

# 本文章已註冊DOI數位物件識別碼

## ▶ 籃球選手團隊價值取向與衝突解決方式關係之研究

The Relationship in Basketball Team Values and Conflict Resolution

doi:10.6194/SCS.2011.24.05

運動教練科學, (24), 2011

Sports Coaching Science, (24), 2011

作者/Author：謝明輝(Ming-Hui Hsiehs);陳伊蘭(Yi-Lan Chen)

頁數/Page：57-67

出版日期/Publication Date：2011/12

引用本篇文獻時，請提供DOI資訊，並透過DOI永久網址取得最正確的書目資訊。

To cite this Article, please include the DOI name in your reference data.

請使用本篇文獻DOI永久網址進行連結:

To link to this Article:

<http://dx.doi.org/10.6194/SCS.2011.24.05>



*DOI Enhanced*

DOI是數位物件識別碼（Digital Object Identifier, DOI）的簡稱，是這篇文章在網路上的唯一識別碼，用於永久連結及引用該篇文章。

若想得知更多DOI使用資訊，

請參考 <http://doi.airiti.com>

For more information,

Please see: <http://doi.airiti.com>

請往下捲動至下一頁，開始閱讀本篇文獻

PLEASE SCROLL DOWN FOR ARTICLE



## 籃球選手團隊價值取向與衝突解決方式關係之研究

謝明輝<sup>1</sup> 陳伊蘭<sup>2</sup>

<sup>1</sup>國立政治大學 <sup>2</sup>育達高級中學

### 摘要

本研究目的在探討團隊價值取向與衝突解決方式二者的關係。本研究以 145 名 SBL 男子選手與女子甲組籃球選手為研究對象。所使用問卷包括團隊價值觀量表、衝突解決量表及收集個人基本資料。蒐集資料以描述性統計、積差相關及典型相關進行資料分析。研究結果發現：「奮鬥取向」、「服從取向」、「團隊取向」及「奪標取向」與「讓步型」、「妥協型」呈現顯著相關。顯示我國 SBL 及女子甲組籃球選手受到團隊價值觀取向的影響，當選手面臨衝突發生時，主要會選擇「讓步型」及「妥協型」作為衝突解決方式；此一發現具有理論與實務上的意涵。

**關鍵詞：**團隊價值觀，衝突解決，籃球

## 壹、前言

### 一、研究背景

攸關運動團隊衝突事件近幾年來可在報章雜誌或新聞媒體上時有所聞，在運動團隊當中，成員之間因為訓練的關係往往是朝夕相處、互動頻繁，而在團隊的運作過程當中，免不了會因為價值觀、個人動機、資源分享不均或認知上的差距等不同的因素，而造成衝突。譬如：2011 年 NBA 聯盟與選手因薪資問題引發封館事件。2008 年我國撞球神童事件，因與體委會及撞球協會之間的認知差異以及溝通不良被迫停賽二年。以及 2000 年雪梨奧運前夕，我國在舉重項目二名選手也因資源分配問題分別與教練團及協會在認知及價值觀上形成差距，其結果無法前往參賽的遺憾（聯合報，2000）。Wall（1995）在探討個人衝突的因素層面時，曾將價值觀歸納為引發衝突重要因素之一。Sashkin and Morris（1984）也認為價值觀衝突（value conflict）是挑起團隊衝突極為重要的環節，並指出衝突是雙方價值取向與認知判斷不同所引起的衝突。由此來看，運動員的團隊價值取向與衝突解決方式有密切的關係存在。

那什麼是價值觀？美國社會心理學家 Rokeach（1973）指出「價值是一種持久的信念，此信念使個人或群體偏好某種特定的行為方式或生存目標」。Rokeach 對價值觀的界定很明顯地是指價值觀對行為的指引具有約束或指引個體行為的功能。而運動團隊價值觀的研究在這近十幾年來逐漸受到關注，陸續有不少研究呈現，國外如 Martens（1987a）；Dhanens（2000）；Penning（2001）；Kao and Cheng（2005）。國內如：涂志賢（1998）；高三福（2001）；高三福、簡曜輝、莊仲仁（2002）；郭香雲、黃崇儒、葉良志（2005）；湯慧娟、宋一夫（2004）；謝明輝（2003、2006）；蕭世豪（2007）；羅國銓（2009）。更仔細的說：團隊價值觀是團隊此一社會的價值判準，團隊價值觀構成團隊全體「好或壞」、「行或不行」、「接受或拒絕」的判斷標準，團隊全體成員在共享的價值體系下，進行各項的認知、思考與行為選擇（高三福，2001）。此外，高三福、簡曜輝、莊仲仁（2001）以國內職棒教練及選手為研究對象，並以質性與量化方式得到 12 個向度的團隊價值觀，呈現出本土運動團隊價值取向的特性。這

