

Tomasz Seweryniak

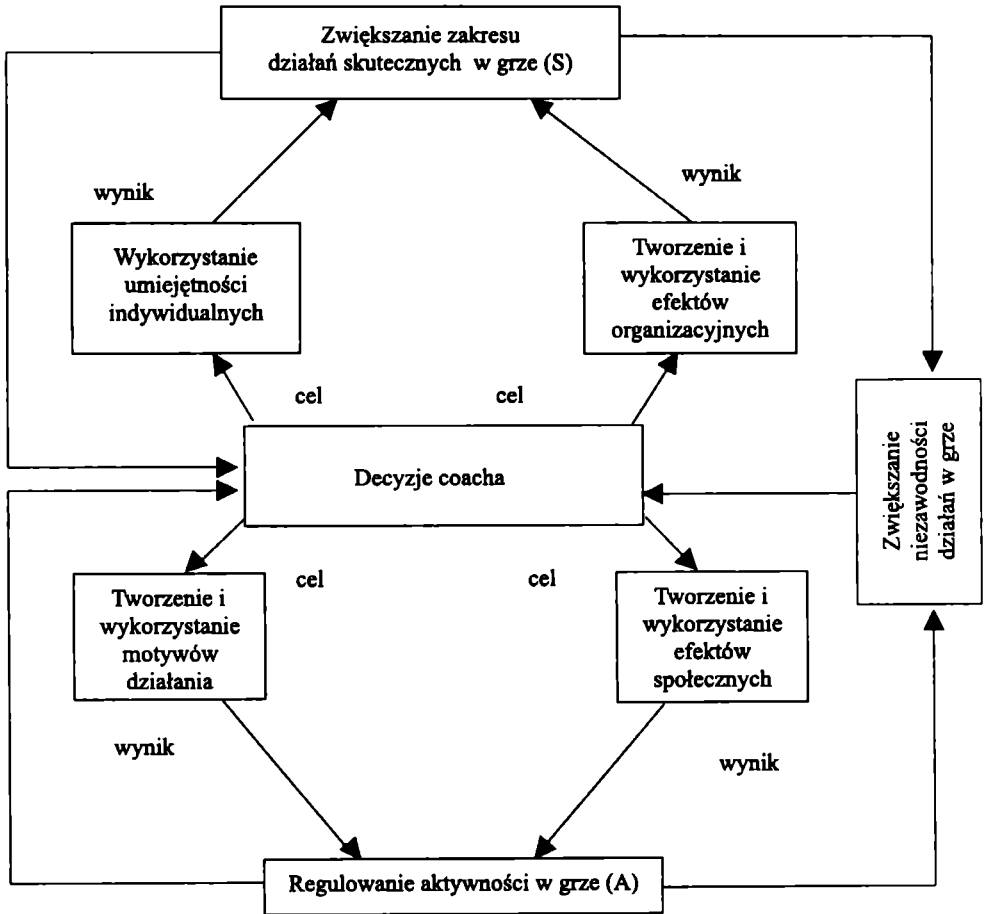
Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu

DECYZJE COACHA A ZMIANY SPRAWNOŚCI DZIAŁANIA GRACZA

1. Wstęp

Zespoły sportowe, będąc całością zorganizowaną do współdziałania, składającą się z jednostek, będących jej elementami, i tworzoną najczęściej przez grupę decydentów (pierwszy trener, trener asystent, trener odnowy biologicznej, lekarz, dietetyk), doradców (trener metodyk, biochemik, fizjolog, psycholog, socjolog), wykonawców (zawodnicy) i koordynatorów [Naglak 1994] jest delikatnym tworem o bardzo rozbudowanej strukturze powiązań formalnych i nieformalnych między jej członkami. Sprawne funkcjonowanie zespołu zależy więc od sprawności poszczególnych jego elementów oraz od sprawności ich współdziałania. Podmiotem mającym największe możliwości oddziaływania na elementy zespołu i interakcje między nimi zachodzące jest trener zespołu. W pracy przyjęto, za Panfilem [2004b], że trener może oddziaływać na sprawność działania zespołu nie tylko przez podnoszenie umiejętności indywidualnych graczy, ale również przez tworzenie efektów synergicznych oraz regulowanie aktywności indywidualnej i zespołowej graczy (rys. 1). Efekty synergiczne, które występują w zespołach sportowych, to przede wszystkim efekt organizacyjny i facylitacyjny [Panfil 1992]. Działania te określa się jako „proces coachingu”, a jego głównego sprawcę jako „coacha” [Panfil 2004b]. Ten podmiot kierowniczy, umiejscowiony na średnim szczeblu zarządzania klubem [Łasiński 2003], ma odmienne kompetencje rzeczyste niż trener pojmowany w tradycyjny sposób. Najważniejszymi działaniami coacha nie są bowiem przygotowanie motoryczne graczy i nauczanie techniki sportowej oraz działań indywidualnych.

