

從「看不見」到「看見」

——教練實踐知識的「圖像化」

李佑峰*

摘 要

本研究從描述籃球教練的經驗開始，試圖透過敘說探究的方式，將教練從看不見到看見的過程加以具體化，並以「看見」訓練、「看見」比賽、「看見」教練自己、「看見」球員四個向度來呈現教練實踐知識的建構歷程。從抽象到具體，從破碎到整體，圖像化的教練知識原本便存在於敘說探究的故事情節之中，等著教師或教練挖掘、深究。

關鍵詞：教練、經驗、實踐知識、敘說探究

*李佑峰，國立臺中教育大學體育學系助理教授，E-mail: leeyoe2001@yahoo.com.tw

From Invisible to Visible: The Figuralization of Coach's Practical Knowledge

Yu-Feng Lee *

Abstract

The purpose of the study was to concrete the process of a basketball coach's invisibility to visibility by depicting the coach's experience. Through seeing training, seeing competition, seeing self, and seeing the players, the researcher provided the process of the construction of the coach's practical knowledge, from abstract to concrete.

Keywords: coach, experience, practical knowledge, narrative inquiry

* Yu-Feng Lee, Assistant Professor, National Taichung University.

一、前言：透過經驗而「看見」前言

凝視曾經拍攝的照片，從中浮現好多回憶，當時的地點、當時的人物、當時的心情、當時的社會脈絡，很多很多的細節，順著記憶的線路，不斷地展露出來；翻閱著我擔任籃球教練後與球員的合照、比賽的照片、練球的留影，一張一張，不忍釋手，看到當初剛從國中畢業，進入高中就讀的小毛頭，現在已經跳脫了生嫩的稚氣，眼神成熟了，身體壯碩了，即將畢業；看著第一屆的球隊畢業生，返校與在校學弟的練習比賽留影，發現他們都是大學生了，各方面也都有所改變，再也不是我記憶中那般生澀模樣。

看著我自己，同樣扮演教練角色，帶著球隊訓練、比賽，不僅在外型上有了變化，亦暗自在心裡比較不同時期的我，在各個向度上也都有了不一樣的轉變。

可以說，這一段籃球教練的經驗歷程，改變了我看待訓練與比賽的方式、改變了看待自己與看待球員的方式，也讓我因站在這角色位置上，體驗到了更真實的外在環境，解構了過去的既定印象，發現知識重新建構的線索。

立基於實務經驗而重構知識，對於某些現象的觀察，以及特定問題的分析，我從實際的角度切入，從經驗的推敲中探問，也因此，不論認知、信念、價值觀，都產生了更貼近實務經驗的實踐性格。

「我們的知識和信仰，會影響我們觀看事物的方式。」¹有了教練經驗之後，改變我觀看的方式，籃球對我來說，就此有了不同。

原本籃球對我來說，雖然充滿了「吸引力」，卻也總是帶有一點「神秘」，覺得籃球的打法應該有其內在的邏輯可循，可是，我卻從來沒有接

¹ J. Berger 著，《觀看的方式》(Ways of Seeing)(吳荊君譯)(臺北：麥田，2005)，11。

觸過這些知識，身邊也沒有人在談論相關的話題，久而久之，產生了一個弔詭的狀況，在球場上，我似乎是「盲目的」，不知道該「看」些什麼？不知道該怎麼「看」？

腦中缺乏正確的籃球觀念，只能自己練練基本動作，即興式參與比賽，不好意思請教別人，只在心裡暗自揣測：「應該有更正確、更有效率的方式才對啊！」沒有找到解決的方法，就讓這個問題持續地擱在心底，一擱，就過了好多年。

帶著球隊訓練與比賽，摸索未知情境，體驗知識的不確定性，自覺有種趕鴨子上架的壓力，卻只能在實踐中尋求突破的方法，直到累積了諸多經驗，我才從這幾年的過程裡，體驗到了前所未有的「看見」(2007/02/13 內心筆記)：

在實踐知識的累積與建構之中，令我感受很深的是知識的視覺化，有了實際的帶隊經驗後，敘說起故事，腦中有了一幅幅的畫面產生，看見的不再只是文字，不再只是概念……。

如同《意象地圖》(*Reading Pictures*)裡所描述的，「故事激活我們的思想，畫面亦然。……對於有視覺的人而言，生命的故事都在一幅展開的畫面卷軸裡，畫面是視覺捕捉的，並被其他感官強化調整，其中的涵義不斷改變，從而建構起一套從畫面轉換成文字、從文字轉化成畫面的語言。我們便藉這套語言來掌握、理解自己的生命存在。」²也因此，將這一段「知識澄清」與「知識建構」的過程做系統化的整理，貼近「從看不見到看見」的轉變，教練的實踐知識就會在敘說的過程裡，跳脫抽象，產生具體的視覺感受。

² A. Manguel 著，《意象地圖——閱讀圖像中的愛與憎》(*Reading Pictures: A History of Love and Hate*) (薛絢譯) (臺北：商務，2002)，9。

二、透過「敘說」才能清晰

鮮明的轉折，讓我意識到，人生有不同階段，每一個階段都有著無形的人生任務，等待著我們去回應與學習；截至目前為止，以進入職場擔任體育教師與籃球教練，作為我的人生分水嶺，處身兩邊的我，體現了巨大的不同，當我憶起這個轉折的隱喻，心中就會有很多思緒產生，也有很多故事浮現。

進入回憶，許多原本靜默的故事，突然之間湧出，一個接著一個地提醒著我，原來，我是這樣一路走過，是這樣連續卻悄然地轉變著；因而，更讓我認同，「故事是生命感的形式」這樣的說法，「人活在直接經驗的知覺世界，這樣的經驗之流往往是模糊、曖昧、片段的，唯有透過語言的引渡，我們才可以理解這些經驗，同樣的，生命感也難以直接指認，只能藉由敘說自己的故事，人才得以理解自身；人從暗處走來，憑藉著『故事之光』才看得見自己。」³

一直以來，不斷想尋找一個有效的方法，可以幫助我貼近生命經驗本身，可以捕捉、描述、記錄下生命經驗的點滴，但歷經了一段很長時間，依然一無所獲，直到我閱讀到 D. J. Clandinin 及 F. M. Connelly 所著的《敘說探究——質性研究中的經驗與故事》（*Narrative Inquiry- Experience and Story in Qualitative Research*）之後，才讓我有種覓得知音的感受，他們是這樣描述敘說探究⁴：

³ 余德慧、李宗燁，《生命史學》（臺北：心靈工坊，2003），218。

⁴ D. Jean Clandinin & F. Michael Connelly 著，《敘說探究——質性研究中的經驗與故事》（*Narrative Inquiry: Experience and Story in Qualitative Research*）（蔡敏玲、余曉雯譯）（臺北：心理，2003），29。

敘說探究是瞭解經驗的一種方式，它是研究者與參與者隨著時間的流逝，在一個或一連串的地點，並且在與環境的社會互動中，所建立起來的合作，探究者進入這陣仗的中心，以同樣的心情前進，斷定這個探究仍在生活和敘說、迴響和重述之中，以及斷定那些構成人們生活經驗的故事，既是個人的，也是社會的。簡單地說，……敘說探究是活過的以及說過的故事。

