

**Zeitschrift:** Mobile : la rivista di educazione fisica e sport  
**Herausgeber:** Ufficio federale dello sport ; Associazione svizzera di educazione fisica nella scuola  
**Band:** 7 (2005)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Quando alla guida c'è una donna  
**Autor:** Keim, Véronique  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1001651>

### 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:** 05.02.2026

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

Una leadership tutta al femminile

Cosa succede fuori e dentro i campi da gioco quando ad allenare è un uomo, rispettivamente una donna? Il genere determina anche lo stile?

Daphné Dittrich, allenatrice di una squadra maschile di pallavolo negli anni Novanta, conosce perfettamente il ruolo di donna alla testa di una compagnia maschile. *Véronique Keim*

## Quando alla guida c'è una donna

**Analizzando la sua carriera di allenatrice, spicca il fatto che ha guidato svariate squadre maschili. Come mai?** Daphné Dittrich: il tempismo, il ritmo e la tattica sono fattori che mi affascinano nel gioco degli scacchi «a oltre 100 chilometri orari». La pallavolo la collogo a questo gioco. A mio avviso, il livello di gioco delle squadre di pallavolo maschili è molto più interessante e, a livello atletico, offre molte più possibilità dal punto di vista della tattica di gioco.

**Una squadra maschile e una femminile vengono allenate in modo diverso?** Secondo me, le compagno maschili sono molto più attente all'aspetto sportivo, mentre in quelle femminili predomina l'integrazione sociale nella struttura della squadra. Nelle squadre femminili, infatti, l'aspetto relazionale assume un'importanza diversa rispetto a quanto succede in quelle maschili. La differenza principale è dovuta essenzialmente al fatto che gli uomini mettono in atto le strategie in modo più attendibile, esigono un linguaggio e una distribuzione dei ruoli chiari, concedono poco spazio alle interpretazioni e agiscono maggiormente con spirito di competizione. Spesso a determinare i modelli comportamentali sono i diversi processi di socializzazione e le condizioni sociali. Basti pensare agli atteggiamenti che uomini e donne assumono all'inizio della seduta di allenamento: i primi giungono in palestra, afferrano il pallone ed iniziano a giocare, mentre le componenti di una squadra femminile cominciano a discutere fra di loro negli spogliatoi e proseguono la loro conversazione in palestra fino a quando non inizia la seduta di allenamento.

**Quando ha assunto l'incarico di allenatrice della squadra maschile di Colombier (LNB) e in seguito di quella di Berna come ha fatto ad imporsi fra quei giganti?** Personalmente non penso che tutto ruoti attorno alle dimensioni di una persona. La mia «corporatura» mi ha sicuramente spinta a privilegiare uno stile di allenamento orientato sul gioco. Tuttavia non ho mai paragonato la mia situazione alla storia di Davide contro Golia. Credo che il mio successo dipenda essenzialmente dalla mia personalità, dal mio modo di condurre, dalla mia naturale autorità e dalle mie capacità personali. Riassumendo credo che tutto dipenda dal mio modo di comportarmi con le persone, unito alle mie idee creative e per nulla convenzionali. Oltre a ciò, entrambe le compagno hanno incoraggiato il mio lavoro di allenatrice e mi hanno offerto la possibilità di proseguire la mia formazione fra i migliori in patria e all'estero. Ho imparato molto dai giocatori e ho assimilato il loro sapere, tramutando gli stupiti in interessati. Ho potuto fare affidamento sulle mie conoscenze in ambito di psicologia dello sport e ho basato l'allenamento sugli aspetti mentali e sul modo di formare una squadra. Mi considero un'eccellente stratega e un buon allenatore, riesco ad infondere entusiasmo ai giocatori, mettendo in pratica con successo quanto appreso. Naturalmente il successo ha reso alcune cose più facili da realizzare.