Taka podstawa teoretyczna pozwoliła sformułować cel badań, którym jest empiryczna weryfikacja nowych kierunków oddziaływania trenera na zespół graczy w celu regulowania ich sprawności. Postawione hipotezy zakładają, że:



Rys. 1. Proces coachingu realizowany w zespołach sportowych

Źródło: na podstawie: [Panfil 2005].

- 1) zwiększenie wykorzystania efektów synergii zwiększy sprawność działania graczy,
- 2) zwiększenie oddziaływania na aktywność indywidualną zwiększy sprawność działania graczy.

Pytania badawcze:

- jak zmieniają się wyniki zespołowe pod wpływem zastosowanych środków oddziaływania?
- jak zmienia się aktywność graczy pod wpływem stosowanych środków oddziaływania?

- jak zmienia się skuteczność w działaniach indywidualnych i grupowych graczy pod wpływem zastosowanych środków oddziaływania?
- jak zmienia się niezawodność działań indywidualnych i grupowych graczy pod wpływem zastosowanych środków oddziaływania?

2. Metoda, materiał i narzędzia badawcze

Zastosowaną metodą jest projektowanie sportowe, opisywane przez Łasińskiego i Panfila [2003].

W pracy przedstawiono wyniki oceny sprawności działania graczy za pomocą wybranych kryteriów prakseologicznych. Pomiaru sprawności były prowadzone na początku i na końcu trwania projektu. Do identyfikacji sprawności działania graczy wykorzystano obserwację uczestniczącą oraz obserwacje gry o kryteriach obiektywizowanych. W obserwacji obiektywizowanej oceniano aktywność, skuteczność i niezawodność w wyróżnionych działaniach indywidualnych i grupowych. Działania zawodników w grze były notowane na podstawie zapisu wideo, w specjalnie opracowanym arkuszu własnego autorstwa. Na podstawie danych zebranych w arkuszu obliczano aktywność zawodnika w danym działaniu, liczbę działań skutecznych i niezawodność w działaniu. Wskaźniki te były obliczane w następujący sposób [Panfil 2005]:

$$\begin{aligned} (\text{aktywność}) &= \text{liczba wykonanych działań,} \\ (\text{skuteczność}) &= \text{liczba skutecznych wykonań działania,} \end{aligned}$$

$$(\text{niezawodność}) = \frac{(\text{skuteczność})}{(\text{aktywność})} * 100\%.$$

Obserwacja była weryfikowana pod kątem jej trafności, rzetelności i obiektywności. Kryteria obserwacji działań oparto na metodzie Wołyńca z własnymi modyfikacjami. Rzetelność obserwacji była badana metodą test-retest i wyniosła 0,92. Obiektywność testu wyniosła 0,96.

W identyfikacji procesu coachingu zespołu wykorzystano zróżnicowane narzędzia. Pierwszym była ankieta wypełniana przez trenera i zawodników określająca działania kierownicze realizowane w zespole. Innymi narzędziami użytymi do oceny procesu coachingu realizowanego w zespole były: analiza dokumentacji trenerskiej, wywiad pogłębiony oraz obserwacja uczestnicząca.

Po identyfikacji sprawności działania graczy i coachingu opracowano założenia projektu sportowego. Założenia te były realizowane w ciągu czterech miesięcy pracy z zespołem.

Następnie powtórzono pomiary sprawności działania graczy. Na tym etapie projektu poszukiwano działań, których sprawność uległa znaczącym zmianom w stosunku do początkowej fazy projektu.

3. Struktura procesu coachingu (projekt badawczy)

3.1. Wyniki identyfikacji procesu na początku projektu (*input*)

3.1.1. Wyniki identyfikacji rezultatów zespołu na wejściu (*input*)

Wyniki zespołowe drużyny w początkowej fazie projektu, przedstawione w tabeli (tab. 1), były notowane w sześciu spotkaniach rozegranych kolejno po sobie, w ramach rozgrywek I ligi grupy B.

