

# 影响竞技运动教练员工作倦怠的工作特征因素研究<sup>\*</sup>

殷小川

(首都体育学院 理论学科部 北京 100088)

**摘 要** 通过文献分析和对 28 名竞技运动教练员进行半结构化的访谈,发现影响竞技运动教练员工作倦怠的工作特征因素包括角色冲突和角色模糊、工作任务过重、工作时间太长、长期不能和家人生活在一起、缺少领导和同事的支持、工作中的人际消耗与冲突、缺乏自主、缺少资源、工作时间模糊等。

**关键词** 竞技运动教练员;工作倦怠;工作特征因素

中图分类号:B849

文献标识码:A

文章编号:1003-5184(2006)02-0092-03

## 1 前言

工作倦怠(job burnout),也称“职业倦怠”,国内也有翻译为“工作耗竭”、“职业枯竭”等,它是 20 世纪 70 年代美国临床心理学家弗鲁顿伯格(Freudenberger)研究职业压力时提出的一个概念,用以描述个体由于长期的工作压力得不到有效缓解而产生的心理、生理上的疲惫、工作能力的下降、工作热情的丧失、对他日益冷漠、工作成就感低等一系列负性症状<sup>[1]</sup>。1980 年第一届国际职业倦怠研讨会召开,职业倦怠即被视为 80 年代的危机和现代生活的疾病。与此同时,有关职业倦怠的研究迅速发展,并成为组织心理学和职业健康心理学一个重要研究领域<sup>[2]</sup>。社会进步、科学技术的发展、经济的全球一体化,使人们的工作本质发生了根本意义的变化,随之而来的是职业倦怠问题的进一步加剧。Maslach 和 Leiter(1997)认为,职业倦怠已经成为人们追求美好工作生活的严重障碍<sup>[3]</sup>。由于国内近年来经济转型、人事制度的改革,人们面临越来越大的工作压力,而工作倦怠也越来越成为人们日常工作和生活中不可回避的问题,由中国人力资源开发网等媒体进行的“中国职业倦怠指数”调查表明:有 70% 的调查者在三个指标中的一项上出现职业倦怠,处于轻微程度职业倦怠;有 39.2% 的受访者在两项指标上出现工作倦怠,处于中等程度职业倦怠;13% 的受访者在三项指标上均出现工作倦怠,处于高度职业倦怠。由于职业以及工作性质的不同,某些行业的职业倦怠程度远远高于以上水平<sup>[4]</sup>。竞技运动教练员职业因其特殊的工作性质和特点,面临工作任务

重、承受工作压力大,所以为职业倦怠高发人群。他们在长期压力体验下所产生的情绪、态度和行为的衰竭状态,具体表现为情绪低落、待人冷漠、厌恶训练、身心疲惫、工作效率下降、常感无助与无所适从等。这不仅影响到竞技运动教练员个人的身心健康,也直接影响到我国竞技运动的发展,面对 2008 北京奥运会的机遇与挑战,我国竞技运动教练员的工作倦怠问题不能不引起有关各方的关注。以下研究的目的在于通过对影响竞技运动教练员工作倦怠的工作特征因素进行研究,为竞技运动教练员工作倦怠的预防和有效控制,提高竞技运动教练员心理健康水平以及工作满意度等提供参考信息。

## 2 方法

### 2.1 被试

包括篮球、排球、田径、体操、网球、跆拳道等竞技运动项目高级教练员共 28 人,其中男 20 人,女 8 人,年龄在 35~48 岁之间。

### 2.2 方法

#### 2.2.1 文献综述法

对工作压力、工作倦怠等理论及实证研究文献,特别是有关工作倦怠的影响因素研究的文献进行仔细分析,制定访谈内容。

#### 2.2.2 访谈法

对 5 名体操高级教练员、6 名网球高级教练员、5 名篮球高级教练员、4 名田径高级教练员、3 名排球高级教练员、2 名田径高级教练员、3 名跆拳道项目高级教练员进行访谈。

