



教练员执教行为研究

李宁 著



北京体育大学出版社
BEIJING SPORT UNIVERSITY PRESS

教练员执教行为研究

李 宁 著



北京体育大学出版社
BEIJING SPORT UNIVERSITY PRESS

策划编辑 高云智
责任编辑 周学政
责任校对 崔荣彩
审稿编辑 鲁 牧
责任印制 陈 莎
版式设计 高荣华
封面设计 张 勍

图书在版编目 (CIP) 数据

教练员执教行为研究 / 李宁著. —北京: 北京体育大学出版社, 2015.3
ISBN 978-7-5644-1875-5

I. ①教… II. ①李… III. ①教练员—工作—研究—中国 IV. ①G811.34

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 050850 号

教练员执教行为研究

出 版 北京体育大学出版社
地 址 北京市海淀区信息路 48 号
邮 编 100084
发 行 北京京体大文化发展有限公司
电 话 010-62963531 62963530
印 刷 北京京华虎彩印刷有限公司
规 格 170mm × 228mm 16 开本
印 张 18.5
字 数 286 千字

2015 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 978-7-5644-1875-5

定 价: 46.00 元

目录

第一章 绪 论	1
第一节 缘 起	1
第二节 教练员研究的意义	3
第三节 教练员研究的范围	7
第二章 教练员职业概述	9
第一节 “教练员”的概念	9
第二节 教练员在多种行业中的应用	10
第三节 教练员的主导作用	14
第四节 教练员的职业特征	20
第五节 教练员的角色特征	25
第三章 教练员职业专业化	31
第一节 教练员职业专业化的特征	31

第二节 教练员职业专业化的发展	34
-----------------------	----

第四章 教练员的类型与素质

39

第一节 教练员的类型	39
------------------	----

第二节 教练员的素质	46
------------------	----

第五章 教练员执教基础

55

第一节 执教理念	56
----------------	----

第二节 专业精神	69
----------------	----

第三节 知识结构	75
----------------	----

第四节 能力结构	80
----------------	----

第六章 教练员的学习与发展

87

第一节 教练员的学习	87
------------------	----

第二节 执教行为的反思与促进	89
----------------------	----

第三节 执教行为的创新与发展	91
----------------------	----

第七章 教练员的沟通技能

95

第一节 人际关系	95
----------------	----

第二节 教练员与运动员的人际关系	97
------------------------	----

第三节 沟通行为	98
----------------	----

第四节 教练员与运动员的人际沟通	101
------------------------	-----

第五节 教练员与运动员的人际冲突	109
第八章 教练员的激励行为	114
第一节 激励概述	114
第二节 教练员的激励行为	116
第九章 运动员的行为管理	133
第一节 团队管理	133
第二节 关系管理	148
第三节 风险管理	151
第十章 教练员的领导行为	164
第一节 领导行为概述	164
第二节 教练员领导行为的研究	169
第三节 教练员领导行为的影响力	177
第四节 教练员领导行为的方式	178
第十一章 教练员的执教行为	181
第一节 以组织行为理论为基础的教练员执教行为概述	181
第二节 教练员的训练指导行为	184
第三节 教练员的参赛指挥行为	190
第四节 教练员对技战术的教学指导行为	191
第五节 教练员的积极性训导管理行为	219

