

***IL RUOLO DELL'ISTRUTTORE
PRIMA, DURANTE E DOPO L'EVENTO AGONISTICO***

(Analisi generale sul rapporto educativo e sportivo che intercorre tra tecnico e allievo) *



A cura della
Commissione Tecnica Nazionale della Fe.S.C.I.

INDICE

INTRODUZIONE

CAPITOLO I

LA FIGURA DELL'ISTRUTTORE

- 1.1. La formazione del tecnico
- 1.2. Le motivazioni
- 1.3. La filosofia dell'istruttore.
- 1.4. L'istruttore e la sua storia di atleta
- 1.5. La personalità dell'istruttore
- 1.6. Incentivare al successo
- 1.7. Lo sviluppo morale e sociale
- 1.8. Come stimolare l'atleta
- 1.9. La gestione delle problematiche psicologiche
 - 1.9.1. Lo stress
 - 1.9.2. Ansia ed attivazione
 - 1.9.3. Le origini dell'ansia
- 1.10. L'inclinazione all'infortunio
- 1.11. Come allentare le tensioni: il rilassamento

CAPITOLO II

L'APPROCCIO DIDATTICO - PEDAGOGICO E TECNICO CON L'ALLIEVO

- 2.1. Le caratteristiche di un istruttore
- 2.2. Un vero leader sa elogiare
- 2.3. La critica costruttiva
- 2.4. Le capacità comunicative
- 2.5. La comunicazione
- 2.6. I metodi per guidare una squadra
 - 2.6.1. Cosa differenzia un istruttore autoritario da uno cooperativo

CAPITOLO III

COME PREPARARSI ALL'EVENTO AGONISTICO: TEORIA E PRATICA

- 3.1. Prepararsi mentalmente
- 3.2. Il desiderio di puntare in alto
- 3.3. Il carisma e i suoi avversari
- 3.4. Motivare la squadra emozionandola
- 3.5. Prepararsi fisicamente
- 3.6. La programmazione
- 3.7. L'allenamento come prevenzione all'infortunio
- 3.8. Monitoraggio del tecnico

CAPITOLO IV

AUTOCONSAPEVOLEZZA PRIMA DI UNA GARA

- 4.1. Sinergia tra allenatore e atleta
- 4.2. La capacità di farsi comprendere
- 4.3. La crescita educativa
- 4.4. Rispetto per lo sviluppo della personalità del giovane sportivo
- 4.5. Il bambino e le sue motivazioni allo sport

CAPITOLO V

LA SCONFITTA COME VALORE AGGIUNTO

- 5.1. Analisi della sconfitta
- 5.2. Perché si abbandona lo sport
- 5.3. Lo sport come sinonimo di impegno, passione e speranza

CONCLUSIONI

BIBLIOGRAFIA

INTRODUZIONE

Lo sport rappresenta, oggi più che mai, un volano importante per la società, soprattutto per i giovani. Ma parlarne, oggi, appare arduo se si considera che tutte le discipline sportive hanno cambiato volto alla luce delle moderne tecnologie.

Nelle pagine che seguono, si è tentato di analizzare, sul piano pratico e teorico, nonché squisitamente psicologico, il ruolo dell'istruttore o allenatore che dir si voglia.

Un compito arduo, educare una squadra e al contempo istruirla, che si "scontra" con le varie fasce d'età che il tecnico si trova a gestire, talvolta in età particolarmente delicate, come l'infanzia e l'adolescenza. Si può dire, in tal senso, che l'atleta e l'istruttore crescono insieme in un interscambio di competenze che ha carattere e valenza diversa, ma risulta alla fine formativa per entrambi.

Come vedremo nei capitoli successivi, tanti esperti del settore hanno cercato di capire e spiegare cosa accade realmente in palestra, durante gli allenamenti, e qual è l'atteggiamento del maestro verso i suoi allievi prima, durante e dopo la competizione sportiva. Egli si scontra con motivazioni e forze di volontà totalmente opposte: gli allievi possono essere di temperamento forte o debole, vivere la gara come una vera sfida dove vince il più forte o come un momento costruttivo di verifica delle proprie capacità e competenze. Tutto dipende dalla personalità e dal vissuto di ognuno.

Ecco perché un buon istruttore deve anzitutto capire bene che non ha di fronte numeri ma persone con le loro debolezze e le loro virtù.

Sono molteplici i momenti delicati che il tecnico dovrà affrontare per allevare sportivamente il suo gruppo. Dovrà scegliere tra l'assumere un comportamento autoritario o autorevole, a seconda del soggetto che ha davanti, essere deciso o mediare in situazioni che a volte riguardano la vita strettamente personale dell'atleta. Quali mezzi ha a disposizione per riuscirci? Dallo studio condotto emerge anzitutto l'aspetto umano, emozionale, che dovrà essere l'ago della bilancia per riuscire ad ottenere ascolto da parte degli allievi.

Un carisma che non si ottiene con l'imposizione ma più semplicemente con l'esempio.

Esistono poi varie tecniche che egli sceglierà di adottare, facendo anche perno su eventuali suoi trascorsi di atleta. Anche qui si troverà di fronte a enormi difficoltà se non tutti i membri della squadra avranno la giusta predisposizione nel seguirlo.

Lo sport, in qualsiasi disciplina, deve formare corpo e mente e nutrire lo spirito di valori alti: quelli dell'amicizia, della condivisione, della disponibilità. Sfidarsi in campo o sul tappeto, deve essere quindi un momento di comunicazione attraverso il linguaggio del corpo. Non una lotta, ma un dialogo sereno di due forze che, reciprocamente, decidono di misurare l'acquisizione di competenze.

Solo così l'attività sportiva educerà l'atleta e fornirà all'istruttore la spinta giusta per trasmettere esperienza e, soprattutto, valori forti.

CAPITOLO I

LA FIGURA DELL'ISTRUTTORE

Il dibattito sull'importanza del ruolo di un istruttore e su quanto esso incida ai fini del raggiungimento o meno di un risultato da parte di un atleta e/o di una squadra è storicamente uno dei temi più analizzati da parte di studiosi e non del settore. Due sono le scuole di pensiero a riguardo: il primo porta a considerare tale ruolo influente solo in una piccola percentuale sul risultato finale, mentre l'altro tende ad assegnargli un'incidenza e un potere decisivo che con molte probabilità non esiste¹. La verità, forse, è che entrambe le analisi non sono riuscite ancora, ad oggi, a spiegare in maniera definita quanto il ruolo di un istruttore (con i suoi pregi e difetti) possa incidere sulla prestazione di un atleta. Sicuramente per effettuare un'analisi più precisa è necessario prima di tutto considerare il contesto lavorativo/sportivo in cui il tecnico va a collocarsi: ad esempio bisogna necessariamente fare delle distinzioni tra un istruttore che si occupa di settore giovanile e uno che invece opera in un mondo sportivo professionistico.

Nel primo caso, parliamo di un lavoro basato in primis su quello che è il rapporto umano che si viene ad instaurare tra tecnico e ragazzo, dove si pensa prima di tutto a formare la personalità del futuro atleta/uomo. Un rapporto intorno al quale si costruirà poi successivamente il contesto tecnico/sportivo. Diverso è invece il secondo esempio, dove ci troviamo di fronte alla figura di un istruttore che avrà quasi da subito il compito di raggiungere un determinato risultato in tempi nemmeno tanto dilatati, forgiando un atleta o un gruppo di essi, valorizzandone il potenziale tecnico e atletico, possibilmente senza trascurare il lato umano.

Altro caso ancora è quello in cui il tecnico si trova a dover valorizzare la figura di un giovane talento cercando di mettere insieme tutte le componenti elencate nei due esempi sopra riportati.

1. M. Cabrini - *L'allenatore psicologo* - ed. Sprint Print 2004 - pag. 15

Partiamo da un presupposto: un allenatore o tecnico o maestro che sia, per poter svolgere al meglio la propria funzione dovrà prima di tutto conoscere sé stesso, i propri pregi e difetti, analizzando in maniera razionale e non presuntuosa il suo reale valore.

Solo in questo modo egli potrà, successivamente, affrontare tutte quelle dinamiche e problematiche che inevitabilmente verranno a porsi sul suo cammino e su quello dei suoi atleti.

Capacità, impegno e amore per il proprio lavoro dovranno rappresentare la giusta miscela che gli consentirà di rafforzare la sua figura, diventando così per i suoi allievi un punto di riferimento attraverso il quale essi svilupperanno quella consapevolezza dei propri mezzi che gli permetterà di raggiungere traguardi importanti o, nel caso di fallimento, affrontare questo con il giusto spirito. Tutto ciò sarà possibile soprattutto se si instaurerà tra il tecnico e l'atleta un rapporto di fiducia, nel quale l'allievo rappresenta prima di tutto un individuo da forgiare sul piano personale, tecnico, fisico e psicologico.

1.1. LA FORMAZIONE DEL TECNICO

Importante è la formazione e l'influenza culturale che il tecnico ha avuto nel suo percorso verso l'acquisizione delle competenze attinenti al suo ruolo. In particolare in quelle materie specifiche che rappresentano la colonna portante di un tecnico sportivo: psicologia, conoscenza degli strumenti (aggiornamento continuo), metodologia, medicina (alimentazione, recupero infortuni, preparazione atletica), tecnica. Ma ancora più importante, soprattutto da parte dell'aspirante tecnico che è stato anche un atleta, sarà la capacità di passare da una prospettiva individualista e orientata solo all'interesse e al raggiungimento del risultato finale (classico degli atleti agonisti) a quella più ampia di allenatore, che ha sempre come obiettivo quello del risultato finale, ma attraverso un percorso più tortuoso nel quale dovrà considerare non solo più se stesso, ma prima di tutto l'atleta o addirittura gli atleti, tenendo conto di quegli aspetti che vanno oltre la semplice formazione tecnica e atletica, come l'aspetto psicologico, morale e umano di un atleta.

In definitiva, il tecnico ex atleta dovrà sì portare con sé quelle peculiarità che hanno influenzato la sua carriera di atleta, ma senza dimenticare che di fronte avrà individui con personalità diverse dalle sue e, soprattutto, dovrà tenere sempre presente che il suo ruolo, adesso, è cambiato. È un passaggio, quello da ex atleta ad allenatore, non semplice, che richiede una grande capacità di auto-analisi.

Il caso più comune è quando ci si trova a dover rivalutare in maniera totalmente diversa alcune situazioni che da atleta erano viste in modo completamente opposto a quello che, oggi, si percepisce nella veste di tecnico. Capovolgendo, in questo modo, quelle che erano le proprie convinzioni prima di passare dall'altra parte del campo; convinzioni che in alcuni casi avevano portato quasi ad odiare la figura del proprio coach e che oggi, viste da una prospettiva diversa, gli danno ragione.

Ora, un tecnico che ha avuto la fortuna di essere prima un atleta, dovrà essere bravo a trarre vantaggio dalla sua passata esperienza. Conoscerà molto meglio le sensazioni positive e negative che coinvolgono lo stato d'animo di un agonista, non solo durante la gara, ma anche e soprattutto prima e dopo un evento sportivo. Sarà più semplice, quindi, andare a lavorare su tutti quegli aspetti che coinvolgono la personalità del proprio atleta, senza però trascurare che potremmo trovarci davanti ad un individuo con caratteristiche diverse da quella che avevamo quando eravamo nella sua condizione.

1.2. LE MOTIVAZIONI

Le motivazioni rappresentano l'humus che caratterizza il rapporto tra un tecnico e il proprio allievo: senza di esse non vi sarebbe allenatore e non vi sarebbe atleta, non esisterebbe rapporto. Se un allenatore non è in grado di trasmettere ai propri atleti la giusta carica emotiva, se non li pungerà adeguatamente per permettere loro di affrontare con lo spirito giusto il confronto, essi non si sentiranno pronti e soprattutto sorgerà in loro un senso di inadeguatezza rispetto al compito che dovranno affrontare. Autostima e percezione dell'importanza del proprio ruolo sono elementi essenziali per far sì che un atleta possa sentirsi funzionale e parte integrante di un progetto, che sia esso individuale e ancor di più di squadra. In quest'ultimo caso,

delicatissimo è il ruolo di un tecnico che si troverà a gestire un atleta che magari viene chiamato in causa meno rispetto ai propri compagni e che, se non stimolato in modo adeguato, potrebbe rappresentare un boomerang per sé stesso, per la squadra e per l'allenatore. Egli potrebbe facilmente cadere in quella che si può definire depressione sportiva o in alcuni casi depressione vera e propria, che lo indurrebbe a ritenere sé stesso inadeguato all'intero contesto, a rifiutare quest'ultimo e in alcuni casi a vedere nel tecnico e nei compagni dei nemici e non un supporto o delle persone con le quali si sta condividendo qualcosa di importante.

E' qui che l'allenatore deve fare la sua parte, coinvolgendo maggiormente l'atleta (e i suoi compagni) facendogli comprendere l'importanza del suo ruolo, non solo sotto l'aspetto tecnico ma anche e ancor di più sul profilo umano, invitandolo a supportare i compagni, capovolgendo i ruoli all'interno del gruppo stesso, dove il titolare dovrà trovare conforto nel compagno che gioca meno nei momenti di crisi, che rappresenterà il valore aggiunto del gruppo, che vedrà in lui non la riserva ma un vero e proprio punto di riferimento. Questo aiuterà chi gioca meno, ma anche coloro che sono maggiormente coinvolti sotto l'aspetto tecnico, a diventare non più un gruppo di individui, ma una squadra, una famiglia².

1.3. LA FILOSOFIA DELL'ISTRUTTORE

“La filosofia di un uomo è la traccia del suo essere con gli altri”. (I. Kant)

Creare un metodo per allenare non significa solo dedicare il proprio tempo allo sviluppo delle conoscenze tecniche di uno sport. Per essere dei buoni tecnici non basta solo questo, ma è necessario sviluppare una vera e propria filosofia dell'allenamento, attraverso la quale poter stabilire stili di gioco, codici di condotta, un certo tipo di disciplina, fissare obiettivi a breve o lungo termine e curare tutti gli aspetti riguardo alla preparazione. Un allenatore deve avere una sua visione del mondo sportivo e non solo, che lo guidi passo dopo passo, un credo che lo aiuti a trasmettere ai propri atleti valori forti che li aiutino a formare la propria personalità sportiva e ancor prima individuale. Una filosofia appunto, che supporti il tecnico aiutandolo a non smarrire il controllo della situazione e che, se impregnata dai giusti ideali, lo aiuterà a trasmetterla maggiormente ai propri atleti.

Ma quali sono i principi che devono caratterizzare questa filosofia, guidando positivamente il percorso avviato da un istruttore e che gli consentano di affrontare situazioni spesso diverse tra loro? Personalmente ritengo che un bravo allenatore debba prima di tutto porsi con umiltà e apertura dinanzi alle problematiche del proprio gruppo. Comprendere che, spesso, non è tanto egli ad insegnare in maniera diretta, ma che molte volte è il gruppo stesso che può trasmettergli stimoli importanti per la sua crescita personale, che lo porterà a risolvere positivamente i problemi interni alla squadra stessa. Egli deve quindi dotarsi di una elevata capacità di ascolto, ponendosi, quando è necessario, anche nella posizione di chi vuole apprendere e non solo istruire. Per fare questo, un istruttore, deve possedere una grossa conoscenza di se stesso. Maturare una filosofia del lavoro è fondamentale per un tecnico e condividerla, non solo nelle parole ma anche nei fatti, con i propri allievi lo è ancor di più in quanto li aiuterà a loro volta a sviluppare una filosofia individuale. Bisogna possedere la propria filosofia, manifestandola non solo in ciò che si dice ma soprattutto in quello che si fa.