些價值觀包括了：奮鬥、團隊、奪標、服從、競爭、比賽、技術、成長、運動生命、紀律、成員及照顧取向（高三福，2001）。這 12 個向度的團隊價值觀再經過 Kao and Cheng（2005）純化後，精簡為奮鬥取向、服從取向、團隊取向和奪標取向四個向度。

Putnam and Rahim（1982）認為，衝突係指一群有交互關係的人之互動，並知覺到相反的目標、目的及價值觀，並視對立的一方會潛在地干擾（涉）到這些目標的達成。進一步地說 Putnam and Rahim（1982）強調衝突有三個內涵：（一）交互關係的一群人、（二）彼此之間的互動、（三）彼此不相容的目標。彼此互動形成了衝突的條件，因此衝突的形成是參與衝突雙方（或多方）的行動（actions）及反應（reactions）。尤其衝突是一高度交互關係的情境，參與衝突的雙方有力量（power）阻止或干擾另一方目標或目的之達成。所以當有一方知覺到衝突的情境，也就是己方的目標、目的或價值觀受到阻礙或干擾，即已構成了衝突（謝明輝，2003）。

籃球運動是一項互動性團隊，是屬於高度依賴的團隊項目，在比賽時必須依靠隊友之間互相配合，即比賽時除了對自己負責之外，也必須對隊友及教練負責，在此責任及互動下，球員之間建立彼此相處哲學，歷經一次又一次的合作與互動，球員之間發生衝突在所難免。整理過去和運動團隊價值取向有關的研究（涂志賢，1998；謝明輝，2003；湯慧娟、宋一夫，2004；宋一夫，2005；郭香雲、黃崇儒、葉良志，2005）。以及有關團隊衝突的研究如（Sashkin & Morris, 1984; Wall, 1995；吳慧卿，2001；謝明輝、吳昇光，2001；謝明輝，2003），並未發現有針對團隊價值取向與衝突解決方式之研究。

綜觀上述，為了窺探團隊價值觀與衝突解決方式之間的關係，本研究以 SBL 男子籃球與女子甲組籃球隊為研究對象，探討籃球隊員個人的團隊價值取向和衝突解決方式之間的關係。期望所得結果可作為教練和球員參考，鋪陳出對於臺灣的籃球運動員更深層的瞭解。

## 二、研究目的

基於上述的問題與研究動機，本研究目的欲探討團隊價值取向（奮鬥取向、服從取向、團隊取向和奪標取向）與衝突解決方式（整合型、讓步型、支配型、

逃避型及妥協型) 之間的關係。

## 貳、方法

### 一、研究對象

本研究主要以國內 SBL 男子籃球運動員與女子甲組籃球運動員為研究對象，男 7 隊；女 4 隊，共計 11 支隊伍，總計 145 名選手。男生 89 位佔了 61.4%，女生 56 位佔了 38.6%，從年齡來看，20-21 歲、22-23 歲佔的比例最高，分別為 21.4%與 22.1%。從球齡來看，8-9 年所佔的比例最高，為 28.3%。從運動成就來看，各球團代表這一項佔了 37.9%為最高，其次為亞青國手佔了 35.9%。

