

Michał Szulawski, Stanisław Tokarski

Poprawiona Skala Umiejętności Kierowania w Sporcie

Studia Psychologica nr 7, 385-401

2007

Artykuł został zdigitalizowany i opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MICHAŁ SZULAWSKI, STANISŁAW TOKARSKI
Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego

POPRAWIONA SKALA UMIEJĘTNOŚCI KIEROWANIA W SPORCIE

Psychometric analysis of the PSUKS – Polish version of the Revised Leadership Scale for Sport

Abstract

One of the numerous roles of the Psychology in Sport is to get to know the relationship between the sportsmen and their coach. The scale which allows to study this relation is the Revised Leadership Scale for Sport. Poprawiona Skala Umiejętności Kierowania w Sporcie (PSUKS) is the cultural adaptation of the above mentioned scale. The adaptation was the main purpose of my master thesis.

The equivalence of PSUKS was checked in the areas of translation, reliability and validity. The translation of the scale was checked according to the back translation procedure. The reliability was measured with alpha Crombach coefficient. Most of the results show that the subscales of the PSUKS are reliable.

Validity was checked with Factor Analysis. The Factor structure of the PSUKS is not exactly the same as the structure of the RLSS, but it is similar to some extend. The further research over the questionnaire are advisable and the current scale can be used as the experimental version, with the limited trust to the results.

1. WSTĘP

W każdej dyscyplinie sportu zaangażowani są specjaliści, którzy kierują przygotowaniem sportowców. Rola trenerów nie kończy się jednak tylko na przygotowaniu odpowiednich programów. Czas, jaki spędzają z zawodnikami, sprawia, że wchodzą z nimi w specyficzne relacje. Przez nie odpowiednio kierują sportowcami, aby osiągnęli jak najlepsze rezultaty. Rola trenera jako przywódcy nie jest łatwa. Poza wiedzę merytoryczną w danej dyscyplinie musi on mieć również pewne umiejętności społeczne. Coraz częściej do zespołu przygotowującego sportowców do zawodów włączani są psychologowie. Oprócz bezpośredniej pracy z zawodnikiem zajmują się wglądem w relację trener – zawodnik. Psychologowie sportu starają się poznać charakter tej relacji, aby pomóc trenerom w wypełnianiu ich trudnej roli. Jednym z narzędzi, które umożliwia ten wgląd jest The Revised Leadership Scale for Sport (RLSS). Narzędzie to wykorzystywano dotąd w krajach anglojęzycznych do badań nad przywództwem w sporcie. Adaptacja tej skali do polskich warunków kulturowych stała się celem prezentowanego opracowania, aby również w Polsce mogła ona służyć rozwojowi sportu.

Stosowana psychologia sportu skupia się na wykorzystaniu psychologii w celu uzyskania lepszych wyników sportowych przez podniesienie efektywności sportowców (Jarvis, 2003). Psycholodzy od wielu lat interesują się kwestią przywództwa. Najczęściej jest ono rozumiane jako wywieranie wpływu na współpracę i koordynację działania członków grupy w ich dążeniu do realizacji określonego celu (Moorhead, Griffin, 1998). Przywództwo jest podstawowym czynnikiem odpowiedzialnym za właściwą organizację, a efektywne przywództwo może pomóc grupie rozwijać się w oczekiwanych kierunkach (Bennis, Nanus, 1985). Gallon (1980) definiuje trenera sportowego jako osobę spełniającą następujące role: nauczyciela, przedstawiciela, przywódcy. Horn (1992) i Raltson, White i Wilson (1975) wskazują, iż rola trenera jako przywódcy ma decydujące znaczenie w osiąganiu celów sportowych przez jednostkę i grupę.

Dotychczas sformułowano kilka teorii opisujących przywództwo: teoria cech – Kirkpatrick i Locke (1991); teoria wzorców zachowań – Griffin (2002); przywódcy zorientowani na zadania i na pracowników – Liekert (1961); zachowania przywódcze „inicjujące strukturę” (*initiating structure*) i „uważające” (*consideration*) – Halpin i Winer (1957); teoria przywództwa sytuacyjnego, np. zorientowanego na zadanie i zorientowanego na osobę – Fiedler (1967). Jedną z teorii współuczestnictwa jest koncepcja Lewina (1939). Kategoryzuje on zachowania przywódcy do trzech możliwych typów: autorytarne, demokratyczne i *laissez-faire* (nieintegrujące). Koncepcje transformacyjne zakładają, że ludzie będą podążali za przywódcą, który ich inspiruje – model Burnsa (1978). Według koncepcji przywództwa oczekiwanego, nie istnieją obiektywne miary efektywnego lidera – co za tym idzie niemożliwa jest selekcja ani szkolenie przywódców (Lord, Maher, 1991). Chelladurei i Carron (1978) przedstawili wielowymiarowy model przywództwa, bazujący na syntezie jego różnych teorii. Model ten, według Weiss i Friedrichs (1986), jest jedynym, który reprezentuje całościowe podejście do przywództwa w sporcie. Wykorzystano w jego opracowywaniu wyniki badań nad przywództwem w sporcie, co sprawia, iż jest to koncepcja oparta na podłożu empirycznym.

2. LEADERSHIP SCALE FOR SPORT I REVISED LEADERSHIP SCALE FOR SPORT

Pragnienie uzyskania jak największej efektywności zawodników zrodziło potrzebę poznania sposobów kierowania zarówno zespołem, jak i indywidualnym sportowcem. Potrzeba ta zaowocowała powstaniem wielu ankiet i kwestionariuszy do badania przywództwa. Większość narzędzi badawczych, dotyczących przywództwa w sporcie, wyewoluowała z narzędzi używanych w przemyśle i biznesie. Case (1987) – jeden z badaczy problemu przywództwa w sporcie – stwierdził, iż zachowania przywódcze są jednym z najczęściej omawianych a zarazem najmniej odkrytych i zrozumiałych aspektów trenerstwa. Jednym z powodów był brak odpowiedniego instrumentu pomiarowego. Bez obiektywnego narzędzia teorie przywództwa nie mogły być w żaden sposób zweryfikowane, a przez to nie miały odniesienia do realnych sytuacji. Według Chelladurei i Saleh (1980), narzędzia opracowane dla obszarów biznesowych i przemysłowych nie są odpowiednie dla sportu, chociaż spora ich liczba była szeroko wykorzystywana w badaniach przywództwa w sporcie. Wiele narzędzi służących do badania przywództwa w sporcie wyewoluowało z testów konstruowanych na Uniwersytecie w Ohio w okresie prowadzonych tam Stanowych Badań nad

Przywództwem (Ohio State Leadership Studium: Fleishman, 1957; Hemphill, Coons, 1957; Stogdill, 1963; Stogdill, Shartle, 1956). Wśród nich można wymienić: Kwestionariusz opisu zachowań trenerskich (Coach Behaviour Description Questionnaire – Danielson, Zelhart, Drake, 1975), Ocena systemu zachowań trenerskich (Coaching Behavior Assessment System – Smith, Sinoil, Hunt, 1977), Kwestionariusz oceny trenera (Coach Evaluation Questionnaire – Rushall, Wizduk, 1985). Zawierają one pewne dobre charakterystyki, jednak żadne z nich nie ma dobrych własności psychometrycznych. Co więcej, wszystkie skupiają się na pomiarze tylko zachowań przywódczych trenera, nie uwzględniając czynników sytuacyjnych.