1.4. L'ISTRUTTORE E LA SUA STORIA DI ATLETA

Spesso abbiamo sentito dire che un grande atleta non è detto che diventi automaticamente un ottimo allenatore. La storia ne è piena di esempi.

Detto ciò, però, non credo ci siano dubbi se al tempo stesso affermiamo che un aspirante allenatore che ha avuto un passato da atleta parte sicuramente con un piccolo vantaggio rispetto a coloro che non lo hanno avuto. Il passare anni della propria vita, magari facendo la trafila dal settore giovanile di uno sport fino ai massimi livelli, rapportandosi con diversi dirigenti e allenatori, facendo parte di gruppi o squadre con varie caratteristiche l'una dall'altra, rappresenta sicuramente una base importante e non trascurabile per coloro che vogliono intraprendere la carriera di allenatore. L'aver provato determinate situazioni, che solo un atleta può provare, aiuterà sicuramente il tecnico nel comprendere maggiormente un suo allievo: pensiamo ad esempio allo sconforto dovuto ad una sconfitta o all'esaltazione per una vittoria, o anche le paure e i dubbi che attanagliano un atleta che ha subito un infortunio. Esperienze forti che lasciano importanti strascichi nell'animo di uno sportivo se questo non viene adeguatamente supportato. In che modo, però, il vissuto da atleta può incidere sulla formazione di un tecnico?

È facile che, nel bene e nel male, vi sarà l'influenza di quegli allenatori che hanno attraversato la propria carriera e che hanno inciso in modo positivo ma anche negativamente nell'arco di essa: il loro modo di intendere il lavoro sul campo o sul tatami, i metodi adottati, il carattere e la capacità o meno di far fronte a vari tipi di problematiche che si venivano a creare. A parte il discorso squisitamente tecnico, tattico e atletico, confrontandomi con altri allenatori e pensando alla mia attuale posizione di tecnico, mi rendo conto che ciò che più incide nel ricordo degli istruttori avuti è il tipo di rapporto instauratosi con essi: a come si comportavano con il singolo o con la squadra dopo una vittoria o davanti ad una sconfitta, al modo in cui preparavano un evento, alla loro capacità empatica, al saper o meno trasmettere la carica giusta creando un equilibrio ideale di tensione nei propri atleti.

È sicuramente su questi ricordi che l'aspirante allenatore costruirà una parte del suo prototipo di tecnico ideale. Egli si ispirerà a uno o più modelli a seconda dei casi, magari attingendo dall'esperienza positiva avuta con uno, ma anche prendendo

spunto da quelli che sono stati i tecnici con i quali non è riuscito a legare maggiormente o che non hanno lasciato in lui un ricordo del tutto positivo.

1.5. LA PERSONALITA' DELL' ISTRUTTORE

La personalità di un individuo rappresenta un importante fattore in tutte le attività professionali e in quelli che sono i rapporti umani, nei quali può incidere in maniera determinante, negativamente o positivamente a seconda dei casi. Questo concetto vale per tutte le professioni e naturalmente per ciò che concerne la figura dell'istruttore.

Ma cosa si intende per personalità e soprattutto cos'è?

Da anni si prova a dare una risposta esauriente a questa domanda, soprattutto in psicologia. In linea generale è la capacità da parte di un individuo di reagire, attraverso i propri stati d'animo e a seconda dei propri principi, a quelli che sono gli stimoli provenienti dal mondo esterno. Stimoli che, ovviamente, non vengono elaborati tutti allo stesso modo, ma saranno condizionati dalla soggettività della persona che li affronterà³.

Rispetto a quest'ultima constatazione, c'è da sottolineare come spesso ci si trova a dover analizzare reazioni diverse da parte di molti soggetti di fronte a stimoli simili se non addirittura identici. È chiaro che una risposta a questo meccanismo va ricercata in quella che rappresenta la storia e il vissuto di ogni singolo individuo e, quindi, nella sua personalità. Una personalità che sarà tanto complessa e varia quanto più le esperienze saranno state intense e ricche. Ovviamente una particolare incidenza è data dalle primissime esperienze affettive, che sono rappresentate dai legami con i propri parenti (genitori, fratelli e/o sorelle) o anche da quelli che sono i rapporti che si vengono a creare nei contesti scolastici o sportivi. Solitamente tendiamo a classificare i tipi di personalità: quindi parleremo di essa utilizzando termini come rigida, introversa, positiva, negativa.

3. M. Cabrini - *L'allenatore psicologo* - ed. Sprint Print 2004 - pag. 23

Tutti termini attraverso i quali tenderemo ad identificare quali saranno i pro e i contro nel rapporto con la società da parte di un soggetto dotato di una di queste strutture mentali.

Ma tutto ciò cosa ha che vedere con il ruolo dell'istruttore?

La risposta è semplice. L'allenatore rappresenta colui che deve gestire risorse umane, individui, soggetti e, quindi, ha il compito non facile di non fermarsi alle apparenze, ha il dovere di comprendere e analizzare. Per fare ciò, come già accennato nei paragrafi precedenti, dovrà prima capire sé stesso, in quanto la sua personalità influirà in maniera determinante sulla gestione di un atleta e/o di una squadra.

Ci troveremo di fronte quindi a vari tipi di allenatori: da quello introverso a quello estroverso, dal tecnico rigido a quello più elastico. Tutti profili, questi appena elencati, che hanno chi per un verso e chi per l'altro peculiarità ma anche negatività. Ad esempio, un tecnico introverso riuscirà ad instaurare un rapporto con il proprio atleta basato su un rispetto reciproco, ma forse troppo distaccato sul piano emotivo e quindi carente in alcuni momenti topici, durante i quali un allievo ha bisogno di una figura più presente sul piano affettivo. Non per questo, però, bisogna pensare che un allenatore estroverso sia migliore rispetto ad uno introverso.

L'essere estroversi, se da un lato porterà vantaggi sul piano empatico del rapporto con l'atleta, sdrammatizzando situazioni complesse e facilitando le relazioni tra i componenti di un gruppo, dall'altro potrebbe risultare nocivo in quei casi in cui per il bene della squadra è necessario camuffare alcune problematiche.

Bisogna infatti tener presente che, così come è bravo a manifestare i propri stati di euforia, l'estroverso tende (o almeno rischia) in linea di massima ad esternare anche le proprie inquietudine, paure o perplessità. Questo potrebbe incidere negativamente all'interno di un contesto in cui è sempre importante non dimenticare che è il tecnico a dover supportare il gruppo e non viceversa.

Un'analisi a parte merita la figura dell'istruttore rigido, che in assoluto rappresenta il profilo meno ottimale per quanto riguarda la gestione delle risorse umane. Ci troviamo di fronte ad una personalità quasi del tutto chiusa rispetto a quella che è la realtà esterna, che ha nel suo credo l'unica e sola certezza e che tende a rifiutare qualsiasi tipo di alternativa ad esso. Un integralista, che sovente crede che le sue

soluzioni siano le uniche possibili a tutti i tipi di problematiche. Spesso è poco tollerante e difficilmente accetta di buon grado opinioni diverse dalle sue.

Egli parte dal presupposto che l'atleta deve semplicemente limitarsi ad applicare i suoi insegnamenti e adeguarsi alle sue regole, senza lasciare spazio ad alcuna interpretazione e quindi non tenendo conto della soggettività degli individui davanti ai quali si trova. In realtà questi soggetti, dietro ad un'apparente sicurezza, nascondono delle grandi fragilità. Indubbiamente un tecnico dotato di una personalità elastica rappresenta la guida ideale. Ci si trova davanti ad un soggetto che ha in sé una grossa capacità: il sapersi adattare alla realtà, in base alle circostanze che questa gli pone. È un tecnico che non ha timore di cambiare strategia o idea in corsa, perché è consapevole che non c'è nulla di strano nel doversi adattare a quelle che sono le esigenze del momento, che mette davanti al suo credo il bene del suo atleta o del gruppo. Egli difficilmente trascurerà, ad esempio, i segnali che potranno arrivare da un infortunio o da un calo di rendimento. Terrà presente le caratteristiche degli avversari e interpreterà le varie fasi della gara in maniera differente, adattandosi ad essa e non utilizzando sempre e solo le stesse soluzioni. Soprattutto, un allenatore con una personalità elastica, saprà trattare ogni singolo atleta senza trascurare il fatto che ognuno di essi è dotato di una propria personalità, diversa da quella dell'altro e anche da quella dello stesso tecnico.

1.6. INCENTIVARE AL SUCCESSO

È la caratteristica di base che accompagna la maggior parte degli atleti. Senza di essa per lo sportivo non avrebbe senso mettere tutto sé stesso negli allenamenti, impegnarsi con la massima determinazione. Nella motivazione al successo vi è la volontà di superare i propri limiti, c'è tutta la voglia da parte dell'atleta di migliorare sé stesso allenandosi con serietà e senza lasciare nulla al caso, spesso e volentieri andando anche oltre quelle che sono le ore di allenamento previste. Una mentalità, una filosofia che, se applicata ad un atleta di per sé già dotato, porterà al raggiungimento di traguardi importanti. Nella fase in cui un atleta comincia a sviluppare la propria motivazione al successo un ruolo fondamentale è quello della famiglia e in particolar modo dei genitori. Quest'ultimi dovranno supportare i propri

figli in questa naturale e legittima ricerca, dovranno essere i loro primi tifosi (ma non fanatici) e al contempo lasciarli liberi di vivere la loro esperienza sportiva senza pressioni e senza particolari aspettative. Dovranno rappresentare un punto di riferimento positivo e al tempo stesso non invadente.

Quello della ricerca dell'autonomia è un momento fondamentale nella vita del fanciullo, che avviene tra non poche difficoltà, dove l'alternanza tra progresso e regresso è frequente; ed è in questi momenti che il ruolo dell'adulto svolge un'importante funzione. In particolare vi è una fase in cui il genitore dello stesso sesso rappresenta il modello a cui il bambino tende a rifarsi e ad emulare in tutti i suoi aspetti, cercando un senso di approvazione molto forte anche rispetto al genitore del sesso opposto. Un'identificazione che, ovviamente e per fortuna, col passare del tempo avviene con entrambi i genitori. Altrimenti rischieremmo di trovarci di fronte a ragazzi che rappresentano il clone del genitore dello stesso sesso. Successivamente, un ruolo importante lo svolgono gli insegnanti, i parenti, gli amici e soprattutto l'istruttore che lo guiderà alla scoperta dello sport preferito. E qui ritorna prepotentemente d'attualità l'importanza del rapporto che viene a crearsi tra tecnico e allievo, in particolare nei giovani atleti. L'istruttore in questa fase diventa l'altro importante punto di riferimento e di emulazione. Il fanciullo lo osserva, lo imita, non solo sotto l'aspetto squisitamente tecnico ma anche e soprattutto comportamentale. Altro tema importante, strettamente legato alla motivazione al successo e alla ricerca di un'autonomia, o meglio ancora di una propria dimensione da parte di un soggetto fin da bambino, è quello che attiene al controllo delle emozioni. Il fanciullo comincia un percorso verso una maturità emotiva, che deve avvenire attraverso la capacità di gestire e dominare impulsi ed emozioni, in modo da riuscire a circoscrivere le reazioni emotive ad un determinato evento senza che queste vadano ad invadere e a disturbare tutti gli altri settori della propria vita. Attraverso questo complesso percorso si otterrà la peculiarità di evitare di scaricare le proprie frustrazioni su persone o situazioni che non c'entrano o non sono attinenti al momento che si sta vivendo.

1.7. SVILUPPO MORALE E SOCIALE

Nel periodo che va dai 6/7 anni fino agli 11/12, il fanciullo sviluppa delle modifiche del proprio vissuto che cambiano nettamente, vedi ad esempio la distinzione tra ciò che è giusto e non. Sempre attraverso il processo d'identificazione con i genitori, assimila quelli che comunemente vengono chiamati i modelli morali, andando a sviluppare man mano una propria coscienza morale. Si tratta di un percorso lungo ma costante, che si sviluppa contemporaneamente ad altri processi legati alla maturazione quali lo sviluppo motorio e quello cognitivo. Ci troviamo di fronte ad un processo di maturazione nel quale si passa da una fase rigida e inflessibile ad una più relativa, che comincia a considerare quella che è la realtà oggettiva. Un processo che si divide in due tronconi secondo Piaget: quello della *Morale Eteronoma* prima e successivamente della *Morale Autonoma*⁴.

Nella fase della *Morale Eteronoma*, il bambino si attiene a quelle che sono le regole fornitegli dai propri genitori o dalle figure educative che lo circondano non perché ne abbia interiorizzato il vero significato, ma per il semplice fatto che al trasgredire quella norma associa una punizione.

Dai 6 anni in poi il fanciullo interiorizza lentamente quelle che rappresentano le norme imposte dai propri genitori. Comincia ad associare ad esse un significato più morale anche se ancora non ben definito.

È dopo i 10 anni che si compie definitivamente questo percorso attraverso la fase della *Morale Autonoma*. Poco prima della fase adolescenziale il giovane attribuisce un proprio significato alle regole, dando loro una morale del tutto personale e interiorizzandone definitivamente il senso.

4. G. Crocetti, R. F. Gerbi, S. Tavella - *Psicologia dell'accudimento nelle relazioni di aiuto* - ed. Armando 2012 p.61

1.8. COME STIMOLARE L'ATLETA

Nel dover motivare i propri atleti, un tecnico deve tener sempre presente la varietà di personalità con cui ha a che fare. Egli dovrà trovare modo e maniera per riuscire a motivare il proprio atleta.

Secondo Martens esistono tre metodi diretti per motivare: *il consenso, l'identificazione e l'interiorizzazione*⁵.

Metodo del consenso

È basato interamente sull'utilizzo di punizioni e ricompense. Ad esempio, l'allenatore prima di una gara importante per motivare la propria squadra promette che in caso di vittoria tutti i giocatori potranno usufruire di una giornata in più di riposo. Si tratta di un metodo, però, che difficilmente potrà far colpo sull'intero gruppo. Un atleta dotato di grande personalità, infatti, rifiuterà questo tipo di strategia, che al più potrà avere degli effetti su coloro che hanno poca fiducia in sé stessi. Di certo non è questo il viatico giusto per ottenere dei risultati e per responsabilizzare e far maturare un atleta.

Metodo dell'identificazione

Una soluzione potrebbe essere quella di far leva sul rapporto personale con i suoi atleti: questo è quello che viene definito metodo di identificazione. Se tra tecnico e squadra c'è un buon feeling, se gli atleti sono legati emotivamente al proprio allenatore e lo rispettano, questo può rappresentare una motivazione ulteriore al raggiungimento di uno scopo. "Se non volete rischiare di trovarvi un altro allenatore alla ripresa degli allenamenti dovete vincere!" In questo caso, con un rapporto tecnico/atleta cementato, questa potrebbe rivelarsi una motivazione molto importante.