每天我們都活在經驗世界裡，隨著時間一分一秒的流逝，也沒有特別感覺到經驗裡所蘊含的意義，看起來朦朦朧朧，狀似破碎的經驗點滴，常就這樣隱沒在每日的理所當然之中，如同「人活在事情中，而事過境遷，往事默入生命的背景中沉默著，過往的經驗可以視為模糊的文本等待被理解、詮釋，亦即，往事必須藉由敘說的方式才得以進一步理解及掌握，因此，人可以不斷地訴說自己的故事來豐富自身的理解，我們只有從生命的背景中去得到意義，藉由回首敘說自己的故事，人才建構了自我的知識。」

5

一幕幕的記憶，透過敘說，得以貫穿起來，成為整體的動態畫面，一字一句的敘說，幫助教練建構自我的知識，在實踐場域裡，掌握住稍縱即逝的實踐知識，化做文字，將這一段從概念到文字，從文字到畫面，再從畫面精鍊出文字的歷程，我便可以清晰地從畫面中看見立體化的經驗，建構籃球教練的實踐知識。

三、從「看不見」到「看見」：教練實踐知識的圖像化

伴隨著球隊的訓練與比賽，擔任教練的我規律地、有意識地記錄下經

⁵ 余德慧、李宗燁，《生命史學》，206-207。

驗點滴，一篇篇的現場筆記便代表著重要的關鍵經驗，從關鍵經驗裡，察覺了教練實踐知識的圖像化，在敘說的過程裡，窺見實踐知識的線索。有了實踐經驗之後，抽象概念已經被轉化，文字不再只是文字，而是一幅幅的圖像及畫面，等著讓我們認識與詮釋。以下即分為：(1)「看見」訓練；(2)「看見」比賽；(3)「看見」教練自己；(4)「看見」球員來加以敘說。

(一)「看見」訓練

從國中愛上籃球運動開始，籃球比賽對我來說，不僅充滿了魔力，更吸引我的注意力，當時觀賞籃球賽，只懂看熱鬧，不懂得看門道，望著電視畫面，只會注意場上的明星球員做出漂亮的高難度動作，觀賽的焦點侷限於誰投進球、誰沒有投進球、誰是得分王，對於其他球賽的內容，例如團隊的進攻或防守陣勢、場上的進攻路線、場上比分的消長、教練的指揮或調度、所剩的時間、裁判的判罰狀況等層面，幾乎完全沒有概念，也就不可能瞭解這些層面的代表意義。

當時在我的腦海中，籃球只是個人技術之間的競爭，誰速度快，誰跳得高，誰可以得分，也就自然而然成了我的偶像，並將觀看的重點，鎖定在這樣的球員身上。

自己打球，通常也只能靠著身體的彈性與速度，搭配著準度，在籃球場上度過了一場又一場的比賽，不論街頭三對三鬥牛，或是有正式裁判的五對五全場比賽，對我來說，可說充斥著「碰運氣式」的打法，因為，腦中缺乏相關的籃球觀念，打起球來，不但沒有「章法」，甚至浪費多餘的體力，做出無效的進攻與防守。

以訓練的角度來談，帶隊前兩年的我，缺乏具體的教練經驗與訓練知識，沒有主動積極的尋求進步之道，因此進步的相當緩慢。從學校籃球隊開始招收體育績優生開始，身為教練的我無法再面對自己內心的不踏實，從 2005 年的暑假集訓開始，加倍投入了更多的時間與心力，在籃球的知

識領域之中閱讀、思辯，在實際的訓練現場中嘗試、實踐，兩股力量交會之間，慢慢地，才讓我抓到了原本虛無飄渺的實踐知識體系。

暑期集訓一個月後，與最初兩年的教練能力相對照，我記錄下了當時的內心想法（2005/08/05 內心筆記）：

……想到一個校隊能成為一個學校的代表象徵真的很重要，如同一個品牌一樣，想到皮件，就想到 LV，想到籃球，就想到 HBL，想到再興，松山。

我思索著，從我接手組訓到現在，第一年什麼都不懂，只靠著過去打球及看球所記得的經驗教球，大部分都在基本動作的訓練而已，在團隊的攻防概念上，真的是一竅不通……。

往事歷歷在目，我只感覺，大家都成長了，球員，球隊，教練，整個風氣，都隨著不斷的實踐，無形之中，紮了根，變強了！……

回想起最初兩年的種種努力，鮮明的畫面浮現腦中，凝聚了球隊的團隊力量，球隊的運作與紀律有了固定模式，學長與學弟的倫理關係，隊長、副隊長的領導結構，也有了完整的雛形，整個球隊的風格，也吸引了其他的高中球隊的注意。

原本七零八落的球隊，開始一塊一塊地補齊，當時我心裡知道：「現在缺的是教練個人的執教功力了！」從 2005 年的暑訓開始，兩個月密集的訓練，身為教練的我，有了實踐需要的知識飢渴，不斷閱讀相關的籃球書籍，以及訓練與比賽的資料，大量吸收前所未見的籃球知識，將所吸收的知識立即運用在實務訓練上，不斷地從實做的缺點中調整，以達到知識與實務的密合。

我記得，當初學長⁶知道我在籃球教練角色上「玩真的」，便送我一本

⁶ 林玠良，目前服務於國立政大附中。

英文的籃球教科書《*Basketball: Steps to Success*》⁷，這本書，成為我籃球教練生涯中，一個知識上的啟蒙。最初兩年的教練經驗裡，我不懂得該如何去找尋所欠缺的資訊，也沒有能力去補足腦中欠缺的籃球知識，只能湊合著找些中文的籃球書籍作為參考，卻發現，書本裡充斥著古老的資訊，版本一翻再翻，內容大同小異，多半是籃球的基本動作訓練，貼了一些圖片，加上一些文字解說，幾乎就編成了一本籃球教科書。

坦白說，這對我的訓練實務，並沒有很大的幫助，我所需要的，似乎是「另一種知識」。

不知道什麼原因，國內的籃球教科書，很少談到教練哲學、教練工作執掌、球隊的組訓步驟、球隊的訓練、籃球的知識體系，以及更具體的場邊經驗，而我所需要的，正是這些知識。

收到學長所贈送的書，一方面驚喜，一方面也有實際需要，我便進入細節的閱讀之中。大綱式的檢視閱讀之後，我彷彿發現了寶物般，開始理解到腳步（footwork）、投籃（shooting）、傳接球（passing and catching）、運球（dribbling）、籃板（rebounding）等更深入的籃球基本動作觀念，及更精緻的細節；進攻的三重威脅（triple threat）、二到三人的無球移動（move without the ball），讓我意識到了個人動作的根本，以及球場空間與走位的概念；更重要的是團隊的快攻（fast break）、團隊進攻與防守（team offense & defense）的組織方式與運作方法。

未曾接觸過的知識不斷湧入我的腦海裡，1 號到 5 號球員的角色責任，讓我懂得場上的分工；快攻要素與路線清晰地顯現，籃板球（rebound）、出口（outlet）、三線平衡（3 lanes balance）、拖車（trailer）的觀念，讓我了解發動快攻的時機與方法；而團隊的動位進攻（motion offense）觀念，更是開啟我的籃球視野，禁區兩側（elbow）、邊角（corner）、兩翼（wing position）等位置觀念，讓球場上的空間，不只是單純的空間，

⁷ H. Wissel, *Basketball: Steps to Success* (Illinois: Human kinetics, 1994).

