



Scuola dello Sport



# ***La Leadership Trasformatzionale***

***Claudio Mantovani***  
***Paolo Zoccali***



# Obiettivi

---

- Presentare e spiegare la Leadership Trasformatzionale



- Fornire strumenti per usare la Leadership Trasformatzionale e favorire positive esperienze per i tuoi atleti

Quali sono gli indicatori per valutare la tua efficacia nell'insegnamento?



*pag. 5*



# Indicatori sull'efficacia dell'insegnamento: Risultati degli atleti

- Vittorie
- Incremento abilità tecniche
- Divertimento
- Motivazione alla pratica
- Etc.





Scarsa  
efficacia

Massima  
efficacia

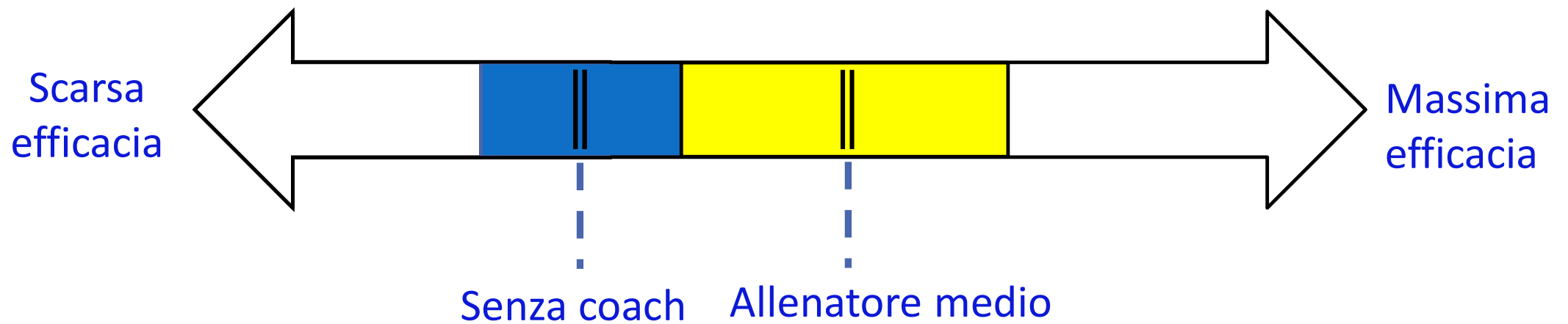
Senza allenatore



# Indicatori sull'efficacia dell'insegnamento: Conoscenze e comportamenti dell'allenatore

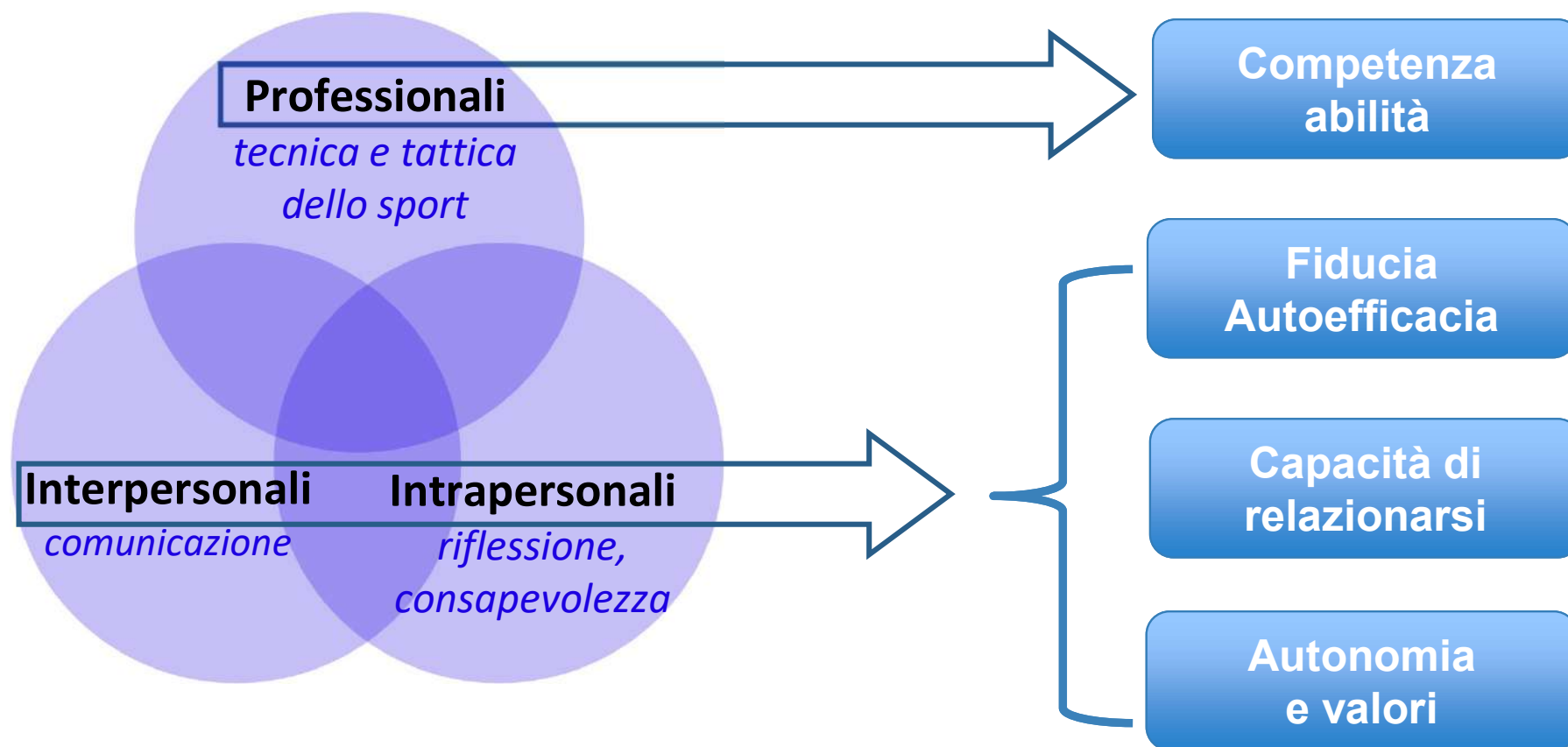
- Istruzioni
- Dimostrazioni
- Feedback
- Correzione degli errori
- Pianificazione degli allenamenti
- Etc.