### 二、研究工具

本研究以問卷為測量工具，問卷內容包括：第一部份為運動團隊價值觀量表。第二部份為衝突解決量表。第三部份為個人基本資料。

#### (一)運動團隊價值觀量表

有關運動團隊價值觀量表，本研究則採用 Kao and Chen (2005) 所編製之運動團隊價值觀量表 (Team Values Scale in Sport 簡稱 TVSS)，主要是測量個人對團隊重視價值觀的程度。所獲結果共得四個因素，其中包括「奮鬥取向」、「服從取向」、「團隊取向」和「奪標取向」本研究採 Likert scale 之 6 等計分方法，從「非常不同意」、「不同意」、「有點不同意」、「有點同意」、「同意」、「非常同意」，依序給予 1、2、3、4、5、6 分。分數愈高則表示價值觀觀念愈高，反之，分數愈低則表示團隊價值觀低。其信度係數 Cronbach's  $\alpha$  值分別為 .91、.88、.86、.83。

#### (二)衝突解決量表

本量表是採用 Rahim(1983)所發展之 ROCI-I(The Rahim Organizational Conflict Inventory-I) 問卷，主要是測量部屬與部屬之間的衝突解決型態。Rahim(1983)的因素分析結果，將衝突解決型態量表分為「整合」、「讓步」、「支配」、「逃避」及「妥協」等五種解決型態，本研究採 Likert scale 之 6 等計分方法，從「非常不同意」、「不同意」、「有點不同意」、「有點同意」、

「同意」、「非常同意」，依序給予 1、2、3、4、5、6 分，分數愈高表示受試者較偏向使用此方法來解決問題，反之，分數愈低則表示較不偏向此方法來解決問題。其信度係數為 Cronbach  $\alpha$  值分別為 .73、.74、.79、.60、.74。

### (三)個人基本資料

本研究個人基本資料內容包括：性別、年齡、最高學歷、運動年齡及運動成就等，以便作為本研究人口統計變項。

## 三、研究程序

研究者先與各隊教練預約施測時間及說明研究目的，經各隊教練同意後由研究者依約定時間親自前往各球隊向球員說明施測方法，俟填寫完畢後由研究者收回，總計回收 145 份，回收率 100%。

## 四、資料分析

本研究除一般描述統計及積差相關分析個人基本資料與變項之間的相關之外，主要以典型相關 (Canonical Correlation) 探討團隊價值取向 (奮鬥取向、服從取向、團隊取向和奪標取向) 與衝突解決方式 (整合型、讓步型、支配型、逃避型及妥協型) 之間的關係。

## 參、結果

表一為本研究各變項之平均數、標準差及變項間之積差相關係數，從各變項之間相關矩陣可以得知奮鬥取向、服從取向、團隊取向及奪標取向四個分量表，四者之間具有顯著的正相關，相關係數介於  $r = .63$  ( $p < .01$ ) 至  $r = .88$  ( $p < .01$ ) 之間。其中奮鬥取向與團隊取向兩個價值觀向度具有較高的正相關 ( $r = .88$ )。

衝突解決方式分為整合型、讓步型、支配型、逃避型及妥協型五個分量表，其中整合型與妥協型有較高的正相關  $r = .56$  ( $p < .01$ ) 但是與讓步型有較低的正相關僅有  $r = .19$  ( $p < .05$ )。另外讓步型與妥協型具有正相關  $r = .45$  ( $p < .01$ ) 卻與逃避型有較低的正相關  $r = .20$  ( $p < .05$ )。

就團隊價值取向與衝突解決類型的積差相關而言，讓步型與服從取向及團

隊取向具有較高的正相關  $r = .25$  ( $p < .01$ )。卻與奮鬥取向具有較低的正相關  $r = .19$  ( $p < .05$ )。另外，妥協型和奮鬥取向、服從取向、團隊取向及奪標取向具有顯著正相關，相關係數介於  $r = .17$  ( $p < .01$ ) 至  $r = .31$  ( $p < .01$ ) 之間。

表一 各變項的描述統計及積差相關摘要表 (人數 = 145)

變項	平均數	標準差	1	2	3	4	5	6	7	8
1.奮鬥取向	5.28	5.77	-							
2.服從取向	5.21	4.83	.86**	-						
3.團隊取向	5.34	3.30	.88**	.83**	-					
4.奪標取向	5.28	3.10	.72**	.67**	.63**	-				
5.整合型	4.70	1.73	.07	.00	.02	-.07	-			
6.讓步型	4.35	3.20	.19*	.25**	.25**	.07	.19*	-		
7.支配型	3.85	3.53	.06	.04	.03	-.01	.20*	.21*	-	
8.逃避型	4.14	3.56	.11	.10	.06	.11	-.10	.20*	-.03	-
9.妥協型	4.66	1.88	.27**	.31**	.19**	.17**	.56**	.45**	.13	.11