第十二章 优秀教练员的特质 239

第一节 特质概述 239

第二节 优秀教练员的特质分析 242

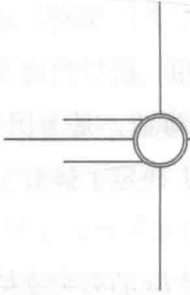
第三节 优秀教练员案例 250

参考文献 261

附 录 268

附录 1 美国奥委会《教练员指导手册》 268

附录 2 俄罗斯田径训练《教练员须知》 282



第一章

绪 论

“为国争光、无私奉献、科学求实、遵纪守法、团结协作、顽强拼搏”
为主要内容的中华体育精神。

——国家体育总局局长 刘鹏

第一节 缘 起

当今世界，人类创造的文化艺术种类繁多，不胜枚举，但是体育及其竞技比赛影响之广泛，规模之宏大，意义之深远，已日益成为人们视线的焦点和热点，已经融入大众的日常生活中。体育以及竞技体育的蓬勃和兴盛，凸显和壮大，深刻影响着社会、文化、经济和政治的发展。现代社会对体育的需求越来越迫切，体育日益成为人们生活中不可缺少的内容。当代体育集政治影响力、经济生产力、文化传播力、社会亲和力于一体，是培养人健康体魄、塑造人健全精神、激励人爱国情怀、提升民族素质、促进人全面发展的重要途径。当代体育已经成为一个国家和地区综合实力特别是文化软实力的重要体现，成为观察其政治经济环境、社会文明程度和未来发展潜力的重要窗口，成为社会文化交流与传播的重要

载体,成为蔚为壮观的文化现象。体育不仅是身体运动,还是一种教育手段,也是生活方式、精神依托、财富载体和人际交往的平台,具有丰富的内涵和拓展意义,对塑造大众正确的人生观、价值观,形成健康、文明、科学的生活方式具有重要作用。体育不但可以为国争光,还可以为民谋福、为国增利。正是由于体育在当今世界、当代中国具有巨大价值和不可替代的作用,所以决定了体育事业是一项前景光明的事业、大有可为的事业、积极进取的事业,是为国争光的事业、公平公正的事业、崇尚规则的事业、团结友爱的事业,决定了体育工作者的社会责任和使命。

由于政府高度重视、投入巨大经济支持以及社会大众的有力支持,竞技体育在我国得以迅速发展,在逐渐发达的现代社会得到了充分的认识、肯定和升华。大众对体育文化和体育价值观的接受和追求,成为近年中国竞技体育兴旺发展的一个重要原因。随着我国社会经济迅速发展,竞技体育科学化进程呈加快趋势,主要表现为体育科学研究的投入力度加大,运动训练的科学化程度提高,更加科学的选材方法、训练方法和手段得以运用,更为科学有效的恢复手段、体育场地、器材和装备的现代化得以普及等方面。当代竞技体育的竞争已是科技、技能、体力、智力、管理等全面性、综合性、多层次的竞争,竞争程度日益激烈,情况更加复杂,变化越加迅速,社会愈加关注。所有这些对竞技体育教练员的战略胆识、统筹协调、组织实施和指挥应变等方面的能力和执教水平提出了更高更严的要求。现代竞技体育的竞争,从一定意义上说是教练员水平的竞争。

现代竞技体育虽然还保留着游戏和娱乐的因素,但更多地则表现在对抗性、竞赛性和功利性等方面,其含义已远远超出游戏、娱乐活动本身的价值和意义,成为一种为了最大限度地发挥和提高人体在体能、心理和运动技能等方面的潜力,以取得优异运动成绩为目的而进行的系统运动训练和运动竞赛活动,组成竞技体育的运动训练和运动竞赛成为非常复杂且艰巨的系统工程。

如果没有“竞胜”“夺标”,竞技体育就纯粹是民众茶余饭后的娱乐和消遣,就不会发展到奥运会这样世界瞩目的社会活动。但是现代竞技体育的内涵也超出了“夺标”“获胜”的表面形式,竞技体育所承载的不是单纯的比赛获胜,比赛获

胜充其量仅是一种手段而已,它有更为丰富的内涵、更为广泛的功能。现代竞技体育之所以成为一项影响巨大的社会活动,就在于它为人们提供了一种除此之外任何其他形式均不能替代的体育产品,经由教练员的指导,运动员在激烈竞争时给人带来的视觉及审美的体验,满足了大众的观赏需要,成为现代文化娱乐的主要载体。作为一种社会文化模式,它的文化成因在于满足了大众的社会需求,有其深刻的社会激励的文化价值含义,通过社会大众的价值共识和互动,在市场经济和政治利益的运作下,构建成为有效的社会组织方式。随着我国经济实力的逐渐增强和人民生活水平的提高,竞技体育所负载的夺标功能愈加降低,社会经济文化功能却愈加明显,逐步皈依到满足人们的精神享受需要的正常轨道,现代竞技体育的商业化、职业化、社会化、科学化、交融性和国际性特点越加明显,这是社会进步的标志。因此,教练员所从事职业的社会意义也就更加凸显。