##### 2.2.2.1 访谈提纲的制定

<sup>\*</sup> 基金项目:北京市组织部优秀人才培养项目(20051D0502002)。

访谈提纲分为三部分 :第一部分是受访者的基本信息 ,包括年龄、学历、教龄、任教运动项目等 ;第二部分询问承担教练工作的感受 ,以及这些感受的具体表现 ;第三部分考察教练工作的特征 ,包括工作量、工作强度、工作形式 ,同时探讨这些工作特征对第二部分谈到的教练感受和表现的影响。

根据本次研究的目的 ,既要能尽量多地收集研究所需的信息又不能被研究者的思路所局限 ,因而本研究决定采用半结构化的访谈方法对教练员进行访谈。与完全开放的无结构访谈法和完全封闭的结构化访谈法相比 ,半结构化访谈中研究者对访谈结构有一定的控制作用 ,同时也允许了受访者的积极参与<sup>[5]</sup>。

2.2.3 访谈内容的整理与分析

采用内容分析的方法 ,由研究者分别对访谈提纲中的各项目进行总结分类 ,分析不同的访谈对象对项目问答的异同 ,从中提出与研究相关的信息 ,进行分类、主题编码 ,并且在必要时记录频次。

对访谈内容进行编码后 ,再次收集 2 例受访者的资料 ,内容分析显示没有任何额外添加的信息。因此 ,可以认为 ,28 例受访者的访谈资料已经达到饱和<sup>[6]</sup>。

3 结果

3.1 竞技运动教练员对引起工作倦怠的工作特征的描述

将访谈收集到的竞技运动教练员对其工作特征描述的内容进行整理、分析的结果见表 1。

表 1 竞技运动教练员工作特征按报告频次的排列

排序	工作特征	报告次数
1	角色冲突和角色模糊	27
2	工作任务过重	25
3	工作时间太长	23
4	长期不能和家人生活在一起	21
5	缺少领导和社会的支持	19
6	人际消耗和冲突	16
7	缺乏自主	11
8	缺乏资源	10
9	工作时间模糊	7

表 1 列出了 28 位受访者按报告频次排列的导致工作倦怠的工作特征。由表可见 ,角色冲突和角色模糊 ,工作任务过重 ,工作时间太长 ,长期不能和

家人生活在一起是导致竞技运动教练员工作倦怠的四大工作特征。另外 ,缺少领导和同事的支持 ,工作中的人际消耗与冲突 ,缺乏自主 ,缺少资源 ,工作时间模糊也被评价为导致竞技运动教练员工作倦怠的因素。

4 讨论

4.1 角色冲突和角色模糊的影响

从访谈结果的总结中可以看出 ,竞技运动教练员认为他们的角色冲突主要表现在工作中面临的角色定位与角色期望不一致 ,而角色模糊是表现在工作中缺乏清晰明确的工作责任权力、目标标准等。访谈中发现 :目前我国竞技运动教练员所承担的工作使他们具有若干职业的角色。他们有时要当采购员 ,他要选择最适合需要的运动员 ;有时要扮演设计师 ,为选拔来的运动员设计发展方向 ;更多的时候是指导员 ,对训练和比赛进行指导 ;教师 ,给运动员传授新的思想、观念、知识和技能 ;导师 ,帮助运动员学会积极高质量地处理问题 ,是运动员人生的向导 ;训导员 ,对运动员的表现进行奖赏和惩罚 ;有时又是管理员 ,对运动员日常生活进行管理和组织 ;外交家 ,同新闻媒体、观众和外界保持接触 ;朋友 ,与运动员建立良好关系 ;学生 ,倾听运动员意见、反省自己、不断自我完善 ;科研人员 ,对训练和比赛进行科学的分析、评估并做出结论 ,探索新的训练方法 ;甚至还是推销员 ,将自己培养的运动员推销到国内外赛场和再就业岗位。由此可见 ,教练工作始终处于典型的角色冲突情境中。随着竞技运动日趋复杂化和多重化 ,在实际生活中教练员往往难以处理两种相反角色之间的关系 ,例如 ,既要树立教练员的权威 ,又要成为运动员的朋友 ,既要履行教练员的职责又要担当运动员的管理员 ,等等。教练员在经历多种角色冲突之后 ,不可避免地产生心理倦怠。Lee 和 Ashforth<sup>[7]</sup> 的元分析研究发现 ,角色模糊和角色冲突与情感耗竭的平均相关分别为 0.21 和 0.53 ,与非人性的平均相关分别为 0.34 和 0.37 ,而与个人无效感的平均相关仅为 0.11 和 0.21 ,由此看来 ,角色冲突和角色模糊与工作倦怠有显著的相关。在这一点上与 Lee 和 Ashforth 的研究结果有一致之处。