*«Ai miei esordi in LNB gli spettatori pensavano che fossi l'addetta alle bibite!»*

**Quali ostacoli ha incontrato all'inizio della sua carriera?** Ricordo che ai miei esordi in LNB gli spettatori pensavano che fossi l'addetta alle bibite! Le difficoltà le ho vissute sotto forma di pregiudizi. Chi non mi conosce non mi crede capace di allenare una squadra maschile, oppure mi viene attribuito uno stile di conduzione terribilmente autoritario. Ad interessare le persone

dell'ambiente sembrano essere domande quali: «ma i giocatori ubbidiscono?» Domande che ancora oggi sono d'attualità, nonostante mi sia da tempo guadagnata i miei galloni.

Alla vigilia del campionato di LNA si pensava che fossimo destinati alla retrocessione per i motivi seguenti: scarso potenziale, poca esperienza in serie A, un solo straniero in squadra e una donna come allenatore. Chi si intende del mestiere di allenatore sa che una squadra composta di buoni elementi non può raggiungere il successo con un allenatore incapace. Per me è stato difficile non avere modelli di allenatrici di compagni maschili a cui ispirarmi o con cui scambiare opinioni e proseguire da sola il mio cammino di pioniera.

**Secondo lei le donne sono costrette a fare di più per guadagnarsi la fiducia di una squadra e riuscire ad imporsi? In altre parole: le donne allenatore devono essere più competenti dei colleghi uomini?** No, non condivido per nulla questa teoria. Personalmente non ho bisogno di essere più competente degli uomini per impormi. Anzi non voglio nemmeno che tutto si riduca ad «imporsi». La fiducia la guadago con il mio lavoro e la mia personalità. Mi oppongo ad ogni sforzo di livellamento sociale... non è necessario indossare panni maschili per fare un buon lavoro. Per me non si tratta di essere più competente, ma di essere autentica, dimostrare che ho fiducia nei miei mezzi e nel mio modo di condurre, pensare, percepire, agire e vivere. E grazie a tutto ciò scoprire nuove dimensioni nel modo di condurre. Si tratta anche di lasticare il cammino che sta davanti a me con le mie forze, imprimendo nel terreno le mie caratteristiche personali, senza paragonarmi agli altri. È indifferente chi mi stia di fronte: uomo o donna... rispetto entrambi e imparo da loro.

L'importante, per me, è con chi, quando e quale lingua parlare. Per comunicare in modo efficace bisogna partire dal presupposto che ognuno di noi vede il mondo con occhi diversi. È con questa consapevolezza che va gestita la comunicazione con il prossimo.

## Ritratto

Daphné Dittrich, 41 anni, lavora come allenatrice dopo aver fatto studi di giornalismo e comunicazione.