反而扣緊了籃球進攻上的意義；防守者之間的缺口（gap）、切傳（draw & kick）、球邊與非球邊（ball-side & help-side），讓我知道防守與進攻的重點，以及有效的傳球助攻方法。

大量的知識吸收，迅速補充了教練腦中欠缺的籃球知識，原本長 28 公尺，寬 15 公尺的籃球場地規格，對我來說，不再只是地板上白色的罰球線、三分線，每一條直線，都產生了意義；攻防之間，過往的霧裡看花，已逐漸消失，取而代之的是具體的角色、位置與方法。

一個原本不曾認識的籃球世界，突然之間出現在我的眼前！

從接觸籃球開始，一直嚮往解決卻累積著沒有解答的疑惑，竟然在擔任籃球教練的閱讀與訓練過程裡，逐漸找到出口（2005/07/21 內心筆記）：

透過場上的訓練實踐，英文籃球教科書的閱讀，對訓練方式的思考與修正，我對於籃球的內容知識越來越有信心！抽象或根本沒有思考過的內容，也逐漸結構化，這種清楚的感覺，確定自己所知為真的感覺，真的很踏實！過去，這種感覺沒有出現過，問題的清除，很讓自己感動！

思緒瞬間跳回最初兩年，球隊運作實務經驗與籃球相關知識的缺乏，總讓我在踏上球場的那一刻，感到徬徨，也體驗不到踏實，「不確定自己所知為真，該如何說服自己，說服球員呢？」疑惑的問題一直放在心裡，沒有問出來，直到我看見了這一個前所未見的世界，我才逐漸瞭解，原來我所追尋的是什麼（2005/07/30 內心筆記）：

暑假集訓四週以來，時間密集的結果，投入籃球觀念的知識領域鑽研之中，整體的進步相當明顯，包括現在的教法，訓練的內容，回饋的內容，指示的策略，都跟過去的我有了很大程度的差別，在教練能力上，自己感覺往上跳了一大級。

這一種專業，無可替代的榮譽感，正是我過去看不到，也想像不到

的境界；從過去的不確定性為起點，雖然持續學習、摸索，但是路越走越踏實，觀念越磨越清晰，看著球員們的成長，他們也感受到了該如何打籃球的進一步概念，對於團隊的攻防，有了具體的操作依據。

察覺到了教練知識上的提升之後，我也不斷「看見」某些轉變，從球員的反應裡，得到一些清楚的感受（2005/08/04 現場筆記）：

今天仍練 full court press defense 及 press break，先用白板講解了觀念，及每一個位置的責任，然後讓他們實際在場上站位，再講解一次，run 過了之後，打了兩節的練習比賽，發覺教練功力進步了之後，球員的表現突然活躍了起來，進攻，防守都有模有樣，以前第一屆球員打不出來的味道，現在他們卻打得很好！

過去有些東西我不懂，甚至還教錯，讓球員上場之後，綁手綁腳，現在知道了自己教的是正確的，就越能教的有信心。而且能給球員們的回饋就更具體，我在場邊的 reading，也更看得懂球賽的內容！那種成就感，是從訓練中累積而來，逐漸澄清、浮現的！

身為教練，肩負著教育與訓練球員的責任，有些細節的部分，我沒有具體的知識依據，也欠缺豐富的個人經驗，雖然我隱約感受得到想讓球隊達到的風格，但是我卻掌握不到方法，甚至還曾經用錯誤的觀念去指導球員，知識系統的貧瘠，讓身為教練的我提取不出有效的知識，自然也編排不出有效率，又適合球員的訓練。

有了知識上的吸收，搭配自己過去的籃球經驗，再加上最初兩年球隊的正常運作，既有的組織與紀律為基礎，突然之間，在訓練上有了「豐富性」的感受，可選擇的訓練方法多了，能傳遞給球員的觀念清楚了，身為教練的我，發現自己能給出的語彙更具體，指導與回饋更有自信，示範動作也更能掌握到關鍵部分，依稀之間，某種未曾想像過的練習現場，反覆

出現（2005/08/17 現場筆記）：

……就是會出現今天這種流暢的練球風格，我改變了 drill 的形式，特別是縮短了 drill 與 drill 之間的時間，過程中增加了變化性，加入攻防之間的對抗，增加趣味性與競爭性，更重要的，放入了實際情境的模擬，讓球員們練到比賽實際情境用得到的技術，球員們練得很緊湊，我也感覺很順暢，這是與以往練球型態最不同的轉折，發現蠻有效果的！

練一練，集合他們，說明動作的細節，示範正確的動作及可能的錯誤，發現球員們學得更好，更仔細！……

有了籃球知識上的吸收，實際訓練上的運用，一塊一塊地補足了我一直以來的知識缺口，透過籃球教科書的閱讀，並將吸收的知識運用到訓練實務上，兩相交替之下，確實擴大了我的視野，讓身為教練的我，慢慢建構了踏實的知識系統，也讓接受訓練的球員，學得更正確，更有成就感。

回想起來，歷經了摸索期打底，嘗過了對自己訓練上的心虛感，抱著不服輸的求知企圖心，讓我與籃球的知識系統相接軌，籃球知識的洗禮，讓我茅塞頓開，瞭解到籃球觀念的正確之道，以及籃球知識領域的浩瀚無邊，隨著實踐過程的一幕一幕，幫助我看見那原本的看不見。

（二）「看見」比賽

大學時代的籃球課，老師沒有更深入的教學，只是延續我既有的籃球基本動作訓練，運球、傳接球、投籃等基本動作操作之後，就直接讓我們自己分隊進行比賽。沒有特別的需要，也就缺乏了主動求知的具體行動，讓我的籃球技術與觀念，停留在原本的程度，既荒廢了技術的精緻，也沒有繼續拓展籃球觀念，當時，沒有預先想到自己未來專業上的需要，也沒有預先準備，有一天擔任籃球教練之後，該怎樣來訓練球員，帶隊比賽。

運動訓練最終是否有效，仍得置放到比賽的情境中，才可以看得清楚，也因此，訓練與比賽是一體的兩面，透過訓練，提升團隊戰力，為的是在比賽中可以獲勝，透過比賽，瞭解團隊的優缺點，解讀比賽的內容，以作為訓練調整上的參考。

然則，對照起訓練，「比賽」對於競技運動來說，更充滿了刺激性與不確定性，因為，比賽的情境遠比訓練的情境複雜，針對比賽所做的訓練模擬，不見得可以完整發揮效果，因為，場上的張力、對手的臨場表現、突發的狀況、種種難以掌握的變化因素結合在一起，便可能使得球隊失去了練習時的步調，無法發揮正常水準，反而輸了比賽。

因此，對於一個教練來說，能不能掌握比賽現場的脈動，洞悉、排除不確定的因素，幫助球員，給出因應策略，就成了教練場邊的重要任務。戰術運用得宜，往往可以幫助團隊發揮該有的水準，指示錯誤，則可能造成反效果，反而讓球隊輸了該贏的比賽。

M. V. Manen 在《探究生活經驗——建立敏思行動教育學的人文科學》(Researching Lived Experience) 一書裡談到現象學的反思時，提到「意識老是在游移，保持覺察也就是對世界的某些方面要能有所覺知。……一個人正當體驗經驗之際，就無法反思他的生活經驗，例如一個人正處在盛怒之際，又要試著反思他的憤怒時，就會發現其實怒氣已經改變或消失了。因此，現象學的反思並不是內省，而是點點滴滴的回溯。對生活經驗的反思總是要不斷地再整理，而且總是對於已經逝去的、或體驗過的經驗，才會有所反思。」⁸