## Competenze degli allenatori

## Risultati degli atleti



(Côté, Bruner, Erickson, Strachan, & Fraser-Thomas, 2010;  
Jelicic, Bobek, Phelps, Lerner, & Lerner, 2008; Lerner, 2004)





Leadership

Tossica | Neutrale | Transazionale | Trasformatzionale

Scarsa  
efficacia

Massima  
efficacia

Allenatore  
dannoso

Senza  
coach

Allenatore  
medio

Allenatore  
efficace

# L'allenatore efficace

per essere veramente  
efficace,

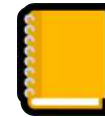
più di **cosa** tu alleni;

è **come** tu alleni.



# Attività

---



*pag. 6*

- ◎ Pensa al tuo **migliore** allenatore.
- ◎ Cosa ricordi di **come** allenava?
- ◎ Scrivi la sua caratteristica più importante.

# al Coaching

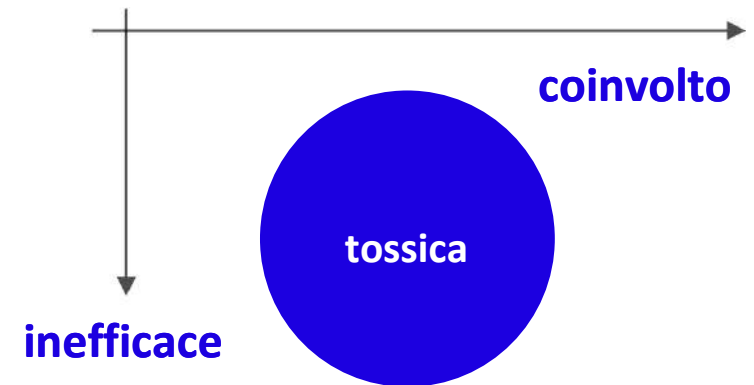






# Tossica

- Attitudini o **sentimenti negativi** verso gli atleti
- Implica comportamenti:
  - esprimere **rabbia** e **ostilità**
  - proporre come modelli **comportamenti anti-sociali**