5. M. Cabrini - *L'allenatore psicologo* - ed. Sprint Print 2004 - pag. 89

Metodo dell'interiorizzazione

Attraverso il metodo dell'interiorizzazione, invece, il tecnico farà breccia nel suo atleta puntando sugli aspetti individuali della motivazione e quindi sui suoi valori, sulla sua personalità, sul suo orgoglio: "Durante la settimana ti sei allenato molto bene, sii sereno, sono sicuro che farai una grande prestazione!" Fattori da non trascurare, in quello che rappresenta il metodo per motivare un atleta, sono quelli della noia e della monotonia, grandi nemici della motivazione. Un binomio definito come fatica ambientale. In questo il tecnico dovrà essere bravo e rendere variegato il proprio programma di allenamento. Puntare sempre sullo stesso tipo di esercizi ad esempio, potrebbe risultare controproducente e far insorgere una forte demotivazione nel soggetto allenato. È necessario che l'allenatore offra ogni giorno nuovi elementi e stimoli, magari inserendo esercizi nuovi, scambiando dei ruoli, organizzando gare interne e, perché no, magari cambiando ogni tanto anche la sede di allenamento. Fondamentale, infine, è l'attenzione alle motivazioni individuali che il tecnico deve porre in quegli atleti che sono meno impiegati in gara nell'arco di una stagione. Per loro dovrà essere bravo a trovare gli strumenti giusti per farli sentire sempre parte integrante della squadra, per non generare in essi il sentimento dell'emarginazione. Utile sarebbe in questo senso valorizzare ancor di più la loro figura e la loro importanza agli occhi di quegli atleti più utilizzati.

1.9. LA GESTIONE DELLE PROBLEMATICHE PSICOLOGICHE

1.9.1. Lo stress

Fattore incisivo su una prestazione più o meno positiva di un atleta è senza alcun dubbio quello dello stress e della sua gestione. Esso rappresenta l'insieme di quelle situazioni psico-fisiche che rendono vulnerabile corpo e mente di un individuo: mangiare troppo o poco, vivere situazioni emotive forti o condurre una vita piatta sul piano emotivo, lavorare tanto oppure non poterlo fare, tutti fattori che generano quello che noi definiamo stress. Vivere serenamente la nostra quotidianità, trovare un equilibrio di base, riuscire ad impegnarsi in ciò che facciamo ma ponendoci dei limiti, rallentare i propri ritmi quando è necessario, aiuterebbe e non poco ad evitare

l'insorgere del fattore stressante. Come detto all'inizio di questo paragrafo, gli sportivi non sono per nulla immuni da quelle che definiamo situazioni stressanti. L'allenamento, i continui stimoli ai quali un atleta viene sottoposto, sono una grande fonte di stress. Uno stress che in certo qual modo serve anche a forgiare l'atleta nella capacità di reggere tutti quei fattori di tensione che l'evento gara prevede, ma che se non gestito in maniera adeguata potrebbe rivelarsi nocivo ai fini della prestazione sportiva e non solo di questa. In fisiologia dello sport, oltre a quello che viene definito carico fisico, si studia anche il carico mentale di un atleta, che è rappresentato da tutte quelle componenti emotive, affettive e sociali che possono fungere da fattori stressanti. In particolare, nella prestazione sportiva, sono proprio gli aspetti emotivi quelli che più di tutti ne condizionano la riuscita o meno. Come ben sappiamo, ogni atleta ha una propria personalità e di conseguenza anche un proprio modo di vivere la gara. Spesso, nella maggior parte degli atleti, l'evento sportivo viene vissuto con disagio. Quest'ultimo può manifestarsi sotto forme diverse. Vi sono atleti che, nel periodo che precede la gara, subiscono la tensione sul piano psicologico, altri sotto l'aspetto organico, tutte problematiche che nascono da come il soggetto interiorizza la competizione nello specifico e più in generale l'esperienza sportiva.

Secondo Selye⁶ lo stress è una risposta non specifica dell'organismo ad ogni agente ambientale perturbante. In pratica, secondo questo medico e studioso, il corpo umano si tutela e protegge da tutte le componenti stressanti attraverso quella che definisce *sindrome di adattamento*. Questa permette all'organismo di tutelarsi reagendo attraverso un processo nervoso ed endocrino. Un processo che si divide in 3 fasi: allarme (durante la quale avviene una produzione di ormoni corticoidi conseguenza di una iperstimolazione delle ghiandole surrenali), resistenza (fase in cui tutto l'organismo si adopera per resistere) e infine esaurimento.

6. M. Cabrini - *L'allenatore psicologo* - ed. Sprint Print 2004 - pag. 118

Inoltre, la *sindrome di adattamento* si evidenzia attraverso due tipi di fenomeni:

- ✓ Fenomeno interno: tutto ciò che avviene all'interno del nostro organismo e che difficilmente è visibile. Tra questi: ipertono muscolare, livello ematico di zuccheri ed ossigeno in aumento, battito cardiaco accelerato, respirazione accelerata, accelerazione dei tempi di reazione, pupille dilatate;
- ✓ Fenomeno esterno: quello che avviene esternamente e di conseguenza facilmente visibile. Affanno, ipersudorazione e rossore del viso.

Cefalee, problemi renali, ulcere, disturbi gastrointestinali, reumatismi, ipertensione, malattie coronariche e addirittura, come sostiene Fornari, in alcuni casi forme di cancro, possono essere causati da fattori di stress prolungati.

Ma quali sono gli eventi da associare allo stress? È necessario considerare l'agente stressante sotto due aspetti: la qualità dell'agente e come la persona lo vive. Le reazioni provocate dall'agente stressante, infatti, possono essere diverse a seconda delle persone che lo subiscono. Il suo effetto su un individuo può essere condizionato da fattori come stato d'animo, fiducia in sé stesso, grado di salute ed efficienza dell'organismo. A tutto questo vanno aggiunti quei fattori negativi che a volte insorgono nella vita quotidiana di una persona e che possono essere associati ad un'eventuale forma di stress.

Tra questi troviamo: la famiglia (perdita di una persona cara, forti disaccordi con il proprio coniuge), il lavoro (incompatibilità con il proprio superiore o con uno o più colleghi, ambiente ostile, disaffezione, iperconcentrazione) e altri eventi, come la poca autostima, l'impazienza, la frenesia e l'apprensione per il proprio corpo. Tutti questi sono fattori che possono scatenare l'insorgenza di una fortissima componente di stress.

1.9.2. Ansia e attivazione

Spesso si tende a confondere uno stato d'ansia con lo stato di attivazione che solitamente avviene prima che un soggetto si trovi a fronteggiare un evento significativo. Partiamo da un presupposto, l'ansia è un tipo di esperienza psicologica che ognuno di noi ha provato o che prima o poi proverà. Quando ci troviamo ad affrontare una situazione che ha per noi un particolare valore è più che normale

provare tensione, anzi è necessario perché quello rappresenta il segnale che stiamo attivando il nostro livello di concentrazione. Non per questo, però, bisogna confondere questa tensione con uno stato d'ansia. Ovviamente è importante che questo livello di tensione non superi una certa soglia di sopportabilità, altrimenti rischia di sfociare in quella che tutti definiamo ansia.

La differenza tra ansia e attivazione è molto sottile. L'attivazione è necessaria al fine di affrontare un evento o un problema al massimo delle nostre possibilità, mentre l'ansia è uno stato che affievolisce e fa perdere parte delle nostre risorse psico-fisiche. Ma provare ansia rappresenta sempre qualcosa di negativo?

Come detto, in alcune circostanze, provare uno stato di tensione è più che normale e quindi anche l'insorgere dell'ansia non rappresenta per forza un segnale negativo. Questo avviene ovviamente anche negli atleti quando si apprestano a dover affrontare un evento sportivo. Il punto non è tanto la presenza dell'ansia, ma di come un atleta la vive, la canalizza e la interpreta. Non tutti gli atleti, infatti, vivono negativamente le sensazioni psico-fisiche del pre-gara. Alcuni le interpretano come un segnale positivo che comunica loro che sono pronti ad affrontare l'evento al massimo delle loro possibilità (attivazione). Altri invece ne vengono disturbati e provocano in loro stati ansiogeni che rischiano di incidere negativamente sulla prestazione (ansia).

Per Saibene⁷, l'attivazione rappresenta l'eccitamento generico che rende il cervello più o meno pronto nel recepire ed elaborare informazioni e nel produrre risposte. Ora ci sono atleti che, davanti a queste sensazioni, alzano il loro livello di concentrazione, si caricano e si sentono in grado di affrontare al meglio la gara. Mentre gli atleti più fragili sotto l'aspetto psicologico vivono negativamente tali sensazioni e attribuiscono ad esse il segnale che non sono pronti ad affrontare l'evento o che questo è destinato già in partenza ad andare male. In quest'ultimo tipo di sportivi, all'aumentare dei battiti cardiaci e delle tensioni muscolari, accade che la tensione nervosa oltrepassa la soglia di sopportabilità, di conseguenza le energie a disposizione vengono in buona parte assorbite per provare a controllarla e, così facendo, viene a ridursi l'intensità necessaria per affrontare al meglio la gara.

7. M. Cabrini - *L'allenatore psicologo* - ed. Sprint Print 2004 - pag. 120

1.9.3. Le origini dell'ansia

Generalmente l'ansia insorge in quelle circostanze dove pensiamo, o temiamo, di non essere in grado di affrontare quelle che sono le problematiche che potrebbero porsi dinanzi a noi. I segnali possono essere molteplici e variare da soggetto a soggetto: battito cardiaco accelerato, forte sudorazione, stato generale di tensione e nervosismo. Indicatori, questi, del tutto personali.

La domanda che in molti si pongono è: ma perché avviene tutto questo? Tendenzialmente, in tutti i contesti della propria vita (da quello sportivo a quello lavorativo o ancora in quello familiare) l'essere umano cerca di avere il controllo assoluto di tutto ciò che accade intorno a lui. Più egli si sentirà insicuro di fronte a certe situazioni, tanto più in lui nascerà l'esigenza e il desiderio di controllare quella realtà. Quando un soggetto si pone una meta, un obiettivo, uno scopo, tende a costruirsi un percorso ideale per il suo raggiungimento.

Un percorso programmato, forse anche troppo, che spesso non tiene conto di due fattori: il primo riguarda l'insorgere di difficoltà oggettive esterne che sfuggono al controllo individuale, mentre il secondo è rappresentato dalla possibilità che l'individuo stesso possa provare sensazioni di insicurezza come la mancanza di fiducia in sé stesso. Ed è in queste circostanze che viene fuori l'ansia in tutta la sua forza negativa, che non rappresenta altro che il timore, la paura di non essere in grado. Tutto questo avviene anche negli sportivi, dove quello dell'ansia pre-evento agonistico rappresenta uno dei maggiori problemi sotto il profilo psicologico. L'atleta è costantemente sotto pressione, in quanto è cosciente che il suo valore è dato esclusivamente dal suo livello di rendimento. E' conscio di essere sempre sotto esame, al punto da vedere nella stampa, nei tifosi, nei propri compagni di squadra, nell'allenatore dei veri e propri giudici. Vi è in lui la consapevolezza che nello sport, come nella vita, ci vogliono anni di sacrifici per raggiungere una vetta e che basta un niente per ritrovarsi a dover ricostruire tutto dal principio. Uno stato d'animo che, se non si è in grado di gestire, aumenta maggiormente la condizione di paura che di base attanaglia ogni atleta. L'atleta che non riesce a tenere testa a questo tipo di condizione, si troverà in una condizione di forte disagio, in cui si verranno a creare sensazioni di insicurezza e incapacità a concentrarsi, dando così il via ad uno stato

generale di negatività che lo porterà ad ingigantire smisuratamente anche quelle che in realtà sono delle piccole e normalissime difficoltà. È chiaro, quindi, che non vi è molta differenza da quello che si prova prima di un esame e ciò che si avverte nel pre gara. Non è quindi lo sport, in questo caso, a generare eventuali reazioni ansiose, ma il modo in cui lo si vive.

1.10. L'INCLINAZIONE ALL'INFORTUNIO

Quello attinente al campo dell'infornio di un atleta è un tema molto discusso da medici e psicologi. In particolare sono tanti gli studiosi⁸ che negli anni hanno cercato di capire quanto un atleta possa essere psicologicamente predisposto all'infornio. Già nel 1919, Wood e Gremwod, si cimentarono nello studio della personalità dei plurinfornati per conto di alcune società assicurative.

Anni fa, gli inglesi del Research Council e dell'Industrial Research Bord, attraverso uno studio sui lavoratori delle industrie, giunsero alla conclusione che più dell'80% degli infornati sul lavoro erano determinati più da un fattore di personalità dell'operaio e non dalla pericolosità delle macchine. Tornando nello specifico al problema degli infornati nel mondo dello sport, secondo Ogilvie e Tuko ci sono atleti "portati" alle ferite, ritenendo che questi si infornano perché c'è una spinta interiore che li induce a farlo. Questo, secondo i due studiosi, per diversi motivi: passare per eroi vittime della sfortuna o di un destino loro avverso, giustificare un'eventuale sconfitta diversamente vissuta come troppo pesante, attirare l'attenzione tramite la compassione. Alla base di tutto questo, sempre secondo gli autori, ci sarebbe una forma di auto-punizione, una forte ostilità verso sé stessi, che sfocerebbe in un infornio. Altri studiosi, come Antonelli e Donadio, in passato hanno condotto uno studio su un gruppo di atleti che erano soliti subire frequenti infornati. Il risultato ha evidenziato che, in molti casi, l'atleta in questione era un soggetto con una personalità ribelle, un impulsivo, aggressivo, caratterialmente labile, con difficoltà adattive sociali e rapporti conflittuali con i genitori.

8. M. Cabrini - *L'allenatore psicologo* - ed. Sprint Print 2004 - pag. 124

Inoltre, da questa ricerca, è venuta a galla una forte componente autolesionistica dovuta, secondo Antonelli, ad un forte senso di colpa da parte dell'atleta nei confronti dello sport, reo di aver provocato contrasti con i propri genitori. Più in generale, dalle varie ricerche e dai numerosi studi, emerge un dato significativo che vede negli atleti che sono poco impegnati o in quelli troppo sicuri di sé stessi il più alto indice di infortuni nello sport. Ed è proprio in questo tipo di atleti che vien fuori con maggior forza il senso di colpa.

Il noto psicoanalista Cesare Musatti, prendendo in esame i risultati di uno studio condotto da Lavrda sugli atleti predisposti all'infortunio in cui risultava che il 33,33% si erano infortunati in gara mentre il 66,66% in allenamento, evidenziò come in questi soggetti vi fosse una forte tendenza alla ripetizione, molto simile a quella dei nevrotici e più specificamente definita come *coazione a ripetere*. Qualcosa di simile al meccanismo psichico che determinerebbe nell'atleta la ricerca di una situazione dolorosa. Altro dato significativo che emerge da molte statistiche sta nel constatare che nello sport spesso gli infortuni sembra quasi che non arrivino casualmente. Generalmente è più facile che l'infortunio avvenga nell'atleta che viene utilizzato poco, o in colui che è "costretto" a giocare fino a logorarsi perché non vi è una valida alternativa alla sua. Per certi atleti, ad esempio, è decisamente più accettabile l'idea di non gareggiare perché vittime di un infortunio e non perché lo ha deciso l'allenatore. Non vi è un dato scientifico certo a riguardo, ma sembra che in alcuni casi l'infortunio rappresenti per l'atleta una vera e propria via di fuga, quasi una sorta di liberazione.

1.11. COME ALLENTARE LE TENSIONI: IL RILASSAMENTO

Uno dei metodi più comuni per riuscire a controllare, se non addirittura tenere lontano tensioni e ansie da parte di un atleta, è il rilassamento. Vi sono diverse tecniche: training autogeno, lo yoga, la musicoterapia, il rilassamento progressivo di Jacobson o il Biofeedback⁹.