竞技体育充分挖掘人的最大潜力,促使参与者运用尽可能合法的手段,追求更快、更高、更强、更远、更新、更准、更难、更美。竞技体育具有激励人类自我奋斗精神、满足社会成员观赏需要、促进大众广泛的体育参与等作用。竞技体育的决定性要素是人,竞技体育的发展有赖于竞技体育系统内多方人力资源的协调合作,并最终将智慧的结晶凝集到运动员身上,但是对运动员影响最大、最重要的人就是教练员,教练员在其中发挥重要的价值和作用。竞技体育的功能表现为对社会做出了巨大贡献,因此对教练员的系统研究即是促进竞技体育发展进而影响体育运动发展的缘起。

第二节 教练员研究的意义

一、教练员的核心价值

在竞技体育的发展过程中,教练员处于竞技体育系统的核心位置,在竞技体育的训练、比赛、管理的全过程起着中坚、主导与关键的作用,其执教能力和水

平是竞技体育发展的根本的功能要素。教练员集计划、组织、决策、控制、创新职能于一身，对运动员的日常生活、思想动态、训练安排、竞赛指导进行全方位的管理，综合协调运动员与外界主客观事物的关系，引导运动员竞技水平不断提高。

当代多学科知识交汇被引入竞技体育知识体系，其途径主要是通过竞技体育直接管理者（教练员）而产生积极的作用。无论是先进的思想观念、科学技术，还是合理的管理手段，都是首先通过教练员的教学间接地作用于运动员，因此，教练员在竞技体育中起着举足轻重的作用。体育竞争的激烈促使体育科学研究投入的力度逐年增加，训练的科学化程度逐步提高，更加科学的选材方法、训练方法、恢复手段层出不穷，体育场地、器材和装备的现代化程度不断提高，这一切的变化需要教练员发挥中枢调节作用，不断跟上时代快速发展的步伐。竞技体育表面上是运动员之间的竞争，背后实质上是教练员水平的竞争。中国竞技体育能跻身世界体育强国之列，与拥有一批杰出的教练员密切相关。在社会化因素不断影响的过程中，竞技体育在整个社会大系统中形成亚社会系统，使竞技训练过程成为多因素、多维度的复杂控制系统，各类相关因素大都需通过教练员这一中心环节作用于运动员，并通过比赛的表现得到相应的社会效应。

在整个复杂的运动训练系统工程中，起主导作用的是教练员，所以国内外体育界人士普遍把教练员称之为优秀运动员的“设计师”，世界冠军的“雕塑家”。也就是说，一个国家没有相当数量的世界水平的教练员，就不可能培养出相当数量的世界冠军。作为运动训练的主体之一，教练员一直是人们关注的焦点，其执教内容复杂多变，个性生动丰富，行为特征外化表现强烈，并由于竞技体育越来越受到大众的广泛关注以及媒体的广为宣传而在社会生活中影响甚大。影响竞技体育水平的因素很多，教练员是一个重要因素，对教练员执教的研究已引起世界各国体育界人士的重视。教练员伴随着竞技运动水平的发展而发展，也是促使竞技运动发展的重要动力。一个国家教练员水平的高低和优秀教练员人数的多少，对该国竞技体育的发展和提高至关重要。

从运动员的选拔,对其施以专项技术和专项能力的训练与培养,到比赛战术的制定与实施,比赛的临场指挥,每个环节都反映出教练员的执教水平和综合能力。教练员的文 化结构、对所从事专项的理解认知程度、执教经历、执教水平以及敬业精神,不仅对运动员的成长和进步产生至关重要的影响,也对竞技体育总体实力的发展起着决定性的作用。教练员是科学训练的探索者和实践者,其本身的科技意识和执教能力的增强,对科学训练技术的有效应用至关重要,我国的教练员正逐渐由经验型向科技型转变。

体育竞赛是斗智斗勇的活动,高明的教练员可以通过自己的执教,改变一支队伍的精神面貌和技战术水平,可以使一支成绩平平的队伍获得惊人的战绩,但是平庸的教练员会因为主观和失误致使一支优秀的队伍屡屡溃败。教练员足智多谋、坚毅果断的人格魅力令人敬佩,但如果决策与指挥的失误,也会使大众对教练员心生遗憾。