Leadership Scale for Sport (LSS) została stworzona przez P. Chelladurei i S. D. Saleh (1980). Narzędzie to bazuje na Wielowymiarowym Modelu Przywództwa. Na podstawie analizy czynnikowej wyróżniono w niej pięć czynników nazwanych wymiarami: Sztuki Nauczania (*Teaching and Instruction*), Zachowań Demokratycznych (*Democratic Behavior*), Zachowań Autokratycznych (*Autocratic Behavior*), Wzmocnienia Koleżeńskich Kontaktów (*Social Support Behavior*) i Konstruktywnego Nagradzania (*Positive Feedback Behavior*). Skala Umiejętności Kierowania w Sporcie jest kwestionariuszem składającym się z trzech części: Percepcji Sportowca, Preferencji Sportowca oraz Samooceny Trenera. Jakkolwiek skala LSS miała wiele dobrych cech, zawierała też kilka niedociągnięć. Sam Chelladurei wyraził obawę, co do stwierdzeń LSS, które wywodziły się ze kwestionariuszy dotyczących obszarów biznesu i przemysłu, zamiast z wglądu w docelowe populacje trenerów i zawodników. Co więcej niektórzy badacze (Summers 1983, Gordon, 1988) uważali, iż struktura pięciu czynników LSS nie jest właściwa. Nie sprawdzono też rzetelności skali. Ponieważ Skala Umiejętności Kierowania w Sporcie zyskała dużą popularność i wzrastało zapotrzebowanie na jej użycie, zrodziła się potrzeba jej udoskonalenia.

Trzech autorów podjęło się rewizji LSS. Byli nimi James J. Zhang, Barbara E. Jensen i Betty L. Mann (1997). Dwa wymiary zostały do skali dodane: wymiar Utrzymania Struktury Grupy (*Group Maintenance Behavior*) i wymiar Uwzględniania Czynnika Sytuacyjnego (*Situational Consideration Behavior*). Pierwszy z nich odnosi się do zachowań trenera, które poprawiają relacje trener – zawodnik i spójność zespołu. Drugi dotyczy zachowań trenera uwzględniających czynniki sytuacyjne. Powodem tych uzupełnień było to, iż LSS nie miało czynnika uwzględniającego utrzymanie spójności grupy, a wymiar ten jest, wraz z ukierunkowaniem grupy na zadania, bardzo istotną funkcją przywództwa, a także to, że skala ta została zbudowana na bazie wielowymiarowej teorii przywództwa, która opiera się na syntezie różnych koncepcji, a niektóre z nich biorą pod uwagę również czynniki sytuacyjne.

Do każdego z czynników dodano dodatkowe itemy uzyskane na podstawie wywiadów przeprowadzonych z trenerami. 240 nowych itemów zostało dodanych do oryginalnych 40. Zostały one poddane weryfikacji przez ekspertów od przywództwa i trenerów. Po tym zabiegu pozostało 120 stwierdzeń. W kolejnym etapie rewizji 696 sportowców i 206 trenerów zostało przebadanych kwestionariuszami RLSS. Następnie sprawdzono założenia analizy czynnikowej, czyli obliczono współczynnik KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) oraz współczynnik Bartletta. Wielkość miary Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) dla trzech wersji kwestionariusza wyniosła: Preferencje Sportowca 0,92, dla Percepcja Sportowca 0,91, a dla Samo-

ocena Trenera 0,62. Wyniki te wskazują na wystarczający stopień wariacji czynników (zróznicowania). Test sferyczności Bartletta także przyniósł zadowalające wyniki. Dla skali Preferencje Sportowca 67718,96 ($p < 0,05$), Percepcja Sportowca 72753,62 ($p < 0,05$), a Samoocena Trenera wyniósł 21899,01 ($p < 0,05$). Świadczy to o silnej korelacji pozycji między sobą. Zbiór danych spełnił założenia i można było przeprowadzić analizę czynnikową. Przeprowadzono ją czterema metodami: najmniejszych kwadratów (ULS), analizą składowych głównych (PC), metodą Alfa (ALPHA) i największej wiarygodności (ML). Czynniki o wartościach własnych wyższych od jedności, w tych czterech metodach, zostały wstępnie zaakceptowane. Dla Skali Preferencji i Percepcji Sportowca liczba czynników była równa bądź bliska 10. Skala Samooceny Trenera nie pokrywała się zakresowo z pozostałymi skalami. Końcowa decyzja, co do liczby czynników została podjęta po przeprowadzeniu 2 ortogonalnych rotacji: varimax i equamax. Ustalono, iż najsukuczniejszą metodą będzie metoda najmniejszych kwadratów z rotacją equamax. Sześć czynników zachowano ostatecznie dla każdej z trzech wersji. Wykluczono Skalę Utrzymania Struktury Grupy, gdyż wiele z jej stwierdzeń korelowało silnie z innymi wymiarami, w szczególności z skalą Uwzględniania Czynnika Sytuacyjnego. Owe sześć czynników nazwano wymiarami: Zachowań Demokratycznych, Wzmacniania Koleżeńskich Kontaktów, Konstruktynego Nagradzania, Uwzględniania Czynnika Sytuacyjnego, Zachowań Autokratycznych i Sztuki Nauczania. Średnia wyjaśnianej wariacji z trzech wersji kwestionariusza wyniosła 58% (Zhang, Jensen, Mann, 1997).

We wszystkich sześciu skalach 74 stwierdzenia miały ładunki czynnikowe większe niż 0,4. Autorzy jednak założyli, iż najbardziej odpowiednią liczbą itemów dla pojedynczej skali jest 10 do 12. Odrzucono więc stwierdzenia o najniższych ładunkach czynnikowych. Końcowa wersja kwestionariusza zawiera 60 itemów. Rzetelność kwestionariusza została zweryfikowana za pomocą współczynnika alfa Cronbacha. Współczynniki dla trzech wersji skal kwestionariusza były istotnie większe niż 0,7. Jedynie wymiar Zachowań Autokratycznych cechował się znacząco niższą od innych skal rzetelnością, sięgając najniższej wartości w skali Samooceny Trenera 0,35 (zob. tabela 1). Ogólnie zgodność wewnętrzną skal autorzy uznali za wystarczającą.