9. V. Penati - *Le tecniche di rilassamento* - ed. Ferrari Sinibaldi 2013

Tutti metodi più o meno validi per centrare determinati obiettivi. Il primo è quello di riuscire a prendere coscienza dei propri stati di tensione muscolare e di comprendere in quali punti del nostro corpo si manifestano: gambe, fronte, collo, spalle, addome, etc. Passaggio successivo è apprendere il metodo per rilassare quelle zone del corpo dove si sono concentrate le tensioni. Altro passaggio importante è la capacità di trasmettere al proprio corpo uno stato di benessere generale, con il controllo del respiro e del battito cardiaco, per fare un esempio. È chiaro che l'apprendimento di queste tecniche e la loro buona riuscita devono essere accompagnate da una forte volontà e motivazione da parte dell'atleta, che in molti casi dovrà accettare di esercitarsi anche da solo per poterne trarre un effettivo beneficio. Il rilassamento può rappresentare un punto di partenza per coloro che si pongono obiettivi ambiziosi e, quindi, sono alla ricerca di un costante miglioramento della concentrazione e di un aumento della propria autostima. Mentre può essere un punto d'arrivo soprattutto per chi ha necessità di controllare gli stati d'ansia.

CAPITOLO II

L'APPROCCIO DIDATTICO - PEDAGOGICO E TECNICO CON L'ALLIEVO

Un ulteriore ostacolo al raggiungimento di un obiettivo da parte di un atleta è il tipo di reazione che egli ha in seguito ad un errore commesso o più in generale ad un fallimento, cosa che inevitabilmente rischia di andare ad intaccare la sua autostima. E' in queste circostanze che la figura dell'allenatore ricopre un ruolo importante per l'atleta, al quale il tecnico dovrà trasmettere fiducia e speranza, aiutandolo a non avvilitarsi e spronandolo a fare sempre meglio. Quindi è fondamentale che un allenatore sia sempre ottimista e che trasmetta al proprio gruppo sensazioni positive, anche quando le circostanze sembrano sfavorevoli al raggiungimento dell'obiettivo prefissato. Al contrario, un tecnico dalla personalità pessimista nuocerà pesantemente sulla psiche degli atleti, trasmettendo loro tensioni e ansie che li porteranno a rendere al di sotto delle proprie possibilità. Tensioni che, soprattutto all'interno di una squadra, rischiano di essere scaricate su quei soggetti in possesso di una personalità più fragile, con tutte le conseguenze del caso: conflitti tra gli stessi giocatori, tra tecnico e atleta, tra il gruppo e il tecnico. E' importante che l'allenatore sia sempre propositivo e che, anche nel momento di difficoltà, si dimostri sereno e pronto a guidare la squadra anche e soprattutto quando si presentano dei problemi. Se il tecnico, al contrario, si dimostrerà insicuro, di conseguenza anche i suoi atleti lo saranno e tenderanno ad ingigantire oltremisura quelli che in realtà sono difficoltà che è normale si presentino sul cammino verso un traguardo da raggiungere.

2.1. LE CARATTERISTICHE DI UN ISTRUTTORE

Capacità nei rapporti interpersonali, un buon livello culturale, un certo grado di sensibilità sono tra le caratteristiche più importanti che un buon tecnico deve possedere. A queste va aggiunta la più importante che è senza dubbio la sicurezza in sé stesso.

Oltre a quelli elencati precedentemente vi sono poi altri requisiti: elasticità mentale, essere un leader, capacità comunicative, predisposizione al nuovo, intelligenza.

Più in generale è importante che un allenatore si dimostri sicuro delle sue capacità e convinto delle proprie idee, ma al tempo stesso che non abbia timore nel metterle in discussione, senza vivere quindi l'autocritica o un eventuale cambio di strategia come una sconfitta personale. Un buon allenatore deve essere cosciente del ruolo che ricopre e di cosa e come sta facendo questo qualcosa. Quindi, in primis, deve possedere autocoscienza e autostima, due requisiti che contribuiscono a rendere più o meno adatto un soggetto a ricoprire il ruolo di allenatore.

E' attraverso la fiducia in sé stessi che il tecnico svilupperà poi quella che definiamo elasticità mentale, che rappresenta un altro elemento importante che un allenatore deve possedere. Ulteriore requisito è quello della curiosità, la capacità di voler scoprire e imparare sempre qualcosa di nuovo, che rappresenta il viatico importante per una continua crescita personale e professionale. Curiosità non solo nello scoprire ciò che il suo sport gli offre, ma anche di conoscere più in profondità gli stessi atleti.

Secondo Martens¹ la leadership è semplicemente la capacità di saper dare ad altri un piano di lavoro, una direttiva, avendo una visione delle possibilità e delle mete.

Tutti sappiamo che il compito principale di un istruttore è quello di impartire e far eseguire programmi di allenamento ai suoi allievi. E' un compito che si dà per scontato un tecnico debba svolgere senza particolari difficoltà. In realtà non è poi così scontato e ancor di più semplice. Di fatto, l'allenatore, deve saper dare dei comandi e una direzione al gruppo o all'atleta.

1. M. Cabrini - *L'allenatore psicologo* - ed. Sprint Print 2004 - pag. 27

Ora bisogna fare attenzione quando parliamo in questi termini, perché è importante comprendere (e non sempre tutti sono capaci di farlo) la differenza tra l'essere autorevole e l'essere autoritario. Per guidare e gestire un gruppo è fuori discussione che l'autorità è una componente necessaria. Ma per poterla esercitare positivamente è importante evitare che venga interpretata dalla squadra come autoritarismo, e questo può dipendere solo dal gruppo e da come esso la riconoscerà. Quindi un buon allenatore deve essere in grado di gestire i suoi atleti in maniera autorevole e non autoritaria.

Se la squadra riconoscerà nel suo coach questa capacità, in tutti i suoi atleti crescerà maggiormente la predisposizione e la voglia a farsi guidare da lui, in quanto vedranno nella sua figura un vero e proprio leader, capace non solo sul piano tecnico, ma anche e soprattutto sotto l'aspetto affettivo e relazionale. Detta in termini più concisi stiamo parlando di fiducia. Fiducia che un leader non può pretendere di avere incondizionatamente dalla squadra esclusivamente attraverso la nomina a ricoprire un ruolo. Egli dovrà, prima di tutto, farsi conoscere per riuscire a superare quello che sarà un normale e fisiologico atteggiamento di diffidenza iniziale che il gruppo avrà nei suoi confronti. Questo superamento potrà realizzarsi solo se tra le due componenti si creerà la giusta empatia. Un leader empatico, quindi dotato della giusta sensibilità, riuscirà a comprendere più profondamente un suo atleta, percependone le sensazioni positive o negative, aiutandolo a superare i momenti di difficoltà che inevitabilmente si presenteranno durante il suo percorso.

In questo modo il rapporto tra tecnico e allievo tenderà a diventare sempre più forte, in alcuni casi granitico.

2.2. UN VERO LEADER SA ELOGIARE

Un atleta, per rafforzare la fiducia in sé stesso, ha bisogno di essere spronato a fare sempre meglio e soprattutto di essere lodato dal proprio coach lì dove realizza un compito positivamente. E' cosa giusta che un tecnico si preoccupi più di elogiare i propri atleti piuttosto che tediarli con continue critiche. Ovviamente l'elogio dovrà avere dei fondamenti. Raramente un atleta vuole essere elogiato per qualcosa che in

realtà non ha fatto. Così come se deve esserci una critica, questa deve essere motivata e soprattutto costruttiva per portare al miglioramento. Di sovente, purtroppo, ci troviamo di fronte a istruttori che tendono più a sottolineare le cose che non vanno bene rispetto a ciò che di positivo è stato fatto, incapaci di gestire in modo costruttivo complimenti e rimproveri.

In alcuni casi vi sono coach che volutamente prevedono nel loro metodo la mancanza dell'elogio, motivandola con il rischio di tenere poco sulla corda il proprio atleta o la squadra.

Detto questo, è bene sapere che non tutti gli atleti sono uguali e che, anche nel saper motivare, un tecnico deve tener conto della diversa personalità di coloro che allena e, quindi, capire che per ognuno di essi potrebbe volerci un metodo diverso di motivazione. Vi saranno coloro che renderanno di più davanti alla prospettiva di una ricompensa in caso di risultato positivo oppure chi sarà motivato dall'idea di non ricevere una punizione. Altri atleti ancora si sentiranno stimolati dal solo fatto di poter provare sensazioni positive o dal piacere di essere elogiati per l'obiettivo raggiunto.

2.3. LA CRITICA COSTRUTTIVA

“Quando non si è dei leader il successo consiste semplicemente nel crescere. Quando invece si diventa leader il successo si manifesta nel far crescere gli altri”.
(Jack Welch)

E' chiaro che ci sono delle circostanze in cui un tecnico è obbligatoriamente chiamato ad intervenire e a lavorare su quegli aspetti negativi eventualmente commessi in gara e/o in allenamento dai suoi atleti.

In questi casi, ciò che è importante, è far comprendere ai propri atleti che la critica è finalizzata al miglioramento di qualcosa che si è fatto non male, ma bene fino ad un certo punto. E' fondamentale che l'atleta non si senta tacciato di incapacità, perché questo potrebbe incidere negativamente sulla sua identità, ma piuttosto motivato a correggere il proprio atteggiamento. Se la critica viene interpretata in maniera costruttiva essa verrà accettata di buon grado e con serenità, aiutando e accelerando

il processo di crescita. Una critica distruttiva, al contrario, soprattutto se diretta ad un singolo davanti a tutta la squadra, ferirà nell'orgoglio l'atleta in questione, con il rischio che in esso si generino sentimenti quali insicurezza, rancore e rabbia.

In quest'ultimo caso il risultato sarà di ritrovarsi nel gruppo un elemento che si porrà sulla difensiva, insoddisfatto e frustrato, che cercherà sempre una scusa per giustificare una mancanza di impegno o un risultato negativo.

Numerosi sono i casi di allenatori o maestri che, nell'arco della loro carriera, sono passati dall'essere ipercritici nei confronti dei propri atleti e che, successivamente, hanno "virato" sull'utilizzo di un metodo basato sulla critica costruttiva. Inutile dire che in moltissimi ne hanno riscontrato gli evidenti benefici e vantaggi. Qui si torna al tema trattato precedentemente, quando si parlava della differenza che passa tra un tecnico autorevole e uno autoritario.

Davanti ad un prestazione incolore è necessario che l'allenatore sappia cogliere il modo e i tempi giusti per analizzare, insieme all'atleta, i motivi che lo hanno portato a rendere al di sotto delle proprie possibilità. Senza la paura di sentirsi continuamente rimproverato, questo è chiaro, l'atleta renderà per quelle che sono le sue possibilità, se non addirittura al di sopra di esse. Si tratta di un ulteriore e necessario passo verso quell'empatia che deve crearsi tra il tecnico e l'atleta per rendere il loro rapporto più forte.

2.4. LE CAPACITA' COMUNICATIVE

La capacità di comunicazione è senza ombra di dubbio uno dei requisiti fondamentali che un tecnico deve possedere. Esistono tecnici che ne sono dotati per natura, mentre per altri è necessario impararla attraverso un continuo lavoro. Secondo alcune statistiche² sembra che il 93% delle persone non sfrutta quelle che sono le proprie capacità comunicative, mentre solo il 7% le mette in atto.

2. S. Tavoletti, W. Zenga - *L'allenatore carismatico* - ed. www.allenatore.net 2013 - pag. 82

Da molti anni la Neuroscienza si occupa di analizzare il modo in cui l'essere umano si comporta attraverso studi che si rifanno alla linguistica e alla trasmissione di un messaggio.

Secondo questi studi la comunicazione si fonda su tre fattori:

- ✓ Linguaggio verbale - le parole che utilizziamo e i modi di dire che usiamo di frequente;
- ✓ Linguaggio paraverbale - il modo in cui parliamo, la velocità, il tono e il volume di voce;
- ✓ Linguaggio non verbale - i movimenti del corpo, la postura, le espressioni del viso.

In termini di percentuale questi tre elementi incidono sulla capacità di comunicazione in queste cifre:

7% contenuto verbale;

38% elementi paraverbali;

55% elementi non verbali.

Senza una di queste componenti non vi può essere comunicazione efficace. Se solo uno di questi elementi non funziona correttamente la comunicazione risulterà inefficiente e non convincente.

2.5. LA COMUNICAZIONE

Tra i massimi esponenti della comunicazione umana vi è Paul Watzlawick³, il quale asserisce che è impossibile non comunicare e che tutto è comunicazione.

Secondo questo studioso non possono esistere situazioni in cui non vi è comunicazione in quanto ogni soggetto, in un modo o nell'altro, volontariamente o involontariamente, trasmette informazioni in ogni momento. Spesso sono i casi di non comunicazione esplicita ad essere più efficaci di una comunicazione troppo articolata e intensa, soprattutto sul piano dialettico.

3. V. Verrastro - *Psicologia della comunicazione* - ed. F. Angeli 2007 - pag. 28

Per fare un esempio inerente al contesto sportivo: di un atleta che entra all'interno di uno spogliatoio salutandolo in un certo modo il mister e i propri compagni, o che addirittura resta in silenzio per tutto l'arco del tempo che vi trascorre, si potrà intuirne lo stato d'animo.

Creare il silenzio all'interno di uno spogliatoio (quello che da molti sportivi, se non tutti, viene definito come un luogo sacro, moralmente e materialmente) ha un significato, rappresenta il voler comunicare qualcosa. Spesso il silenzio di un tecnico, o un allenatore che utilizza poche parole ma mirate, può avere effetti decisamente più incisivi sul gruppo rispetto a se egli utilizza impropri per richiamare i suoi atleti alle proprie responsabilità.

2.6. I METODI PER GUIDARE UNA SQUADRA

La conduzione di un gruppo, esserne il suo capo carismatico, rappresenta uno dei compiti più ardui per un allenatore. Decidere di essere democratici piuttosto che autoritari non sempre è frutto di una scelta razionale, ma è spesso una conseguenza del vissuto del tecnico.

I metodi per guidare una squadra o un atleta sostanzialmente si dividono in due stili: il primo lo definiremo autoritario, dove l'allenatore accentra a sé tutte le decisioni. Mentre il secondo è di tipo cooperativo, che tende a coinvolgere anche gli atleti, invitandoli a prendere parte ad alcune decisioni e ad esprimere il proprio pensiero.

Prendiamo in esame più nello specifico questi due stili, analizzandone le differenze e le conseguenze che essi possono esercitare nella gestione di una squadra.

Il tecnico autoritario fa sua e impone questo tipo di filosofia: egli è l'unico demandato a prendere ogni tipo di decisione che riguardi il suo gruppo, da come motivarlo a come guidarlo, dalla scelta dei suoi assistenti a quella del materiale necessario sul campo, finanche a quelle che sono le scelte sul piano economico. Senza questo modo di fare, sempre secondo la sua idea, la squadra non reagirebbe adeguatamente agli stimoli e risulterebbe passiva. Tutto dipende solo ed esclusivamente da lui.

L'allenatore cooperativo è dotato e cerca di trasmettere questo tipo di credo: nessun atleta, solitamente, ha interesse ad andare contro quelli che sono gli obiettivi della sua squadra, non fosse altro che così facendo andrebbe contro gli stessi suoi interessi.

A meno che non ci si trovi di fronte ad un soggetto che, fino a quel momento, ha vissuto esperienze in cui non gli è stata concessa l'occasione di dimostrare il proprio valore, di misurarsi con sé stesso, con i propri limiti, per sviluppare quel senso di responsabilità che ogni atleta dovrebbe possedere.

