



Il ruolo dell'allenatore: Saper comunicare

Sara Biondi
Psicologa dello Sport





OBIETTIVI

Comprendere il ruolo dell'allenatore e l'importanza della comunicazione

Approfondire le abilità comunicative dell'allenatore

Conoscere il feedback e come utilizzarlo in modo efficace

Attività esperienziali



ACCADEMIA
FIPAV



Allenatore: un ruolo complesso

«L'allenatore è qualcuno che ti dice quello che non vuoi sentire, ti fa vedere quello che non vuoi vedere, in modo che tu possa essere quello che hai sempre saputo di poter diventare.»
Tom Landry

→ PARTE DELLA COMPLESSITA'

- INSEGNANTE
- TRAINER
- MOTIVATORE
- ORGANIZZATORE
- AMICO (?)
- MATCH ANALYST
- MENTORE
- MANAGER
- PROMOTER



Comunicazione dell'allenatore

**Aspetti
Didattici**

**Aspetti
Psicopedagogici
e relazionali**

**Insegnare
Abilita'**

**Relazione
Interpersonale**



Aspetti didattici

Istruzioni

Verbali
Visive
Cinestetiche

Feedback Correzione dell'errore

Come?
Quando?
Perché?



Aspetti psicopedagogici

Ogni comunicazione implica una relazione

ASPETTO DI CONTENUTO



**COMPORTAMENTO
VERBALE**

ASPETTO DI RELAZIONE



**METACOMUNICAZIONE
COMPORTAMENTO
NON VERBALE**

(fornisce elementi per interpretare il significato
delle espressioni verbali)

COERENZA >> RINFORZO DEL MESSAGGIO

INCOERENZA >> PREVALE IL NON VERBALE



Comportamento verbale vs non verbale

VERBALE



COSA DICO

7%

PARAVERBALE



COME LO DICO

38%

NON VERBALE



**QUALI COMPORTAMENTI
METTO IN ATTO, MENTRE DICO
LE COSE
IN QUEL MODO E IN QUEL
CONTESTO**

55%

Regola di Mehrabian





La componente non verbale

15%

COME LO DICO



TONO
RITMO
VOLUME
SILENZIO

75%

**QUALI COMPORTAMENTI
METTO IN ATTO MENTRE
DICO LE COSE**

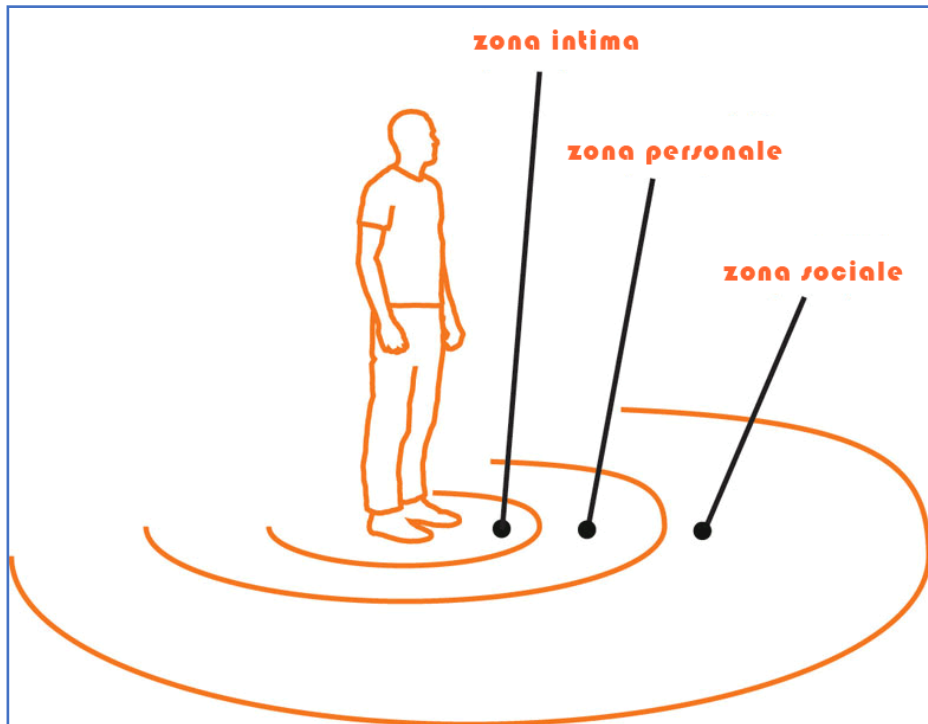


Cinestetica: SGUARDO, MIMICA
FACCIALE. POSTURA,
GESTUALITA'
Prosemica (OCCUPAZIONE
DELLO SPAZIO)
Aptica (CONTATTO FISICO, es.
stretta di mano)



