Zeitschrift: Mobile : la rivista di educazione fisica e sport

Herausgeber: Ufficio federale dello sport ; Associazione svizzera di educazione fisica nella scuola

Band: 10 (2008)

Heft: 5

Artikel: Tre anime nel petto

Autor: Schütz, Philipp

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-1001576

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: 18.08.2025

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

Tre anime nel petto

Formatore, allenatore, consulente. Oggi, un allenatore deve essere in grado di ricoprire contemporaneamente questi tre ruoli per aiutare i propri pupilli a fornire prestazioni di qualità.

Philipp Schütz; foto: Keystone

▶ «Le statue di Budda infondono energia», disse Jürgen Klinsmann, allenatore della squadra del Bayern, quando dopo la sua entrata in funzione adattò a suo gusto l'infrastruttura della zona riservata agli allenamenti della società calcistica tedesca. Nell'auditorio, cinque interpreti aiutano a risolvere i problemi di comprensione, in caffetteria un cuoco famoso si occupa di nutrire lo stomaco e in biblioteca i classici tedeschi di Goethe o Hesse attendono di essere sfogliati per ristorare lo spirito. «Oggi il gioco si decide nella testa», asserisce l'ex sportivo di punta. Per lui, la comunicazione con i giocatori e il perfezionamento sono aspetti centrali. «I giocatori si aspettano di essere stimolati ed ispirati. E noi li teniamo occupati con molte idee», spiega Klinsmann. Una mentalità, questa, che non fa parte della filosofia del club bavarese. In passato, infatti, altri allenatori si erano distinti in questo ambito, pensiamo ad esempio a Felix Magaths o a Udo Latteks.

Di esempi analoghi ce ne sono a bizzeffe. In un'epoca sensibile dal profilo della comunicazione, le competenze tecniche da sole non bastano. Attribuire il successo e gli insuccessi di un allenatore esclusivamente al modo in cui esso dirige la squadra, sarebbe troppo limitativo. Sono molte le strade che portano a Roma, ciò significa che la strategia che nella passata stagione si era rivelata vincente, in quella attuale potrebbe non più essere indicata. Quali sono perciò le prerogative che designano un allenatore di qualità?

Individualità al centro

L'esperienza ha dimostrato che quando non si raggiunge il successo desiderato spesso non è una questione di mancanza di competenze tecniche da parte degli allenatori. La maggior parte di essi, infatti, di regola padroneggia il proprio ruolo di formatore. Questo aspetto, da solo, non è però sufficiente a compiere il grande salto o, per lo meno, lo è solo sul breve termine. Oggigiorno, gli atleti chiedono un'assistenza individuale e questa esigenza si registra sempre più soprattutto negli sport di squadra. Di conseguenza, l'allenatore deve potersi calare in ogni momento nei panni di formatore, coach o consulente (v. fig. 1). Mentre nelle grandi associazioni diverse persone sono responsabili per ogni funzione, in quelle più piccole l'allenatore deve, a seconda dei bisogni, indossare i tre cappelli diversi.

Apertura, rispetto e umiltà

È soprattutto il ruolo di «coach» che spesso comporta delle difficoltà, poiché presuppone una capacità a distanziarsi dal ruolo di «portatore di conoscenze». In questo caso, il concetto di «coach» non va confuso con quello di «allenatore di gara», poiché si riferisce esclusivamente alla capacità di incitare i propri atleti a trovare da soli delle soluzioni e di accompagnarli verso il raggiungimento dei loro obiettivi. In altre parole, un buon «coach» sa come stimolare le risorse interne degli sportivi. Ascoltare, chiedere, descrivere e rendere responsabili sono alcuni degli strumenti che il «coach» può utilizzare per raggiungere il suo scopo. Anche l'apertura, l'empatia, il rispetto e l'umiltà sono elementi necessari, come pure la capacità di accettare i propri pupilli per quello che sono, una caratteristica che successivamente permetterà di apprezzare maggiormente il loro modo di agire.

