

**Zeitschrift:** Mobile : la rivista di educazione fisica e sport  
**Herausgeber:** Ufficio federale dello sport ; Associazione svizzera di educazione fisica nella scuola  
**Band:** 4 (2002)  
**Heft:** 5  
  
**Rubrik:** Il coach come mediatore

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 11.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



# Il coach come mediatore

Rispondendo alla domanda «Descrivete una situazione di coaching presa dal vostro sport», cinque allenatori hanno cercato di evidenziare come il coaching possa essere vissuto in modi molto differenti fra loro. Dalla classica ramanzina ai giocatori durante la pausa, al coach che, durante la competizione, si trasforma in sarto.

Hockey su ghiaccio

## Sacrificare il singolo al bene comune

Nella stagione scorsa, nello ZSC (Zürcher Schlittschuhclub), avevamo una squadra molto forte a livello juniores. L'obiettivo stagionale era diventare campioni regionali. Alla fine il duello era ristretto a noi e allo EHC Kloten. Negli incontri precedenti contro il Kloten, avevo utilizzato un po' tutti i giocatori, in tutte le partite. Considerato però che nel terzo ultimo incontro il Kloten conduceva con una rete di vantaggio, ho puntato sui due blocchi più forti e, negli ultimi dieci minuti, ho fatto giocare poco o nulla i giocatori più giovani.

Ho discusso la decisione sia con la squadra che con i singoli giocatori coinvolti, dando loro voce in capitolo e chiedendo se, in funzione del raggiungimento del titolo, avrebbero accettato il sacrificio (cambi ridotti per alcuni giocatori).

Pur dominando la partita, non siamo diventati campioni regionali. Non da ultimo perché il portiere avversario era particolarmente forte.

Oggi talvolta mi chiedo se sia stata una buona decisione quella di non permettere ad alcuni giocatori di assumersi la propria parte di responsabilità e se questo sia stato utile ai fini della autostima. Non sarebbe opportuno che tutti i giocatori selezionati contribuissero poi con tutte le proprie possibilità al raggiungimento dell'obiettivo comune? Come ha influito la mia decisione sull'evoluzione dei giocatori?

*Hansjörg Egli, allenatore regionale, direttore sportivo del ZSC di Zurigo  
hansjoerg.egli@zsc.ch*

Squash

## 90 secondi per trovare le parole giuste

Mi ero accorto che la giocatrice era bloccata, iperattiva e nervosa. Non riusciva a focalizzare l'obiettivo. Come coach avevo 90 secondi di tempo (la pausa dopo un set), per «far riemergere» l'atleta. In un periodo così breve, subito dopo un game, non è possibile lavorare sulla tattica. Le indicazioni non sarebbero certo recepite dall'atleta. Si deve quindi ricorrere ad un coaching a livello «emotivo» per riportare l'atleta nella situazione ideale per affrontare la gara. A seconda dell'atleta, del risulta-

to, delle condizioni ambientali ecc., devo tranquillizzare e calmare («gioca in modo semplice e rilassato»), o aumentare la pressione in modo mirato («in questa partita tu rappresenti la Svizzera»), motivare o a volte addirittura minacciare («se continui a giocare così...»).

*Michael Müller, allenatore della nazionale juniores di squash  
michael.mueller@squash.ch*

Combinata nordica

## Non sprecare le energie

Durante la competizione del salto dal trampolino ai mondiali di Saalfelder nel 1999, le condizioni meteorologiche cambiarono drasticamente. Le forti neviccate e il vento portarono ad un'interruzione prolungata. Alcuni allenatori discussero animatamente con i responsabili della manifestazione sul senso di una eventuale continuazione della gara. Alla fine la giuria decise di proseguire la competizione.