### La sua carriera:

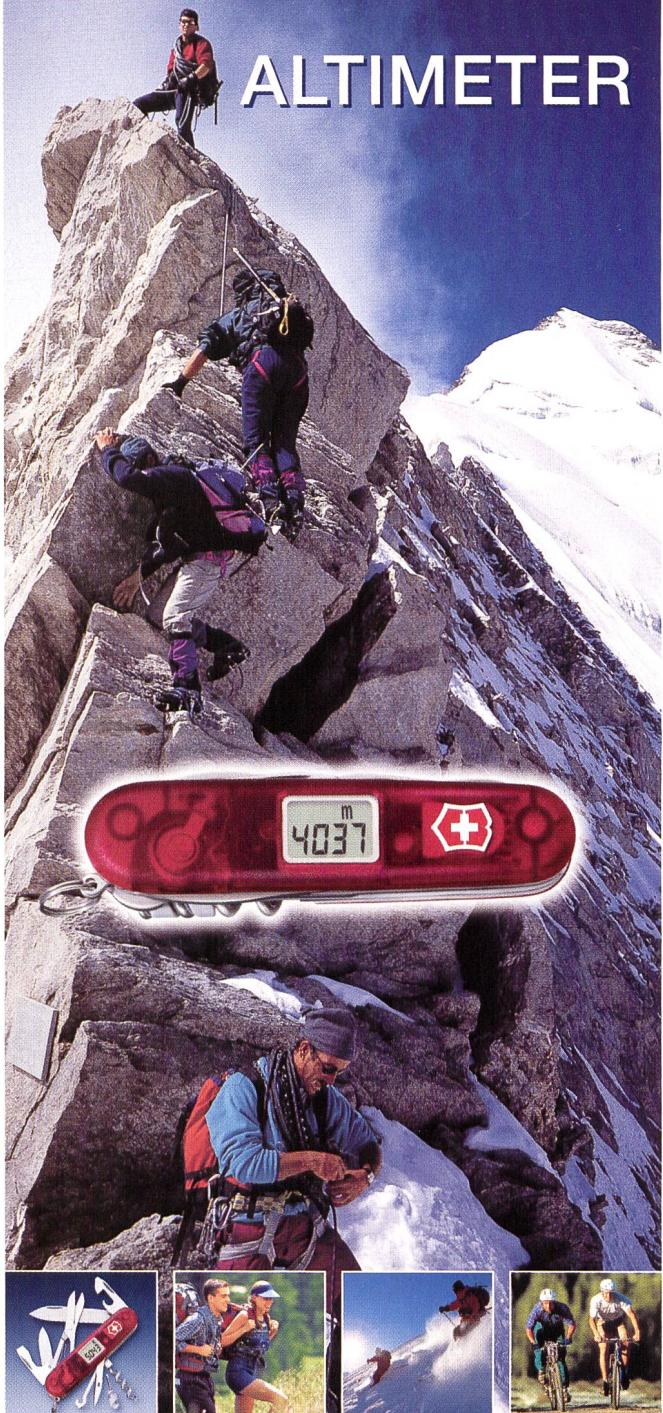
- 10 anni nella lega regionale maschile e femminile nel canton Friburgo; selezione regionale maschile e femminile Friburgo.
- LNB Colombier e Inter A uomini (1991).
- LNB Uni Bern uomini, ascesa in LNA con partecipazione ai play off e alla semifinale della coppa svizzera (1992–1996).
- LNB Münchenbuchsee uomini (1998).
- Assistente della squadra nazionale juniores (1995/1996). Dopo una pausa di quattro anni, ad inizio estate ha ripreso la sua attività di allenatrice nella compagnia maschile di 2a lega a Therwil (BL).

>**Contatto:** sport-coaching@gmx.ch



 VICTORINOX

# ALTIMETER



# FOR HIKER, SNOWBOARDER, MOUNTAINEER, TRAVELLER

to 18000 ft and 6000 m  
 $0^{\circ}$  to  $140^{\circ}\text{F}$  and  $-20^{\circ}$  to  $+60^{\circ}\text{C}$

VICTORINOX, CH-6438 Ibach-Schwyz, Switzerland  
Phone ..41 41 81 81 211, Fax ..41 41 81 81 511  
[info@victorinox.ch](mailto:info@victorinox.ch), [www.victorinox.com](http://www.victorinox.com)

## **Weekend «sci e snowboard» nel Vallese**

**3 giorni a partire da soli Fr. 195.-**

(a persona, incl. mezza pensione, per gruppi di almeno 15 persone)

Utilizzo gratuito di campo da tennis coperto, sala fitness e body-building, palestra tripla, piscina coperta, sauna. Compresi 2 skipass giornalieri Aletsch. Pernottamento in camere multiple o, dietro pagamento di supplemento, in camera doppia.



**SPORT FERIEN CENTER FIESCH**

3984 Fiesch/Vallese  
Tel. 027 970 15 15  
[www.sport-feriencenter.ch](http://www.sport-feriencenter.ch)  
[info@sport-feriencenter.ch](mailto:info@sport-feriencenter.ch)

**Cercate un  
lavoro al sole  
dei Grigioni?**



Per l'insegnamento e l'assistenza ad una clientela internazionale nella nostra regione di Klosters/Davos, una delle zone più belle della Svizzera, cerchiamo

**per la stagione invernale 05/06** **stagionali** (da metà dicembre fino a Pasqua)  
**a tempo parziale** (Natale, Capodanno, febbraio)