**ACCADEMIA
FIPAV**

PROSSEMICA



- Il modo nel quale le persone tendono a disporsi in una determinata situazione è codificato da regole ben precise.
- Zona intima (da 0 a 50 cm): partner, familiari, amici intimi
- Zona personale (da 50 cm ad 1 m): amici e familiari meno stretti
- Zona sociale (da 1 m a 3-4 m): persone conosciute e sconosciute es. lavoro
- Zona pubblica (oltre i 4 m) occasioni ufficiali es. conferenza



Gli Assiomi della Comunicazione

*Paul Watzlawick , J. H. Beavin , D. D. Jackson
(Pragmatica della Comunicazione, 1967)*

- 1) E' impossibile non comunicare
- 2) La comunicazione si compone di due aspetti: contenuto e relazione
- 3) La natura della relazione dipende dalla punteggiatura delle sequenze di comunicazione
- 4) La comunicazione può essere digitale o numerica (verbale) o analogica (non verbale)
- 5) Ogni scambio comunicativo può essere simmetrico o complementare





Le domande della comunicazione

- **Chi** comunica e a chi mi rivolgo
- **Cosa** voglio comunicare
- **Dove**: quale luogo è preferibile
- **Quando**: in quale momento
- **Come**: in che modalità
- **Perché**: qual è il mio obiettivo





Le comunicazioni dell'allenatore

Chi comunica e chi riceve la comunicazione?

Quale ruolo svolgo e a chi mi rivolgo (età, livello, ecc.)

Cosa?

Sono competente e sicuro di quello che propongo, mi aggiorno, come mi aggiorno, mi preparo in anticipo?

Come?

Quale stile comunicativo utilizzare, che tono di voce, che postura, che posizione? In quale stato emotivo devo essere?





Le comunicazioni dell'allenatore

Quando?

In quale momento intervenire: durante l'esercizio, la gara oppure successivamente? Immediatamente dopo il fatto o l'errore?

Dove?

In che luogo, es. spogliatoio, campo; davanti ad altri o individualmente?

Perché?

Quale è l'obiettivo della mia comunicazione (educare, informare, correggere, ecc.)





INTENZIONE vs IMPATTO (Warren G. Bennis)

Esiste una distorsione del messaggio che desideriamo inviare perché il messaggio che viene ricevuto è l'insieme di:

L'INTENZIONE di
comunicare qualcosa



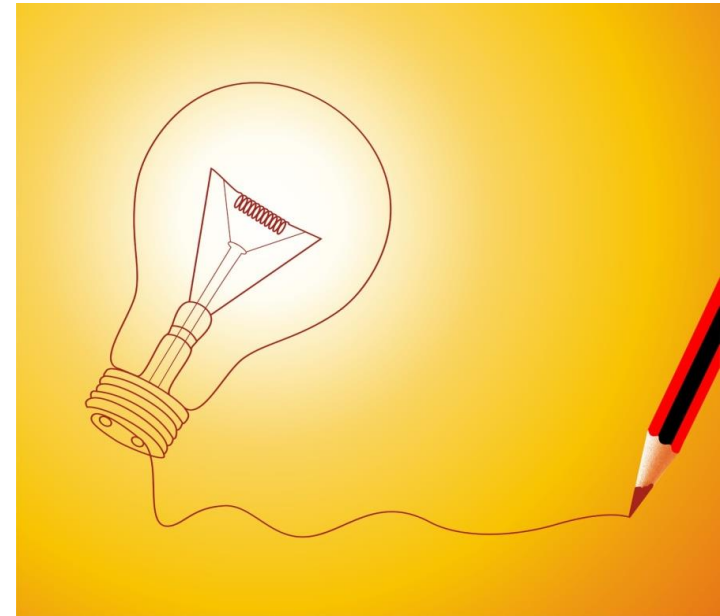
Quello che non era
nelle nostre INTENZIONI

**IL MESSAGGIO
PERCEPITO**
è diverso da quello
inviato.



1° Esercitazione «Lo slogan dell'allenatore»