Tabela 1. Wyniki zespołowe badanej drużyny na wejściu

Mecz nr 1	Mecz nr 2	Mecz nr 3	Mecz nr 4	Mecz nr 5	Mecz nr 6
0–3 (porażka)	0–3 (porażka)	1–3 (porażka)	1–3 (porażka)	0–3 (porażka)	0–3 (porażka)

3.1.2. Wyniki identyfikacji sprawności działań graczy na wejściu (*input*) (tab. 2, tab. 3)

Wyniki pomiarów skuteczności, aktywności i niezawodności graczy przedstawione powyżej, nie były szczegółowo analizowane, ponieważ są one punktem wyjścia do działań mających na celu poprawę wyników zespołowych oraz zwiększenie niezawodności graczy w dalszej części badań. Przykłady działań usprawniających, wpływających na zespół poprzez kierownicze decyzje coacha, będą przedstawione w dalszej części pracy.

3.1.3. Wyniki identyfikacji procesu coachingu w zespole (*input*)

Oddziaływanie na skuteczność działań indywidualnych prowadzone przez trenera opierało się na zróżnicowanych rodzajach przygotowania motorycznego, uzależnionego od okresu treningowego. Czynności ruchowe były nauczane głównie w formie ścisłej. Działania indywidualnych w grze nauczano na podstawie fragmentów gry i gier uproszczonych. Wiedzę w procesie treningowym przekazywano ustnie. Zadania wynikowe w grze były formułowane w oparciu o wiedzę ekspercką, bez powiązania z wynikami obserwacji obiektywnych. Proces przekazywania graczom informacji, dotyczących zadań treningowych, obejmował zróżnicowane formy i metody przekazu, zadania meczowe były przekazywane ustnie.

Oddziaływanie na skuteczność działań grupowych było prowadzone przez nauczanie tych działań w formie fragmentów gry, gier uproszczonych i właściwych. Dominującą formą były fragmenty gry i gry uproszczone. Działania zespołowych nauczano i doskonalono je, wykorzystując gry uproszczone i właściwe. Analiza ankiet wykazała ponadto niską zgodność odpowiedzi trenera z odpowiedziami graczy w odniesieniu do stosowanych w grze działań grupowych i zespołowych.

Tabela 2. Skuteczność, aktywność i niezawodność działań indywidualnych graczy w początkowej fazie projektu, obliczone po sześciu spotkaniach

Działania, efekty	Zagrywka			Przyjęcie zagrywki			Rozegranie			Atak			Blok pojedynczy			Obrona		
	S	A	N	S	A	N	S	A	N	S	A	N	S	A	N	S	A	N
Gracze																		
P.M. nr 4	0,17	6,83	2,44	0	0	*	13,3	33	40,40	1	2	50	0	0,33	0	0,67	6,50	10,26
M.R. nr 7	0,00	6,17	0,00	0	0	*	14,7	37,17	39,46	0,33	2,33	14,29	0	0	*	1,2	6,8	17,65
Z.Ż. nr 2	0,17	13,83	1,20	11	18	61,11	0	3,67	0	8,17	17,33	47,12	0,17	1	16,67	3,75	13,8	27,27
N.M. nr 1	0,33	6,67	4,23	3,00	7,33	40,91	0	0,83	0	6,33	14,83	42,70	0,17	1	16,67	1,17	5,83	20,00
M.W. nr 5	0,25	3,25	7,69	6	11	54,55	0	0,50	0	3,25	6,75	48,1	0	0,25	0	1	3	33,33
Ł.M. nr 14	0,40	4,00	10	6,4	10,2	62,75	0	1,40	0	3	7,33	34,09	0	0,2	0	0,8	3,8	0
J.S. nr 10	0,33	7,33	4,55	0	0	*	0	1,67	0	6	18,83	31,86	0,17	0,83	20	2,2	6,8	32,35
P.R. nr 13	0,00	2,67	0,00	0,33	0,67	50	0	0,33	0	1,33	8,67	15,4	0	0,33	0	1	2,33	42,86
A.S. nr 8	0,00	10,67	0,00	0	0	*	0	0,17	0	5,5	8,67	63,46	0,5	1,67	37,5	0	3,75	0
P.M. nr 9	0,33	7,83	4,26	0	0	*	0	0,83	0	2,17	6,67	32,50	0,17	4,17	4,00	0,17	2,33	7,14
P.N. nr 15	0	1	0#	11,8	21,5	55,04	0	1,17	0	0	0	*	0	0	*	3,33	10,3	32,26
M.M. nr 11	0	2,00	0#	4	9,33	42,86	0	0,33	0	1,5	3,50	42,9	0	0	*	1	6,00	16,67