### **SkilehrerInnen / KinderskilehrerInnen**

- Le piace il contatto con la gente, in particolare con i bambini
  - Dispone di buone conoscenze linguistiche T/E (ev. anche F)
  - Ha una formazione da maestro di sci /maestro di sci per bambini o da monitori G+S sci con modulo metodologia

Se abbiamo suscitato il suo interesse invii la sua documentazione a:

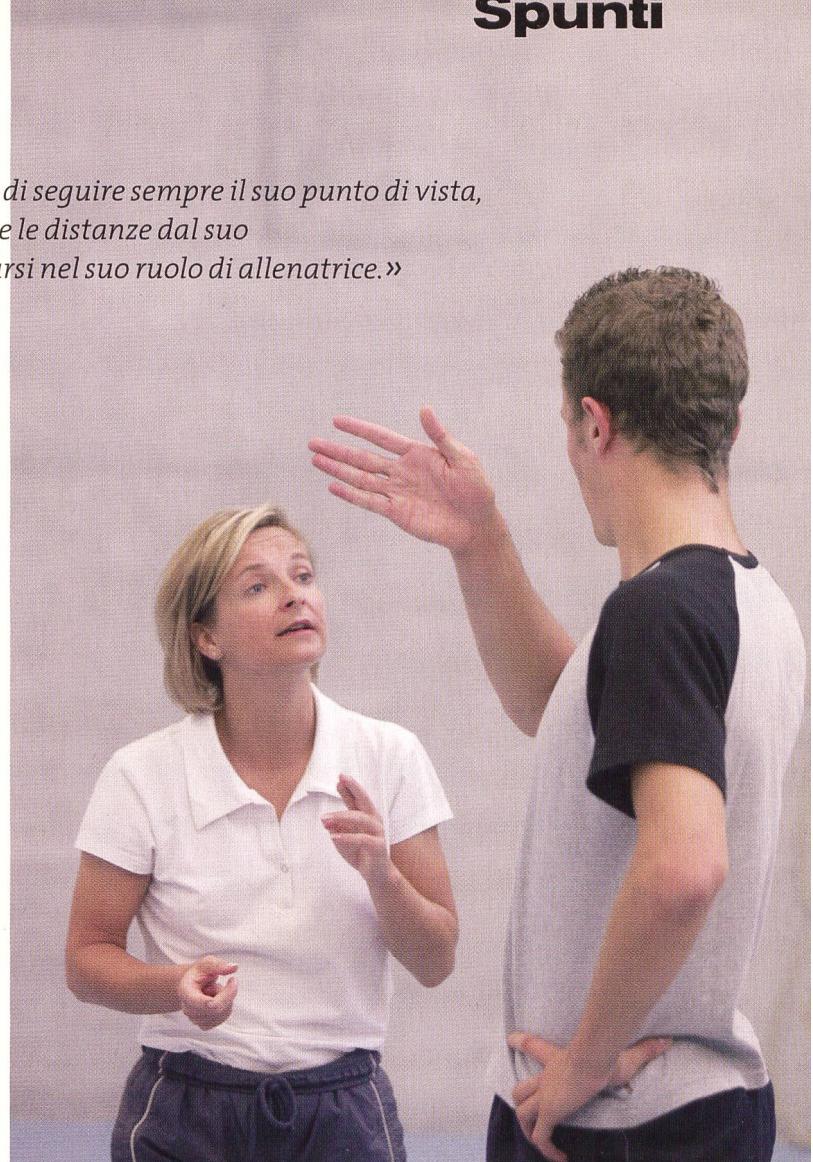
**Swiss Ski- & Snowboard School Klosters**, Heinz Schoch, Direttore  
Bahnhofstr. 4, 7250 Klosters, Tel. 081 410 28 28, info@sssk.ch



*«Ad un'allenatrice consiglio di seguire sempre il suo punto di vista, di imparare dai migliori, di prendere le distanze dal suo statuto di donna e di realizzarsi nel suo ruolo di allenatrice.»*