▸▸ If athletes don't learn the way we teach, then we should teach the way they learn. ◂◂

Il formatore	Il coach	Il consulente
è dotato di conoscenze, di una tecnica, di un metodo, di una risposta.	non sa niente, non s'immagina niente, non fa niente, ... pone le domande in modo tale che la persona allenata sia costretta a trovare delle soluzioni.	testa, suggerisce, avanza delle proposte a seconda della propria esperienza.
Formatore Offre delle soluzioni	**Coach** Trova delle soluzioni	**Consulente** Propone delle soluzioni

Fig. 1: tre cappelli – tre ruoli *(Fonte: Alain Mounir, CDO Consulting)*

Alla ricerca dell'immagine interiore

Come funziona? La prima cosa che salta all'occhio osservando il lavoro con gli sportivi sono la forma e il comportamento. La tecnica è maturata abbastanza per riuscire a lanciare il peso oltre i 20 metri? L'atleta giunge puntuale agli allenamenti? Il giovane triatleta riesce a conciliare il programma scolastico con quello di allenamento? La massa muscolare è sufficiente per sollevare 200 chilogrammi? Gli esempi non mancano.

Cosa succede nell'intimità di un atleta resta però un mistero. Se l'allenatore vuole conoscere gli sportivi con cui ha a che fare nella loro integralità il ritratto della realtà non basta, deve poter esplorare l'immagine interiore di ognuno di loro. Non si tratta di immischiarsi nella loro sfera privata, bensì di confidare nei valori e nelle convinzioni per guidare le loro prestazioni sportive. In altre parole: If athletes don't learn the way we teach, then we should teach the way they learn (se il modo in cui insegniamo non permette agli atleti di apprendere, dobbiamo insegnare nel modo in cui essi imparano).

Considerare seriamente i bisogni

Mentre i consulenti e i formatori sono responsabili di ambiti come l'ambiente circostante, il comportamento e le capacità, il coach si focalizza esclusivamente sul «mondo interiore» dell'atleta. Quali sono le convinzioni che incitano lo sportivo ad andare avanti? E quali sono i valori importanti?

Questo tipo di lavoro viene effettuato in molte discussioni organizzate all'interno o a margine degli allenamenti e delle gare, individualmente o in gruppo. In questo modo, agli sportivi viene offerta la possibilità di esprimere le loro esigenze e desideri. Già soltanto prendere coscienza del corso dei propri pensieri e convinzioni scatena delle reazioni. L'atleta impara così a conoscere meglio sé stesso e i propri compagni di squadra, un processo indispensabile per la crescita indivi-

Coach Trova delle soluzioni	**Valori**	Ciò che è i mportante a livello interiore è in nome di che cosa l'atleta vuole superarsi, indipendentemente dal mondo esterno. «In nome di che cosa...?»
	Convinzioni	Le convinzioni degli atleti. Convinzione inibitoria e motivante. La convinzione si basa unicamente sulle visioni vissute e conosciute (attenzione ai preconcetti) «Perché... in nome di che cosa?»
Formatore Offre soluzioni	**Capacità**	Capacità, livello intellettuale ed emozionale. «Cosa...? Cosa fai? Cosa puoi fare...?»
	Comportamento	Abitudini, attività. «Come...? Cosa si può osservare in te?»
Consulente Propone soluzioni	**Ambiente**	L'entourage di ogni individuo inizia dal proprio corpo per poi aprirsi verso l'esterno. Mezzi, risorse, tempo, denaro, materiale , ecc. «Dove, con cosa, quanto... ?»

Fig. 2: l'immagine interiore dell'atleta *(Fonte: Alain Mounir, CDO Consulting)*

duale e collettiva. In quest'ottica, ricoprendo il ruolo di «coach», l'allenatore può fornire un contributo prezioso. Dove è necessario, bisogna poter ricorrere anche ad un sostegno di tipo psicologico.

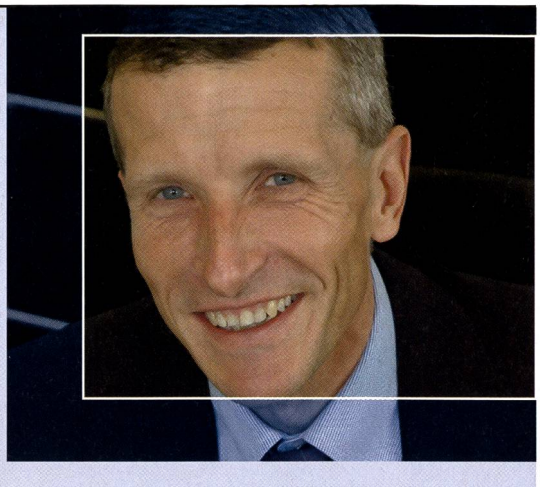
In ambito condizionale, questo tipo di aiuto esterno fa parte da tempo dell'ordine del giorno. A questo punto ci si potrebbe senz'altro chiedere se per stimolare lo sportivo in tutti gli aspetti della sua personalità non bisognerebbe prestare maggiormente attenzione all'immagine interiore dell'atleta. Basti pensare alle parole di Klinsmann ... «I giocatori si aspettano di essere stimolati ed ispirati. E noi li teniamo occupati con molte idee.»