Tabela 3. Skuteczność, aktywność i niezawodność działań grupowych graczy w początkowej fazie projektu

Działania, efekty	Wspomaganie obrony blokiem			Blok podwojny			Blok potrójny			Wspomaganie ataku		
	S	A	N	S	A	N	S	A	N	S	A	N
Gracze												
P.M. nr 4	2,33	2,50	93,33	0	2,50	0,00	0,33	2,17	15,38	0	0,00	*
M.R. nr 7	0,83	0,83	100	0,17	2,67	6,25	0	0,83	0,00	0,4	0,40	100,00
Z.Ż. nr 2	4,83	6,00	80,56	1,83	9,00	20,37	1,00	4,33	23,08	13,00	16,75	77,61
N.M. nr 1	3,00	3,17	94,74	0,50	4,00	12,50	0,17	1	20,00	9,83	12	79,73
M.W. nr 5	1,75	2,00	87,5	0,25	2,25	11,11	0	1	0	5,25	6,5	80,77
Ł.M. nr 14	1,00	1,2	83,33	0,4	2,4	16,67	0	0,40	0	4,8	5,00	96
J.S. nr 10	5,83	7,17	81,40	2,00	8,50	23,53	0,50	1,83	27,27	11,83	13,83	85,54
P.R. nr 13	2,00	3,00	66,67	0,00	1,33	0,00	1,00	1,33	75,00	3,67	3,67	100,00
A.S. nr 8	9,17	10,67	85,94	4,00	14,83	26,97	1	3,33	30,00	17,83	19,17	93,04
P.M. nr 9	11,17	12,00	93,06	1,33	14,33	9,30	0,17	1,50	11,11	23,83	24,33	97,95
P.N. nr 15	0	0,00	*	0	0,00	*	0	0,00	*	0	0,00	*
M.M. nr 11	0,33	0,33	100	0	0,50	0,00	0	0,00	*	1	1,00	100#

Legenda do tabel: S – średnia liczba działań skutecznych; A – średnia aktywność zawodnika w meczu w danym działaniu; N – średnia niezawodność zawodnika w meczu w danym działaniu; # oznacza, że zawodnik wykonywał działania danego typu w mniej niż w trzech spotkaniach w analizowanym cyklu; * oznacza, że nie można było obliczyć wskaźnika niezawodności w pierwszej lub drugiej rundzie.

Regulowanie przez trenera aktywności indywidualnej graczy było oparte na motywowaniu materialnym, polegającym na możliwości wpływania przez trenera na warunki kontraktowe graczy oraz stosowanie premii finansowych zależnych od realizacji zadań w grze, określanych przez trenera na podstawie subiektywnej oceny. Ponadto stosowano motywowanie przez rywalizację indywidualną nie odnoszącą się do działań podstawowych dla funkcji graczy, stosowanie pochwał i kar słownych, gestów symbolicznych i karanie zadaniami dodatkowymi. W motywowaniu nie korzystano z wyników obserwacji obiektywnych i z delegowania kompetencji. W czasie odpraw i meczów prowadzono motywowanie ustne graczy.

Regulowanie aktywności grupowej odbywało przez stosowanie pochwał grupowych, świadome tworzenie pozytywnego klimatu w zespole. W aktywizowaniu grupowym nie stosowano świadomego tworzenia sytuacji konfliktowych oraz kontroli i regulacji pobudzenia graczy.

3.2. Kierunki oddziaływania i środki kierownicze, zastosowane w projekcie, w celu uzyskania pożądanych zmian sprawności

Opracowany projekt zakłada zmiany w procesie coachingu realizowanego w zespole, odnoszące się przede wszystkim do obszaru regulowania aktywności indywidualnej graczy, oddziaływania na skuteczność działań grupowych i regulowania aktywności grupowej. W zakresie oddziaływania na skuteczność działań indywidualnych nie podejmowano daleko idących działań zmieniających stosowane oddziaływanie.