Tabela 1. Wielkość współczynników alfa Cronbacha kwestionariusza RLSS

Wymiar	Liczba stwierdzeń	Preferencja sportowca	Percepcja sportowca	Samoocena trenera
Democratic Behaviors	12	0,96*	0,96*	0,93*
Positive Feedback Behaviors	12	0,89*	0,93*	0,85*
Situation Consideration Behaviors	10	0,84*	0,88*	0,81*
Teaching and Instruction Behaviors	10	0,87*	0,91*	0,83*
Social Support Behaviors	8	0,88*	0,89*	0,81*
Autocratic Behaviors	8	0,59	0,48	0,35

* $p < 0,05$

The Revised Leadership Scale for Sport jest pod wieloma względami doskonalsza od Leadership Scale for Sport. Jedynie 23 stwierdzenia z 60 używanych w skali RLSS pochodzi ze skali LSS. Pozostałe stwierdzenia zostały wygenerowane przez wywiady z trenerami, dzięki czemu są specyficzne dla działalności sportowej. Do badań nad rewizją kwestionariusza użyto dużych prób składających się z osób uprawiających różne sporty, co przyczyniło się do zwiększenia zakresu zastosowania skali. Dodanie wymiaru Uwzględniania Czynnika Sytuacyjnego, który stanowi ważną część wielowymiarowego modelu przywództwa uzupełniło brak tej skali w oryginalnym kwestionariuszu. Istnienie czynnika Zachowania Struktury Grupy pozostaje nadal problematyczne. Psychometryczne właściwości skali Zachowań Autokratycznych zostały poprawione, przy czym nadal nie są zadowalające. Z wyjątkiem tej podskali (ZA) wyniki badań wskazują, iż skala ta jest narzędziem rzetelnym i trafnym.

Trzy wersje testu RLSS mogą być używane razem bądź osobno do różnych badań, które związane są z weryfikowaniem, opisem, selekcją czy treningiem zachowań przywódczych u trenerów. Na przykład, zgodnie z Wielowymiarową Teorią Przywództwa (Chelladurai, Carron, 1978) można porównać wyniki skal Percepcji i Preferencji Sportowca, aby zbadać korelację między zgodnością zachowań przywódczych u trenera idealnego i aktualnego. Zgodnie z założeniami teorii im większa zgodność między tymi dwoma wymiarami, tym większa powinna być efektywność zespołu i zadowolenie sportowców. Po rewizji skali LSS uzyskano nowe narzędzie w postaci skali RLSS. Narzędzia te były wielokrotnie używane do badań nad przywództwem w sporcie (Beam, Serwatka, Wilson, 2004; Sherman, Fuller, Speed, 2000; Jambor, Zhang, 1997; Zhang, Jensen, Mann, 1997; Riemer, Chelladurai 1995; Terry, Howe, 1984; Chelladurai, Saleh 1980).

3. POPRAWIONA SKALA UMIEJĘTNOŚCI KIEROWANIA W SPORCIE - ADAPTACJA RLSS

Testy psychologiczne są na ogół konstruowane z myślą o używaniu ich w jednym obszarze kulturowym. Zasadniczo przez pryzmat określonej kultury postrzegamy otaczającą nas rzeczywistość, ponieważ jest ona ogółem społecznie wytworzonych wartości i wzorów. Rozwój badań międzykulturowych sprawił, iż praktyka adaptacji narzędzi stała się rozpowszechniona. Adaptacja kulturowa narzędzia diagnostycznego ma jednak sens tylko wówczas, gdy kultura, w której narzędzie powstało, i ta, do którego narzędzie chce się przenieść, są do siebie podobne (por. Ciechanowicz, 1988). W polskiej literaturze psychometrycznej wyróżnia się pięć podstawowych kryteriów poprawności adaptacji kulturowej testu (Drwał, 1995). Są to: równoważność fasadowa, funkcjonalna, tłumaczeniowa, psychometryczna i rekonstrukcji. Skale RLSS adaptowano do warunków polskich uwzględniając cztery pierwsze z powyższych zasad.

Równoważność fasadową Poprawionej Skala Umiejętności Kierowania w Sporcie (PSUKS) zachowano przez utrzymanie zewnętrznej formy RLSS. Cele obu narzędzi są zbieżne, co spełnia warunek równoważności funkcjonalnej. W celu spełnienia warunku równoważności tłumaczeniowej zastosowano metodę tłumaczenia grupowego (*bilingual committee translation*) oraz tłumaczenia odwrotnego (*back translation*). W pierwszym etapie brało udział troje tłumaczy – wszyscy o przygotowaniu psychologicznym, dodatkowo jeden z tłumaczy ze znajomością

kultury amerykańskiej, drugi z kompetencjami filologicznymi. Stworzono trzy niezależne tłumaczenia, z których stworzono jedną wersję. Przedstawiono ją następnie grupie 11 trenerów, aby ocenili, na ile dane stwierdzenia są adekwatne do polskich warunków. Po uzupełnieniach kwestionariusz został poddany procedurze tłumaczenia odwrotnego. Przekładu dokonała profesjonalna tłumaczka języka angielskiego. Dwie wersje zostały następnie porównane ze sobą. Okazały się bardzo zbliżone, rozbieżności uzgodniono. Przeprowadzona procedura okazała się zadowalająca.

Następnie sprawdzono równoważność psychometryczną pod względem rzetelności i trafności. Do oceny rzetelności skali został użyty współczynnik zgodności wewnętrznej alfa Cronbacha. Rzetelność traktuje się jako miarę dokładności pomiaru dokonywanego za pomocą testu (por. Hornowska, 2000). Współczynnik alfa Cronbacha został policzony dla każdej z podskal PSUKS. Wyniki przeprowadzonych analiz zamieszczone są w tabeli 2. Większość wyników świadczy o rzetelności poszczególnych podskal. Wymiarem, który nie spełnia oczekiwanych wymagań, podobnie jak w wersji oryginalnej, jest Wymiar Zachowań Autokratycznych. W podskali Samooceny Trenera – Wymiar Uwzględniania Czynnika Sytuacyjnego i Wymiar Umacniania Kontaktów Koleżeńskich uzyskały jednak również nieistotne wielkości współczynnika alfa.

Tabela 2. Wielkości współczynnika alfa Cronbacha PSUKS

Wymiar	Liczba stwierdzeń	Preferencja sportowca	Percepcja Sportowca	Samoocena trenera
Zachowania Demokratyczne	12	0,75*	0,86*	0,77*
Konstruktywnego Nagradzania	12	0,77*	0,84*	0,86*
Uwzględniania Czynnika Sytuacyjnego	10	0,76*	0,75*	0,45
Sztuka Nauczania	10	0,80*	0,83*	0,72*
Umacnianie Kontaktów Koleżeńskich	8	0,76*	0,83*	0,51
Zachowania Autokratyczne	8	0,59	0,48	0,44