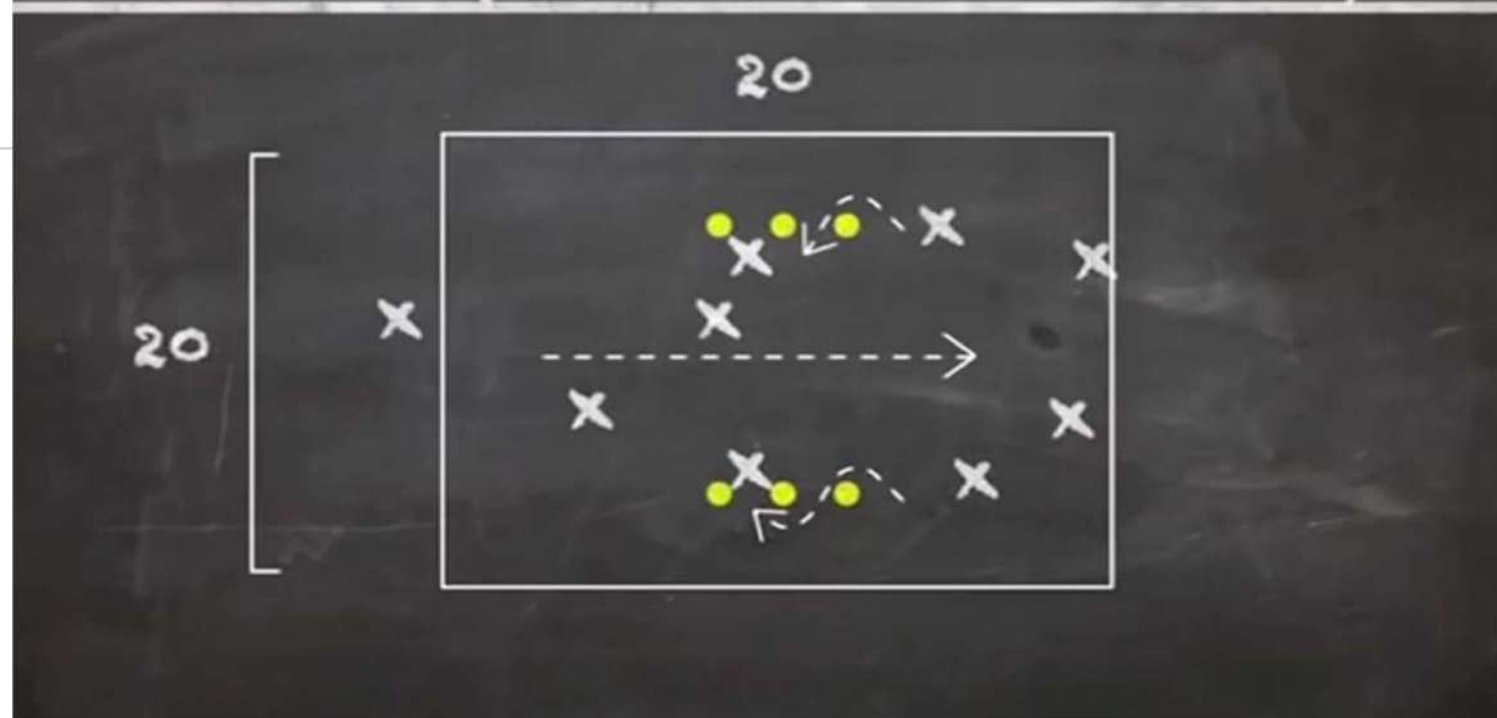
# Laissez-Faire

- Un approccio “**mani in alto**”
- Implica comportamenti:
  - Mostrare **disinteresse**
  - **Evitare** responsabilità e prese di decisioni