W obszarze oddziaływania na skuteczność działań indywidualnych zakłada się zmniejszenie udziału metod słownych w przekazywaniu wiedzy specjalistycznej graczom na korzyść oglądowych i praktycznego działania oraz ściśle powiązanie stawianych zadań treningowych i meczowych z wynikami obserwacji obiektywnej gry.

Przykład

Cel: zwiększenie udziału metod oglądowych i praktycznego działania w przekazywaniu wiedzy specjalistycznej.

Podjęte działania: w czasie analizowania i obserwacji meczów z wykorzystaniem zapisu wideo zawodnicy dokonywali obserwacji własnych działań, pod ściśle określonym kątem. Przedmiot, zakres i cel obserwacji były określane przez trenera w sposób zindywidualizowany pod kątem każdej funkcji w grze. Następnie zawodnicy przedstawiali wyniki swoich obserwacji w czasie odpraw i generowali wnioski na temat możliwości usprawnień działań w grze.

W oddziaływaniu na skuteczność działań grupowych i zespołowych projekt zakłada zwiększenie udziału w nauczaniu i doskonaleniu tych działań różnych form gier (gry uproszczone, szkolne, sparringowe i mistrzowskie). Oprócz tego zmniejszeniu ulegnie udział nauczania i doskonalenia działań grupowych oraz

zespołowych w formie fragmentów gry. Poszerzanie wiedzy na temat zasad taktycznego postępowania w działaniach grupowych i zespołowych oraz taktyki gry własnego zespołu jest kolejnym elementem projektu, którego realizacja ma w założeniu wpłynąć pozytywnie na sprawność w grze.

Przykład

Cel: wzbogacanie wiedzy na temat zasad taktycznego postępowania w działaniach indywidualnych.

Podjęte działania: w procesie przygotowania zespołu do gry wykorzystywano w większym zakresie środki (ćwiczenia) treningu ukierunkowanego (techniczno-taktycznego) akcentujące wybrane zasady taktycznego postępowania. Po zakończeniu ćwiczenia trener podsumowywał przebieg ćwiczenia, skupiając się na wykorzystaniu zasady taktycznego postępowania, akcentowanej w ćwiczeniu.

Regulowanie aktywności indywidualnej zawodników będzie prowadzone w projekcie poprzez szersze wykorzystanie konfliktu rzeczowego [Shondell i Reynaud 2002], opartego na rywalizacji w zakresie działań podstawowych dla poszczególnych funkcji graczy w grze, prowadzenie regularnej oceny gry na podstawie obserwacji o kryteriach obiektywizowanych, podejmowanie decyzji kierowniczych na podstawie wyników obserwacji gry, formułowanie zadań treningowych i meczowych na podstawie wyników obserwacji, aktywizowanie przez delegowanie kompetencji kierowniczych graczom, ściśle powiązanie wysokości premii z realizacją zadań meczowych oraz szersze wykorzystanie materiału wideo w aktywizowaniu przedmeczowym.

Przykład

Cel: wprowadzenie aktywizowania przez delegowanie kompetencji kierowniczych w zakresie kontroli treningu siłowego graczy.

Podjęte działania: trener ustalił cele treningu siłowego poszczególnych graczy, nadzorując przeprowadzenie testów siłowych niezbędnych w początkowej fazie programu kształtowania siły, przygotował środki treningowe w poszczególnych fazach treningów. Gracze mieli wykonywać powierzone zadania indywidualnie, bez nadzoru trenera, notując stosowane obciążenia i wyniki sprawdzianów. Swoje notatki przedstawiali co miesiąc trenerowi, który sprawdzał osiągnięte wyniki i wprowadzał po konsultacji z zawodnikiem korekty, jeżeli było to konieczne.

Regulowanie aktywności grupowej stosowane przez trenera zostanie utrzymane, jednak wprowadzone zostanie aktywizowanie ustne w formie pochwał prowadzone systematycznie na podstawie wyników obserwacji obiektywnych i materiałów wideo.

Przykład

Cel: wprowadzenie pochwał ustnych, prowadzonych systematycznie, w oparciu o wyniki obserwacji i zapis wideo.