Una globalità che fa la differenza

Durante i corsi organizzati dalla Formazione degli allenatori all'UFSPO l'accento è posto anche sulla motivazione a 360° dei partecipanti. Mentre le federazioni focalizzano i loro corsi di perfezionamento prevalentemente sulle competenze tecniche, la Formazione degli allenatori propone un'offerta completa, in cui la competenza individuale assume un ruolo importante. Infatti, quanto più un allenatore conosce sé stesso, tanto meglio riuscirà a relazionarsi con i propri atleti. La metà circa delle 20 proposte di corsi di perfezionamento comprende temi legati alle capacità personali e di conduzione. Lo studio di Heinz Müller (v. pag. 46) ha dimostrato che da questo punto di vista, la maggior parte degli allenatori intravvede delle possibilità di miglioramento. Grazie ad un buon equilibrio fra vita professionale, privata e famigliare, l'individuo impara a valutare correttamente le esigenze elevate della sua attività, per la gioia dei propri atleti. //

› Philipp Schütz è responsabile della formazione continua degli allenatori e coresponsabile dei corsi di base per allenatori (tedesco e francese). Da 15 anni inoltre è attivo in veste di allenatore e formatore nella disciplina della pallavolo. Per maggiori informazioni sulle offerte di corsi e sulla Formazione degli allenatori consultare il sito www.swissolympic.ch.

Commento



Un buon allenatore formula obiettivi chiari

▶ Davanti agli allenatori io mi levo il cappello. Sempre. Quando per tre volte la settimana cercano di insegnare a mio figlio il gioco dell'hockey su ghiaccio e il sabato seguono la partita a bordo campo. Quando consacrano volontariamente una delle loro quattro settimane di ferie ad un campo di allenamento. Quando, più volte a settimana, trasmettono a mia figlia l'entusiasmo di praticare l'atletica leggera. E questo sebbene a margine tutti esercitino una professione regolare. Ammiro molto l'enorme motivazione che li caratterizza.

A volte mi chiedo come facciano a conciliare le esigenze professionali, famigliari e del tempo libero. Per me è chiaro che in questa interazione l'equilibrio possa essere raggiunto soltanto fissando degli obiettivi chiari in ognuno di questi ambiti. Obiettivi che esprimono gli aspetti importanti di ciascun settore. In questo modo si possono pure definire le cose meno rilevanti.

Ai miei occhi, un buon allenatore è perciò una persona che sa formulare degli obiettivi e delle priorità. Anch'io devo stabilire i miei obiettivi annuali su cui il Consiglio esecutivo potrà poi valutarmi. A risvegliare la motivazione quotidiana bastano piccoli obiettivi che provvedo sistematicamente a definire la sera precedente. Senza non si può stare. Chi non stabilisce delle priorità, chi non si chiede se una determinata attività possa contribuire a raggiungere obiettivi ambiziosi, è rapidamente sommerso dalla mole di lavoro quotidiana e perde la visione d'insieme. Un altro punto importante, a cui spesso si presta poca attenzione, è la realizzazione di un calendario in cui inserire delle fasi rigenerative. Al panino durante la seduta di mezzogiorno mi sono ormai abituato. E da tempo sono pure consapevole dell'importanza, per il mio equilibrio mentale, di trascorrere del tempo con mia moglie e la mia famiglia.

In un calendario è essenziale introdurre pochi obiettivi, ma formulati in modo estremamente chiaro. Chi si prefigge troppe cose, spesso giunge a fine giornata senza aver portato a termine nulla. Anche in questo caso vale il principio: «di meno per ottenere di più».

Swiss Olympic sostiene gli allenatori eccessivamente impegnati che lavorano nello sport di prestazione aiutandoli a pianificare la loro carriera. La nostra sezione «Career Services», infatti, non si rivolge solo agli atleti ma anche agli allenatori. Anche per loro è importante disporre di una pianificazione a lungo termine. Ed è un peccato che a questo aspetto non venga attribuita la giusta considerazione.

Per concludere, vorrei ringraziare tutti gli allenatori che giorno dopo giorno s'impegnano a favore dello sport svizzero. Senza di loro tutto ciò non sarebbe possibile! Grazie!

› Marc-André Giger è direttore esecutivo di Swiss Olympic. Contatto: marc-andre.giger@swissolympic.ch