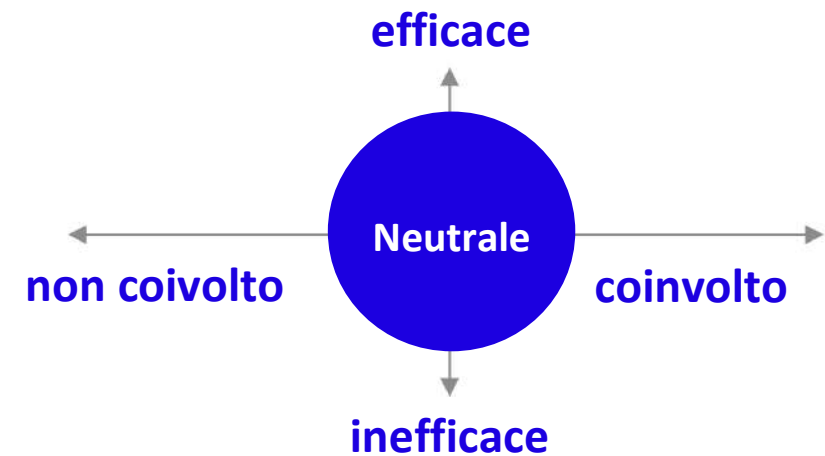
U8

Receiving and turning warm up



# Neutrale

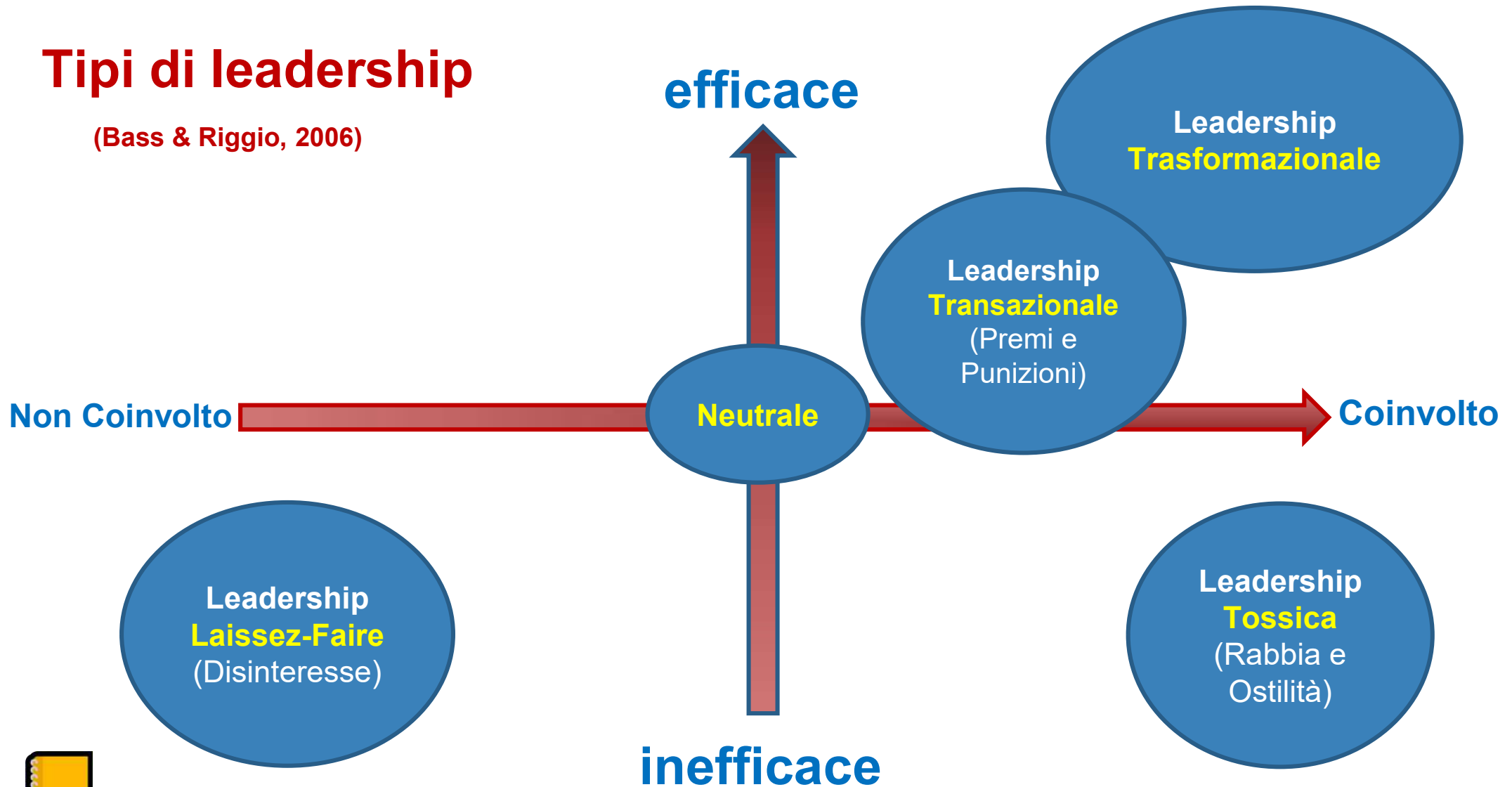
- molto centrato sulle **attività**
  - vaghi consigli
  - istruzioni **passive**, organizzazione, feedback