順著這樣的思路，當我處在現在的位置，看著過去的自己，帶著球隊參與比賽，很多比賽的內容，從不懂到懂，很多場邊策略，從模糊到清晰，很多教科書上難以描寫的場邊教練實務，從貧瘠漸趨豐富，進入經驗脈絡

⁸ M. V. Manen 著，《探究生活經驗——建立敏思行動教育學的人文科學》(Researching Lived Experience) (高淑清等譯) (臺北：濤石，2004)，12。

中，一點一滴的回溯與反思，我才得以覺察自己在經驗上的轉變，以及實踐知識上的躍升。

還記得球隊成立之初，身為教練的我，帶著過去生嫩的經驗，就要帶領十五、六個高中球員參加比賽，還真的是一件吃力的工作，憑著對籃球比賽的既定印象，以及過去自己打比賽的經驗，再加上對於教練角色的空泛想像，就想要帶隊贏得比賽，當時的我，還真的是太天真。

身為菜鳥教練的第一場正式比賽是在十月底的臺北市師生盃籃球賽，球隊從開學組訓之後，每週練習三次，每次約莫九十分鐘。與現在相比，雖然那時教練能力不足，能夠帶領球員練球的品質不佳，但全新出發的球隊，球員倒也認真投入，在我的教練權威策略凝聚之下，球隊至少有了基本的「型」，不至於一盤散沙，首先建立了球隊紀律，現在看起來，至少是正確的選擇。

九月開學後才展開訓練，訓練了一個月，就得面臨第一場對外的比賽，既興奮又焦慮，球員們告訴我，他們第一年對外參加比賽，沒有贏過任何一場球，甚至都以懸殊的比數輸球，我聽完後不知為什麼，默默在心中告訴自己：「好，我要帶著他們贏回第一場比賽！」現在我才知道，當初那樣的雄心壯志，雖然值得同情的鼓勵，但未免太過不切實際。

賽前該做哪些準備，我不清楚；球員該做哪些實戰攻防練習，我不確定；球隊的優勢與劣勢，我還無法掌握；比賽中間可能的突發狀況，我缺乏經驗可以提取；該如何切中核心，給出合適的指導語，腦中也沒有儲存的知識；比賽臨場，我該注意哪些問題環節，沒有具體印象可以比對；如何因應裁判尺度，我沒有概念；對於勝負，我更沒有一套自己的教練哲學。

有的只是，故作從容的緊張！就像一個從來沒學過游泳的人，逞強地一躍入水，才在掙扎中，認清了自己對於游泳池的陌生。

持續緊張了一週，比賽日逐步逼近，焦慮也水漲船高，幫自己，也為球員填寫公假單，準備面對生平第一場督軍的球賽，早已忘了當天的其他

細節，只記得是一場傍晚的比賽，獨自走進比賽場地，生平第一次進入那一個體育館，沉重地走上一階階的樓梯，暗暗的迴廊間，充滿了陌生的感覺，當時的我，不只對外在環境感到生疏，對於該如何帶隊打比賽，內心更是毫無章法。

登上了球場，前一場比賽還沒結束，場地不如想像中寬闊，壓縮的空間塞滿鬧哄哄的加油吶喊聲，看到場上最後幾分鐘的比賽強度，聽到觀眾、球員、教練的混合吼叫，以及突來尖銳的裁判哨音，身處其中，竟然讓我腦中一片暈眩，心臟撲通撲通的跳，心底油然而生一陣想要逃跑的心情！

閉上眼睛，深吸了一口氣鼓勵自己：「別怕！穩住、穩住……！」望向球場的另一端，球員已提早到球場，穿著統一樣式的球衣，正做著熱身動作，眼神卻放不開地頻頻望向場內，牽掛著自己面對比賽的不確定，這第一場比賽，看得出來他們與我一樣，相當緊張！

但當時的我並沒有辦法考慮那麼多，也沒有辦法關照那麼廣，草草填了記錄台送來的球員登錄單，看著場邊逐漸倒數的計時錶，心情緊張，身體微微發抖，想叫自己輕鬆一點，卻反而更緊繃！

計時器響起的那一剎那，我知道已經沒有退路了，「你是教練，向球員給出一些什麼吧！」心裡似乎有一股聲音催促著自己，我卻完全記不起來當初究竟交代他們什麼。

只記得我不斷對自己喊話：「你是教練啊！穩下來！穩下來！不要讓球員們感覺到你的緊張！」漲得發熱的頭腦，搭配上幾乎空白的意識，失去平時說話的條理，只能以硬撐的混亂語調，急促地對著球員說出了不完整的、鼓勵的話語！

喉嚨一陣乾枯。

裁判「欸——！」一聲開始了場上的比賽，跳球過後，球場上一陣慌亂，失誤連連，似乎不只我們，對方的球員也相當緊張，穩不住陣腳，不

知道該給出什麼指示，我只能下意識地根據我的貧瘠經驗，持續地鼓勵球員：「好球！……沒關係，回防！」「傳啊！傳啊！好球好球！good defense！」搭配著響亮的拍手聲，除了大聲的激勵場上的隊員，空白的大腦，竟然給不出有效的建議。

說不出什麼具體的回饋，可是卻又不得不說，在暫停時間，我只能勉強地對喘吁吁的球員說出一些缺乏組織的回饋，領軍出征的第一場比賽，當時的腦中，我的籃球知識是片段的、破碎的、模糊的，也因此面對真實的激烈比賽情境時，自然而然也給不出具體且有效的指令，只能強裝穩定，掩蓋微微顫抖的緊張身體，大聲的給他們鼓勵。看著他們瞪大眼睛，腎上腺素過度分泌的身體，我，除了為他們打氣加油，看著汗水滑落之外，沒能多說什麼。

終於讓我站在教練的位置上，見識到了真實的比賽張力，那種毫無藉口掩蓋的衝擊，慌亂了步調的感受，或許只有身處其中的人可以真正理解。

望著當時緊張且困窘的自己，我想對他說：「不用著急啊！深呼吸！提醒一下場上剩下的時間啊！對方的防守陣勢啊！球員是不是累了？該不該換人啊！強調一下進攻的節奏啊！裁判的尺度啊！……打一個可以得分的戰術啊！」

只可惜當初我的腦中沒有這些臨場比賽的知識，看不見球隊之間的優缺點，也沒有一個有經驗的人可以指導我，我只能活生生地，幾乎毫無抵抗能力地，站在教練經驗的真實處境，體驗這一切。

帶著類似的狀況，走過了教練經驗的前兩年，帶隊打了許多比賽，雖然面對比賽情境多了，自然也讓我較不覺緊張，但是，對於球隊進攻防守的定位、判讀比賽內容、關照其他比賽層面、看待勝敗的哲學等與比賽有關的知識，卻仍缺乏。