* $p < 0,05$

Trafność Poprawionej Skali Umiejętności Kierowania w Sporcie oszacowano za pomocą trafności czynnikowej. Trafność teoretyczną wielu autorów uważa za najważniejszy aspekt trafności narzędzia (por. Brzeziński, 2003). J. P. Guilford (1967) uważa, że trafność czynnikowa testu jest charakteryzowana przez ładunki na zinterpretowanych, wspólnych, istotnych czynnikach. Twierdził on, iż trafność czynnikowa to ten rodzaj trafności, który faktycznie odpowiada na pytanie: Czy test mierzy to, do czego mierzenia został stworzony? Wyodrębnianie czynników wspólnych stanowi pierwszy etap analizy czynnikowej. Do przeprowadzenia analizy czynnikowej Poprawionej Skali Umiejętności Kierowania w Sporcie przebadano 131 juniorów starszych Mazowieckiej Ligi Piłki Nożnej. Ze względu na duże podobieństwo trzech podskal testu zdecydowano się przeprowadzić analizę czynnikową

wersji Preferencji Sportowca. Podobnie jak przy rewizji oryginalnej skali, zdecydowano się użyć jednocześnie dwóch metod ekstrakcji: Metody Nieważonych Najmniejszych Kwadratów z rotacją equamax i Metody Osi Głównych z rotacją varimax. Obydwie metody zastosowano w dwóch wariantach – z i bez ograniczenia liczby wyodrębnianych czynników. Przed przeprowadzeniem analiz sprawdzono założenia do stosowania analizy czynnikowej. Wielkość współczynnika Kaizera-Mayera-Olkina wynosi 0,78. Świadczy to o wystarczającym stopniu wariancji wspólnej czynników. Wielkość współczynnika Testy Sferyczności Bartletta wyniosła 4170,29; przy $p < 0,05$. Matryca korelacji różni się więc znacząco od matrycy tożsamej (pozycje są ze sobą skorelowane).

Po sprawdzeniu założeń przystąpiono do przeprowadzania właściwych analiz. Najpierw użyto metody Najmniejszych Kwadratów z rotacją equamax z ustaloną liczbą sześciu czynników. Metoda ta była użyta podczas rewizji kwestionariusza oryginalnego. Sześć czynników wyjaśnia łącznie 40,48% wariancji. Kolejno czynniki wyjaśniają następującą liczbę wspólnej wariancji: 8,53%; 7,11%; 6,88%; 6,71%; 6,07%; 5,19%. Podczas analiz brano pod uwagę pozycje, które uzyskały korelacje 0,35 lub wyższą z danym czynnikiem. 13 twierdzeń (21%) nie weszło do żadnego z czynników ze względu na ich niskie ładunki. Struktura czynnikowa Poprawionej Skali Umiejętności Kierowania w Sporcie nie pokrywa się więc ze strukturą RLSS. Kolejną metodą ekstrakcji użytą do sprawdzenia trafności czynnikowej PSUKS była Metoda Osi Głównych z rotacją varimax z ustaloną liczbą 6 czynników. Czynniki te wyjaśniały 40,48% wariancji. W tym kolejno poszczególne czynniki wyjaśniały: 9,70%; 9,64%; 7,33%; 6,27%; 4,80%; 2,75%. 11 stwierdzeń nie miało wystarczająco dużych ładunków czynnikowych, aby wejść do któregoś z czynników, 6 z nich należy w oryginalnym kwestionariuszu do Wymiaru Zachowań Autokratycznych. Po przeprowadzeniu analizy czynnikowej przy użyciu Metody Osi Głównych z rotacją varimax również nie odtworzyła się dokładnie struktura czynnikowa RLSS.

Dwie pierwsze metody przeprowadzono przy ograniczeniu liczby czynników do sześciu, aby sprawdzić, czy odtworzy się oryginalna sześcioczynnikowa struktura RLSS. Gdy okazało się, iż struktura adaptowanej skali nie odtwarza się, postanowiono użyć metod bez ograniczenia liczby czynników, aby sprawdzić, jak wygląda jej układ czynników. Użyto więc Metody Najmniejszych Kwadratów z rotacją equamax bez ograniczenia liczby czynników. Liczba wyjaśnianej wariancji wyniosła wówczas 60,05%, jednak potrzebnych do tego było aż 18 czynników. Przy interpretacji postanowiono brać pod uwagę jedynie pierwsze 8 czynników, których wartości własne przekraczały 2. Liczba wyjaśnianej wariancji przez te czynniki wyniosła 29, 51%. Odpowiednio każdy z nich wyjaśnia: 4,48%; 3,73%; 3,66%; 3,61%; 3,60%; 3,58; 3,50%; 3,36%. Aż 19 pozycji nie uzyskało ładunków czynnikowych powyżej 0,35. Wśród tych stwierdzeń 5 należy do w skali oryginalnej do Wymiaru Zachowań Autokratycznych, 5 do Wymiaru Uwzględniania Czynnika Sytuacyjnego a 5 do Wymiaru Konstruktywnego Nagradzania. Po przeprowadzeniu analizy czynnikowej przy użyciu Metody Osi Głównych z rotacją varimax nie odtworzyła w pełni się struktura czynnikowa z oryginalnego kwestionariusza. Prawie 32% analizowanych pozycji nie uzyskało odpowiednio wysokich ładunków, aby wejść w skład któregoś z czynników.

Ostatnią z użytych metod analizy czynnikowej jest Metoda Osi Głównych z rotacją varimax bez ograniczania liczby czynników. W sumie wyodrębniono 18 czynników, których wartości własne wynosiły powyżej 1. Łącznie tłumaczą one 60,04% wariancji. Zdecydowano się jednak analizować jedynie pierwsze 6 czynników, których wartości własne przekraczały 2. Czynniki te wyjaśniały łącznie 30,64% wariancji. Kolejno każdy z nich wyjaśniał następującą liczbę zmienności: 7,56%; 5,41%; 5,28%; 4,45%; 4,20%; 3,72%. Po przeprowadzeniu analizy czynnikowej Metodą Osi Głównych z rotacją varimax bez ograniczenia liczby czynników struktura wymiarów RLSS również nie odtworzyła się w sposób zadowalający. 40% pytań nie ma wystarczająco dużych ładunków, aby wejść w skład któregoś z czynników.

4. DYSKUSJA I WNIOSKI

Poprawiona Skala Umiejętności Kierowania w Sporcie (PSUKS) to adaptacja The Revised Leadership Scale for Sport (RLSS). Właściwości psychometryczne oryginalnej skali są zadowalające, natomiast skali zaadaptowanej nie są, niestety, równie dobre, choć nie uniemożliwiają jej eksperymentalnego używania, podobnie jak było to z jej pierwotną wersją, czyli LSS. Rzetelność obydwu kwestionariuszy wersji oryginalnej i adaptacji mierzona była współczynnikiem alfa Cronbacha. Wszystkie trzy skale RLSS (Athlete's Perception, Athlete's Preference i Coach Self Evaluation) uzyskały statystycznie istotne wartości współczynnika alfa dla 5 z 6 wymiarów. Jedynym wymiarem, który nie uzyskał wystarczająco wysokich współczynników jest Wymiar Zachowań Autokratycznych. Odpowiednio współczynniki te wynoszą: 0,59 dla podskali Athlete Preference; 0,48 dla podskali Athletes Perception i 0,35 dla podskali Coach Self Evaluation. Podobne rezultaty zostały uzyskane w badaniach nad PSUKS. Tu badacze dla Wymiaru Zachowań Autokratycznych również nie uzyskali istotnych statystycznie współczynników alfa. Wynoszą one dla podskali Preferencji Sportowca: 0,59, dla podskali Percepcji Sportowca: 0,48 i dla podskali Samooceny Trenera: 0,44. Wymiar Zachowań Autokratycznych był mało rzetelnym wymiarem w oryginalnej skali i pozostał takim w skali adaptowanej. PSUKS cechuje się też niższą od oryginału rzetelnością Wymiaru Uwzględniania Czynnika Sytuacyjnego (alfa = 0,45) i Wymiaru Wzmacniania Kontaktów Koleżeńskich (alfa = 0,51) w podskali Samoocena Trenera. Wielkość tych współczynników związana jest z liczebnością próby, która liczyła tylko 11 osób. Potrzebne są więc jeszcze dodatkowe badania w większej grupie trenerów, aby dokładniej sprawdzić zgodność wewnętrzną tej podskali. Ponadto wydaje się, iż niezbędne byłoby również zrekonstruowanie Wymiaru Zachowań Autokratycznych.