# Tipi di leadership

(Bass & Riggio, 2006)

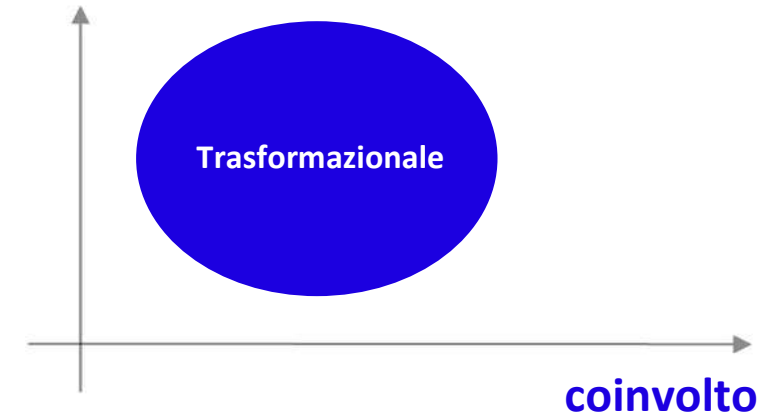


# Leadership Trasformatzionale

- allenatori che trasformano gli atleti in **leaders**
- piccoli, quotidiani comportamenti che contribuiscono ad un **cambiamento trasformatzionale**



efficace



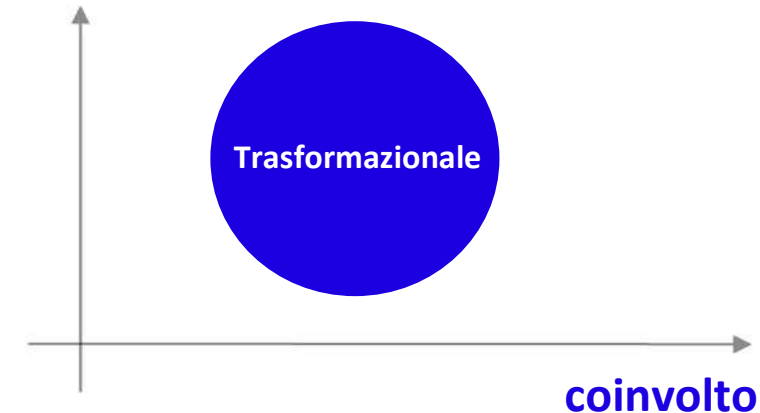
# Leadership Trasformatzionale

Mostrare agli atleti:

- **che loro sono importanti**
- **che quello che fanno è importante**



efficace



Adapted from Barling et al. (1996); Barling (2014)

# Leadership Trasformatzionale

Sappiamo come può essere **sviluppata!**



**nel lavoro**

**Managers**  
più alta frequenza di  
comportamenti  
trasformatzionali

(Barling et al., 1996)



**formazione**

**Insegnanti**  
incrementa la motivazione  
degli studenti, l'autostima e  
l'intenzione di essere attivi

(Beauchamp et al., 2011)



**sport**

**Allenatori**  
maggior utilizzo di  
comportamenti  
trasformatzionali

(Lawrason et al., 2018)





# 11 Comportamenti Trasformatzionali

**Discutere e  
condividere valori e  
comportamenti  
prosociali**

**Mostrare  
vulnerabilità ed  
umiltà**

**Discutere obiettivi e  
aspettative**

**Esprimere fiducia**

**Implementare una  
visione collettiva**

**Fornire compiti e  
ruoli significativi e  
sfidanti**

**Stimolare reazioni e  
contributi**

**Condividere  
responsabilità nel  
prendere decisioni**

**Dare valore al  
processo di  
allenamento**

**Mostrare interesse  
per sentimenti e  
opinioni**

**Riconoscere  
l'impegno e gli sforzi**

---

# Influenza Idealizzata



Fare ciò che si dice

# Influenza Idealizzata

Guadagnati la **fiducia**  
ed il **rispetto** dei tuoi  
atleti proponendo i tuoi  
**valori personali** come  
**modelli positivi**.