La voglia di raggiungere un obiettivo e la capacità di sacrificarsi per sé stessi e per la squadra sono requisiti presenti in tutti gli atleti e, lì dove non fossero presenti, ci si può sempre lavorare per svilupparli. Il tecnico cooperativo non ricerca nei propri uomini questi requisiti al solo scopo di raggiungere la via del successo, ma sente il dovere e la responsabilità nel farli sviluppare ed emergere nei suoi atleti attraverso l'attività sportiva che praticano e amano. Gestisce la squadra non con il piglio di chi è decisivo ai fini dell'organizzazione di essa, ma con l'idea di contribuire a questo. Tutto ciò attraverso un comportamento che si può definire democratico⁴.

2.6.1. Cosa differenzia un istruttore autoritario da uno cooperativo

Gli allenatori autoritari hanno un solo obiettivo: la vittoria. L'atleta, e con lui le sue esigenze, le sue motivazioni e i suoi stati d'animo, passa quasi in secondo piano o meglio, detto in maniera poco ortodossa, sembra che rappresenti solo ed esclusivamente lo strumento e/o il mezzo per arrivare a centrare l'obiettivo. Per lui l'atleta deve solo eseguire, pensare il meno possibile. In questo senso le sue scelte ricadranno quasi sempre su soggetti con motivazioni ridotte e dalla personalità non molto forte, sui quali è più semplice far pesare il proprio status e modo di operare. In realtà quei tecnici che abusano dei loro metodi autoritari lo fanno perché privi di fiducia in sé stessi e nelle proprie capacità, spaventati dall'idea di non essere riconosciuti in quel ruolo. La strada più semplice è imporre il proprio ruolo e non conquistarlo agli occhi della squadra.

Un metodo, quello autoritario, ovviamente più semplice da applicare, ma che difficilmente porta a risultati positivi, o almeno non frequentemente.

4. L. Anolli, P. Legrenzi - *Psicologia Generale* - ed. Il Mulino 2003 - pag. 169

L'allenatore cooperativo, al contrario, mette al centro dell'attenzione l'atleta in tutta la sua essenza. Ne vuole conoscere, lì dove non rischia l'invasione, anche quelli che sono gli aspetti extra sportivi della sua vita. Con i suoi atleti crea un rapporto empatico, nel quale dialogo e comprensione ne sono le colonne portanti. Mette in conto, quando le circostanze lo impongono, di dover venire meno ad alcune convinzioni e a metterle in discussione. Si circonda di atleti dotati di personalità e intelligenti. Questo tipo di allenatore ha di base una forte consapevolezza delle sue capacità che lo aiuta a rapportarsi con i suoi atleti in maniera serena, dando loro il tempo di identificare nella sua figura il ruolo di leader e di guida senza particolari imposizioni e forzature. Il metodo cooperativo è di gran lunga quello che più di tutti porta a risultati importanti, non solo in termini di successo sportivo ma anche e soprattutto nell'aiutare l'atleta nello sviluppare una sua personalità e una forte consapevolezza di sé.

Lo scopo di ogni allenatore è di rendere l'atleta più responsabile di sé stesso: non tutti, però, concordano sul fatto che la strada più giusta da perseguire per sviluppare questa responsabilità sia quella di farla esercitare allo stesso atleta. Non sempre un atleta a cui affidiamo una responsabilità dimostra la maturità necessaria per esercitarla.

E questo, in alcuni casi, può rivelarsi nocivo per la squadra e anche per l'atleta, ai fini del risultato e non solo di quello.

Fatte tutte queste valutazioni, sembra chiaro che, tutti i metodi utilizzati per aumentare le motivazioni hanno un solo obiettivo: rendere l'atleta più responsabile e capace di controllare la sua vita. In quest'ottica vale il principio secondo cui negare ad una persona la possibilità di controllare la propria vita significa annullarne le motivazioni, i progressi, la fiducia in sé stesso e il senso di responsabilità. Contrariamente, quando ad un individuo viene offerta l'occasione di controllare e sviluppare la propria vita, egli accrescerà tutte queste qualità.

Tutti quei tecnici che utilizzano il concetto di vittoria prima di tutto, mettendo in secondo piano gli atleti, sono convinti che essi impareranno ad essere più responsabili semplicemente insegnandogli come si fa a vincere. Non c'è niente di più sbagliato e deleterio, tanto che sono numerosi i casi di atleti che sono stati grandi vincitori nello sport, ma che nella loro vita sono stati "perdenti" perché

completamente incapaci di controllarla davanti alle difficoltà. Un obiettivo, è bene ricordarlo, si raggiunge attraverso lo sviluppo di una personalità matura e non il contrario.

Ma come può un allenatore aiutare un atleta nello sviluppare una capacità di controllo attraverso lo sport?

Si sa che, consciamente o meno, spesso l'istruttore nega al proprio allievo la possibilità di decidere su tutto ciò che riguarda il programma di allenamento. Questo fa parte del suo ruolo, è uno dei suoi compiti. Ma nulla vieta che tecnico e atleta possano trovare un canale di comunicazione che permetta al secondo di decidere, in parte, cosa potrebbe essere o meno adatto alle proprie esigenze. Il problema è che davanti ad un'ipotesi di collaborazione di questo tipo, molti allenatori sono spaventati perché convinti che così facendo abdicerebbero al loro ruolo di controllori. In realtà, invece, non si rendono conto che così facendo aiuterebbero il proprio atleta a responsabilizzarsi, facilitandolo nell'apprendimento di quella capacità di controllo che necessariamente gli tornerà poi utile nello sport come nella vita.

CAPITOLO III

COME PREPARARSI ALL'EVENTO AGONISTICO: TEORIA E PRATICA

“Quello che conta non è la volontà di vincere, quella ce l'hanno tutti. Ciò che conta è la volontà di prepararsi a vincere”. (Coach Paul Bryant)

3.1. PREPARARSI MENTALMENTE

Un allenatore prima di preparare i propri atleti ad un evento agonistico deve innanzitutto preparare sé stesso a tale evento, non solo dal punto di vista del metodo ma, anche e soprattutto, sotto l'aspetto mentale.

Per poter fare leva sui propri atleti motivandoli, è importante che egli condizioni positivamente e motivi sé stesso. Deve programmare il suo inconscio all'evento attraverso la suggestione, che rappresenta l'immagine dell'idea che avrà di quel contesto e di come si comporterà in esso. Questo per creare uno stato d'animo positivo da trasformare in comportamenti concreti nella realtà del momento.

Un grande peso in questo processo è dato dall'immaginazione, che rappresenta un elemento molto potente ai fini della suggestione. La mente umana funziona in base a degli impulsi che sono dettati da immagini, metafore, simboli ed attraverso di loro reagisce, parla. Il cervello tende ad anticipare qualsivoglia evento andremo a vivere come se fosse reale, come se lo stessi già vivendo. Tutto questo significa che, ogni volta che ci apprestiamo a vivere una determinata situazione, il nostro cervello attiva un processo di immaginazione anticipata che involontariamente serve a prepararci mentalmente a viverla. Questo tipo di processo ha una forte incidenza sui nostri comportamenti. Per fare un esempio: immaginiamo il momento in cui andremo a parlare con i nostri atleti nel pre-gara. Nella nostra immaginazione ci vedremo interagire con sicurezza e determinazione e capaci di motivare i nostri ragazzi. Facendo in questo modo, è come se ci stessi preparando a comportarci in modo identico nella realtà. E' chiaro che tale processo può avvenire anche inversamente:

cioè possiamo immaginarci anche sfiduciati e poco motivati, con il rischio che insorga il timore di incidere negativamente sulla squadra nel momento in cui realmente ci confronteremo con essa. E' importante che l'immagine che un tecnico ha di sé sia sempre proiettata al miglioramento e, quindi, bisogna prestare molta attenzione a selezionare nella nostra mente tali immagini.

3.2. IL DESIDERIO DI PUNTARE IN ALTO

Una componente necessaria nella preparazione ad un evento agonistico è senza ombra di dubbio quella dell'ambizione. Se non abbiamo ambizione, se non ci poniamo un obiettivo e accettiamo di mettere in discussione totalmente noi stessi, se manca la voglia di raggiungere lo scopo, se non alziamo l'asticella e non vogliamo dare il massimo, non ci sarà metodo o programma di allenamento che potrà aiutarci. E' necessario che in noi vi sia la voglia di misurarsi con qualcosa di più grande, che ci si ponga l'obiettivo di superare i propri limiti e di riuscire in qualcosa che in partenza potrebbe sembrare impossibile.

Nel film "Le Riserve"¹, c'è una frase del coach (interpretato da Gene Hackman) che sintetizza in modo straordinario ciò che deve caratterizzare un tecnico e i suoi atleti, la sua squadra: "Ci vuole il cuore, chilometri e chilometri di cuore".

Un tecnico che ha come obiettivo quello di forgiare un gruppo vincente deve arrivare al cuore dei suoi atleti, mettendoci sì le competenze, ma soprattutto la passione e l'amore. Il cuore.

1. *Le Riserve (The Replacements)* di Howard Deutch - Stati Uniti - 2000

3.3. IL CARISMA E I SUOI AVVERSARI

Da alcune ricerche emerge il dato che i nemici principali che mettono in pericolo la figura carismatica di un tecnico sono sostanzialmente tre: imbarazzo, paura di fallire, eccesso di analisi².

Passiamo ora ad analizzare uno per uno questi tre elementi di disturbo.

Per ciò che concerne l'imbarazzo, il suo significato è duplice. In primis è caratterizzato da quelle che potremmo definire come le quattro "i" limitanti: impaccio, impedimento, intralcio e ingombro. Tutte componenti che limitano il tecnico nella capacità di attuare tutti quei processi che dovrebbero fare di lui un leader carismatico. In secondo luogo vi sono quegli elementi negativi che indeboliscono la figura dell'allenatore, rendendolo insicuro agli occhi della squadra, come la soggezione, il turbamento, la sensazione di disagio e l'ansia.

L'imbarazzo rappresenta uno degli stati d'animo che maggiormente incide negativamente sulla psicologia del tecnico. E' un elemento nocivo che va ad intaccare la fiducia in sé stesso e la sua immagine rispetto a chi lo osserva dall'esterno.

Quello di non sentirsi all'altezza del contesto in cui si allena, nel provare disagio nello stare a contatto con squadra, dirigenti, tifosi, etc. è uno stato d'animo che spesso si impossessa degli allenatori. Un malessere conseguenza di quando ci si fossilizza eccessivamente su ciò che tutti quelli che lo circondano possono pensare di lui, dei suoi comportamenti e metodi di lavoro. Un disagio che, se prende il sopravvento, porta il tecnico ad avere addirittura il timore di esprimere il proprio pensiero, per paura che venga male interpretato o che possa urtare la suscettibilità di chi lo circonda. E' importante, in questi casi, che il tecnico comprenda che la diffidenza iniziale che un ambiente può nutrire nei suoi confronti può essere naturale, ma che è superabile rendendosi da subito disponibili ad un dialogo e a un rapporto corretti, basati sul rispetto e la comprensione reciproca. Non ha senso e sarebbe controproducente se egli reagisse in maniera ostile o chiudendosi in sé stesso ad una diffidenza ambientale iniziale.

2. S. Tavoletti, W.Zenga - *L'allenatore carismatico* - ed. www.allenatore.net 2013 - pag. 32

Riferendoci alla paura di fallire, partiamo da un presupposto: le persone non sempre coincidono con i loro comportamenti. Per chiarire meglio il concetto, commettere degli sbagli non significa automaticamente essere sbagliati. Il timore di non essere all'altezza, di commettere errori, il provare sensazioni negative, rappresentano senza dubbio un intralcio allo stile carismatico che un tecnico prova a costruirsi. Ciò che è importante che si comprenda (in questo caso parliamo dell'allenatore ma vale anche per gli atleti) è che gli errori e le sconfitte sono una parte fondamentale e funzionale alla crescita di ognuno di noi. Solo chi non opera non sbaglia. E se non si sbaglia non si impara e di conseguenza non vi è crescita.

E' grazie ai fallimenti che riusciamo a migliorarci e ad evitare, man mano che accumuliamo esperienza, la possibilità di cadere in altri errori. La verità è che tutti dovremmo cominciare a comprendere che di per sé non esistono dei fallimenti, ma esistono i risultati. Non esiste, o difficilmente è accaduto, che si possa raggiungere grandi traguardi senza essere prima passati per un fallimento. Un vincente non è solo colui che ottiene numerosi successi, ma è anche una persona capace di convivere con l'insuccesso, che sa accettare la sconfitta e trarne vantaggi e benefici. Allenatori e atleti impeccabili non esistono. La storia dello sport ci racconta di grandi tecnici e atleti che prima di diventare vere e proprie leggende hanno "assaggiato" il sapore amaro ma costruttivo della sconfitta, facendo di essa il punto di partenza verso il raggiungimento di traguardi straordinari.

Uno degli errori più frequenti che un tecnico rischia di commettere è quello di essere eccessivamente minuzioso nell'analisi. Questo può rappresentare un ulteriore ostacolo alla propria capacità carismatica. Nell'eccedere nell'analisi di un evento sportivo, o anche di un problema presentatosi durante la sessione di allenamento, si corre il rischio di creare a sé stessi e di conseguenza anche ai propri atleti uno stato d'animo negativo. Il pericolo è quello di auto-condizionarsi al punto da porsi domande quali: perché l'atleta si è comportato in quel modo? Come mai il presidente mi ha guardato in quel modo e cosa voleva significare? Cosa avranno pensato i ragazzi quando gli ho chiesto di cambiare schema? Starò scegliendo gli uomini giusti? Cosa penserà il ragazzo quando gli dirò che oggi non gioca? Domande, dubbi, incertezze che non fanno altro che provocare un inutile stato d'ansia nel tecnico, che andrà ad intaccare la fiducia in sé stessi e quindi anche il nostro stile carismatico.

Analizzando in modo eccessivamente scrupoloso ogni minimo particolare il pericolo è che l'allenatore disperda le proprie energie, impedendo a sé stesso di rendere al meglio e fornendo "legna" per alimentare il fuoco di quel fenomeno negativo e distruttivo che è quello della preoccupazione.

3.4. MOTIVARE LA SQUADRA EMOZIONANDOLA

"Guidate e ispirate le persone, non cercate di gestirle e manipolarle. I magazzini possono essere gestiti, ma le persone vanno guidate". (Henry Ross Perot)

Tra le strategie che un tecnico deve adottare per motivare il proprio gruppo c'è quella del tramettere emozioni. Un allenatore deve essere capace sicuramente di impartire nozioni tecniche, tattiche e atletiche, tutti elementi fondamentali per poter ottimizzare un allenamento al fine di raggiungere un traguardo importante.

Al tempo stesso, però, egli deve avere la capacità di coinvolgere emotivamente i suoi atleti, emozionando con il suo modo di fare e di conseguenza trasmettendo loro la capacità e la voglia di emozionare.

Le emozioni rappresentano le fondamenta da cui nasce uno sportivo. Quando esse condizionano positivamente le azioni dell'atleta, automaticamente si creano i presupposti per farne uno sportivo di alto livello, dotato di grande forza e capace di raggiungere traguardi eccellenti. Emozionare, per un allenatore, significa trasmettere ai propri ragazzi coraggio, forza, consapevolezza e serenità, catturando la loro attenzione e riuscendo ad essere persuasivo. Tutto questo l'istruttore dovrà farlo esternando al gruppo la passione che prova nello svolgere il suo ruolo e invitando loro a fare lo stesso, motivandoli a dare sempre il meglio di sé e invitandoli, non solo a fare con entusiasmo il loro sport, ma a trasmettere le proprie emozioni verso l'esterno, in modo da coinvolgere sul piano emotivo anche tutte le persone che sono intorno a loro.