Podjęte działania: w czasie odpraw technicznych przed meczami trener udzielał pochwał indywidualnych i grupowych, odwołując się do zapisu meczów zespołu

oraz do wyników obserwacji gry. Pochwały były formułowane szczególnie często w odniesieniu do działań o kluczowym znaczeniu w meczu, do którego przygotowywała się drużyna. Proces ten był prowadzony w czasie dojazdu na mecz lub w czasie odpawy przed meczem, gdy ten był rozgrywany „u siebie”.

3.3. Wyniki identyfikacji procesu na końcu projektu (*output*)

3.3.1. Wyniki identyfikacji rezultatów zespołu na wyjściu (*output*)

Wyniki zespołowe drużyny w końcowej fazie projektu, przedstawione w tabeli (tab. 4), były notowane w sześciu spotkaniach rozegranych z tymi samymi przeciwnikami co na początku projektu, również w ramach rozgrywek I ligi grupy B (runda rewanżowa).

Tabela 4. Wyniki zespołowe badanej drużyny na wejściu

Mecz nr 1	Mecz nr 2	Mecz nr 3	Mecz nr 4	Mecz nr 5	Mecz nr 6
0–3 (porażka)	1–3 (porażka)	3–1 (zwycięstwo)	2–3 (porażka)	0–3 (porażka)	1–3 (porażka)

3.3.2. Wyniki identyfikacji sprawności działań graczy na wyjściu (*output*) (tab. 5, tab. 6) oraz wyniki identyfikacji procesu coachingu w zespole na wyjściu (*output*)

Zmiany w procesie coachingu, jakie zostały wprowadzone, odpowiadały w większości założeniom przedstawionym w punkcie 3.2. Nie udało się jednakże wykorzystać delegowania kompetencji kierowniczych do motywowania graczy w tak szerokim zakresie, jak zakładał projekt.

4. Analiza zmian wyników zespołowych oraz wartości wskaźników pod wpływem zastosowanych środków coachingu

4.1. Wyniki zespołowe

Gdy porównamy wyniki uzyskane w pierwszej rundzie rozgrywek (tab. 1) z wynikami z drugiej rundy (tab. 4), zauważymy poprawę wyników. Zespół wygrał bowiem jeden mecz, a w trzech meczach przegrał w niższym stosunku. Ponadto, między pomiarami dwóch podstawowych zawodników uległo kontuzjom, co wykluczyło ich na około miesiąc z treningów i gry. Także w rundzie rewanżowej jeden zawodnik składu podstawowego był kontuzjowany, co wykluczyło go z dwóch meczów, w których prowadzone były pomiary sprawności działania w grze.

Tabela 5. Skuteczność, aktywność i niezawodność działań indywidualnych graczy w końcowej fazie projektu, obliczone po sześciu spotkaniach

Działania, efekt	Zagrywka			Przyjęcie zagrywki			Rozegranie			Atak			Blok pojedynczy			Obrona		
	S	A	N	S	A	N	S	A	N	S	A	N	S	A	N	S	A	N
Gracze																		
P.M. nr 4	0,83	8,5	9,80	0	1	0#	17,83	49,83	35,79	0,67	2,67	25	0,75	2,25	33,33	1,17	7,67	15,22
M.R. nr 7	0,6	5,2	11,54	0	0	*	12	35,80	33,52	0,75	4	18,75	0,5	1,5	33,33	1,2	8,60	13,95
Z.Z. nr 2	0	13,25	0	10,67	14,50	73,56	0	5,00	0	3	15,00	20	1,33	4,00	33,33	6,33	17,5	36,19
N.M. nr 1	0	8,33	0	5,40	10,80	50	0,33	2,67	12,5	4,17	14,33	29,07	0,83	4,50	18,52	1,17	7	17,5
M.W. nr 5	0	0	*	0,00	0,00	*	0	0	*	0,00	0	*	0,00	0,00	*	0	0	*
Ł.M. nr 14	0	2#	0,00	14,50	21,50	67,44#	0	3	0#	0	1,00	0#	0	0	*	5	16,0	31,25#
J.S. nr 10	0,83	12,00	6,94	0	0	*	0	1,33	0	12,5	28,67	43,60	0	1,00	0#	1,33	9,17	14,55
P.R. nr 13	0,17	11,17	1,49	12,83	20,83	61,6	0	1,5	0	7,17	21,33	33,59	1,33	2	66,67	3	12	25
A.S. nr 8	0,25	13,5	1,85	0	0	*	0	3	0#	4	10,75	37,21	1,33	5,00	26,67	0,5	6	8,33
P.M. nr 9	0,5	11,00	4,55	0	1,5	0#	0,17	2,5	6,67	5,83	11,83	48,81	0,83	4,50	18,52	0,5	2,67	18,75
P.N. nr 15	0,67	4,33	15,38	4	12,00	33,33	0	3	0#	3	7,33	40,91	0	1	0#	0,8	6,40	12,5
M.M. nr 11	0,33	6	5,56	11,2	15,20	73,68	0	1,67	0	5	12	41,66#	0,5	2,5	20#	2,2	5,8	37,93