Ora si trattava di preparare gli atleti in funzione delle difficili condizioni ambientali: «Se darete il meglio, non dovrete rimproverarvi nulla» ribadì ai

ragazzi «quindi concentratevi completamente su quello che dovete fare e godetevi i salti!». Non bisogna sprecare energie, nemmeno per un minuto, innervosendosi per le pessime condizioni meteorologiche. La gioia di poter essere della partita in una manifestazione tanto difficile, alla fine motivò la squadra. Gli atleti erano molto concentrati e attenti e alla fine la squadra conquistò il secondo posto.

*Stefan Wittwer, allenatore delle speranze della combinata nordica  
s.wittwer@smile.ch*





Foto: Daniel Käsemann

Il coach, se necessario, deve anche saper trasformarsi in truccatrice...

## Danza

### Il coach si trasforma in sarta

L'atleta aveva fatto il riscaldamento con la tuta, per indossare il costume nuovo solo all'ultimo momento. Alla prima esibizione la catastrofe! Le sarte avevano fatto la gonna troppo corta e cucito gli slip in modo errato, tanto che scomparivano fra i glutei.

Al termine dell'esibizione, il presidente federale e il presidente della giuria si erano precipitati a criticare la coppia, calcando la mano soprattutto sulla ragazza. Le autorità, preoccupate per la buona reputazione della danza sportiva svizzera, avevano comunicato all'atleta che, nel caso si fosse nuovamente presentata all'esibizione successiva con il medesimo costume, sarebbe stata squalificata. La faccenda diventava delicata. Con delle spille di sicurezza modificai il costume, mentre l'altro allenatore – facendo leva su tutto il suo saper fare e la sua comprensione – riusciva a tranquillizzare l'atleta e il suo partner scoppiati in lacrime dopo i pesanti rimproveri. Ebbi appena il tempo di rimettere il corpus delicti in una forma accettabile per la prova successiva. Malgrado le circostanze sfavorevoli, la coppia vinse nella sua categoria, fu promossa e raggiunse anche un posto in finale.

**Christian Spiess,**  
Allenatore speranze, nella danza sportiva  
danceasy@mydiar.ch

**Irene Burgherr,**  
Capo settore G+S/STSV, nella danza sportiva  
danceasy@mydiar.ch

### Il buon coach è una persona autentica

Se da un lato tutte le strade portano a Roma, dall'altro sono molte le strategie capaci di condurre ad effettivi successi nell'attività del coach. Strategie che vedono tutte alla base un essere umano; donne o uomini, giovani e vecchi, sperimentati e alle prime armi, tutte personalità con un loro vissuto ed una loro rete di contatti sociali.

Qualifiche fondamentali come ad esempio le competenze professionale, sociale, di comando e personale, cui va aggiunta la competenza manageriale, rappresentano le basi della competenza d'azione di ogni coach. L'obiettivo ultimo dell'attività (e della prestazione) in questo campo dovrebbero essere interventi di coaching puntuali e adatti alle circostanze. A seconda del campo di attività – che si tratti quindi di lavoro con le giovani leve o con la prima squadra, di sport individuali o di squadra – tali competenze assumono sfumature diverse, ma costante resta sempre l'autenticità e l'integrità personale del singolo coach.

Si può senza dubbio lavorare sulla formazione tecnica e sul perfezionamento, sulla padronanza dei diversi strumenti di coaching. Anzi, direi che la disponibilità ad apprendere per tutta la vita e l'apertura al nuovo sono fra le capacità principali che un coach deve avere.

Il coach ha un chiaro mandato di prestazione, che consiste nell'assistenza migliore possibile all'atleta o alla squadra in situazioni a volte anche difficili. Deve riuscire ad aiutare gli atleti a sfruttare e sviluppare il loro potenziale individuale. Ciò facendo gli aspetti della prestazione non devono in nessun caso escludere un quadro umanistico dell'essere umano. Un coach dovrebbe saper sempre riconoscere ed apprezzare la personalità sia dell'essere umano sia dell'atleta. Empatia e capacità d'immedesimazione nel modo di pensare e d'agire dell'atleta e/o nella situazione specifica senza rinunciare alla necessaria distanza, costituiscono il segreto di un buon coach. Il presupposto indispensabile allo scopo è una elevata competenza professionale. Dato che l'attività del coach ha molto a che fare con le relazioni interpersonali, il collegamento fra vicinanza emotiva e concretezza rappresenta per ogni coach una sfida.