球員逐漸成熟，技術不斷提升，確實在比賽上顯現了出來，第一年輸球的傾向，也在第二年逐漸贏球時翻轉了過來，也漸漸贏得了一些比賽的

名次，但是，身為教練的我，仍舊看不到可以讓我們贏球的確定原因，缺乏一種整體的比賽信念，也沒有掌握比賽的能力。

雖然如此，在帶隊比賽的過程裡，結識了許多教練與裁判，也間接熟悉了幾位到場加油的家長，與幾位擔任教練的學長聊天，當然也學到蠻多的場邊經驗與知識，我才發現，很多學長們講出來的經驗，在我的腦中卻變成了知識，而我將這樣的知識付諸實踐，驗證、調整之後，又累積成了我的教練經驗，就這樣地，倒也讓我的教練經驗逐漸豐富。

球員需要有比賽的氣氛與情境的磨練，才可以慢慢熟悉比賽的步調，順利地融入比賽，教練也需要正式比賽督軍的經驗累積，才可以吸收到處理緊急情況的場邊知識。前兩年帶隊參加比賽的場次相當的少，第一年因為輸球的情況多，沒有機會進入複賽或決賽，因此，正式參賽的場次不超過十場，第二年球隊進步了，也有較多機會參加盃賽，因此我的督軍經驗也隨之增加。慢慢瞭解了比賽的步調之後，帶隊參賽的我，在情緒上的調整好了很多，過度緊張的狀況減緩，一片空白的機會也驟降，雖然如此，卻也總在比賽之後，感覺不到踏實感，因為，我所企盼的、追尋的場邊指導知識，對我來說，似乎仍遙不可及，隱隱約約中，總感覺缺少了什麼！雖然第二年的全國乙組聯賽，我們已經闖進複賽，我卻對我的場邊執教功力，仍持懷疑態度，對於「解讀比賽」，我還找不到可以依循的知識。

疑惑堆積著沒有剷除，直到 2005 年暑假集訓開始，我才真正開啟了對於比賽解讀能力的解答與知識的建構。

從國內的中文資料裡，很少得到讓我滿意的解答，因為國內有關教練實務經驗的知識，缺乏紀錄與保留，因此，對於像我這樣一個初入門的基層教練來說，很難找到適合的參考資料。

基於迫切的需要，只得積極上網搜尋國外相關的籃球訓練網站，從廣大的網路世界中，尋找有利於實務訓練上的參考，瀏覽了幾個網站，下載了需要的資料閱讀後，開始理解到老美教練訓練上的精緻之處，持續搜

索，終於在一個 Coach's Clipboard⁹的籃球網站上，尋得了我心中所需要的知識類型，並因此開啟了我對於比賽實務的進階視野。

從一篇〈Pre-game Preparation〉的經驗分享中，我才理解了前所未見的景象，我開始知道，比賽前教練該注意、提醒的重點，包括維持一個球隊標準的參賽運作方式（routine）、球員與教練的穿著、賽前的臨場練習方式與時間、賽前的精神講話與叮嚀、平靜球員的心情、如何透過比賽的上場調度凝聚團隊士氣……等等的實務經驗分享，在我的腦中，成了珍貴的知識系統，讓我可以嘗試著去運用在我的教練督軍上；而在另一篇〈Coaching...game strategy〉裡，我才真正學習到設定臨場比賽計劃、球隊的風格與步調、防守類型、進攻類型、壓迫的時機、人盯人的優缺點、暫停的運用、球員替補的考量因素，以及其他臨場可能遭遇到的問題，例如比賽中不要辱罵球員、與裁判交涉的方式、領先球與落後球的因應、時間的掌握……等等，這一切，不僅開了我的眼界，迅速地補充了我所迫切需要的知識體系，讓我有種「恍然大悟」的驚訝感，「原來可以注意這麼多事情啊！」突然之間比賽對我來說，如同進入截然不同的世界，從比賽的過程裡，我開始看懂了更多事，也開始可以根據我所理解的比賽內容，給出破解的可能性。

從這樣的知識起點出發，我開始在教練的位置上，帶隊與其他學校進行友誼賽，並且，從比賽的過程裡，印證我所吸收到的知識（2005/08/10 內心筆記）：

……一種積累之後的化學變化！

集訓到現在，積極閱讀老美的教練經驗以及籃球內容知識，在實際的訓練與比賽上做印證，突然之間，覺得自己在教練的能力上，躍

⁹ The Coach's Clipboard, <http://www.coachesclipboard.net>, 2009年11月25日檢索。內容有籃球訓練的哲學、教練的實務經驗分享、團隊進攻與防守的訓練方式、還有基層教練投稿的心得文章，對於入門的基層教練來說，很有幫助。

升了一個層次。

以前不懂的觀念，在這一個暑假的自我充實中，明瞭了許多，那種內心清明的感受很難形容……。

理解比賽的策略、看懂比賽內容後，我開始可以幫助球隊找到贏球的方法，即使輸球，也可以知道輸球的原因，甚至，比賽時，球員打出超越我想像的球風時，令我印象深刻的場邊體驗就這麼發生（2005/08/10 現場筆記）：

今天的友誼賽，很多事情，真的超乎我的意料之外！

昨天一年級的還有些緊張，說對方很厲害！讓我賽前也有些興奮，夾雜著些許的緊張，興奮的是比賽等於是練兵的驗收，感覺我們做好了準備，等待驗收的興奮；緊張的是對手實力不明，對他們一無所知，當然，仍不敢對自己有百分之百的信心，所以有點緊張。

讓我意想不到的，我們竟在開局時 **press** 得相當好，造成對手接連的失誤，不斷的上籃取分，開局打得那麼好，我心中都不敢相信，甚至現在想起來，心臟還碰碰跳！但事情就自然而然地出現，那種 **team defense** 的力量，就那麼自然而然的傾洩而出！有了好的開局，球員信心大增，我的調度也容易了許多。

有了過去兩年的訓練經驗作為基礎，集訓過程中大量補充的臨場知識，讓我突然看見了不同，體會到流暢（2005/08/10 現場筆記）：

解讀了球賽的內容，給出策略就容易多了，以前的我，看不懂比賽內容，也沒有辦法關照那麼多場上與場下的事，不知不覺中，看得懂了之後，有了很多腦中的資料，一經提取，源源湧出！讓我今天督軍相當流暢，甚至有一種會心一笑，對比賽了然於心的感覺！很神奇，嚇了自己一跳，卻也印象深刻！

暑期訓練時，有好幾場友誼賽，都讓我有類似的「開竅」感受，腦中補充的知識，讓我可以更確定的調度球員，更適當的選擇進攻與防守的陣型，更可以知覺到場上的突發狀況，並掌握板凳區的狀況。

當然我也體會到，許多閱讀得到的知識，必須在實際的比賽情境中反覆測試，找到最適合球隊的理想狀況，才可以更確定自己相信為真。在開學之後的正式比賽，我就面臨到了印證知識的機會，也因為比賽的過程與結果，帶給了自己在教練知識上的不同想法（2005/10/27 現場筆記）：

到最近，由於球員課業，補習，受傷的狀況，普遍練球狀況不佳，讓我有點擔心，因為一種團隊的無形力量似乎不見了！隱藏在很細膩之處，不容易察覺，可是當教練身處其中，卻能明顯的感受到那「氣」的消長！

也因此，比賽前不斷思索該如何才能夠幫助球隊贏球，我想起過去，總是對這樣的事情不在行，因為缺乏經驗，連要去尋求贏球的方法都沒有；但現在不一樣了，考慮的層面廣了，觀照的事情也多了，站在教練的位置上，我看到了以前看不到的東西，不只是球賽內容，還有球員，我自己……。