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

### 一、團隊價值取向與衝突解決方式之關係

本研究進一步以典型相關，瞭解價值觀取向（奮鬥取向、服從取向、團隊取向、奪標取向）與衝突解決方式（整合型、讓步型、支配型、逃避型、妥協型）這兩個變項各構面之關聯程度，並探究整體間之關聯性。

由表二與圖一可以觀察到價值觀取向的四個構面其結構係數分別為 .53、.89、.65 及 .59，同時價值觀取向中的四個構面可以解釋價值觀取向典型相關因素 15.04% 的變異量，也可解釋衝突解決方式典型相關因素 2.09% 的變異量，其中「奮鬥取向」、「服從取向」、「團隊取向」與「奪標取向」四個向度都呈現高度相關性。

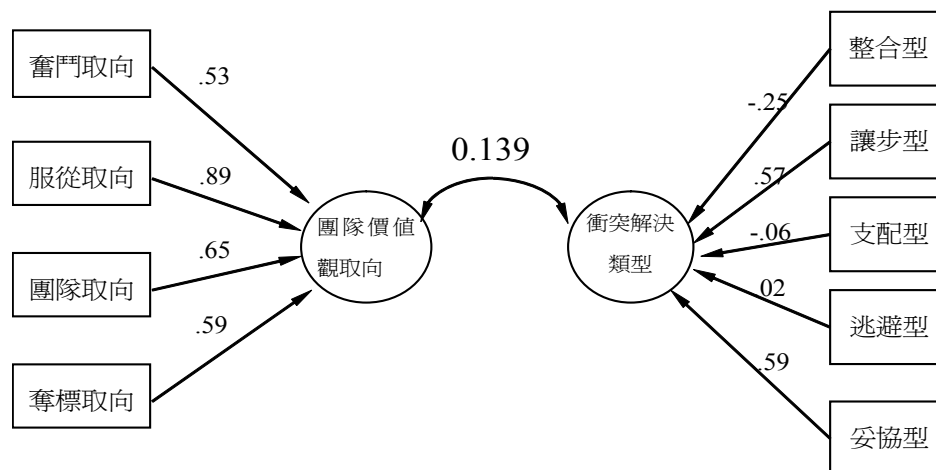
衝突解決方式的五個構面其結構係數分別為 -.25、.57、-.06、.02 及 .59，而衝突解決方式的五個構面可以解釋其典型相關因素 46.83% 的變異量，也可以解釋價值觀取向的典型相關因素 6.51% 的變異量。其中「讓步型」與「妥協型」呈現高度相關性。

由上述結構係數的正負符號關係來看，我們可以發現：「奮鬥取向」、「服從取向」、「團隊取向」及「奪標取向」等四個構面的團隊價值觀取向會影響球

員在面臨衝突發生時，所採取的衝突解決方式。換言之，我國 SBL 男籃及女子甲組選手會受到團隊價值取向的影響，當衝突發生時，選手會選擇「讓步型」及「妥協型」兩種衝突解決的途徑。

表二 價值觀取向與衝突解決類型典型相關分析摘要表 (人數 = 145)

價值觀取向	典型因素	衝突解決類型	典型因素
奮鬥取向	.53	整合型	-.25
服從取向	.89	讓步型	.57
團隊取向	.65	支配型	-.06
奪標取向	.59	逃避型	.02
		妥協型	.59
抽出變異量%	15.04	抽出變異量%	46.83
重疊變異量%	2.09	重疊變異量%	6.51
		典型相關係數	0.373
		典型相關係數平方	0.139