# Influenza Idealizzata



# Influenza Idealizzata

## 1. Discutere e modellizzare valori sociali e comportamenti

- Fare ciò che è giusto, piuttosto ciò che è conveniente
- Mostare opinioni personali

## 2. Mostrare vulnerabilità e umiltà

- Scusarsi per i propri errori
- Condividere esperienze





# Influenza Idealizzata



---

# Motivazione Ispirata



credere nei propri atleti.

# Motivazione Ispirata

Come **ispiri** e **motivi** i  
tuoi atleti?



# Motivazione Ispirata



# Motivazione Ispirata

## 3. Discutere obiettivi ed aspettative

- condividere dove vogliamo andare e come vogliamo farlo

## 4. Esprimere fiducia nelle capacità degli atleti

- favorire negli atleti la consapevolezza delle proprie capacità

## 5. Implementare una visione collettiva


- Connettere gli atleti al “team”
- Usare simboli e storie

## 6. Fornire compiti e ruoli significativi e sfidanti

- Offrire spiegazioni e ragionamenti
- Migliorare la comprensione degli atleti



# Stimolazione Intellettuale

 coinvolgere gli atleti  
nel processo di allenamento.

# Stimolazione Intellettuale

Stimolare gli atleti a sviluppare la loro **indipendenza** e a vedere le cose da **diverse prospettive**.







# Stimolazione Intellettuale

## 7. Stimolare reazioni e contributi da parte degli atleti (domande, proposte, etc))

- Incoraggiare gli atleti a contribuire con nuove ed alternative idee

## 8. Condividere scelte e responsabilità nel prendere decisioni

- Dare agli atleti l'opportunità di condurre gli allenamenti (gestire gli esercizi, aiutare gli altri)

## 9. Dare valore al processo di apprendimento

- Incoraggiare gli atleti nel cimentarsi in compiti sfidanti
- Valutare gli sforzi e gli apprendimenti piuttosto che solo i risultati



# Considerazione Individuale



usare un approccio centrato sulla  
persona.

# Considerazione Individuale

Creare un **ambiente** di  
apprendimento  
favorevole ed **inclusivo**





# Considerazione Individuale

## 10. Mostrare interesse nelle emozioni, sentimenti e percezioni degli allievi

- Adattare le attività in funzione dei bisogni di ciascuno degli allievi
- Dimostrare un genuino interesse per le vite degli allievi sia dentro che fuori lo sport

## 11. Riconoscere l'impegno e gli sforzi degli atleti

- Fornire suggerimenti rispetto ai comportamenti degli atleti sia nello sport che fuori
- La potenza del "grazie"





un esempio di  
cosa NON è

**Considerazione  
Individuale**







*pagg. 11, 14, 17, 20*

# Esercitazione individuale

sulla base di ciò che hai imparato sulle **quattro dimensioni**, completa le schede sul quaderno identificando i comportamenti che vorresti ...