Di recente ha assunto la guida di un'altra squadra maschile. In quale misura i suoi modi di condurre, allenare e di comunicare sono cambiati rispetto all'inizio della sua carriera? Non credo che il mio modo di condurre sia diverso rispetto al passato, direi piuttosto che oggi è più completo. Le esperienze vissute mi hanno arricchita, hanno ampliato i miei orizzonti, permettendomi di maturare e di estendere le mie conoscenze. Questo mi aiuta a capire le emozioni, a seguire gli sviluppi individuali e di gruppo, provocare dei cambiamenti di comportamento e creare nuovi margini di manovra. È molto importante per me lasciare che le esperienze s'infiltrino nel lavoro condotto con la squadra, affinché possano essere sperimentate, naturalmente facendo sempre in modo che il gruppo sia in grado di fare il punto da solo. Detto metaforicamente si tratta di «un altro mio asso nella manica».

**Cosa consiglia alle donne che decidono di allenare una compagnia maschile?** Un'allenatrice di una squadra maschile deve credere nei propri mezzi. Perciò è fondamentale che s'impegni a fondo a curare e a rafforzare la fiducia in sé stessa. Le consiglio di seguire sempre – costi quel che costi – il suo punto di vista, di imparare dai migliori, di prendere le distanze dal suo statuto di donna e di realizzarsi nel suo ruolo di allenatrice, senza doversi calare in panni maschili. Le auguro di affrontare con coraggio la sua scelta e di esporsi con leggerezza e voglia di riuscire... insomma, just do it!



## Complementari, ma entrambi affidabili

**G**li studi che affrontano l'argomento delle differenze fra uomo e donna dal punto di vista delle relazioni interpersonali e della gestione di personale sono numerosi. Uno di questi ha suscitato il nostro interesse grazie all'originalità delle sue riflessioni e al livello di approfondimento delle informazioni. Su un totale di 150.000 dirigenti interrogati, la ricerca ha scovato 900 «coppie» uomo-donna con condizioni di lavoro identiche e situate allo stesso livello gerarchico e ha sfruttato questi dati per estrapolare differenze o similitudini. Dalle conclusioni si evince che le donne hanno uno stile di conduzione diverso – un dato che non sorprende affatto – ma che alla fin fine i risultati si equilibrano. La migliore leadership sembra dunque essere un sapiente mélange dei punti forti degli uni e delle altre... Ecco alcune delle tendenze che emergono dallo studio e che possono aiutare a chiarire la situazione dal punto di vista della conduzione di atleti e di squadre sportive.

**Organizzazione del lavoro:** le donne sono meglio organizzate, non perdono mai di vista l'obiettivo, s'impegnano a fondo per raggiungerlo e forniscono regolarmente feedback ai loro collaboratori. Gli uomini invece accordano maggiore importanza alla visione strategica e alla pianificazione degli obiettivi, sono più aperti alle innovazioni e più disposti a correre dei rischi, anche a costo di intraprendere una strada diversa da quella scelta in partenza.

**Competenze sociali:** le donne agiscono con energia, intensità ed emotività. Riescono a trasmettere il loro entusiasmo e a mantenere la motivazione. Si preoccupano molto di più dell'appagamento personale e professionale dei loro collaboratori. Sono sincere e a volte rivelano un certo candore... Gli uomini, da parte loro, controllano maggiormente le loro emozioni e agiscono in modo più obiettivo. Forniscono molti meno feedback perché puntano soprattutto su quanto c'è ancora da fare e non su quanto è già stato fatto!

**Linguaggio:** per le donne si tratta di un mezzo per esprimersi, per gli uomini invece di uno strumento di comunicazione e di persuasione.

**Credibilità ed efficacia:** nel lavoro in generale, le donne vengono considerate leggermente più credibili rispetto agli uomini. Al contrario, agli uomini vengono attribuiti maggiori talenti tecnici. Dai risultati non emergono tuttavia delle differenze significative quanto all'efficacia della loro gestione!

*Fonte:*

Peters, H.; Kabakoff, R.: *The way women and men lead. MRG research report leadership and gender, Portland, 1998.* I risultati completi di questo studio possono essere consultati al sito [www.mrg.com](http://www.mrg.com)