圖一 價值觀取向與衝突解決類型典型相關徑路圖

## 肆、討論

### 一、討論

本研究目的在於探討：價值觀取向與衝突解決方式二者之間的關係，其結果發現：「奮鬥取向」、「服從取向」、「團隊取向」及「奪標取向」等變數與「讓



步型」、「妥協型」等變數呈現顯著相關，典型相關係數為.37，解釋變異量為 13.9%。顯示出我國 SBL 及女子甲組籃球隊選手的價值觀取向與衝突解決方式有關。換句話說，選手會受到團隊價值觀取向的影響，當選手在面臨衝突發生時，所採取的衝突解決方式即是「讓步型」及「妥協型」。更進一步來說，若該兩組團隊球員的價值觀取向為「服從取向」時，代表著選手們是維護教練權威、服從教練意見、重視教練指示、維護教練尊嚴、並且強調服務奉獻等價值。因此，球員會在衝突發生時，選擇「讓步型」作為衝突解決的方式。意即：低度關心自己，高度關心他人。這是一種順應的方法，此種型態因素為自我犧牲與奉獻。選擇「讓步型」衝突解決方式的人，會減少彼此差異和強調共同點去滿足他人的利益。此一結果與黃曬莉（1996）華人的「人際和諧與衝突理論建構」中有著異曲同工之處，文中提到華人的衝突化解方式是以四個象限為基礎，其中第四象限指的是「忍讓」。其意是以對方為重，調整自己。換句話說，這是一種放棄己見，順從對方，或犧牲己利（需求），成全對方利益（需求）的作法。另外，黃光國（1977）研究也發現，華人應付衝突時，多半採用忍耐的方式，意即壓抑式忍讓。顯然的此種方法，對短暫而言，對淡化衝突或化解衝突有正面效果。

如從另一個方面來看，若球員的價值觀取向為「團隊取向」時，代表著選手們是重視團隊精神、重視團隊凝聚力、重視球隊團結、重視練習精神以及重視默契配合等價值。因此，球員會在衝突發生時，選擇「妥協型」作為衝突解決的方式。意即：中度關心自己與他人，採取「取-予」的方式；或雙方放棄某些東西，以達成彼此都能接受的決定，此狀況同時也視為「不輸/不贏」型的衝突解決方法。此結果與黃曬莉（1996）華人的衝突化解方式的第一象限「協調」裡的「折衷妥協」相呼應，即意是指雙方各退一步的衝突化解方式。換句話說，當事的雙方雖因退讓而有所虧損，卻也都有所斬獲，「失之東隅，收之桑榆」，得失均衡，合乎中庸之道，是為「折衷」；以捨棄己意（是非）的堅持，換取和諧，是為「妥協」。此結論與本篇結果「讓步型」與「妥協型」衝突解決方式不謀而合。由此可見，SBL 及女子甲組籃球隊隊員不管是其思維或價值觀就是希望凡事都能創造雙贏為目標，即便不能雙方獲利，也無須彼此傷害。

## 二、結論與建議

綜合上述，本研究得到以下結論：「奮鬥取向」、「服從取向」、「團隊取向」及「奪標取向」等四個變數與「讓步型」、「妥協型」等變數呈現顯著相關，顯示我國 SBL 及女子甲組籃球選手受到團隊價值觀取向的影響，當選手面臨衝突發生時，會選擇「讓步型」及「妥協型」作為衝突解決方式。

在建議方面：教練具有鋪陳及塑造本身球隊的團隊文化，價值觀不但能影響團隊成員的認知與行為，並且對於團隊規範都具有一定的約束力，對於一支永續經營的團隊更是必備的條件之一。在這當中對擔任教練工作者而言，應該時常的自我檢視與警惕，畢竟本身的言行舉止其實是對運動員會造成影響的。

本研究試圖將運動團隊文化與衝突議題連結，其結果證實價值觀的確在團隊當中扮演著外顯與內隱的重要角色。雖然說目前的相關實證文獻匱乏，不過有此一結果做為根基，在後續研究方面應嘗試不同的運動團隊納入研究對象，尤其是我國職業棒球團體為先，如此才能將團隊文化建構出更完整的模型。