Trafność PSUKS, podobnie jak trafność RLSS, została zmierzona za pomocą trafności teoretycznej. W wersji oryginalnej skali zdecydowano się na wykonanie analizy czynnikowej czterema metodami: Najmniejszych Kwadratów (ULS), Metody Składowych Głównych (PC), metody Alfa (ALPHA), największej wiarygodności (ML), używając do tego dwóch ortogonalnych rotacji equamax i varimax. Przy badaniu trafności Poprawionej Skali Umiejętności Kierowania w Sporcie zdecydowano się użyć Metody Nieważonych Najmniejszych Kwadratów z rotacją equamax oraz Metody Osi Głównych z rotacją varimax. Obydwie te metody zostały użyte zarówno z ograniczeniem, jak i bez ograniczenia liczby czynników. Wyniki prze-

prowadzonych analiz nie są w pełni zadowalające. W żadnej z czterech przeprowadzonych metod nie odtworzyła się w pełni struktura czynnikowa oryginalnego kwestionariusza.

Po analizie ładunków czynnikowych i treści pozycji zaproponowano następujące wymiary skali: Wymiar Zachowań Demokratycznych, Wymiar Oceny Sytuacji, Wymiar Inspiracji w Sporcie, Wymiar Sztuki Nauczania, Wymiar Konstruktywnego Nagradzania i Wymiar Wzmacniania Kontaktów Koleżeńskich. Cztery wymiary, czyli: Zachowań Demokratycznych, Sztuki Nauczania, Konstruktywnego Nagradzania i Wzmacniania Kontaktów Koleżeńskich odpowiadają skali oryginalnej, zachowały więc nazwy i zasady interpretacji z RLSS. Natomiast zaproponowano dwa nowe wymiary. Wymiar Oceny Sytuacji dotyczący zachowań trenerskich związanych z obiektywnym ocenianiem sportowców, wprowadzaniem urozmaiconych ćwiczeń, ułatwianiem zrozumienia złożonych taktyk i technik. W skład tego wymiaru wchodzi również stwierdzenia dotyczące dostosowania do sytuacji oraz nagradzania wysiłków i sprawiedliwego oceniania zawodników. Drugim z zaproponowanych wymiarów jest Wymiar Inspiracji do Sportu dotyczący pomagania zawodnikom w wyznaczaniu priorytetów, pochwał i nagradzania oraz zachęcania do uprawiania sportu.

Podstawową rolą trenerów jako przywódców jest prowadzenie sportowców ku ciągłemu rozwojowi, pokonywaniu przeszkód i osiągnięciu sukcesów. Narzędziem, które umożliwia diagnozowanie tego, jak trener kieruje zawodników, jest Revised Leadership Scale for Sport (RLSS). Skala oryginalna ma dobre parametry psychometryczne i jest stosowana na szeroką skalę w badaniach w Stanach Zjednoczonych i innych krajach. Podjęto próbę jej adaptacji do warunków polskich. Po przeprowadzeniu badań i analiz statystycznych powstała Poprawiona Skala Umiejętności Kierowania w Sporcie (PSUKS). Równoważność skali została sprawdzona w zakresie tłumaczenia oraz parametrów rzetelności i trafności. Powstałe narzędzie nie ma w pełni zadowalających parametrów niektórych współczynników. Skalę w obecnym stanie można uznać za rzetelną z wyłączeniem Wymiaru Zachowań Autokratycznych, który oryginalnie również nie uzyskał odpowiednich współczynników rzetelności. Struktura czynnikowa PSUKS nie jest dokładnie taka sama jak struktura RLSS, jednak jest do niej bardzo zbliżona. Cztery na sześć wymiarów jest równoważnych, jeden podobny i jeden nowy (wprowadzony zamiast mało rzetelnego Wymiaru Autokratycznego). Wskazane są dalsze badania nad tą skalą. W przyszłości pożądana byłaby próba rekonstrukcji, według wzoru amerykańskiego, podobnej skali w polskich warunkach kulturowych. W Stanach Zjednoczonych badacze również mieli problemy z uzyskaniem odpowiednich własności psychometrycznych dla tego narzędzia. Pomimo wszelkich napotykanych przy adaptacji problemów ważne jest, by znalazła się ona w repertuarze polskich psychologów sportu, gdyż jest to narzędzie, które w kompleksowy sposób bada relację między trenerem i zawodnikiem. Może więc stać się ważnym elementem warsztatu psychologa sportu i przez poznanie relacji zawodników z ich trenerami ułatwić im oddziaływanie na sportowców tak, aby odnosili lepsze rezultaty i byli bardziej usatysfakcjonowani.

BIBLIOGRAFIA

- Beam, J.W., Serwatka, T.S., Wilson, W.J. (2004). Preferred leadership of NCAA division I and II intercollegiate student-athletes. *Journal of Sport Behavior*, 27, 3-17.

- Bennis, W., Nanus, B. (1985). *Leaders – The strategies for taking charge*. New York: Harper and Row.
- Brzeziński, J. (2003). *Metodologia badań psychologicznych*. Warszawa: PWN.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Case, B. (1987). Leadership behavior in sport: A field test of the situational leadership theory. *International Journal of Sport Psychology*, 18 (4), 256-268.
- Chelladurai, P., Carron, A.U. (1978). *Leadership*. Ottawa: Canadian Association of Health, Physical Education, and Recreation.
- Chelladurai, P., Saleh, S.D. (1980). Dimensions of leader behavior in sport: Development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2 (1), 34-45.
- Ciechanowicz, A. (1990). *Kulturowa Adaptacja Testów*. Warszawa: PTP.
- Danielson, R.R., Zelhart, P.F., Drake, C.J. (1975). Multidimensional scaling and factor analysis of coaching behavior as perceived by high school hockey players. *Research Quarterly*, 46 (3), 323-334.
- Drwal, R.L. (1995). *Adaptacja kwestionariuszy osobowości*. Warszawa: PWN.
- Fiedler, F.E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Fleishman, E.A. (1957). The Leadership Opinion Questionnaire. W: R.M. Stogdill, A.E. Coons (red.), *Leader behavior: Its Description and Measurement*. Bureau of Business Research. Columbus: Ohio State University, 120-133.
- Gallon, A. J. (1980). *Coaching ideas and ideals*. Boston: Houghton Mifflin.
- Gordon, S. (1988). Decision styles and coaching effectiveness in university soccer. *Canadian Journal of Sport Sciences*, 13 (1), 56-65.
- Griffin, R.W. (2002). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: PWN.
- Guilford, J.P. (1967). *The nature of intelligence*. New York: McGraw-Hill.
- Halpin, A.W., Winer, B.J. (1957). A factorial study of the leader behavior descriptions. W: R.M. Stogdill, A.E. Coons (red.), *Leader behavior: Its Description and Measurement*. Bureau of Business Research, Columbus: Ohio State University, 39-51.
- Hemphill, J.K., Coons, A.E. (1957). Development of the Leader Behavior Description Questionnaire. W: R.M. Stogdill, A.E. Coons (red.), *Leader behavior: Its Description and Measurement Bureau of Business Research*. Columbus: Ohio State University, 6-38.
- Horn, T.S. (red.) (1992). *Advances in Sport Psychology*. Champaign: Human Kinetics.
- Hornowska, E. (2001) *Testy psychologiczne – teoria i praktyka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Jambor, E., Zhang, J.J. (1997). Investigating leadership, gender, and coaching level using the Revised Leadership Scale for Sport. *Journal of Sport Behavior*, 20 (3), 313-321.
- Jarvis, M. (2003). *Psychologia Sportu*. Gdańsk: GWP.
- Kirkpatrick, S.A., Locke, E.A. (1991). Leadership: do traits matter? *Academy of management executive*, 5, 48-60.
- Lewin, K., White, R.K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-301.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Lord, R., Maher, K.J. (1991). *Leadership and Information Processing: Linking Perceptions and Performance*. Boston: Unwin-Everyman.