二、教练员研究体系总结

竞技体育最主要的表现形式是运动员的成绩,以往有关运动训练研究的逻辑起点是运动员的成绩而非教练员执教本身,已有的教练员研究文献也都相对零散。从运动训练本身而言,训练是运动员在教练员的指挥安排下从事训练活动,以促进竞技能力的全面发展。训练主体是教练员和运动员,所有训练的管理、内容、方法等均指向运动员,而大部分的指向都需通过教练员才可以实施。从运动训练学学科现有的构成内容来看,形成了竞技体育专项的专门知识以及细化出运动选材学、运动训练学、运动竞赛学和竞技体育管理学,运动训练学的理论也在逐渐地向竞技体育学的理论扩展,这四个学科应该说是构成竞技体育学理论体系的主体学科群。从研究内容方面看,这些知识主要涉及运动员,诸如对运动员选材、技术、战术、体能、心理、训练计划、参赛以及贯彻始终的管理等项内容,而所有这些内容均是在教练员的精心组织、安排下进行的。运动队是一个有机组织,其计划、组织、领导、控制、创新等有关组织行为主要依靠教练员实施,教

教练员是这个组织的领导者、管理者、组织者。因此,关于教练员的全面性、综合性研究是薄弱环节,也是亟待开发的一个重要内容。不论是训练实践还是理论构建,教练员研究都是竞技体育学研究的重要方面。

现代体育运动的发展已成为一种领域广阔而复杂的文化现象。当我们回顾世界体育运动发展的历史时,不难看出,影响竞技体育发展的因素是多方面的,单纯从训练因素探究仅是诸多问题的一个方面。从科学选材、实施训练到参与竞赛的漫长过程中,影响运动训练的因素繁杂多变。随着现代科技的进步和人们认识的深化,这些影响因素越来越多地被人们所发现和认识。有人对影响竞技体育的诸多因素作过分析,认为影响运动员竞技能力和运动成绩的因素多达300种,这其中政治、经济、社会、心理、科技、历史、文化、习俗等多个方面。也有人统计,影响运动成绩所涉及因素达150多项,包括体能、心理、技术、战术、智力及其诸多社会因素,而且这些因素还在不断增多、分化和综合,训练和比赛的难度及复杂程度对教练员执教水平提出了严峻考验。从涉及的学科来看,也是非常众多,支撑运动训练的科学理论囊括了自然、社会、管理等各门类科学,运动训练已成为一项复杂的系统工程。随着运动训练的科学化发展,现代运动训练已不再是运动训练几个要素(教练员、运动员、训练内容和方法、手段等)的简单总和,而是多因素、多层次、多变动的复杂集合体。在这些影响因素中,科学技术对竞技体育的影响是最深刻的。教练员作为运动训练实践的主体,在整个运动训练过程中是最积极、最活跃的因素。许多学者从不同角度和层面对教练员做了大量的有益研究,从理论和实践方面阐释了教练员这一职业的特点、现状、发展方向,但研究范畴主要限定在知识、能力、个性、领导等某一个较小的领域。虽有关于教练员执教方面的研究,但主要涉及框架性分析,研究的深度和广度不够,从总体性、综合性与全面性方面对教练员执教的研究尚不多见,仍需从理论和实践方面进一步探究其特征。

第三节 教练员研究的范围

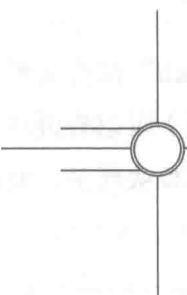
竞技体育的范畴并不仅是我们常常认为的专业体育和职业体育,凡是以体育竞赛为主要特征,以创造优异运动成绩、夺取比赛优胜为主要目标,发挥和提高个人、集体在体格、体能、心理及运动能力等方面的潜力所进行的训练和竞赛,均为竞技体育。因此,业余体育、学校体育的训练和比赛也有竞技的成分。在所有体育竞技中,指导、指挥运动员训练和比赛的教练员即是本书的研究对象。实际上,绝大部分的教练员是基层的教练员,主要在大、中、小学校工作,从事兼职体育教师和教练员工作,能够成为高水平的职业教练毕竟是少数,但是他们都是教练员,也都是我们要研究的对象。因此,本书的“教练员”涉及专业体育、职业体育、学校体育、业余体育、群众体育等众多体育分类及不同层次的教练员,既包括高水平的国家级教练员,也包括普通学校系统内体育教师兼职型的教练员,甚或社会中体育爱好者组队聘请的教练员指导训练与比赛,在理论上都可以是本书的研究对象。