Tabela 6. Skuteczność, aktywność i niezawodność działań grupowych graczy w końcowej fazie projektu

Działania, efekt	Wspomaganie obrony blokiem			Blok podwójny			Blok potrójny			Wspomaganie ataku		
	S	A	N	S	A	N	S	A	N	S	A	N
Gracze												
P.M. nr 4	3,83	4,17	92	1	5,67	17,65	0,83	2,33	35,71	0,33	0,33	100,00
M.R. nr 7	3	3	100	0,2	4,4	4,55	0,2	1,40	14,29	0,2	0,20	100,00
Z.Z. nr 2	10,75	11,75	91,49	1,00	5,67	17,65	0,83	2,33	35,71	22,50	24,00	93,75
N.M. nr 1	2,67	2,83	94,12	1,33	5,00	26,67	0,50	2	21,43	15,50	17	93
M.W. nr 5	0	0	*	0	0	*	0	0	*	0	0	*
Ł.M. nr 14	1	1	100#	0	0	*	0	0,00	*	1	1,00	100#
J.S. nr 10	4,17	5,33	78,13	2,17	9,67	22,41	0,50	2,00	25,00	31,00	31,67	97,89
P.R. nr 13	7,17	7,50	95,56	1,50	8,83	16,98	0,33	2,83	11,76	27,33	29,17	93,71
A.S. nr 8	10	11,50	86,96	3,50	18,75	18,67	0,75	3	25,00	28,5	29,25	97,44
P.M. nr 9	10,67	11,67	91,43	3,50	18,33	19,09	0,83	2,83	29,41	23	23,17	99,28
P.N. nr 15	1	2,00	50,00	0	1	0	0	0,67	0	4,33	6,00	72,22
M.M. nr 11	1,33	1,33	100	1	3	33,33	0	0	*	9	9,33	96,43

4.2. Sprawność działań indywidualnych i grupowych (tab. 7, tab. 8)

Tabela 7. Zmiany wartości wskaźników sprawności działań indywidualnych wśród zawodników poddanych ocenie na początku i na końcu projektu

Kierunek zmian Liczba graczy, działanie	Skuteczność			Aktywność			Niezawodność		
	↑	const	↓	↑	const	↓	↑	const	↓
(8) Zagrywka	100%	0%	0%	62,5%	25%	12,5%	100%	0%	0%
(5) Przyjęcie zagrywki	60%	20%	20%	60%	0%	40%	80%	0%	20%
(8) Rozegranie	37,5%	50%	12,5%	75%	0%	25%	62,5%	12,5%	25%
(8) Atak	50%	0%	50%	75%	12,5%	12,5%	50%	0%	50%
(6) Blok pojedynczy	100%	0%	0%	100%	0%	0%	80%	0%	20%
(10) Obrona w polu	60%	20%	20%	80%	0%	20%	50%	0%	50%

Tabela 8. Zmiany wartości wskaźników sprawności działań grupowych wśród zawodników poddanych ocenie na początku i na końcu projektu

Kierunek zmian Liczba graczy, działanie	Skuteczność			Aktywność			Niezawodność		
	↑	const	↓	↑	const	↓	↑	const	↓
(9) Wspomaganie obrony blokiem	66,6%	0%	33,3%	66,6%	0%	33,3%	44,4%	11,1%	44,4%
(9) Blok podwójny	77,7%	0%	33,3%	88,8%	0%	11,1%	55,5%	0%	45,5%
(8) Blok potrójny	50%	12,5%	37,5%	75%	0%	25%	50%	0%	50%
(8) Wspomaganie ataku	85,7%	0%	14,3%	85,7%	0%	14,3%	71,4%	14,3%	14,3%