- ❖ Scrivi uno «slogan» che ti descrive come allenatore
- ❖ Leggi ad alta voce nel gruppo e ascolta senza intervenire i feedback su cosa è arrivato ai colleghi dal tuo slogan





Abilità comunicative

Attenzione

Essere consapevole del proprio comportamento verbale e non verbale. Osservare il comportamento dell'altra persona

Ascolto

Ascoltare in modo attivo. Raccogliere informazioni

Autenticità

Essere consapevoli delle proprie emozioni

Empatia

Mettersi nei panni dell'altra persona



Comunicazione Efficace

- **Regola di quantità:** essere esauriente: informazioni necessarie e sufficienti affinché l'interlocutore capisca.
- **Regola di qualità:** essere veritiero e credibile.
- **Regola di relazione:** essere pertinente, focalizzandosi sul tema che si sta trattando.
- **Regola di modo:** essere comprensibile: un linguaggio semplice, conciso e chiaro.





Difficoltà della comunicazione

- I. **Squalifica della comunicazione:** es. cambiare argomento o fraintendimenti che bloccano la comunicazione.
- II. **Disconferma:** rifiuto non del messaggio ma della realtà dell'altro, è la conseguenza dell'impenetrabilità.
- III. **Disaccordo:** spesso si combina con la confusione tra piano della relazione e del contenuto.
- IV. **Escalation:** situazioni in cui altro nessuno arretra rispetto alla posizione dell'altro.
- V. **Uso del sintomo come comunicazione:** es. fare in modo che il messaggio non mi arrivi.





Gli inganni della comunicazione

Le Generalizzazioni:

Non è mai....

È sempre

Sono tutti ...

Va sempre allo stesso modo....

(Daniel Kahneman, Amos Tversky (1974) euristiche o bias della rappresentatività, disponibilità, ancoraggio, proiezione)

Le Cancellazioni:

Sulla base di queste percepiamo solo degli stimoli anziché altri; es. solo gli elementi a conferma delle nostre idee.

(Festinger (1957)“dissonanza cognitiva”).





Comportamenti che ostacolano la comunicazione

➤ **Monologhi**

I monologhi non aiutano il dialogo né la ricerca di un punto di incontro.

➤ **Svalutazione dell'altro**

Innesca reazioni e colpisce l'identità dell'altro.

➤ **Proiezione sull'altro:**

“Sei arrabbiato con me?”

➤ **Giudizi**

Colpiscono l'identità e mettono l'altro sulla difensiva.





2° Esercitazione: Le reazioni dell'allenatore

COMPORTAMENTO ATLETA	REAZIONE EMOTIVA ALLENATORE
1. Aggressività	
2. Eccessiva paura	
3. Richiesta di attenzione esagerata	
4. Eccessiva distrazione	
5. Maleducazione	
6. Prevaricazione	
7. Presunzione	





Il Feedback

- Tutte le informazioni che un individuo riceve in relazione all'esecuzione di un'abilità motoria.
- Distinguiamo feedback interni e feedback esterni.
- Le informazioni, che vengono fornite dall'allenatore dopo l'esecuzione di un gesto, rappresentano un feedback **esterno** che si distingue da quello **interno** che gli atleti ricevono dal proprio sistema sensoperceptivo durante e dopo l'esecuzione di un gesto.
 - È un aspetto fondamentale dell'apprendimento motorio, per correggere eventuali errori e ripetere l'azione correttamente.
 - È il principale modo per rinforzare l'autoefficacia degli atleti.
 - Attraverso il feedback diamo indicazioni durante le gare e allenamenti.



Le domande sul Feedback

- **Quali** informazioni dovrebbe contenere?
- **Quanta** informazione?
- Con **quale frequenza** deve essere fornito?





Obiettivi del Feedback

- Fornire informazioni sul risultato di un'azione per:
 - ✓ rinforzare l'esecuzione e aumentare la probabilità di azioni corrette;
 - ✓ Scoraggiare l'esecuzione e diminuire la probabilità delle azioni scorrette.

- Fornire informazioni relative alla natura e alla direzione degli errori e suggerire le modalità di correzione dell'errore.

- Dirigere l'attenzione sugli elementi più significativi.

- Agire a livello motivazionale.

- Evidenzia la sensibilità e l'interesse dell'allenatore verso i propri atleti.