本书所研究的范围主要涉及教练员工作、训练或比赛指导过程中的内容,而非教练员个人的日常生活或非工作情景下的行为,但由于运动训练的特殊性,在非训练情景下,教练员要处理大量与训练有关的事务,诸如对训练的思考、与运动员交流、安排训练场地器材、协调营养配餐等内容,都与执教行为息息相关,理论上也属于教练员执教行为或工作行为,因此,所研究内容处于边界相对模糊、界限相对不清的状况。

虽然研究的是教练员这一群体,但更多的是从教练员个体层面来探究教练员的内涵,是由教练员个人内在因素向外辐射所涵盖的范围。环境因素也是教练员研究所关注的内容,但是自外向内地对教练员群体的管理、奖惩、培训等不在本书探讨的范畴之内。

教练员研究的资料来源之一,是到运动训练现场及生活现场,观察教练员

和运动员实际的自然行为，以访谈、实物分析等方式收集资料，通过与教练员和运动员的语言交流、情感互动，理解两者的行为及其意义解释。许多教练通过思考也总结出许多自己外显行为背后的思想、理念的内涵，把一些没有思考、来不及思考、未思考清楚的行为原由梳理清晰，也对自己的执教方式、过程进行了一个很好的总结。当然，大量的资料还是各种文献、书籍、网络、录音等间接的来源。



第二章

教练员职业概述

体育教练员是世界上最具有挑战性、令人兴奋、高要求和引人入胜的职业之一。

——澳大利亚运动训练专家 韦恩·戈德史密斯

教练的使命就是——因成就他人而成功！

——哈佛大学教育学家、网球专家 蒂莫西·高威

第一节 “教练员”的概念

“教”指教导、教育、教学；“练”为练习、训练之意。英文词汇的“教练员”最常用的为“coach”，还有“instructor”“trainer”之称谓，另外，“drill”“master”作为教练员含义也在一定的场合下使用。因此，“教练员”即为指导、训练他人掌握某种技术的人员，这就意味着教练员本身要对所指导的专项技术精通、熟练。

《现代汉语词典》对“训练”的解释是：“有计划、有步骤地使具有某种特长

或技能”。而对“教练”的解释则有两个：一个是动词，指“训练别人掌握某种技术或动作”；另一个是名词，是“从事上述工作的人员”。这说明，“训练”是一种活动、一个过程，而“教练”不只是一种活动、一个过程，它还代表一类人——教练员。

“教练员”一词最早是由英文“coach”翻译而来。“coach”在英文里是马车的意思，马车不能告诉乘车人去哪里，但乘车人（被教练者）可以告诉马车你要去哪里，马车可以帮助你到那里。也就是说，教练不会告诉你去哪里，教练的作用是促使被教练者达成希望。

第二节 教练员在多种行业中的应用

一、教练技术的起源和定义

由于体育教练员在促进运动员成功方面的巨大作用，教练这一职业被引入到其他行业，如商业教练、行政教练、生活教练、行为教练、临床教练等。非体育的教练技术（coaching）起源于20世纪70年代初的美国，是从日常生活和对话、运动心理学及教育学等发展出来的一种新兴的、有效的管理技术，能使被教练者洞察自我，发挥个人的潜能，有效地激发团队力量并发挥整体的力量，从而提升企业的生产力。教练通过一系列有方向性、有策略性的过程，洞察被教练者的心智模式，向内挖掘潜能、向外发现可能性，令被教练者有效地达到目标。

《辞海》对教练员的定义：“运动训练中直接负责培养和训练运动员的人员。教练员对运动员的思想、身体、技术等要全面负责，须具有专项运动的理论知识和较高的技术水平，掌握先进的教学和训练方法。”

国际教练联合会（International Coach Federation）对非体育教练员进行了定义：教练技术（coaching）是教练（coach）与自愿被教练者（coachee），在人格