5): 45-54.
- [19] 朱晋源, 韩会军. 双循环新发展格局下粤港澳大湾区体育产业集群的驱动机制研究[J]. 广州体育学院学报, 2023, 43(3): 109-119.
- [20] 吴明隆. SPSS统计应用实务——问卷分析与应用统计[M]. 北京: 科学出版社, 2003.
- [21] RIEKE M, HAMMERMEISTER J, CHASE M. Servant leadership in sport: A new paradigm for effective coach behavior[J]. *International Journal of Sports Science and Coaching*, 2008, 3(2): 227-239.
- [22] 杨柳青, 梁巧转. 上下级关系对领导行为有效性的作用机制研究[J]. 软科学, 2019, 33(9): 53-59.
- [23] 刘新梅, 夏红卫. 研发团队目标设置、个体目标承诺与团队绩效关系研究[J]. 科学学与科学技术管理, 2009, 30(5): 188-193.
- [24] 樊亚凤, 张侠丹. 权力距离信念如何影响消费者行为: 研究述评与展望[J]. 外国经济与管理, 2022, 44(8): 138-152.
- [25] 李正东, 商梦童. 领导授权对员工创新绩效的影响研究——基于职业韧性和差错管理氛围的双调节模型[J]. 科学与管理, 2024, 44(4): 68-75+94.
- [26] THOMAS K W, VELTHOUSE B A. Cognitive elements of empowerment: An “interpretive” model of intrinsic task motivation[J]. *Academy of Management Review*, 1990, 15(4): 666-681.
- [27] 苗秀影, 曹立智, 迟立忠. 教练员-运动员关系对训练比赛满意感的影响: 领悟社会支持的中介作用[J]. 中国临床心理学杂志, 2022, 30(1): 149-152+156.
- [28] MAGEAU G A, VALLERAD R J. The coach-athlete relationship: A motivational model[J]. *Journal of Sports Science*, 2003, 21(11): 883-904.
- [29] RHIND D J A, JOWETT S. Relationship maintenance strategies in the coach-athlete relationship: The development of the COMPASS model[J]. *Journal of Applied Sport Psychology*, 2010, 22(1): 106-121.
- [30] GOMESAR, GONCALVES, MORAISC, et al. Leadership efficacy in youth football: Athletes and coaches perspectives[J]. *International Sport Coaching Journal*, 2021, 9(2): 170-178.
- [31] KEARNEY E, GEBERT D, VOELPEL S C. When and how diversity benefits teams: The importance of team members' need for cognition[J]. *Academy of Management Journal*, 2009, 52(3): 581-598.
- [32] MATHIEU J E, GALLAGHER P T, DOMINGO M A, et al. Embracing complexity: Reviewing the past decade of team effectiveness research[J]. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2019, 6(1): 17-46.
- [33] CLARKE N, COLLINSON D. Leadership and power in sports teams: An analysis of the impact of coach-athlete relationships[J]. *Journal of Sports Psychology*, 2009, 18(2): 163-179.
- [34] GOULD D, VOELKER D. The role of emotional intelligence in leadership in sport[J]. *Journal of Applied Sport Psychology*, 2012, 24(4): 379-389.
- [35] COMA-BAU J, BAIGET E, SEGURA BERNAL J. Analysis of cohesion and perceived behavior in professional handball players[J]. *Revista Multidisciplinar De Las Ciencias Del Deporte*, 2023, 23(89): 61-75.