相信我們的球員是慢熱型的，所以早上八點半就叫大家練球了，我發現，這樣的效果很不錯，請大家跑籃、運球、傳接球、全場實際攻防，可以增加他們「進入比賽的專注態度」；今天這樣做之後，果然奏效，第一節他們直接就進入狀況了，也因此，我才真正肯定，賽前的準備是多麼重要，不只是球員的身體上要進入比賽，心理層面也必須調整到想贏球的態度，當全隊都有共同投入及奮鬥的「勇氣」，場上、場下都會合成一體，發揮一股扳倒對手的「氣」，當這種氣氛出現，不論輸贏，都即將會是一場很好的比賽！

但同時，有了腦中的知識背景之後，對於身為教練的抉擇，卻也多了

一份額外的考量，過去沒有意識到和缺乏考慮的問題，也在理解了可能的影響後，讓教練的場邊抉擇多了掙扎（2005/10/27 內心筆記）：

紀錄台拿了球員名單讓我填寫，這又是一個更大的抉擇，我有十四個球員，但只有十二個上場名額，教練內心的掙扎，相信無法從手中寫出的那些名字看出來，一方面又要兼顧學生的教育，練球狀況、年級，每一個球員的特質，以及該場比賽所需要的菜色；另一方面，又必須帶領球隊贏得比賽，我感覺，當球員打不到球時，雖然很沒信心，但是教練的內心，其實更是充滿了更多更複雜的思緒。

因為，輪番讓球員上陣，盡量讓每一個參與練球的球員有機會下場，不僅可以強化團隊的凝聚力，更可以有效提升每一個球員對於比賽的參與投入感，但是，教練又必須考量個別球員的能力問題，有時候，為了可以順利贏球，就必須捨棄一些球員的上場機會，以確保球賽的結果。過去的我，腦中沒有促進團隊凝聚的相關知識，因此，腦中想的只是贏球，比賽時，並沒有關注到板凳區的其他球員，甚至有時候我只讓幾個能力較好的球員上場，心裡一直覺得納悶：「為什麼球隊比賽時，沒有上場的球員情緒上總是不夠熱絡？」多了這樣的考量，雖然更可以釐清教練自己的價值取向，做出有意識的決定，但卻也因為基礎的知識逐漸豐富，考量的層面多，自然也增加了不少取捨之間的猶豫。

有了籃球知識上的吸收，現場比賽情境張力的身歷其境，輸球之後的反省，場邊教練的經驗分享，種種的力量看似分開，其實卻緊密纏繞，催促著教練在比賽經驗上的累積與成長，以及教練哲學上的碰撞與澄清，走過了這經驗之路，難以言喻地，讓我有了一不一樣的視野，看待比賽、看待自己。

(三)「看見」教練自己

走過了這一段教練經驗的路，回過頭來，望見過去的自己，從累積的經驗裡，我深深的感受到先後的差異，可以說，我是在擔任教練的過程裡，學習如何當一位教練的，在學習的過程，不論知識上、情感上，都曾遭遇到自身深刻經驗的轉折，也從這一路以來點點滴滴的故事情節，體現出了教練實踐知識的建構。

組織一個球隊不是一件容易的差事，因為其中牽涉到相當複雜的層面，包括球隊的層級、球員的年紀、球隊發展願景、球員的來源、球隊的風格、例行事務的訂定與調整、教練的自我定位、家長的觀點、所屬學校的外在因素、行政單位的支持與否等關鍵重點，一個一個等著身為領導者的教練細心規劃、實施、調整。

當然，剛接球隊的我，腦中並沒有這些知識的存在，甚至不確定自己該將球隊帶向何方，彷彿一塊等待拼裝的巨型拼圖般，一片一片的辨認，一片一片的組裝，慢慢地，我才得以看見具體的圖樣。

從幾乎「無知」的我，到了逐漸「認識」的我，在對於自己的理解上，多了幾分由實踐而來的篤定，也有了源自於反省之後的坦然。

在教練角色的自我定位上，我便首先「看見」了自己的改變。

第一年接球隊，可以說什麼都不懂，憑著過去擔任松山高中籃球隊助理教練的短暫印象，我就這麼展開了自己球隊的運作。從紀律開始，我逐漸打造自己的形象，板起臉孔、不苟言笑、肢體動作緊繃、口語表達嚴肅，從「模仿」開始，我學著扮演一位籃球教練的角色。

球員們很敬畏我，在我所強調的禮貌教育下，見到我，總會大聲的問候：「教練好！」離開球場，也免不了了一聲：「教練再見！」曾經，這樣的教練形象帶給我一股尊崇感，彷彿置身雲端，接受球員們的擁戴，時間久了，也讓我忘了要真正傾聽球員的聲音，我錯以為，球員對我的畢恭畢敬，

就代表了我的領導成功，也代表他們懂得我所表達的意思。

只可惜我當時並沒有意識到這一點。

隨著實踐的深入，訓練時間的拉長，我才逐漸面對了始終不曾消失過的疑惑，其實在「模仿」的教練形象之下，包裹著的是一顆不確定的心，不確定這種形象是不是自己要的？不確定這種形象適不適合自己？也不確定自己是不是要一直用這種形象來面對球員？因為我個人的氣質與個性，也因為我所閱讀的書籍，累積成了一股力量，也慢慢讓我看見了一些事（2005/07/07 現場筆記）：

……最後在教 box-out 時，白衣與大象不太識趣地提問：「如果後面那一個人用膝蓋頂你的腳，怎麼辦？」那一瞬間，其實我感覺這個問題很蠢，不太想回應！也覺得他們兩個有點狀況外，有點逾越教練權威的感覺。

或許，我該想想，為什麼其他球員都不太提問？而新來的會提問？我這樣壓他們，是不是逼他們以後也不敢提問與回應呢？究竟我營造出的是一種怎樣的球隊文化呢？

從實踐裡，我開始看見了自己的疑惑，看見了在教練形象上模仿的我，其實並不曾深入思索過我真正適合扮演的教練角色；因為我的經驗不足，知識不夠，所以只能從模仿開始，但是，日子久了，我逐漸習慣了那一個模仿的外表，並沒有察覺到修正內在自已的需要，直到新的隊員加入球隊，跳脫習慣之外，產生了新的提問，才在全新的遭逢中，看見了自己包裹在模仿之外的厚厚一層硬繭。

其實，硬繭裡，躲藏著的是一顆溫暖的心，身為一位教練，帶領一群半大不小的高中男生，一方面，我很希望可以透過我的力量，除了籃球技術上的訓練之外，盡量提升他們的氣質，提高他們的生命品味，多給他們一些價值觀的教育，讓他們可以更懂事，但我卻又擔心，如果我沒有與他

們保持距離，沒有用權威來包裝自己，這一群人會難以控制，甚至爬到我頭上。

在「包裝」與「真實」之間，夾雜著教練深切的猶豫。在我嚴厲的外表下，其實一直是用內心的溫度在支撐著，對球員有所期待，對球隊懷有願景，希望一切是向上提升，不斷進步，可是我所表現出來的外顯行為，卻是對球員的「規訓」，不舒服的感覺慢慢浮現，因此我決定面對來自心底的疑惑，逐漸更動我的教練哲學（2005/11/08 內心筆記）：