Se un tecnico riuscirà ad emozionare i propri atleti, allora sarà anche capace di motivarli al massimo. Il concetto deve essere: emozionare sé stessi per emozionare gli altri.

3.5. PREPARARSI FISICAMENTE

Ovviamente tutto ciò che è stato discusso fin ad ora riguarda la sfera psichica ed emotiva sulla quale un allenatore deve lavorare, prima su sé stesso e successivamente sui propri atleti. E' chiaro, però, che la formazione di uno sportivo avviene anche e soprattutto grazie al lavoro pratico e quindi attraverso tutto ciò che aiuterà l'atleta nella sua crescita tecnica e atletica.

Vorrei focalizzare l'attenzione soprattutto sulla preparazione atletica.

In passato erano in molti a ritenere che la parte atletica non fosse necessaria (o che lo fosse solo in parte) ai fini del raggiungimento di un livello medio alto di capacità da parte di uno sportivo. Ovviamente, e per fortuna aggiungerei, il progresso scientifico avvenuto anche nell'ambito sportivo ha contribuito a chiarire questo equivoco e, da ormai molti anni, a mettere al centro dell'attenzione di ogni programmazione sportiva la preparazione atletica.

L'errore più frequente è quello di pensare che questa parte sia necessaria solo ed esclusivamente al raggiungimento di una prestazione ottimale. Nulla di più sbagliato. L'importanza della preparazione atletica e la sua necessità sta nel fatto che serve prima di ogni cosa a preservare il più possibile un atleta dalla possibilità di un infortunio, quindi a strutturare e fortificare lo sportivo in tutte le sue componenti fisiche e organiche: scheletro, muscoli, tendini, etc.

Da questo possiamo determinare che la preparazione atletica rappresenta la strada da percorrere necessariamente perché un atleta possa migliorare la propria prestazione sportiva attraverso il miglioramento del suo stato di salute, grazie ad una serie di metodi e strumenti specifici.

Occupiamoci nello specifico della preparazione in campo agonistico.

Nell'agonismo il corpo di uno sportivo è continuamente sottoposto a carichi di lavoro molto importanti che ne portano spesso all'usura o almeno ad una modifica strutturale ed anatomica di esso. Questo perché i metodi utilizzati per la crescita tecnico-tattica dell'atleta se da un lato si rivelano utili ai fini del risultato, dall'altro, essendo molto invasivi, portano ad un eccesso di carico e quindi a degli squilibri sul piano muscolare e scheletrico. Conseguenza sarà l'infortunio. Sotto questo aspetto la figura del tecnico si è decisamente evoluta.

Sono infatti molti gli allenatori e/o istruttori che oggi si avvalgono di metodi specifici riguardanti la preparazione atletica, se non addirittura quelli che si fanno affiancare da veri e propri professionisti del settore.

Questa è una fase molto delicata ed è necessario che l'allenatore la curi con particolare attenzione, perché da essa dipenderà non solo il raggiungimento dell'obiettivo finale, ma anche e soprattutto la tutela e la crescita dell'atleta.

Il tecnico dovrà curare ogni tipo di aspetto a riguardo, dal metodo agli strumenti, dai tempi ai luoghi dove si svolge l'allenamento, tenendo presente le caratteristiche dell'atleta e della disciplina che pratica. E' utile ricordare che, mai come in questa fase, è importante dare le giuste motivazioni all'atleta, soprattutto negli inevitabili momenti di stanchezza psico-fisica dovuti ai carichi di lavoro, ricordandogli il motivo per cui si sta sacrificando e facendogli focalizzare l'attenzione sempre sullo scopo.

3.6. LA PROGRAMMAZIONE

Come accennato precedentemente è importante che la preparazione atletica si svolga secondo un preciso percorso, attraverso mezzi e metodi di allenamento idonei alle caratteristiche fisiche e organiche dell'atleta e che tengano conto della specificità della disciplina praticata. Carico di lavoro, mezzi di allenamento e programmazione sono i tre elementi intorno ai quali si costruisce il percorso atletico.

Il carico di lavoro rappresenta l'insieme degli esercizi che un atleta è in grado di tollerare durante una seduta di allenamento o in un periodo specifico. Questo si divide in carico esterno e carico interno. Il primo è dato dall'insieme del lavoro proposto, mentre il secondo è rappresentato dall'effetto che l'attività avrà sul corpo dell'atleta.

I mezzi di allenamento non sono altro che i vari tipi di esercizi che il tecnico proporrà di volta in volta all'atleta, utili al progressivo sviluppo e miglioramento delle sue capacità. In questa fase l'allenatore dovrà essere bravo a variare il tipo di lavoro, facendo eseguire correttamente gli esercizi, creando alternanza tra i momenti della gara e quelli dell'allenamento. La capacità del tecnico dovrà essere soprattutto quella

di saper variare quantità, intensità e densità a seconda del momento specifico che il suo allievo sta affrontando e la condizione psico-fisica con cui lo vive.

Per quanto riguarda la programmazione, questa si divide in cinque fasi: preparazione iniziale, preparazione transitoria, preparazione specifica, preparazione agonistica e per finire mantenimento e transizione.

Quella iniziale potrebbe essere intesa anche come generale. Non prevede lavori ripetitivi ma richiede un importante impegno energetico e una buona predisposizione psicologica. Viene utilizzata in particolar modo per quegli atleti che rientrano da un lungo periodo di pausa, dovuto ad infortuni o lunghe squalifiche ad esempio.

Nella preparazione fisica transitoria vi è un ritorno sulla parte generale, aumentando il carico di lavoro e affiancando ad essa esercizi specifici sulla tecnica di base.

La fase della preparazione specifica è quella in cui si comincia a lavorare sulla parte più attinente alla disciplina e quindi sul gesto tecnico, dove l'atleta apprende nuovi schemi e nuove tecniche. Solitamente è una fase che anticipa la gara.

Mirato al rinforzo sportivo e allo sviluppo in vista dell'evento gara è la preparazione agonistica.

La fase di mantenimento e transizione si pone come obiettivo il recupero delle energie psicofisiche spese durante un ciclo di allenamento particolarmente duro. Prevede un tipo di lavoro a basso volume e intensità, per permettere al corpo di riossigenarsi sul piano muscolare senza però perdere sotto l'aspetto della condizione fisica.

Una precisazione doverosa e una distinzione inevitabile vanno fatte: l'allenatore, nel programmare una preparazione atletica, dovrà ovviamente diversificare il lavoro distinguendo rispetto al fatto di trovarsi di fronte ad un giovane atleta (emergente) e un atleta esperto (professionista). Questo per evitare future problematiche fisiche negli sportivi più giovani, che potrebbero comprometterne una continuità sportiva e costringerli ad un abbandono anticipato a causa di una sbagliata preparazione atletica.

3.7. L'ALLENAMENTO COME PREVENZIONE ALL'INFORTUNIO

Il primo responsabile della salute di un atleta è l'allenatore. Egli ha il dovere e il compito di valutare con estrema attenzione le ripercussioni che un metodo di allenamento può avere sul soggetto che allena.

Se da un lato la preparazione atletica ha come obiettivo quello di migliorare le condizioni fisiche allo scopo di alzarne il livello di prestazione dell'atleta, dall'altro deve sempre e necessariamente mirare a preservarne quanto più possibile lo stato di salute, anche a costo di sacrificarne l'obiettivo sportivo. Ridurre al minimo i rischi di infortunio nello sportivo è, da parte del tecnico, un dovere oltre che un impegno morale.

In quest'ottica bisogna tener conto di quelli che sono i fattori di rischio che possono determinare un infortunio. Ci sono quelli dovuti ad un sovraccarico e quelli accidentali. I primi vengono causati da eccessive sollecitazioni sul piano articolare. Nell'infortunio accidentale, invece, il problema è causato da una grande pressione che supera la soglia di tollerabilità che può avere un tessuto, un legamento, un osso o un tendine.

In pratica, l'infortunio rappresenta il risultato finale di un insieme di differenti fattori di rischio.

3.8. MONITORAGGIO DEL TECNICO

Un bravo allenatore deve essere capace di tenere sotto controllo tutti gli aspetti che riguardano il suo lavoro. Potrà aiutarsi annotando le proprie riflessioni o le idee del momento su un taccuino. Dovrà porsi sempre in una condizione di crescita, mettendosi in discussione e traendo benefici dagli errori eventualmente commessi.

Il suo scopo non dovrà essere solo insegnare, istruire, allenare, ma anche e soprattutto capire e imparare, per diventare sempre più capace, per sé stesso e per i suoi atleti.

Sarà questo un modo non solo per riflettere e migliorare su quanto è stato fatto, ma soprattutto un momento di serena e reciproca verifica del proprio schema tecnico;

senza mai dimenticare che questa fase non va assolutamente scissa da quella umana e introspettiva individuale per ciascun allievo.

Un'analisi a cui nessun bravo allenatore dovrebbe sottrarsi.

CAPITOLO IV

AUTOCONSAPEVOLEZZA PRIMA DI UNA GARA

4.1. SINERGIA TRA ALLENATORE E ATLETA

L'importanza del rapporto che si viene ad instaurare tra tecnico e atleta, come precedentemente detto, è il perno intorno al quale si costruisce l'intero lavoro di un allenatore. Non bisogna sottovalutare, però, che anche il tecnico è un essere umano con i suoi limiti e le sue peculiarità. Ad esempio può accadere anche ad un allenatore di ritrovare all'interno del suo gruppo persone che non riscuotono pienamente le sue simpatie, come altre alle quali si sente più vicino e coinvolto. E' normale ed è umanamente comprensibile.

Ma pur comprendendo questo tipo di situazione, è chiaro che il tecnico potrà risolvere il problema solo imponendosi un comportamento non condizionato da sentimenti di preferenza. Quindi regole uguali per tutti e decisioni su chi gioca o meno basate solo ed esclusivamente sulla meritocrazia.

Nella costruzione del rapporto di fiducia è importante che l'atleta veda nel tecnico una guida, un leader con le idee ben chiare prima di una gara e che non trasmetta insicurezze al gruppo: un allenatore che sappia trovare e creare sempre le giuste motivazioni per stimolare il ragazzo a dare sempre il massimo.

Il rapporto che si crea con ogni singolo atleta dovrà essere sempre improntato al bene comune del gruppo. Riguardo a quest'ultimo aspetto è bene soffermarsi sulla gestione che un allenatore deve avere dell'atleta "migliore", ipoteticamente più dotato e più rappresentativo della squadra. Un rapporto non semplice, nel quale i suoi compagni non devono avere la percezione che per lui il tecnico faccia delle eccezioni o che lo consideri imprescindibile per il raggiungimento dell'obiettivo. Egli dovrà avere la consapevolezza di essere uno dei tanti bravi del gruppo e di dover mettere la sua bravura a disposizione dei propri compagni cercando di dare anche di più e dando l'esempio.

Guai se il resto degli atleti dovesse percepire che il compagno è un tutelato da parte del tecnico e della dirigenza, questo potrebbe incidere molto negativamente sulla squadra e sul lavoro dell'allenatore.

Le esigenze del gruppo prima di ogni cosa. Il tecnico deve instaurare un rapporto equilibrato con ogni atleta. Deve comprendere che potrà essere l'allenatore più preparato e con le idee migliori del mondo, ma se non avrà dalla sua parte un gruppo che lo segue e lo supporta, egli sarà un perfetto signor nessuno.

Non esiste tecnico, istruttore, allenatore o maestro senza gli allievi¹.

4.2. CAPACITA' DI FARSI COMPRENDERE

Alla base della capacità di farsi capire vi è la comunicazione. Essa è rappresentata dai modi e mezzi con i quali un essere umano interagisce con un simile.

Quello della comprensione rappresenta uno dei bisogni più importanti di cui una persona necessita per riuscire ad integrarsi nella società. Un bisogno che l'uomo prova a soddisfare creando contatti di vario tipo con gli altri essere umani. Uno di questi è la comunicazione presente nel suo corpo.

Grazie al sistema nervoso nasce nel cervello lo stimolo che dà l'impulso ai nostri muscoli o ad uno specifico muscolo. Questo avviene grazie a strutture come il sistema nervoso, endocrino e cardiocircolatorio, che permettono la trasmissione d'informazioni tra le varie cellule che formano i diversi apparati.

Per l'uomo, quindi, non è possibile non comunicare. Assenza di comunicazione per un essere umano significa non soddisfare un bisogno. Un'esigenza di tipo primario ma anche affettivo e sociale: non soddisfare questo bisogno significa vivere un disagio².

1. M. Cabrini - *L'allenatore psicologo* - ed. Sprint Print 2004 - pag. 141

2. *Ibidem* p. 143

Ovviamente, in ambito sportivo, la capacità di comunicazione è un requisito indispensabile dal quale un tecnico non può assolutamente prescindere. E' grazie alla qualità di questo requisito che un allenatore riuscirà o meno a trasmettere ai propri atleti le nozioni tecnico-tattiche e anche la carica e la serenità adeguate in vista di un evento importante. Saper comunicare è fondamentale anche per lo stesso atleta e questo si collega strettamente alla capacità di saper emozionare le persone che assistono all'evento, magari attraverso un gesto atletico o una prestazione di un certo livello. Un buon allenatore infonde nei propri atleti questo tipo di mentalità, facendogli capire l'importanza non tanto della vittoria ma di come la si ottiene, facendo della gara prima di tutto uno spettacolo che possa emozionare sé stessi e tutti quelli che sono intorno a noi. Un qualcosa di bello ed eticamente corretto, al quale tutti prendono parte.

Nei giorni che precedono la gara, il tecnico dovrà avere la capacità di infondere serenità alla squadra e riuscire a tutelare i suoi atleti da quelle fonti di ansia, stress o eccesso di voglia di vincere che possono inficiarne la prestazione. L'intervento da parte dell'istruttore dovrà essere soprattutto di tipo psicologico.

L'atleta dovrà arrivare al giorno della gara con la serenità e la consapevolezza di chi ha lavorato bene e sta andando a verificare le proprie capacità e il lavoro svolto nei mesi precedenti all'evento.

In questo lavoro, lo ripetiamo, quello della comunicazione rappresenta un elemento fondamentale. In particolar modo nello sport, dove il corpo è la chiave della comunicazione. Esso, infatti, rappresenta lo strumento attraverso il quale l'atleta trasmette messaggi in uscita. Si tratta di quella che più comunemente viene definita comunicazione non verbale. Ad esempio, il gioco rappresenta una forma di comunicazione non verbale. Nel calcio, come nel volley o nel basket, un giocatore potrebbe passare la palla al compagno del quale si fida di più o con il quale ha più empatia, piuttosto che a colui con il quale vive un rapporto meno positivo.

Un'altra forma di comunicazione non verbale è quella attraverso la quale l'atleta comunica il suo modo di vivere lo sport praticato. Da riferimento in questo caso può essere l'essere in ritardo piuttosto che puntuale ad un allenamento, oppure impiegare più del dovuto a svolgere degli esercizi. All'interno dello spogliatoio

appendere i propri panni lontano da quelli dei propri compagni. Sono tutti segnali non verbali attraverso i quali l'atleta comunica il suo stato d'animo del momento.

Un buon tecnico deve essere in grado di captare tutti questi segnali, possibilmente prima che questi possano ripercuotersi negativamente sul singolo atleta o addirittura sull'intero gruppo.