4.2 工作量的影响

工作超负荷包括数量和质量两个方面。数量方面是指个体感到工作量大 ,以致无法在规定时间内完成 ;质量方面是指个体感到缺乏必要的技能去有效完成工作。被访谈的教练员中 ,89% 的教练员都

认为自己的工作量超负荷,工作任务过重导致他们产生工作倦怠感,尤其是对情感耗竭和非人性化的影响最为显著。竞技运动教练员为了运动员能出成绩,在竞技场上争金夺银,教练员的工作始终不能放松。教练员每天的工作时间都在 10 小时以上。教练员承担着比人们预计要繁重得多的工作。长期的超时和超负荷工作使教练员感到身心疲惫,又没有得到合理的调适,久而久之难免对本职工作产生厌倦和消极情绪。

#### 4.3 长期不能和家人生活在一起

长期的异地比赛和封闭训练生活,使教练员长期不能和家人生活在一起,对家庭和子女教育等应尽的责任和义务不能很好地履行,对家人的歉疚感、使他们处于矛盾冲突中,长期的夫妻分居生活也给家庭带来了一些潜在的不融洽因素和家庭危机。家庭危机的爆发和不能妥善解决使教练员因情感耗竭而产生工作倦怠。

#### 4.4 缺少领导和社会的支持

教练员经常会遇到上级领导和公众舆论的不满、不赏识、苛求、不理解、社会的高期望、竞技竞争的一些不公平现象,使教练员感到缺少领导和社会的支持。自己付出常人难以想象的努力,却没有取得相应的回报,使得教练员感到付出和回报之间显著不平衡却又无力改变这种不平衡,在这种感觉的影响下,产生失助感、失落感,导致对所从事工作的厌恶、冷淡、对运动员的退缩、不负责任,以及由此导致工作业绩抑制的生理、心理疲劳状态,这种状态即是工作倦怠。Payne 和 Fletcher(1983)<sup>[8]</sup>提出压力的“需要-支持-限制模型(demand-supports-constraints model)”,该模型认为在支持和资源上对个人进行限制会导致应激。Brissie 等(1998)发现,感受到更多支持的个体更不易产生工作倦怠。此外,社会支持的研究表明<sup>[9]</sup>,来自上级的支持比来自同事的支持更为重要。Zellars 等(2001)<sup>[10]</sup>检查了 4 种不同的情绪性社会支持对工作倦怠的作用,结果表明,有些类型的情绪性社会支持有助于消除工作倦怠,而有些却容易导致工作倦怠。由此可见,工作中的社会支持也是影响工作倦怠的重要因素。教练员因缺少领导和社会的支持会导致工作倦怠。

#### 4.5 人际消耗和冲突的影响

人际消耗与冲突导致职业倦怠的重要性在研究中也反映出来。28 位受访教练员中,有 16 位受访者都提及了人际消耗与冲突这个问题。他们对这个

问题的回答大致分为以下几种情况:1)与领导发生过正面冲突,并为此影响了心情和工作动力;2)感觉与领导关系搞得好的就可以得到更多的机会,自己在领导面前不会说话与领导关系不那么好,感觉工作开展不那么顺利;3)因同事间工作方式的差异,表现出彼此不服、相互嫉妒而产生矛盾、影响工作;4)因教练员中有人拉帮结派,存在小团体,自己感到孤立、受排斥。

#### 5 小结

通过文献分析和对教练员的访谈,研究者总结出影响竞技运动教练员工作倦怠的工作特征因素有角色冲突和角色模糊、工作任务过重、工作时间太长、长期不能和家人生活在一起、缺少领导和同事的支持、工作中的人际消耗与冲突、缺乏自主、缺少资源、工作时间模糊等。研究从工作特征方面探讨了影响竞技运动教练员工作倦怠的因素,这为竞技运动教练员工作倦怠量表的编制,竞技运动教练员工作倦怠的预防和有效控制,提高竞技运动教练员心理健康水平以及工作满意度等提供了具有理论和实践意义的参考信息。