發現這一個學期以來，教練風格改了很多，從第一屆鐵血教練的我，到現在逐漸找回自己的風格，察覺到球員慢慢敢跟我談他們的內心，談球隊，談一些看法，其實，在一定的距離之下，能夠讓球員談出自己，現在的我覺得很重要；……畢竟這是由他們自己出發，信任教練的建議而提出的。

從模仿開始，我在實踐裡遭遇困境，面對疑惑，無時無刻想著球隊訓練實務，考慮教練尺度的適切，不斷對自己提問，紀律自己，終究，我才得以找到適合自己的方式，從「模仿」到「超越」，誠實的面對自己，修正自己，無愧於心。

此外，我也從教練經驗裡，看見了自己與他人的「不同」，身處基層學校，面對更大的組織文化，看見了很多事情的真相，超越書本裡的記載，真正體會到無能為力的失落（2005/06/16 內心筆記）：

……「為什麼某些組織文化，總是看不到事情的真相呢？」「為什麼都沒有人能真正去關心到問題的真實核心？」反正有時候你多做一些什麼，也沒有人會知道，而你的想法或是意見如果跟別人不同時，又很容易被指為異端，或貼上不合群的標籤。

大大小小的事，由於世界觀與個性的差異，人與人之間的看法便會有

所差異。以舉辦體育活動作為例子，就可以明顯看出組織裡各種不同的立場，有人認為，只要照教育局的規定，一年舉辦一次體育活動，達到最低標準就可以了，因此，將學生運動競賽的機會降到最低，不願意多花時間為學生籌辦運動比賽，目的很清楚，達到法規上或行政上的要求就行了，管他那麼多。

但我的想法則不一樣，因為擔任籃球教練之後，帶著球員四處征戰，我了解球員們處身競技運動裡，學習到的眾多人生經驗，也肯定了競技運動的積極意義，運動比賽裡的人生意義，是課堂裡的學生所學習不到的！用這樣的觀點，我面對校內的學生，希望在可能的範圍裡，多舉辦體育競賽與活動，不僅可以增加學校文化裡的運動參與，更可以突顯出學校的體育風氣，提升運動的價值。

但是，處身異質性的組織之中，卻得遭遇重重冷漠與困難，以及認知與能力上的差異。某些體育老師，缺乏為運動奉獻的熱情，也沒有舉辦精緻運動競賽的能力，有的選擇保持沉默、袖手旁觀，有的更冷言冷語「反正多辦學生體育活動，又沒有加錢！那麼累幹嘛！」

經過這幾年的觀察與體驗，我理解到身處職場，唯一可以做到的，就是「堅持自己」、「勇敢實踐」，即使沒有任何人協助，靠著自己的努力，發揮自己影響力所及的範圍，終究能夠問心無愧！

擔任籃球教練的我，決定在學校裡獨自舉辦符合自己品味標準的籃球賽，分配工作給球員，讓他們在舉辦球賽的歷程裡，扮演裁判與記錄員，學習場地安排與器材準備，實習必要的籃球知能，擴展他們在學校裡的能見度。幾年下來，逐漸打響了我自己在校內的籃球品牌，球員也得到了發揮的舞台，在同儕之間，獲得肯定與讚賞，更重要的是，希望提升學校運動風氣的理念，在我的勇敢堅持之下，真的獲得實踐。

經歷過這些經驗之後，看看自己，雖然我的薪水沒有增加、職位沒有提高，但是，卻有某些「不同」默默浮現。我自己解決問題的能力提升了，

處理球賽相關的知識豐富了，更重要的是，體育專業的「尊榮感」，不吝惜地隨著實踐產生。

不只學生尊敬我的籃球專業，向我請教戰術，與我討論動作，連一些老師在偶然之間，也對我說：「你帶隊很認真喔！你辦的比賽我有看到喔！」

勇於不同，讓我全身上下，產生了不一樣的力量，舉手投足之間，呈現出對得起自己的信心，我所說的話受到學生們的尊敬，也受到其他科老師的肯定，深深地感覺到，雖然我只是一個小小的基層籃球教練，卻因為堅持「正確」的價值，讓我產生了巨大的影響力，而且，帶給學生們一個精采萬分的競賽舞台，讓籃球之愛繼續蔓延下去。

看見這一股實踐的力量，看見從無到有的籃球賽，看見球員的拼鬥與觀眾的歡呼，讓我看見基層運動教練的尊榮感，也同時看見了基層體育的無限希望，教練身為競技運動的播種者，如果可以不計得失，不計較付出，發揮能動性，不但可以帶給學生快樂運動的幸福，更可以提升體育的招牌，讓人刮目相看。

看見教練自己，同時我也看見基層體育運動的無限希望。

(四)「看見」球員

記得有一次在進行自我訓練的慢跑後，到體育館看見體育班的學生正在接受訓練，有別於我自己的球員，從我的視覺之中，看見了不一樣的感受（2006/05/11 現場筆記）：

看了體育班的晨操，看到揮汗如雨的學生們，有的赤裸上身，正在衝刺折返跑，看到我也溼透了衣服，向我大聲打招呼：「峰哥好！」正在被操練的學生，似乎有種說不出的無奈感，或許訓練過程必須有這樣強迫的力量吧！？學生只能強咬著牙根，默默撐過，沒有其他辦法，「吃苦」，尤其是吃身體的苦，忍受身體極限的瀕臨崩潰，

沒有決定權，就是忍，就是撐，就是肌肉發抖，就是氣喘如牛。

但是，可愛的他們，依然帶著微笑，面對一次又一次反覆的操練，或許吧！真的身歷其境的人，才有可能真正理解他們那種「說不出的感受」！

看見這一幕，讓我在心中想了很多，我想起自己扮演教練時，看著球員，帶著高標準的要求，做出一個個命令，我看見的，只是他們在球場上的「球員」角色，僅視他們為球員，為要接受訓練、要上場比賽的球員，因此我常會對他們生氣，疑惑著為什麼他們做不到我的要求！為了團隊的規範，有時我必須有意識地捨棄球員們的個別差異，做出統一的標準規範，常有單一球員因為違背了規範，而讓全隊的球員一齊接受我的責罵與處罰。

缺乏教練經驗，我忘了球員們其實也扮演了多重的角色，既是球員，又是學生，既是爸媽的小孩，也是同學們的朋友；有時候我更忽略了，他們也有個人的心情、個人的故事、個人的專長、個人的掙扎。

也因為如此，沒有看見球員身上背負著的多重角色，擔任教練的我，曾經因為球員在場上的漫不經心，而產生了對於帶領球隊的倦怠感（2006/06/08 現場筆記）：

場上的氣氛，受到他的影響，連帶防守跟進攻都有氣無力，有一球看隊友投不進，他頭也不回地就繞回去準備防守，一點鬥志都沒有！我失望到極點，連話也不想多講，因為我知道我會大發脾氣，但又連脾氣也不想發，總覺得身體，精神都疲勞，有一定程度的倦怠感。

看著球員在球場上練球的表現，讓我感覺困惑，更感到失望，我疑惑著：「明明我花了這麼多心思想要訓練好你們，為什麼你們自己這麼不會想呢？」不滿意球員們練球時的表現，我沒有特別意識到什麼，只覺得自己的付出被糟蹋了，轉化為一股濃濃的倦怠感。