Powyższe tabele przedstawiają, jaki procent zawodników, wśród poddanych ocenie, poprawił wskaźniki określające sprawność działania w grze, jaki utrzymał i jaki obniżył wskaźniki. Można tu zauważyć, że większość graczy poprawiła swoją grę w stosunku do początkowego stanu. Działaniami, w których ocena kierunku zmian jest utrudniona, są: rozegranie, obrona pola gry, wspomaganie obrony blokiem oraz blok zbiorowy. Obniżenie niezawodności rozegrania kluczowych w tym działaniu zawodników było w meczach drugiej rundy równoważone poprawą gry w ataku, więc nie wpłynęło to na wyniki zespołowe. W obronie w polu, choć liczba graczy poprawiających grę i grających słabiej była podobna, to zawodnicy spędzający na boisku najwięcej czasu poprawili swoje osiągnięcia. Wspomaganie obrony blokiem było działaniem, w którym zawodnicy uzyskiwali w czasie trwania całego projektu wysokie wskaźniki. Można zatem założyć, że niewielkie obniżenie wskaźników u połowy graczy nie miało dużego wpływu na wyniki drużyny.

W bloku podwójnym i potrójnym, gdzie liczba zawodników, u których nastąpiła poprawa lub pogorszenie wskaźników opisujących ich grę, była podobna, warto zwrócić uwagę na relatywnie wysoki wzrost wskaźników w pierwszej grupie zawodników i niewielki spadek w drugiej. Spowodowało to usunięcie dysproporcji w poziomie wskaźników dla poszczególnych graczy tworzących trzon drużyny.

5. Zakończenie

Podsumowując, można sformułować następujące wnioski, ukierunkowujące dalszy tok badań.

- Proponowane podejście do procesu coachingu w zespole sportowym wydaje się uzasadnione. Za takim stwierdzeniem przemawia poprawa wyników zespołowych drużyny oraz poprawa wskaźników opisujących grę zawodników, uzyskana w projekcie.
- Trzeba dokonać statystycznej oceny istotności różnic między wartościami wskaźników uzyskanymi przez zawodników na początku i końcu projektu. Umożliwi to przeprowadzenie rzetelnej oceny zmian, które zaszły w grze zespołu.
- Analiza działań graczy powinna być wzbogacona o inne sposoby analizy gry, które pozwoliłyby ukazać pełniejszy obraz gry zespołu. Wydaje się, że należy ją wzbogacić o analizę przyczynową wyniku gry oraz analizę sekwencyjną sprawności działań.

Literatura

- Łasiński G., *Sprawność zarządzania organizacją sportową*, Studia i Monografie AWF, nr 70. Wrocław 2003.
- Łasiński G., Panfil R., *Prakseologiczna metodologia badań w sporcie*, maszynopis, Zakład Zarządzania w Grach Sportowych AWF, Wrocław 2003.
- Miroński J., *Władza i polityka w przedsiębiorstwie. Zarządzanie przez wpływ*, Difin, Warszawa 2000.
- Naglak Z., *Zespołowa gra sportowa*, AWF, Wrocław 1994.
- Panfil R., *Edukacja uzdolnionego gracza i zarządzanie zespołem sportowym*, AWF, Wrocław 2000.
- Panfil R., *Efektywny coaching w grach sportowych*, maszynopis, Zakład Zarządzania w Grach Sportowych, AWF, Wrocław 2004a.
- Panfil R., *Synergia w zespołowej walce sportowej*, *Prakseologia* 1992, nr 1-2, 114-115.
- Panfil R., *Zarządzanie produktem klubu sportowego*, Wyższa Szkoła Edukacja w Sporcie, Warszawa 2004b.
- Panfil R., Maszynopis z seminarium Zakładu Zarządzania w Grach Sportowych, AWF, Wrocław 2005.
- Shondell D., Reynaud C. (red.), *The Volleyball Coaching Bible*, „Human Kinetics” 2002.

COACH'S DECISIONS AND CHANGES OF PLAYER'S ACTIONS EFFICIENCY

Summary

The paper presents preliminary results of the researches concerning the coaching process in men's senior volleyball team. The goal is to verify empirically the new directions of coach and team interactions to regulate player's efficiency. Theoretical fundamental of the research is the conception of coaching in sport teams by Panfil [2004a]. It assumes that creating and using the synergy effects and regulating the individual activity influences team efficiency. Probably this influence is as strong as influence of player's individual skills. The main method used in the research was the sport project by Łasiński and Panfil [2004].