4.3. LA CRESCITA EDUCATIVA

Sicurezza e autostima sono elementi che si acquisiscono durante quello che viene definito processo dell'età evolutiva. Nei primi anni di vita il fanciullo interiorizza determinate nozioni le quali avranno una loro incidenza, man mano che il soggetto cresce, sulle sue decisioni, sulle valutazioni e le analisi che farà su tutte quelle situazioni che si presenteranno durante il suo percorso di vita.

Quelli della fanciullezza, oltre a rappresentare il periodo in cui fa la conoscenza dell'ambiente scolastico, sono anche gli anni in cui il bambino muove i primi passi nel mondo dello sport. Verso i sei anni sono molti i cambiamenti che caratterizzano la vita del bambino. Basti pensare solo a quanto sia difficoltoso il passaggio dall'asilo alla scuola elementare, dove il rapporto con il proprio simile cambia in maniera radicale sul piano relazionale e del confronto.

Quello che va dai sei ai dodici anni di vita rappresenta il periodo della fanciullezza ed è la fase mediatrice tra il periodo dell'infanzia e quello dell'adolescenza.

E' una fase durante la quale il giovane scopre interessi fino ad allora sconosciuti, come quello per la scuola e per lo sport, sui quali va a concentrare tutte le sue risorse energetiche sul piano psico-fisico.

Si tratta del periodo che Freud³ definisce *fase di latenza*, dove il complesso di Edipo viene naturalmente risolto e superato e il fanciullo comincia a strutturarsi in maniera importante.

3. A. Fonzi - *Manuale di psicologia dello sviluppo* - ed. Giunti Editore 2001 - pag. 209

L'ingresso nella fase della fanciullezza è determinato dall'evoluzione del triangolo relazionale edipico che viene a crearsi tra madre, bambino, padre e dalle tensioni emotivo-pulsionali che esso genera. E' questo il periodo in cui il soggetto sviluppa la fase del Super Io, strutturando una personalità più individuale dopo aver superato il complesso di Edipo. Un periodo dove il fanciullo sviluppa una coscienza morale e autonoma: dalla fanciullezza, dove tutto sembra perfetto e la pace regna sovrana, si passa a quella che rappresenta una delle fasi più tumultuose e che tutti conosciamo come pubertà e adolescenza.

Quella degli undici-dodici anni è l'età dove nascono i primi amori e dove riemergono prepotentemente quelli che sono gli istinti e le pulsioni del giovane. E' questo il momento del primo, vero e importante passo verso la maturità, dove si costruiscono esperienze extra familiari e scolastiche, che contribuiscono alla strutturazione della personalità dell'individuo.

Come detto, in questa fase, il fanciullo vive una serie di situazioni molto importanti nella sua vita tra cui la scuola, che rappresenta il primo vero banco di prova per ciò che riguarda la capacità di responsabilizzarsi da parte del giovane. In questo caso lo sport dovrà diventare per il soggetto la sua via di fuga, un momento di evasione da quelli che sono gli impegni scolastici e non un fardello che gli causi ulteriori tensioni. Lo sport, almeno in questa fase, non dovrà rappresentare l'ennesimo elemento attraverso il quale dover dimostrare ai propri genitori la sua bravura e il suo impegno, ma dovrà basarsi su quella che è la filosofia dell'imparare giocando e del divertimento.

4.4. RISPETTO PER LO SVILUPPO DELLA PERSONALITA' DEL GIOVANE SPORTIVO

Il periodo della vita in cui si sviluppano, crescono e si differenziano le varie funzioni dell'essere umano è quello definito età evolutiva. Questa fase solitamente dovrebbe trovare la sua naturale conclusione intorno ai 19/20 anni, ma spesso questi tempi tendono a non essere rispettati e a dilatarsi.

La psicologia dell'età evolutiva è detta anche psicologia dello sviluppo. Ma in realtà cos'è? Come potremmo definirla? Come quella branca della psicologia che studia e tenta di spiegare i comportamenti della prima fase della vita dell'uomo e le modifiche che ne seguono durante il suo percorso.

Quello sull'evoluzione dell'uomo, in verità, rappresenta da sempre uno dei principali temi sui quali si è concentrata la ricerca scientifica e non solo. Dalla psicologia genetica, da quella sociale a quella clinica, fino all'antropologia culturale: tutte queste hanno ricercato elementi per dare una spiegazione e delle risposte a tutte quelle domande che riguardano l'età evolutiva. Ricerche che hanno contribuito in maniera determinante soprattutto a sfatare i tanti luoghi comuni, i tanti pregiudizi e le tante valutazioni errate sui bambini e sull'atteggiamento sbagliato e pregiudizievole da parte degli adulti nei loro confronti.

Ad esempio, tra gli errori più comunemente commessi vi è il considerare i bambini come degli adulti in miniatura, oltre al dare un'eccessiva importanza al fattore ereditario.

In pratica, in passato, si è spesso considerato il bambino come una copia in piccolo di ciò che in grande rappresenta l'uomo adulto. Come se tra i due vi fosse semplicemente una distinzione sul piano quantitativo. Errore grossolano, perché è chiaro che prima di tutto il bambino si distingue dall'adulto per una differenza qualitativa, essendo diverso nella sostanza sotto molteplici aspetti. Utilizzare su un bambino gli stessi criteri di valutazione e giudizio applicati su un adulto è decisamente fuori luogo e dannoso. Per fare un esempio concreto: è chiaro che la reazione di un bambino al cospetto di una situazione frustrante è completamente diversa rispetto a quella di un individuo maturo. Spesso, però, in queste circostanze è sorprendente come l'adulto interpreti la frustrazione del bambino come deviante e non come qualcosa di normale in rapporto alla sua età. Manca, in questo caso, la capacità di comprendere che il bambino ha un meccanismo di controllo dell'aggressività totalmente diverso rispetto all'adulto, in quanto diverse sono le sue capacità e possibilità sul piano cognitivo, emotivo e affettivo.

Tale concezione, errata, ha per molti anni contribuito a fare danni di importante entità anche in ambito sportivo, incidendo e non poco negativamente nell'allenamento dei giovani atleti. Una concezione definita da Wolff⁴ come "teoria del bambino nano" e che spesso porta ad errate valutazioni in merito, ad esempio, agli atteggiamenti definiti esibizionistici da parte del giovane, che rappresentano invece un chiaro messaggio di aiuto, indice evidentemente di carenze affettive e/o profonde insicurezze.

Tutti aspetti, quelli fino ad ora elencati, dei quali un adulto non può non tenere conto se veramente vuole essere di supporto al bambino in quella che rappresenta una fase fondamentale nel percorso della sua vita.

4.5. IL BAMBINO E LE SUE MOTIVAZIONI ALLO SPORT

Il periodo che va dai sei agli undici anni, solitamente, è quello in cui il bambino tende ad avvicinarsi allo sport e nel quale scopre le motivazioni che lo inducono a scegliere una disciplina sportiva piuttosto che un'altra.

Questa fase si divide in due blocchi: quello delle motivazioni primarie e quello delle motivazioni secondarie.

Le prime, a loro volta, si dividono in gioco ed agonismo.

La motivazione più importante all'attività motoria per il bambino è senza dubbio quella del gioco, grazie al quale egli impara a conoscere sé stesso e il mondo che lo circonda. La particolarità del gioco sta nel fatto che non ha un obiettivo preciso. Come dice Hahn⁵: "Il gioco è realtà gioiosa, caratterizzata da un'idea ludica che ha la sua determinazione nel suo contenuto oggettivo e nell'assegnazione dei ruoli sociali".

4. M. Cabrini - *L'allenatore psicologo* - ed. Sprint Print 2004 - pag. 148

5. *Ibidem* p. 167

Il gioco aiuta a sviluppare nel bambino le sue capacità motorio-intellettive, quelle affettive e emotive. Il gioco di tipo senso-motorio è di supporto al bimbo più piccolo nell'imparare a conoscere il proprio corpo, a sviluppare un principio di tecnica e di movimento, a comprendere i rapporti di causa-effetto e ad avere una percezione più reale delle persone e degli oggetti.

Dal gioco senso-motorio avviene poi il passaggio a quello simbolico, gioco nel quale il bambino attraverso la propria fantasia assegna alle cose e alle persone un proprio significato. Per lui un telecomando può diventare un'automobile e così via. Può calarsi in vari personaggi interpretando a modo suo un dottore, un professore o un meccanico.

E' questo un modo per cominciare ad interpretare, sempre secondo la sua fantasia, il mondo degli adulti.

C'è poi la fase del gioco-regola, dove il tutto avviene in un contesto preciso e dettato da norme da rispettare. Le caratteristiche del gioco, come dice Huizinga⁶, sono la gratuità, la delimitazione dello spazio e del tempo, il piacere della tensione.

Il gioco sport, ad esempio, rappresenta un contesto dove il fanciullo dà sfogo alla sua espressione ludica, dove la simbologia svolge una funzione importante, ma al tempo stesso è basato anche sul rispetto delle regole.

Non bisogna mai dimenticare che il gioco per il bambino rappresenta un elemento fondamentale per la sua crescita.

Per quanto riguarda la parte agonistica, rappresenta una componente che fa la sua comparsa più nella fase adolescenziale. In quello che è il periodo della fanciullezza è importante perché permette al giovane di confrontarsi con i propri coetanei, mettendo alla prova il suo valore e cominciando a fare i conti con il significato della vittoria e della sconfitta. In questo caso l'importanza del tecnico emerge lì dove deve essere in grado di creare al fanciullo situazioni agonistiche non troppo esasperate e dalle quali non esca sempre sconfitto. Il giovane atleta è bene che sappia che possono esserci persone più brave di lui ma, al tempo stesso, deve essere in grado di sperimentare anche momenti di successo che serviranno poi ad accrescerne la fiducia in sé stesso.

6. M. Cabrini - *L'allenatore psicologo* - ed. Sprint Print 2004 - pag. 167

Per ciò che concerne, invece, le motivazioni secondarie, si distinguono in motivazioni affiliative e motivazioni al successo.

La motivazione affiliativa si sviluppa tra i nove e i dieci anni e rappresenta il bisogno da parte del bambino di sentirsi parte integrante di un gruppo, di un progetto e di ritagliarsi in esso il proprio ruolo, un suo spazio. Nasce in lui l'esigenza di sentirsi accettato e voluto bene dai propri compagni e dal suo allenatore. In quest'ottica imparerà a giocare non solo per sé stesso ma anche e soprattutto per la sua squadra, cercando l'approvazione dei suoi coetanei attraverso la collaborazione.

In pratica, rispetto agli anni precedenti, egli passa dallo stato di egocentrismo a quello del sociocentrismo, interpretando il gioco come cooperazione e attribuendo al successo della squadra lo scopo individuale.

La motivazione al successo, invece, va ad integrarsi con quella agonistica e mira a rafforzare la ricerca del proprio valore da parte del giovane. E' in questa fase che il ragazzo sviluppa in maniera significativa la propria personalità e, sotto questo aspetto, l'esperienza sportiva può incidere in modo determinante nella costruzione dell'autostima e di conseguenza anche dell'identità.

CAPITOLO V

LA SCONFITTA COME VALORE AGGIUNTO

Uno dei compiti più complicati e dove un buon allenatore deve dimostrare tutte le sue capacità comunicative ed educative è sicuramente il momento della sconfitta.

E' di sicuro una delle fasi più difficili da affrontare per uno sportivo, di fronte al quale è molto probabile che reagirà in maniera squilibrata, attivando un processo negativo che potrebbe addirittura indurre l'atleta ad abbandonare la disciplina praticata. La sconfitta, più della vittoria, rappresenta il vero banco di prova per uno sportivo, dal quale emerge buona parte della sua vera natura e dove si possono ricavare quegli elementi che lo aiuteranno ancor di più nella sua crescita. Questo, però, a patto che l'atleta venga supportato a dovere dal suo tecnico e anche dalle persone più vicine a lui.

Compito dell'allenatore, in questi casi, è di intervenire in maniera incisiva sulla psiche dell'atleta e fargli comprendere che la sconfitta rappresenta un momento di apprendimento dal qual poter trarre benefici che servono a migliorarsi. E' importante che tecnico e allievo analizzino con serenità e obiettività le cause di una sconfitta, comprendendone gli errori e tutte quelle variabili negative che possono aver inciso sull'andamento della gara. Ad esempio, l'eccessiva emozione e l'incapacità di gestirla possono essere causa di una prestazione non ottimale e, in tal caso, la sconfitta, se provocata da questo elemento, dovrà servire all'atleta per imparare a gestire meglio durante una gara il suo stato emotivo. Ma ancora più importante è che egli comprenda che la sconfitta non è sinonimo di incapacità.

A volte gli errori sono causati non dalla mancanza di capacità, ma paradossalmente da un eccessivo impegno e quindi da una pressione smisurata che ha finito con il prevalere sulle proprie forze, andando a bruciare anzitempo quelle energie nervose necessarie durante lo svolgimento della gara.

In una competizione è indispensabile che tutte le componenti dell'atleta/individuo siano al loro posto e che funzionino all'unisono: corpo, mente e cuore devono diventare un unico blocco.

Se il tecnico sarà capace di trasmettere questi concetti al suo allievo, aiutandolo e supportandolo in questo difficile e delicato periodo, avrà svolto in maniera ottimale uno dei compiti più difficili che il suo ruolo richiede di risolvere, consentendo all'atleta di continuare il suo percorso con una consapevolezza e una maturità maggiori, conscio di avere ancora molto da apprendere. Così facendo l'atleta, quando raggiungerà un traguardo importante, avrà di esso una consapevolezza maggiore, proprio perché prima avrà "assaporato" l'amaro gusto della sconfitta e ne avrà conosciuto il significato costruttivo ed educativo.

5.1. ANALISI DELLA SCONFITTA

Ritengo che in generale la sconfitta debba servire a fare il punto della situazione.

La sua percezione dipende da due fattori: dagli obiettivi e dalla motivazione. Aspetti sui quali un tecnico deve lavorare attraverso un allenamento psicologico.

Ogni atleta ha e deve avere sempre un obiettivo o uno scopo sul quale pianificare un programma a breve, medio e lungo termine. Obiettivi complicati ma non impossibili da raggiungere. Ma lì dove non si riesca a centrare lo scopo prefissato, è importante che lo sportivo non metabolizzi la sconfitta come un fallimento personale, dipeso del tutto da una sua presunta incapacità.

Come detto, nello sport come nella vita, la sconfitta deve essere un punto da cui ripartire, deve rappresentare un momento di apprendimento dove analizzare tutto ciò che ha funzionato e mantenerlo, ma al tempo stesso è necessario prendere in esame quello che non è andato bene e cercare di migliorarlo. La sconfitta deve essere l'elemento che permette di acquisire consapevolezza dei punti di forza e delle criticità di un atleta.

Fondamentali, come più volte sottolineato, sono le motivazioni che muovono lo spirito di un atleta, ancor di più e soprattutto quando egli si trova a fare i conti con una sconfitta. E' in questi momenti che viene fuori la vera forza dello sportivo e dell'uomo.

Quando un atleta è fortemente motivato nella disciplina che pratica, se tutti i sacrifici e le rinunce a cui è costretto non rappresentano un ostacolo all'amore che prova per

lo sport praticato, allora anche nella sconfitta saprà trovare le risorse per continuare a perseguire i suoi obiettivi, metabolizzandola come qualcosa che fa parte del gioco, affrontandola a testa alta, senza rimproverarsi nulla e, anzi, complimentandosi con il proprio avversario per essere stato più bravo.