私底下找了其他的球員加以詢問，我才輾轉得知，那一段時間裡，他猶豫著升高二的選組，礙於學業成績的低落，不知道該選擇自然組或是社會組，更嚴重的是，他甚至懷疑自己該不該繼續留在學校讀書、打球。因此，每次上了球場，他就無法專心，惦記著其他的學校事務，當然對於場上的進攻與防守缺乏專注感，看在我眼底，就成了不上進的球員。

不懂得看見球員生活上的另一面，只看見他球場上的表現，讓我缺乏了正確解釋的脈絡，忽略了他踏進球場前的感受，當時的我，沒有觸及問題核心，因此，抓不到球員真正的內心世界，也難以徹底改變球員。

這樣活生生的經驗(lived experience)讓我回憶起了許多過往的畫面，看見球員的另一面，確實讓我產生不一樣的感受，也幫助我面對球員時，擁有更多解釋的線索，以及判斷的依據。曾經，我因為看見了球員在場上展現的另一面，讓我覺得相當感動(2006/02/15 現場筆記)：

練完球後，隊長主動留下來指導三個學弟，從高一開始，我持續地觀察他到現在，從不會打球，到現在可以指導學弟，說真的，我感覺既驚訝，又感動。看著他有模有樣的指導學弟，示範動作，真是教練最有成就感的時刻！

他主動說要負責關燈，練完之後到辦公室找我，我稱讚了他對學弟的指導，他說自己很喜歡那種把球隊學弟當作自己弟弟一樣的心情。

有的球員進球隊之前，並沒有接受過正規的球隊訓練，也沒有體驗過球隊的團體生活，看在我的眼裡，只覺他們「怎麼什麼都不懂？」但是，隨著訓練的進展，教練價值觀的灌輸，競技場上絲毫不留情的勝負教育，終究讓球員逐漸成熟。當初隊長¹⁰高一進入球隊的時候，只覺得他身高很高，皮膚白白的，十足的傻大個，但是，練球過程中的專心與付出，讓他進步神速，不論在球技的精緻上，或做人處世的成熟上，甚至擔任隊長的

¹⁰ 此處所指的隊長是第二屆的籃球隊成員，現已在軍校就讀中。

領導能力上，一次次的觀察，讓我發現了他的蛻變。

看見他已經有能力可以指導新進球隊的學弟，不僅讓我感動，更看見了別人所看不見的一幕幕故事，看見他在訓練場上專心看著我示範的神情，看見他在比賽時激勵球隊的肢體動作，同時也看見了他高中三年對於籃球的堅持與付出。

此外，在我們這一塊土地所孕生的特殊文化氣氛，也讓我看見高三的球員，在面對升學與訓練的兩難情境時，所展現出來的不同面貌（2005/09/02 現場筆記）：

高三開始有一種「很累」、「很疲勞」的臉，想必在各方面都已經心力交瘁！眼神跟一二年級的人比起來，明顯的不同，尤其是超人，看起來幾乎老了一圈，看了讓我很心疼！

想起那一幕，球員在我的主動詢問下，說出了他不曾讓我知道的生活面，家境不是很好的他，其實在那一段時間背負著很沉重的壓力，既要搞好自己的學業成績，又得參加球隊訓練，更要擔心家裡的經濟狀況，聽在我耳裡，更是震撼，我問自己：「為什麼沒有多關心他的這個層面呢？」只看見他在球場上的表現，看見他逐漸「蒼老」的臉，沒有更早提供主動的關懷。好在時間來得及，在我的關心之下，聽他訴說故事，給他精神上的全力支持，終究還是陪伴他走過了那一段辛苦的路。

慢慢的，接觸的球員多了，看見的層面廣了，我才瞭解，擔任教練，必須更細心地關照球隊成員的各個層面，瞭解他們扮演的多重角色，看見球員的不同面貌，增進對他們的瞭解，提供有效的協助，發覺他們其他向度上的才華，對於單一球員的成長或是團隊的戰力提升來說，都是一個值得付出的努力。

從經驗裡看見了球員的不同，也讓身為教練的我產生了不同，這一種互為主體性的感受，時常伴隨著一幅幅的畫面而感受。

四、結論：豐富的經驗影展

競技運動的田野裡，有許多的教練與球員參與其中，默默耕耘著，不被聽見，也難以被看見，特別是以教練的角度來看，從沒有經驗到有經驗的過程中，往往不知道那一個「蛻變」的歷程究竟是如何發生，教練與教練之間通常就只能透過短暫的交談，或是簡單的經驗分享，來彼此提供對於訓練與比賽的經驗談，這使得教練的實踐知識看起來彷彿抽象又破碎，難登大雅之堂。

其實，教練的實踐知識建構，就隱藏在一連串的故事之中，在故事的敘說裡，從時間的流動中，體現出過去、現在、未來的差異，呈現出個體與更大結構之間的互動，點點滴滴的經驗具體化成為了脈絡性的故事，看見了故事，同時也就看見了教練的實踐知識。

「看見」訓練，讓教練理解到該從哪個角度切入訓練，以得到更有效的訓練成果；「看見」比賽，讓教練懂得閱讀比賽情境裡所呈現的諸多向度，讓教練可以幫助球隊贏得比賽的勝利；「看見」教練自己，不僅讓教練有了更好的自我認識，更可以強化教練的個人信心，更熱忱地投入運動世界；「看見」球員，讓教練多了很多看待球員的角度，有了更多的同理心，貼近球員的生活面，達到更有情感的雙向溝通。

四個向度的「看見」，讓教練的實踐知識具體化、整體化，在這一字一句的經驗敘說當中，讓我們的腦海裡產生了連續的圖像，不僅有人物、有場景，還有聲音、有情節，彷彿自己就置身於故事之中，與其中的人物一起體驗箇中感受。

更進一步來看，連結四個「看不見」到「看見」之間的橋樑是「經驗」，透過活化的、實際的、現場的經驗，教練才得以擴大知識視野，建構實踐

知識。此外，四個看見之間，皆存在一個「思考與實際」、「概念與實踐」之間往返辯證的反覆過程，一方面大腦接收了抽象化或概念化的知識，一方面得透過教練將之置放到實際的訓練或競賽場域試用，兩相交揉、磨合之後，圖像化的實踐知識才會深刻地內化在教練的腦海裡，稍加思索，便可提取。

如果在運動或競技世界之中，能有更多的體育教師或運動教練投入敘說探究的研究，將自己的實踐知識轉化為脈絡性的圖像，那麼，一場豐富的經驗影展，自是指日可待。

引用文獻

- 余德慧、李宗樺，《生命史學》，臺北：心靈工坊，2003。
- J. Berger 著，《觀看的方式》（*Ways of Seeing*）（吳莉君譯），臺北：麥田，2005。
- D. Jean Clandinin & F. Michael Connelly 著，《敘說探究——質性研究中的經驗與故事》（*Narrative Inquiry: Experience and Story in Qualitative Research*）（蔡敏玲、余曉雯譯），臺北：心理，2003。
- A. Manguel 著，《意象地圖——閱讀圖像中的愛與憎》（*Reading Pictures: A History of Love and Hate*）（薛絢譯），臺北：商務，2002。
- M. V. Manen 著，《探究生活經驗——建立敏思行動教育學的人文科學》（*Researching Lived Experience*）（高淑清等譯），臺北：濤石，2004。
- Wissel, H., *Basketball: Steps to Success*, Illinois: Human kinetics, 1994.