La capacità di non farsi coinvolgere ed una certa distanza sono importanti anche per proteggere se stessi dal punto di vista emotivo. Oltre a ciò il coach deve avere canali di percezione a tutti i livelli e saper offrire soluzioni nuove e varianti, senza però trasformarsi in deus ex machina che risolve i problemi dell'atleta.

Un atteggiamento congruente con la propria linea, anche se a volte risulta scomodo per l'atleta, costituisce infine una parte integrante della competenza d'azione del coach. Comunque, anche il coach è solo un essere umano e a volte prende decisioni sbagliate. Decisivo è poi saper imparare dagli errori.

**Gaby Madlener,** responsabile della  
formazione degli allenatori Swiss Olympic  
gabriele.madlener@baspo.admin.ch



## Infuriarsi e urlare per il successo

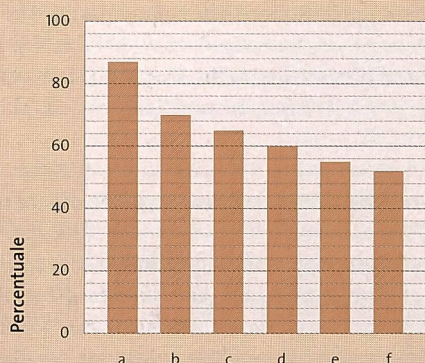
Alla vigilia della partita contro la neopromossa, la squadra ha grandi aspettative. La pressione è quindi grande, e si sono già tenuti colloqui con i singoli giocatori per istruirli in merito ai rispettivi compiti. Tutto rientra in un quadro stabilito, come pianificato durante la preparazione pre-campionato. Durante il primo terzo la squadra è in svantaggio. Dopo 20 minuti perde 0:5! E adesso?

Prima di rivolgersi alla squadra i due allenatori discutono fra loro decidendo per una strategia non proprio basata su una concezione «umanistica» dello sport. Nello spogliatoio volano parole grosse. Molto grosse! Gli allenatori si infuriano e urlano. I giocatori vengono umiliati, facendo così leva sul loro orgoglio.

Ritornata sul campo, la squadra ritrova il gioco e alla fine vince per 6:5. Lasciando il palazzetto gli allenatori, scuotendo la testa, si chiedono se in certe situazioni sia davvero necessario utilizzare un vocabolario denigratorio per essere vincenti. **m**

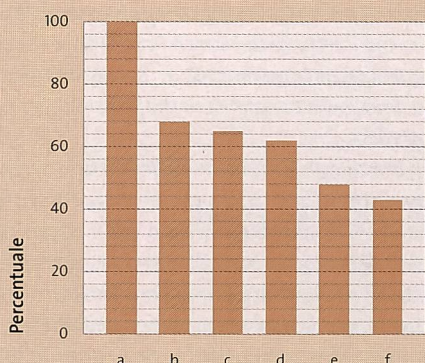
*Peter Dügge, allenatore di unihockey  
peter.dueggeli@sportamt.gr.ch*

### Caratteristiche di un coach di successo dal punto di vista dello sportivo



- a Effetto emozionale: infondere calma, fiducia, ottimismo; evitare l'agitazione; atmosfera rilassata.
- b Competenza professionale: poche informazioni, ma precise; riflettere sui punti di forza; concretezza; presentare soluzioni.
- c Ottimizzare il comportamento: evitare discussioni inutili; rilassarsi, evitare pressioni; nella discussione non cercare risultati a tutti i costi.
- d Motivare: riflettere sui successi; argomenti concreti; debolezze dell'avversario – propri punti di forza; pensiero positivo.
- e Conoscenze individuali su comportamento e situazioni di stress.
- f Garantire la capacità di dialogare: padroneggiare le forme espressive mimiche, gestuali e verbali; assicurare una base di comunicazione.