## 參考文獻

- 宋一夫（2005）。我國大專院校游泳運動團隊文化價值觀之調查研究。《人文與社會學報》，1(6)，1-9。
- 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。未出版之博士論文，國立臺灣師範大學體育研究所，臺北市。
- 涂金堂（2010）。SPSS與量化研究。臺北市：五南。
- 涂志賢（1998）。運動教練領導風格與運動代表隊團隊文化關聯性之研究。未出版之碩士論文，國立體育學院體育研究所，桃園縣。
- 高三福（2001）。團隊文化與教練領導：質化與量化兩種研究途徑。未出版之博士論文，國立臺灣師範大學體育研究所，臺北市。
- 高三福、簡耀輝、莊仲仁（2002）。團隊文化的測量：運動團隊價值觀量表的建構與發展。《大專體育學刊》，4(1)，23-32。
- 黃曬莉（1996）。中國人的人際和諧與衝突：理論建構及實徵研究。未出版之博士論文，國立臺灣大學心理學研究所，臺北市。
- 郭香雲、黃崇儒、葉良志（2005）。團隊文化運動員特徵與自信心來源的關係。《大專

體育學刊, 7(3), 175-188。

湯慧娟、宋一夫 (2004)。教練家長式領導、團隊文化價值觀對團隊承諾之研究。《體育學報》, 36, 119-130。

謝明輝、吳昇光 (2001)。國小乒乓球隊內部組織衝突因素之研究。《大專體育》, 52, 75-80。

謝明輝 (2003)。《衝突解決、團隊價值觀一致性與團隊滿意關係之研究》。未出版之碩士論文, 國立體育學院教練研究所, 桃園縣。

謝明輝、高三福 (2006)。從組織文化到運動團隊文化: 研究的回顧與整理。《大專體育》, 85, 92-97。

蕭世豪 (2007)。《教練與選手之團隊價值觀一致性、團隊承諾與團隊滿意之關係研究》。未出版之碩士論文, 國立體育學院教練研究所, 桃園縣。

雪梨奧運專頁 (2000, 9月20日)。聯合報第8版。

羅國銓 (2009)。《運動團隊之文化研究: 一項大樣本之分析》。未出版之碩士論文, 國立臺灣體育大學教練研究所, 桃園縣。

Dhanens, V. C. (2002). The impact of personality and on participatory leader behavior. *DAI-B60/12*, 6403, Jun 2000.

Kao, S. F., & Cheng, B. S. (2005). Assessing sport team culture: Qualitative and quantitative approaches. *International Journal of Sport Psychology*, 36(1), 22-38.

Martens, R. (1987a). *Coaches guide to sport psychology*, Champaign, IL: Human Kinetics.

Pennington, P. L. (2001). *Leadership factors influencing team culture*. *DAI-A 62/07*, 2317, Jan 2002.

Putnam, L. L., & Rahim, M. A. (1982). Communicative strategies in organizational conflicts: Reliability and validity of a measurement scale. In M. Burgoon (Ed.), *Communication yearbook*, 6(pp.629-652). Beverly Hills, CA: Sage.

Rahim, M. A (1983). A measure of styles of handling interpersonal conflict. *Academy of Management Journal*, 26(2) 369-376.

Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.

Sashkin, M., & Morris, W. C. (1984). *Organization behavior: Concept and experience*. New Jersey: Reston Publishing Co., 321-342.

Wall, J. A. (1995). Conflict & its management. *Journal of Management*, 21(3), 515-557.

## THE RELATIONSHIPS IN BASKETBALL TEAM VALUES AND CONFLICT RESOLUTION

Ming-Hui, Hsiehs<sup>1</sup>, & Yi-Lan, Chen<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Office of Physical Education National Chengchi University

<sup>2</sup>Taoyuan YUDA High School

### ABSTRACT

The aim of this study was to investigate the team values and the relationship between conflict resolution. In this study, 145 male SBL and women's Group A basketball players were recruited. The questionnaires, the values scale of a team, and conflict resolution, were used for data collection. Descriptive statistics, Pearson product-moment correlation and canonical correlation were used for data analysis. The results found that "struggle oriented", "subject oriented", "team oriented" and "champions oriented" and "obliging type", "compromise model" showed significant correlation. Male and female basketball players were affected by the team-oriented values, when faced with conflicts, mainly selected "obliging type" and "compromise model." This finding has a significant implication on the theory and practice.

**Key words: team values, conflict resolution, basketball**