研究的样本只包括竞技运动的部分项目(篮球、排球、田径、体操、网球、跆拳道),研究结果是否能推广到所有竞技运动项目教练员应持更谨慎的态度。这是研究的局限所在。进一步扩大样本量,对其它运动项目教练员进行访谈或其它方式的研究是下一步需要做的研究工作。

#### 参考文献

- 1 Freudenberg H J. staff - burnout. *Journal of Social Issues*, 1974 30 :159 - 165.
- 2 李培忠. 职业倦怠的理论研究及对策. *辽宁师专学报*, 2005, 1.
- 3 Maslach C, Leiter M P. The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it? San Francisco: Jossey - Bass inc, 1997.
- 4 郎辉. 职业倦怠现象研究. *兰台世界*.
- 5 陈向明. 质的研究方法与社会科学研究. 北京: 教育科学出版社, 2000. 269 - 318.
- 6 王登峰. 临床心理学. 北京: 人民教育出版社, 1999.
- 7 Lee R T, Ashforth B E. A meta - analytic examination of the correlates of three dimension of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 1996 81 :123 - 133.
- 8 Harden R M. Stress, Pressure and burnout in teachers: Is the swan exhausted? *Medical Teacher*, 1999 21(3) :245 - 247.
- 9 Maslach C, Schaufeli W B, Leiter M P. Job Burnout. *Annual Re-*

view of Psychology 2001 52 397 – 422.

of emotional support : coping in organizations. Journal of Applied Psychology 2001 86( 3 ) 459 – 467.

10 Zellars K L , Perrewe P L. Affective personality and the content

Study of the Professional Factors that Affect Sports Coach Job Burnout

Yin Xiaochuan

( Capital Institute of Physical Education , Beijing 100088 )

**Abstract** : Based on the half – structured communication with the 28 sports coaches in China and documentary analysis , it was found that the following factors played an important role in contributing to job burnout of the coaches . Those factors include role conflict and role ambiguity , overload work , unfixed as well as too long working hours , lack of family get – together and the support from their leaders and colleagues , interpersonal relationship conflict , inadequate in independence and resources and so on .

**Key words** : sports coach ; job burnout ; professional factor

( 上接第 47 页 )

The Experimental Research about the Influence of Personality Traits  
On Conscious Retrieval and Unconscious Retrieval

Chen Shaohua<sup>1</sup> Zheng Xue<sup>2</sup>

( 1 . Department of Psychology , Guangzhou University , Guangzhou 510006 ;

2 . Department of Psychology , South China Normal University , Guangzhou 510631 )

**Abstract** : Using the process – dissociation procedure , this paper explores the influence of personality traits about neuroticism and extroversion on conscious retrieval and unconscious retrieval . The results follow : 1 ) There are individual differences whether conscious retrieval or unconscious retrieval . 2 ) After two retrieval processes dissociating , the contributions of unconsciousness are much more than that of consciousness for all subjects . 3 ) In the retrieval of neuroticism subjects to positive words and extroversion subjects to extroversion words , there are notable individual differences for unconscious retrieval . 4 ) The individual differences of unconscious retrieval about extroversion subjects to related trait words are more notable than that of conscious retrieval .

**Key words** : personality trait ; neuroticism ; extroversion ; conscious retrieval ; unconscious retrieval

( 上接第 77 页 )

The Influence of Tasks , Age and Sex on Children 's  
Performance of Emotion Understanding

Mu Lixia Chen Yongsheng

( Institute of Psychology , Zhejiang Normal University , Jinhua 321004 )

**Abstract** : 69 preschooler from three to six years of age were tested in four tasks which were separately the identification of simple facial expression , emotion understanding based on desires , beliefs and emotion understanding in equivocal situations . The results indicate that ( 1 ) the ability of Preschooler 's emotion understanding generally is improved as the age increases and is shown in the performance of different emotion understanding tasks . There is significant gender effect on preschooler 's emotion understanding . ( 2 ) Great preference is shown on particular type of facial expression . ( 3 ) a great intrinsic consistency of cognition is implicated , and task – specific on different stage of emotion understanding is also implicated .

**Key Words** : preschooler ; emotion understanding ; quasi – experiment study