### Caratteristiche di un coach di successo dal punto di vista dell'allenatore



- a Elevata competenza professionale.
- b Persona di fiducia/esempio da seguire dal punto di vista umano.
- c Genio della motivazione.
- d Disciplinato/consequente.
- e Manager.
- f Capacità pedagogiche e psicologiche (capacità d'immedesimazione, conoscenza degli sportivi, ecc.).

Nell'ambito di un'indagine presso 120 atleti e 68 coach si è cercato di enucleare le caratteristiche di un coach di successo. I pareri dei due gruppi di intervistati si distinguono nettamente. Gli atleti favoriscono capacità nell'ambito delle relazioni interpersonali, basate su una figura positiva del coach, relegando la competenza professionale al secondo posto. I coach la ritengono invece l'elemento principale, mentre sorprendentemente per loro le capacità di tipo pedagogico e psicologico restano piuttosto nell'ombra.

*Tratto da: Frester, R.: Erfolgreiches Coaching. Göttingen, Vanderhoeck & Ruprecht, 2000, p. 31 ss.*



# MARKA Sport

## Equipements pour clubs

8953 DIETIKON · Am Kirchplatz  
tel. 01 741 13 10 · fax 01 741 49 73

E-mail: info@marka.ch · Internet: www.marka.ch · fermé le lundi

01-741 13 10 Service français  
**RENSEIGNEZ-VOUS**  
8953 Dietikon · Am Kirchplatz  
**CLUB-SHOWROOM**

# Votre nouvel EQUIPEMENT DE CLUB

du spécialiste  
**MARKA  
Sport**

## vêtements pour sport et loisir

### 25 ans de compétence à votre service!

Depuis 25 ans Marka Sport est le spécialiste pour les équipements de clubs et de firmes ainsi que pour les tenues de sport et de loisir.

### Marques de première qualité!

Toutes les grandes marques sont représentées chez Marka Sport. Notre clientèle est toujours agréablement surprise de l'immense choix mis à sa disposition.

### Emblème ou couleur de votre club/commandes ultérieures!

En supplément des modèles standard, MARKA SPORT CLUBLINE vous offre un avantage unique: vous pouvez adapter le motif et les couleurs à l'emblème de votre club ou de votre firme. Les tenues CLUBLINE sont encore livrables après plusieurs années.

### Grande diversité!

Grâce à CLUBLINE nous sommes en mesure de répondre à toutes vos exigences. Différentes coupes, longueur des jambes de pantalon modifiée, grandeur variable pour le pantalon et la veste, ne sont que quelques exemples tirés de notre expérience quotidienne.

### Visitez notre Showroom

Vous pourrez ainsi acquérir une vue d'ensemble des collections actuelles et choisir quelques modèles à emmener pour une présentation dans votre club. Si vous nous prévenez de votre venue, nous pourrions vous consacrer tout le temps nécessaire à un conseil personnalisé.

### Conseil téléphonique

S'il ne vous est pas possible de passer personnellement vous pouvez nous donner des indications pour recevoir, sans engagement de votre part, des échantillons à domicile.

Nous attendons avec plaisir votre carte-réponse ou votre appel.

# MARKA Sport

## Equipements pour clubs

Am Kirchplatz · 8953 Dietikon · Téléphone 01 741 13 10  
www.marka.ch · info@marka.ch

MARKA  
Sport  
CLUBLINE



ervy



- trainings pour clubs
- gilets, vestes
- t-shirts/pulls
- sacs de sport
- survêtements de pluie
- impressions, broderies
- exécutions spéciales

01-741 13 10 Service français  
**RENSEIGNEZ-VOUS**  
8953 Dietikon · Am Kirchplatz  
**CLUB-SHOWROOM**

Les mod. COSMO sont obtainable pour hommes, dames et enfants dans plusieurs coloris.