- Moorhead, G., Griffin, R.W. (1998). *Organizational Behaviour*. Boston: Houghton Mifflin.
- Raltson, J., White, M., Wilson, S. (1975). What is coaching? W: J.D. Massengale (red.), *The principles and problems of coaching*. Springfield: Charles C.Thomas.
- Riemer, H.A., Chelladurai, P. (1995). Leadership and Satisfaction in Athletics. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 17, 276-293.
- Rushall, B.S., Wiznuk, K. (1985). Athletes' assessment of the coach: The Coach Evaluation Questionnaire. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 10 (1), 157-161.
- Sherman, C., Fuller, R., Speed, H. (2000). Gender comparisons of preferred coaching behaviors in Australian sports. *Journal of Sport Behavior*, 23 (4), 389-406.
- Smith, R.E., Sinoil, F.L., Hunt, E. (1977). A system for the behavioral assessment of athletic coaches. *Research Quarterly*, 48 (2), 401-407.
- Stogdill, R.M. (1963). *Manual of the Leader Behavior Description Questionnaire Form XII. Bureau of Business Research*. Columbus: Ohio State University.
- Stogdill, R.M., Shartle, C.L., Scott, E.L., Coons, A.E., Jaynes, W.E. (1956). *Predictive Study of Administrative Work Patterns. Bureau of Business Research*. Columbus: Ohio State University.
- Summers, R.J. (1983). *A study of leadership in sport setting. Unpublished master's thesis*. Waterloo: University of Waterloo.
- Szulawski, M. (2005). *Opracowanie psychometryczne Poprawionej Skali Umiejętności Kierowania w Sporcie*. Niepublikowana praca magisterska napisana pod kierunkiem Stanisława Tokarskiego. Warszawa: UKSW.
- Terry, P.C., Howe, B.L. (1984). Coaching preferences of athletes. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 9, 188-193.
- Weiss, M.R., Friedrichs, W.D. (1986). The influence of leader behaviors, coach attributes and institutional variables on performance and satisfaction of college basketball teams. *Journal of Sport Psychology*, 8 (4), 332-336.
- Zhang, J.J., Jensen, B.E. Mann, B.L. (1997). Modification and revision of the Leadership Scale for Sport. *Journal of Sport Behavior*, 20 (1), 105-122.

ZAŁĄCZNIK

POPRAWIONA SKALA UMIEJĘTNOŚCI KIEROWANIA W SPORCIE (REVISED LEADERSHIP SCALE FOR SPORT)

autorzy: James J. Zhang, Barbara E. Jensen, Betty L. Mann
wersja eksperymentalna

Preferencje Sportowca

Instrukcja: Każde z poniższych zdań opisuje pewne zachowanie, które może przejawiać trener. Dla każdego zdania jest pięć odpowiedzi: 5 oznacza „zawsze” (100% czasu), 4 – „często” (75% czasu), 3 – „czasem” (50% czasu), 2 – „rzadko” (25% czasu), 1 – „nigdy” (0% czasu). Proszę zaznaczyć swoją preferencję, zakreślając odpowiednią cyfrę. Odpowiedz na wszystkie punkty, nawet jeśli nie jesteś pewny(a) odpowiedzi. Proszę zwrócić uwagę, że to nie jest ocena Twojego obecnego trenera, ani żadnego innego trenera. Wymagana jest twoja własna opinia. Nie ma dobrych

i złych odpowiedzi. Twoja spontaniczna i uczciwa odpowiedź jest ważna dla zakończenia tego badania sukcesem.

Przykład: Chciałbym, aby mój trener lubił każdego z zawodników w drużynie.
1 2 3 4 5

Chciałbym, aby mój trener:

1. Dostosowywał sposób trenowania do poziomu zawodników.
2. Działał w kierunku tworzenia się bliskiej i swobodnej relacji z zawodnikami.
3. Ułatwiał zrozumienie i nauczenie skomplikowanych rzeczy.
4. Stosował sugestie proponowane przez członków zespołu.
5. Ustalał cele, które odpowiadają zdolnościom zawodników.
6. Lekceważył obawy i niezadowolenie zawodników.
7. Pytał zawodników o opinię w sprawach strategii w czasie zawodów.
8. Określał cele i drogi do ich osiągnięcia zawodnikom.
9. Zachęcał zawodników, aby sugerowali sposoby wykonywania treningów.
10. Dostosowywał styl trenowania do sytuacji.

Chciałbym, aby mój trener:

11. Używał zastępczych metod, gdy wysiłki zawodników nie skutkują w czasie ćwiczeń bądź zawodów.

12. Zwracał szczególną uwagę na poprawianie pomyłek zawodników.

13. Pozwalał zawodnikom wypróbować własne sposoby, nawet jeżeli popełniają błędy.

14. Widział zalety pomysłów zawodników, kiedy różnią się one od pomysłów trenera.

15. Pokazywał zawodnikom gesty „OK.” czy „kciuki w górze”

16. Był wrażliwy na potrzeby zawodników.

17. Był zainteresowany osobistym dobrem zawodników.

18. Poklepywał zawodnika, kiedy ten wykonał coś dobrze.

19. Wyjaśniał każdemu zawodnikowi techniki i taktyki w sporcie.

20. Gratulował zawodnikowi po dobrej rozgrywce.

21. Odmawiał kompromisu.

22. Używał zróżnicowanych ćwiczeń podczas treningu.

23. Podkreślał biegłe opanowanie wyższych umiejętności.

24. Modyfikował plany ze względu na nieprzewidziane zdarzenia.

25. Pozwalał sportowcom ustanawiać ich własne cele.

26. Dbał o dobro zawodników.

27. Używał obiektywnych kryteriów podczas oceniania.

28. Planował dla drużyny względnie niezależnie od zawodników.

Chciałbym, aby mój trener:

29. Mówił zawodnikowi, kiedy ten robi coś szczególnie dobrze.

30. Starał się uzyskać aprobatę zawodników przed podjęciem dalszych kroków w ważnych sprawach.

31. Wyrażał uznanie, kiedy zawodnik wykonuje coś dobrze.

32. Włączał właściwych zawodników do zespołu.

33. Zachęcał zawodników do zwierzeń.

34. Sam określał metody pracy.

35. Wyrażał niechęć w stosunku do sugestii i opinii zawodników.

36. Zachowywał właściwe tempo progresji w nauczaniu podstaw.
37. Ściśle nadzorował zawodników w czasie ćwiczeń.
38. Określał priorytety i pracował nad nimi.
39. Posiadał rozległą wiedzę na temat sportu.
40. Nie wyjaśniał zawodnikom swoich działań.
41. Zachęcał sportowców do dalszych wysiłków, kiedy ci popełniają błędy.
42. Chwalił zawodników za dobrą grę nawet po przegranej.
43. Ustawiał zawodników na różnych pozycjach w zależności od potrzeb sytuacji.
44. Przydzielał zadania według indywidualnych potrzeb i umiejętności.
45. Rozpoznawał indywidualny wkład do sukcesu podczas każdych zawodów.
46. Bardzo zdecydowanie prezentował swoje pomysły.
- Chciałbym, aby mój trener:
47. Pozwalał zawodnikom decydować o sposobie grania w czasie zawodów.
48. Okazywał osobistą przychylność sportowcom.
49. Chwalił zawodnika przed innymi za wykonanie czegoś dobrze.
50. Dawał zawodnikom wolną rękę w ustaleniu szczegółów podczas wykonywania ćwiczeń.
51. Starał się o aktywny udział sportowców podczas codziennych spotkań.
52. Klaskał w dłonie, kiedy zawodnik robi coś dobrze.
53. Wyrażał uznanie sprawiedliwie.
54. Pomagał zawodnikom w ich osobistych problemach.
55. Pytał zawodników o opinię w ważnych sprawach trenerskich.
56. Nagradzał sportowca tak długo, jak długo ten bardzo się stara.
57. Włączał sportowców w podejmowanie decyzji i opracowywanie polityki działania.
58. Widywał się z rodzicami/opiekunami zawodników.
59. Trzymał się od zawodników na dystans.
60. Zwiększa trudność i ilość wymagań, gdy zawodnicy uznają wymagania za zbyt łatwe.

Percepcja Sportowca

Instrukcja: Każde z następujących zdań opisuje specyficzne zachowanie, jakie może przejawiać trener. Dla każdego pytania jest 5 różnych odpowiedzi. W ocenie częstości występowania tych zachowań przyjmij, iż trener: 5 – zawsze się tak zachowuje (100% czasu), 4 – często się tak zachowuje (75% czasu), 3 – czasem się tak zachowuje (50% czasu), 2 – rzadko się tak zachowuje (25% czasu), 1 – nigdy się tak nie zachowuje (0% czasu). Proszę zakreślić odpowiednią cyfrę, tak aby określić, jak zachowuje się twój trener. Ustosunkuj się do wszystkich stwierdzeń, nawet jeżeli nie jesteś pewny odpowiedzi. Ważne jest Twoje własne zdanie, to znaczy jak Ty sam postrzegasz swojego trenera. Nie ma złych ani dobrych odpowiedzi a Twoja spontaniczna i szczerą odpowiedź jest ważna dla zakończenia tego badania sukcesem.

Przykład: Mój trener jednakowo lubi wszystkich zawodników w drużynie. 1 2 3 4 5
Mój trener:

1. Dostosowuje sposób trenowania do poziomu zawodników.
2. Działa w kierunku tworzenia się bliskiej i swobodnej relacji z zawodnikami.
3. Ułatwia zrozumienie i nauczenie się skomplikowanych rzeczy.

4. Stosuje sugestie proponowane przez członków zespołu.
5. Wyznacza cele dostosowane do możliwości zawodników.
6. Lekceważy obawy i niezadowolenie zawodników.
7. Zasięga opinii zawodników na temat strategii w danym spotkaniu sportowym (meczu/zawodach/starcie)
8. Wyznacza zawodnikom cele i drogi do ich osiągnięcia.
9. Zachęca zawodników, aby sugerowali własne sposoby prowadzenia treningów.
10. Dostosowuje styl trenowania do sytuacji.
11. Używa metod zastępczych, jeżeli wysiłki zawodników nie skutkują podczas treningów, ćwiczeń czy też zawodów.
12. Przykłada szczególną uwagę do poprawiania błędów zawodników.
- Mój trener:
13. Pozwala zawodnikom wypróbować własne rozwiązania, nawet jeżeli popełniają błędy.
14. Widzi zalety pomysłów zawodników, nawet jeśli różnią się od jego własnych pomysłów.
15. Pokazuje gesty zadowolenia (np. „OK”, „kciuk w górę”)
16. Jest wrażliwy na potrzeby zawodników.
17. Jest zainteresowany dobrym samopoczuciem zawodników.
18. Poklepuje zawodnika po dobrym występie.
19. Wyjaśnia każdemu zawodnikowi techniki i taktyki w sporcie.
20. Gratuluje sportowcowi po dobrym wystąpieniu.
21. Odmawia kompromisu.
22. Używa urozmaiconych ćwiczeń podczas treningu.
23. Naciska na biegłe opanowanie wyróżniających zawodnika umiejętności.
24. Modyfikuje plany w przypadku nieprzewidzianych wydarzeń.
25. Pozwala zawodnikom wyznaczać ich własne cele.
26. Dbą o dobro zawodników.
27. Używa obiektywnych kryteriów oceniania zawodników.
28. Planuje dla drużyny względnie niezależnie od sportowców.
29. Mówi zawodnikowi, kiedy ten wykonuje coś szczególnie dobrze.
30. Zdobywa zgodę zawodników przed podejmowaniem kroków w ważnych sprawach.
31. Wyraża uznanie, kiedy zawodnik wykona coś dobrze.
32. Wyznacza do składu właściwych zawodników.
33. Zachęca zawodników do mówienia o swoich osobistych sprawach.
34. Sam określa zasady i metody pracy.
- Mój trener:
35. Niechętnie odnosi się do opinii i sugestii zawodników.
36. Zachowuje odpowiednie tempo w zwiększaniu trudności w nauczaniu podstaw.
37. Ściśle nadzoruje sportowców w trakcie ćwiczeń.
38. Określa priorytety w treningu i pracuje nad nimi.
39. Posiada rozległą wiedzę na temat sportu.
40. Nie wyjaśnia zawodnikom swoich zachowań.
41. Zachęca sportowców do dalszych wysiłków, kiedy ci popełniają błędy.
42. Chwali zawodników za dobrą grę, nawet po przegranej.