La caratteristica più importante che deve avere uno sportivo è quella della resilienza (definita come la capacità di resistere agli urti senza spezzarsi) che rappresenta il concetto del “mi piego ma non mi spezzo”. La resilienza, dal punto di vista sportivo, sta a significare che il vero campione è colui che davanti alle difficoltà, o nel caso di sconfitta, reagisce con ancora più voglia di prima, contrapponendo alle negatività il desiderio di riscattarsi, di fare ancora meglio, di migliorarsi.

In questo percorso l'atleta non dovrà sentirsi solo ma avere il supporto incondizionato del proprio allenatore. Il tecnico è colui che meglio ne conosce pregi e difetti, potenzialità e limiti e, quindi, è l'unico che può aiutarlo nel costruire progetti con obiettivi da raggiungere, trasmettere stimoli adeguati, dare gli esatti feedback, far comprendere l'importanza del gesto sportivo, far parte della storia sportiva del suo atleta. Ancora, condividere con esso i momenti di gioia e le delusioni, la vittoria e la sconfitta, assumersi la responsabilità degli errori commessi, come può essere l'aver preteso troppo dal suo atleta o aver sottovalutato alcune dinamiche della gara.

In pratica, un buon allenatore, deve rappresentare per l'atleta una vera e propria corazza.

5.2. PERCHE' SI ABBANDONA UNO SPORT?

E' ormai da molti anni che si è venuto a creare quello che potremmo definire come fenomeno dell'abbandono dell'attività sportiva, soprattutto per quanto riguarda la fascia di età che fa riferimento agli adolescenti. Numerosi sono i casi di società sportive che iniziano l'anno con un numero di allievi e a metà stagione sportiva si ritrovano con questo numero ridotto in maniera sostanziale. Ciò è dovuto sicuramente alla labilità dell'età, dove è normale che, tra i dodici e i tredici anni, il giovane possa cambiare idea o gusti anche in poco tempo per quanto riguarda l'attività sportiva da svolgere e non solo quella.

Ma un dato che emerge, ed è quello sicuramente più preoccupante, è che spesso i ragazzi abbandonano lo sport perché carenti di spirito di sacrificio: non disposti quindi a trascorrere una parte della loro giornata nel coltivare una passione che per loro comporta troppa fatica. Detto ciò, ci sono altri fattori che incidono sulla crescita di questo fenomeno dell'abbandono dello sport, che non riguardano la predisposizione o meno del giovane al sacrificio: elementi che riguardano più la capacità da parte di allenatori, dirigenti, genitori, di coinvolgere i ragazzi e di dar loro le giuste motivazioni per cominciare o continuare a praticare un'attività sportiva.

Non è assolutamente da sottovalutare il periodo che in età adolescenziale molti giovani vivono e che è quello dell'isolamento dalla famiglia e dalla società. Si tratta della famosa fase della marginalità volontaria e sociale, durante la quale il ragazzo ha ancora un'identità non ben definita e che per questo cerca sicurezza in quello che definiamo gruppo dei pari, dove ci si rifugia per cercare un consenso che forse in famiglia e a scuola non si riesce a trovare o che non si percepisce. Un gruppo che rappresenta una vera e propria ancora di salvezza per il giovane e che, nella sua testa, non può essere messo da parte per coltivare una passione sportiva che andrebbe a togliere tempo alla sua frequentazione. Dedicarsi ad uno sport significa avere una vita intensa e programmata, dove anche i fine settimana rischiano di non poter essere vissuti liberamente. Per chi fa del gruppo dei pari il suo riferimento questo potrebbe essere un problema, perché ne impedirebbe un'assidua frequentazione, con il rischio di essere emarginati da esso.

Ora si dirà che la soluzione sarebbe nello stesso sport. Ma in realtà non sempre è così, anzi nella maggior parte dei casi non lo è. E' chiaro che l'ideale sarebbe che il gruppo dei pari fosse ricercato nella squadra in cui si gioca o comunque in un gruppo sportivo, ma questo è molto raro per le inevitabili rivalità che vengono a crearsi all'interno dello stesso contesto.

La verità è che oggi ci si ritrova in ambienti sportivi dove prevale, purtroppo, il concetto di rivalità e vittoria a tutti i costi e, quindi, vengono meno quei principi sui quali in realtà dovrebbe reggersi il concetto di sport nella sua essenza. Molti sono i ragazzi che denunciano la mancanza di elementi affettivi riscontrata all'interno dei gruppi sportivi frequentati. E' chiaro che l'esigenza primaria di un adolescente è

quella di trovarsi in ambiente dove l'agonismo non sia esasperato, dove a farla da padrona siano invece i principi di amicizia, lealtà, collaborazione, solidarietà e divertimento.

Altro elemento che incide e non poco sulla scelta di abbandonare lo sport sta nella mancanza di empatia tra tecnico e allievo. C'è chi ha trovato nella figura dell'allenatore una persona interessata solo ad utilizzare l'atleta per raggiungere la vittoria, senza preoccuparsi di coinvolgere gli atleti in un unico progetto che facesse sentire tutti protagonisti. Anche l'eccessiva invadenza nella vita privata da parte del tecnico si è rivelato motivo di abbandono, così come la mancanza di dialogo. L'eccessiva autorità esercitata dall'allenatore è un altro elemento di non poca importanza. Soprattutto nella fase adolescenziale è difficile che un atleta possa accettare, a prescindere, delle decisioni che gli impongono di dover operare solo ed esclusivamente come dice il suo istruttore. Un conto sono le regole, altro è essere dittatoriali.

Un fattore che va attentamente considerato nel processo di abbandono dello sport è quello dei primi sentimenti e di quelli che sono gli istinti sessuali del giovane in questa fase. Quelli dell'adolescenza rappresentano gli anni dei primi amori e della scoperta dell'altro sesso sotto l'aspetto sentimentale e fisico. Questo sottrae energie e motivazioni allo sport, come è logico che sia. L'attività sportiva in questi casi può essere vista come un ostacolo alla propria vita affettiva e, quindi, può nascere il desiderio di abbandonarla per poter vivere liberamente il rapporto con il proprio partner.

Anche in questo caso il ruolo dell'istruttore è di grande importanza. I tecnici, davanti a queste problematiche, spesso, invece di assecondare l'atleta, magari diventandone anche positivamente complice, tendono a metterlo con le spalle al muro e a contrapporsi a questo tipo di situazioni. Un errore grave e che inevitabilmente si ripercuoterà sul modo di vivere lo sport da parte del giovane atleta e che influenzerà le sue eventuali scelte future.

Accade poi che un atleta decida di abbandonare lo sport praticato da quando era bambino per cimentarsi in una nuova esperienza sportiva. Questo è del tutto naturale ed è forse l'unico caso in cui un tecnico, un dirigente e gli stessi genitori devono accettare con serenità tale scelta. Come nella vita, anche nello sport può

accadere che ciò che prima ci stimolava ora non ci piaccia più. Arriva un momento in cui un atleta, seppur giovane, sente di aver raggiunto il massimo in quella disciplina e che in lui emerga forte il bisogno di misurarsi con nuove esperienze sportive. Questo è l'unico caso in cui un tecnico deve sentirsi a posto con la propria coscienza e avere la consapevolezza di aver svolto un buon lavoro, contribuendo alla crescita di un individuo sotto l'aspetto sportivo e sul piano umano¹.

1. M. Cabrini - *L'allenatore psicologo* - ed. Sprint Print 2004 - pag. 185

5.3. LO SPORT COME SINONIMO DI IMPEGNO, PASSIONE E SPERANZA

“Fate fare ai vostri figli lo sport, non importa che tipo di sport, ma avviateli fin da piccoli all’attività sportiva”. Questo è quello che dico a chiunque mi chieda consigli su quale sport far praticare al proprio figlio.

Bisogna partire dal principio che lo sport è sinonimo di impegno, passione e speranza. Deve servire a formare prima di tutto degli uomini e delle donne prima ancora che degli sportivi. Lo sport è vita! Quante volte abbiamo sentito questa frase? Non è un modo di dire, non è solo uno slogan, è la pura verità! Nello sport ci sono tutti quegli elementi e quelle situazioni che un domani i nostri figli dovranno affrontare nella vita di tutti i giorni. Lo sport è tensione nervosa, è energia, è perseveranza, consapevolezza dei propri limiti, vittorie e sconfitte, coppe e medaglie, complimenti e critiche.

E’ sacrificare tutta la propria vita per un solo obiettivo: salire su quel podio, mettere quella medaglia al collo, guardare negli occhi dell’avversario il rispetto che prova per te. E’ combattere e spingere al massimo, anche quando non ce la fai più, quando vorresti dire basta, quando le braccia e le gambe non ti reggono più e non ti rimane altro che il tuo cuore e quella voce dentro che ti dice che non puoi mollare, non ora, non adesso! Lo sport è riuscire a trattare, come diceva Rudyard Kipling, *la vittoria e la sconfitta nella stessa identica maniera*². La vita di un atleta è inevitabilmente costellata non solo di vittorie, ma anche di sconfitte. Sconfitte che fanno male, che bruciano dentro e che logorano, ma che rappresentano un momento importante nella crescita e nella maturazione dell’atleta/uomo.

Dalla sconfitta emerge la vera passione di uno sportivo, quello che lo spinge ad amare con tutto sé stesso il proprio sport, al punto di avere la forza di reagire e di ripartire con ancora più voglia di prima, con allenamenti ancora più duri e lunghi. E’ in questi momenti che lo sport diventa qualcosa di più che una semplice pratica, che va oltre la voglia di vincere.

2. Tratto dalla poesia *If* di J.R. Kipling - 1985

E' voglia di affermarsi, di vedere realizzati i propri sacrifici per sé stessi e per tutti quelli che intorno si sacrificano per noi. Per noi stessi, per il nostro allenatore, per la nostra famiglia, per la nostra squadra.

Il senso di squadra appunto: qualcosa che unisce le persone, che annulla qualsiasi tipo di distanza e allontana i conflitti. Che insegna a stare insieme, a rispettare, ad essere corretti e a capire l'importanza della fiducia. Senso di squadra significa far proprie le speranze e le fatiche degli altri, decidere di portarne il peso. Una responsabilità enorme che però è contraccambiata e supportata dalla fiducia che il resto del gruppo ripone in noi. Essere squadra vuol dire condividere le stesse emozioni, le stesse paure, lottare insieme per raggiungere lo stesso obiettivo.

Lo sport regala istanti preziosissimi, in cui si provano sensazioni uniche, in cui si crea un'alternanza tra il sentirsi estranei dal resto del mondo e al tempo stesso parte integrante di esso. Lo start in una gara di nuoto, un calcio di rigore, un match point in una partita di tennis, gli ultimi metri di un ciclista: istanti in cui tutto è ovattato, dove l'atleta percepisce solo il suo respiro e il battito del suo cuore, in cui esiste solo il suo sport, esiste lui e tutto quello che è come uomo e sportivo. Frazioni di secondi che terminano quando metti a segno il punto decisivo e, intorno a te, esplode la gioia dei tuoi compagni di squadra e dei tifosi, e realizzi di aver coronato il tuo sogno, quello per cui hai sacrificato buona parte della tua vita.

Sensazioni che ti accompagnano per il resto della vita, che anche a distanza di mesi e anni provocano ancora forti emozioni. E allora capisci ancora di più il perché di tanto amore per quello sport e comprendi il significato di tutti quei sacrifici: allenamenti estenuanti, tensioni, discussioni, dolori fisici e non solo, lo stress pre-gara, quello post-gara, le fatiche, le uscite mancate con gli amici o con la persona amata per non saltare l'allenamento, le ore di sonno perse: tutto questo per un sogno, tutto per lui, per ciò che è stato il centro del tuo mondo, per amore del tuo sport.

Questo è lo sport!

CONCLUSIONI

Istruttori si diventa, educatori si nasce.

Impossibile educare ai valori saldi della vita, che dovrebbero caratterizzare qualsiasi disciplina sportiva, se non si ha dentro un bagaglio di sensibilità e si ha la volontà di trasmetterlo. Anche se, diciamolo, non è solo questione di volontà, ma di predisposizione verso l'altro.

E cos'è lo sport, se non una forma completa di comunicazione, che partendo dal contatto fisico, unisce anche mente e cuore? Dovrebbe essere così. L'allenatore che allena con il cuore e non solo con la testa lo sa. Ma non sempre è colpa sua se non riesce a trasmetterlo in pieno. Come a scuola: si può essere bravi maestri ma non riuscire ad educare. Si possono trasmettere nozioni umanistiche e scientifiche, ma non per questo imprimerle nella mente degli allievi.

Un bravo maestro è quello che si ricorda a distanza di anni, quasi come un padre, una figura insostituibile, di riferimento. Ecco, un bravo allenatore deve riuscire ad essere ricordato per quello che ha dato e non per quanto ha dato.

Il discorso, anche sul campo da gioco, è qualitativo. Non a caso, lo spettatore si accorge se una squadra sta giocando con il cuore, se la competizione è prima di tutto spettacolo, verifica delle competenze tecniche e non mera competizione, aggressività, una sorta di braccio di ferro per affermare chi è più forte.

Credo che, per trasmettere a una squadra questi valori, bisogna conoscere gli atleti, uno per uno. Sforzarsi di entrare nelle loro motivazioni, aspettative, necessità. Aiutarli a crescere prima emotivamente, poi sul piano tecnico.

Qualsiasi palazzo, se non ha fondamenta forti, prima o poi crollerà. Allora, come si fa per un serio collaudo, bisogna conoscere gli aspetti e i dettagli che formano una personalità. Si sa bene che non tutti gli atleti affrontano gli allenamenti allo stesso modo. Non tutti scendono in campo con le stesse motivazioni e, soprattutto, non tutti interiorizzano vittorie o sconfitte allo stesso modo. Con questa tesi, si è voluto scavare, passo dopo passo, nel percorso che unisce maestro e allievo, ovvero istruttore e atleta.

Con aspetti tecnici, coniugati a stati d'animo, vagliando quella complicità necessaria che si rafforza giorno per giorno, in un legame fatto di corpo e mente.
E di cuore... sempre.

*** Il testo rappresenta in gran parte l'estratto di un elaborato universitario gentilmente concesso dal suo autore (M° Diego Falco) alla Federazione Sports Chanbara Italia.**

BIBLIOGRAFIA

- L. Anolli, P. Legrenzi - *Psicologia generale* - ed. Il Mulino 2003
- M. Cabrini - *Giocare con la testa* - ed. Correre - 1995
- M. Cabrini - *L'Allenatore psicologo* - ed. Sprint Print - 2004
- G. Crocetti, R. F. Gerbi, S. Tavella - *Psicologia dell'accudimento nelle relazioni di aiuto* - ed. Armando 2012
- A. Fonzi - *Manuale di psicologia dello sviluppo* - ed. Giunti 2001
- D. Goleman, R. Boyatzis, A. McKee - *Essere Leader* - ed. Rizzoli 2004
- J. R. Kipling - *Rewards and Fairies* - 1985 Poesia
- V. Penati - *Le tecniche di rilassamento* - ed. Ferrari Simibaldi 2013
- S. Tavoletti, W. Zenga - *L'allenatore carismatico* - ed. www.allenatore.net - 2013
- G. Treutlein, H. Janalik, U. Hanke - *L'allenatore vincente* - ed. Società Stampa Sportiva 1992
- V. Verrastro - *Psicologia della comunicazione* - ed. F. Angeli 2007