**1. continuare**



**2. smettere**



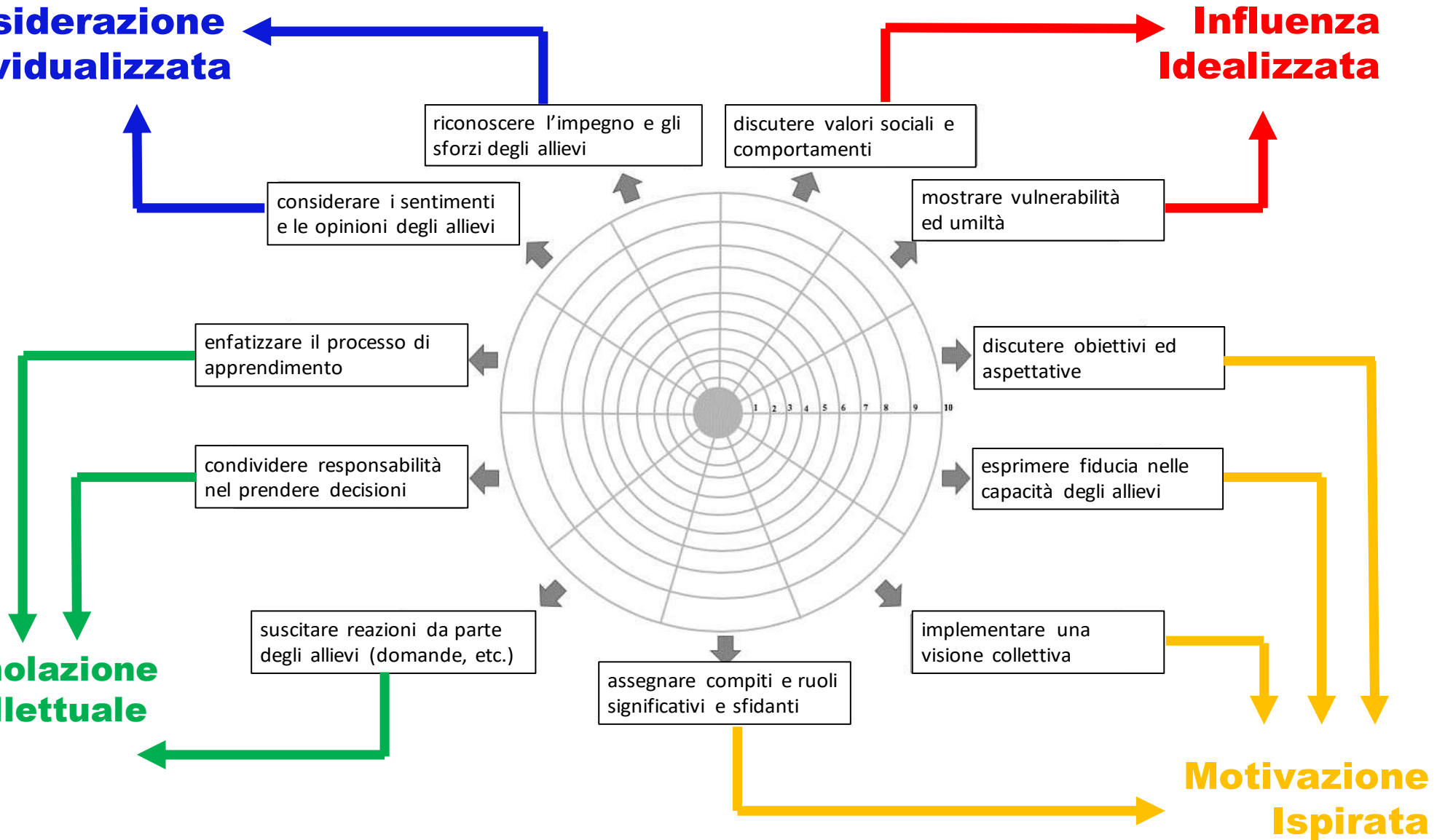
**3. iniziare**

**Considerazione Individualizzata**

**Influenza Idealizzata**

**Stimolazione Intellettuale**

**Motivazione Ispirata**



## Leadership Trasformativa - profilo dei comportamenti



# Riassumendo ...

- Piccoli cambiamenti fanno una **GRANDE DIFFERENZA** nel lungo termine
- Focalizzarsi sui **punti di forza** piuttosto che sui *punti di debolezza*



# adesso la pratica



# Attività pratiche a distanza

---



*pagg. 15-18-21-25*

## Schede attività

- Completa le schede attività per ciascuna delle 4 dimensioni

## Strategie, Barriere, e Soluzioni

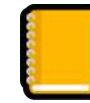
- Identifica strategie, barriere/sfide, e alcune possibili soluzioni nell'adottare i comportamenti previste nella Leadership Trasformatzionale

## Ruota dei comportamenti

- valuta il Tuo coinvolgimento in ciascuno degli 11 comportamenti

# Attività pratiche a distanza

---



*pagg. 26-27-28*

## Calendario della Leadership

1. seleziona 12 date nei prossimi tre mesi.
2. Indica sul calendario quale comportamento tu prevedi di applicare in pratica in allenamento o gara in quel giorno .
3. Successivamente, rifletti su come hai fatto e se hai notato un impatto sui tuoi atleti.



# Attività pratiche a distanza

---



*pagg. 29-30*

## Piano di allenamento

- Completa il piano di allenamento, nelle tre fasi principali, integrandolo con gli 11 comportamenti previsti nella Leadership Trasformatzionale.



 **SPORT**  
E SALUTE  
SCUOLA  
DELLO SPORT

**Queen's**  
UNIVERSITY

# ***La Leadership Trasformatzionale***

***Claudio Mantovani  
Paolo Zoccali***