43. Ustawia zawodników na różnych pozycjach w zależności od potrzeb sytuacji.
 44. Przydziela zadania według indywidualnych potrzeb i umiejętności.
 45. Uznaje indywidualny wkład zawodników do sukcesu.
 46. Stanowczo prezentuje swoje pomysły.
 47. Pozwala decydować sportowcom o sposobie wystąpienia w zawodach/meczu.
 48. Wyświadcza osobiste przysługi zawodnikom.
 49. W obecności innych chwali zawodnika za dobre wystąpienie.
 50. Daje zawodnikom wolną rękę w ustalaniu szczegółów podczas wykonywania ćwiczeń.
 51. Stara się, aby sportowcy brali czynny udział w codziennych spotkaniach drużyny.
 52. Klaszcze w dłonie, gdy zawodnik zrobił coś dobrze.
 53. Sprawiedliwie wyraża uznanie.
 54. Pomaga sportowcom w ich osobistych problemach.
 55. Pyta zawodników o opinię w ważnych kwestiach trenerskich.
 56. Nagradza zawodnika, kiedy ten ciężko się stara.
- Mój trener:
57. Pozwala zawodnikom włączać się w podejmowanie decyzji i opracowywanie sposobów działania.
 58. Utrzymuje kontakty z rodzicami/opiekunami zawodników.
 59. Zachowuje dystans do zawodników.
 60. Zwiększa wymagania, gdy zawodnicy uważają je za niskie.

Samoocena Trenera

Instrukcja: Każde z następujących zdań opisuje specyficzne zachowanie, jakie może przejawiać trener. Dla każdego pytania jest 5 różnych odpowiedzi. W ocenie częstości występowania tych zachowań przyjmij, iż zachowujesz się tak: 5 – zawsze (100% czasu), 4 – często (75% czasu), 3 – czasem (50% czasu), 2 – rzadko (25% czasu), 1 – nigdy (0% czasu).

Proszę zakreślić odpowiednią cyfrę tak, aby określić jak często przejawiasz konkretne zachowanie. Ustosunkuj się do wszystkich stwierdzeń, nawet jeżeli nie jesteś pewny odpowiedzi. Proszę zwrócić uwagę, że dokonuje się tu oceny samego siebie. Wymagana jest ocena Twoich własnych zachowań trenerskich. Nie ma złych ani dobrych odpowiedzi a twoja spontaniczna i szczerza odpowiedź jest ważna dla zakończenia tego badania sukcesem.

Przykład: Mój trener jednakowo lubi wszystkich zawodników w drużynie. 1 2 3 4 5
Trenując:

1. Dostosuję sposób trenowania do poziomu zawodników.
2. Działam w kierunku tworzenia się bliskiej i swobodnej relacji z zawodnikami.
3. Ułatwiam zrozumienie i nauczenie się skomplikowanych rzeczy.
4. Stosuję sugestie proponowane przez członków zespołu.
5. Wyznaczam cele dostosowane do możliwości zawodników.
6. Lekceważę obawy i niezadowolenie zawodników.
7. Zasięgam opinii zawodników na temat strategii w danym spotkaniu sportowym (meczu/ zawodach/starcie).
8. Wyznaczam zawodnikom cele i drogi do ich osiągnięcia.

9. Zachęcam zawodników, aby sugerowali własne sposoby prowadzenia treningów.
10. Dostosowuję styl trenowania do sytuacji.
11. Używam metod zastępczych, jeżeli wysiłki zawodników nie skutkują podczas treningów, ćwiczeń czy też zawodów.
12. Przykładam szczególną uwagę do poprawiania błędów zawodników.
Trenując:
13. Pozwalam zawodnikom wypróbować własne rozwiązania, nawet jeżeli popełniają błędy.
14. Widzę zalety pomysłów zawodników, nawet jeśli różnią się od moich własnych pomysłów.
15. Pokazuję gesty zadowolenia (np. „OK”, „kciuk w górę”)
16. Jestem wrażliwy na potrzeby zawodników.
17. Jestem zainteresowany dobrym samopoczuciem zawodników.
18. Poklepuję zawodnika po dobrym występie.
19. Wyjaśniam każdemu zawodnikowi techniki i taktyki w sporcie.
20. Gratuluję sportowcowi po dobrym wystąpieniu.
21. Odmawiam kompromisu.
22. Używam urozmaiconych ćwiczeń podczas treningu.
23. Naciskam na biegłe opanowanie wyróżniających zawodnika umiejętności.
24. Modyfikuję plany w przypadku nieprzewidzianych wydarzeń.
25. Pozwalam zawodnikom wyznaczać ich własne cele.
26. Dbam o dobro zawodników.
27. Używam obiektywnych kryteriów oceniania zawodników.
28. Planuję dla drużyny względnie niezależnie od sportowców.
29. Mówię zawodnikowi, kiedy ten wykona coś szczególnie dobrze.
30. Zdobywam zgodę zawodników przed podejmowaniem kroków w ważnych sprawach.
31. Wyrażam uznanie, kiedy zawodnik wykona coś dobrze.
32. Wyznaczam do składu właściwych zawodników.
33. Zachęcam zawodników do mówienia o swoich osobistych sprawach.
34. Sam określám zasady i metody pracy.
Trenując:
35. Niechętnie odnoszę się do opinii i sugestii zawodników.
36. Zachowuję odpowiednie tempo w zwiększaniu trudności w nauczaniu podstaw.
37. Ścisłe nadzoruję sportowców w trakcie ćwiczeń.
38. Określam priorytety w treningu i pracuję nad nimi.
39. Posiadam rozległą wiedzę na temat sportu.
40. Nie wyjaśniam zawodnikom swoich zachowań.
41. Zachęcam sportowców do dalszych wysiłków, kiedy ci popełniają błędy.
42. Chwalę zawodników za dobrą grę, nawet po przegranej.
43. Ustawiam zawodników na różnych pozycjach w zależności od potrzeb sytuacji.
44. Przydzielam zadania według indywidualnych potrzeb i umiejętności.
45. Uznaję indywidualny wkład zawodników do sukcesu.
46. Stanowczo prezentuję swoje pomysły.
47. Pozwalam decydować sportowcom o sposobie wystąpienia w zawodach/meczu.
48. Wyświadczam osobiste przysługi zawodnikom.

49. W obecności innych chwałę zawodnika za dobre wystąpienie.
50. Daję zawodnikom wolną rękę w ustalaniu szczegółów podczas wykonywania ćwiczeń.
51. Staram się, aby sportowcy brali czynny udział w codziennych spotkaniach drużyny.
52. Klaszczę w dłonie, gdy zawodnik zrobił coś dobrze.
53. Sprawiedliwie wyrażam uznanie.
54. Pomagam sportowcom w ich osobistych problemach.
55. Pytam zawodników o opinię w ważnych kwestiach trenerskich.
56. Nagradzam zawodnika, kiedy ten ciężko się stara.
- Trenując:
57. Pozwalam zawodnikom włączać się w podejmowanie decyzji i opracowywanie sposobów działania.
58. Utrzymuję kontakty z rodzicami/opiekunami zawodników.
59. Zachowuję dystans do zawodników.
60. Zwiększam wymagania, gdy zawodnicy uważają je za niskie.