Tipologie di Feedback

- Generici VS specifici.
- Positivi (per incoraggiare un comportamento) VS negativi (per inibire un comportamento).
- Rivolto al gruppo VS rivolti al singolo.
- Conoscenza del Risultato VS conoscenza della prestazione





Tipologie di Feedback

□ Valutativo (giudizio sull'esecuzione) Vs Correttivo

Tra le tipologie di Feedback Correttivo troviamo:

- **DESCRITTIVO:** per comunicare all'atleta informazioni sul gesto appena realizzato.
- **PRESCRITTIVO:** fornisce indicazioni utili su cosa fare e non fare nelle esecuzioni successive.
- **INTERROGATIVO:** viene posto in forma di domanda per stimolare la consapevolezza e l'autonomia dell'atleta.





Dalla ricerca...

- ❖ L'apprendimento delle capacità motorie richiede un'autoregolazione efficace dei processi cognitivi, affettivi ed emotivi nonché specifiche esigenze di attenzione focalizzata.
- ❖ La qualità di un feedback influenza il processo di apprendimento di un'abilità motoria.
- ❖ Il feedback non ha solo un ruolo informativo: influenza anche lo stato motivazionale dell'atleta.
- ❖ Il feedback può avere effetti positivi ma avere anche effetti potenzialmente negativi.
- ❖ Un fattore decisivo nell'efficacia del feedback è l'attenzione focalizzata indotta da esso.
- ❖ E' necessario considerare la frequenza di erogazione del feedback.



COSA RINFORZARE

- ❖ Rinforzare la PRESTAZIONE e non solo il risultato.
- ❖ Rinforzare l'atleta per l'IMPEGNO e non solo per il suo successo.
- ❖ Se l'atleta sa che l'allenatore chiede il suo impegno all'interno di una CULTURA DELL'ERRORE non avrà paura di provare e riprovare.
- ❖ Rinforzare i piccoli miglioramenti e non solo il raggiungimento di grandi obiettivi.
- ❖ Rinforzare l'apprendimento non solo delle abilità sportive e di prestazione ma anche l'apprendimento di abilità cognitive, emotive e sociali.
- ❖ Rinforzare anche nei giorni «no».





PRINCIPI FEEDBACK EFFICACE

1. La sua produzione segue tutti i principi chiave per una comunicazione efficace.

2. Considerare il feedback interno dell'atleta (promuovere consapevolezza).

3. Selezione dell'informazione: sommergere di informazioni e particolari l'atleta può confondere anziché aiutarlo.

4. Analizzare le cause che hanno determinato un certo comportamento o azione motoria.



**ACCADEMIA
FIPAV**

PRINCIPI FEEDBACK EFFICACE

5. Scegliere e gerarchizzare gli errori: verso cosa indirizzare l'attenzione?

6. Ricordarsi le differenze personali: il rinforzo per un atleta può non essere efficace per un altro.

7. Far seguire la correzione da un'altra dimostrazione del comportamento corretto, preferibilmente visiva.

8. Assicurarsi che l'atleta sia in grado di trarre vantaggio dalla correzione, faccia realmente uso del feedback e la incorpori nei suoi comportamenti.



Coaching Behavioural Assessment Scale CBAS (Smith & Smoll, 1977)

Scala per valutare la comunicazione e il comportamento dell'allenatore in un lasso di tempo. Cosa viene valutato:

Azione positiva +: R Rinforzo vs NR assenza di rinforzo

Azione -: IE Incoraggiamento legato all'errore, ITE Istruzione Tecnica, P Punizione, IND indifferenza, ITE+P

Indisciplina: MD Mantenere disciplina

Legati al gioco: ITG Istruzione Tecnica generale, IG Incoraggiamento generale, O Organizzazione

Non legati al gioco: CG Comunicazione generale



Griglia di osservazione del comportamento dell'allenatore													
Data			Nome Osservatore										
Orario inizio attività	10:15												
Orario fine attività	11:10												
Nome allenatore			Nome squadra										
Tipo Attività													
REATTIVI A SEGUITO DI													
Note	Azioni +		Azioni -					Indisciplina	Legati al gioco			Non legati al gioco	
	R	NR	IE	ITE	P	ITE+P	IND	MD	ITG	IG	O	CG	
Risultati dell'osservazione			10										
Minuti di osservazione	55												
			Reazione all'errore					Totale					
	Attività	Coerenza	% IE	% ITE	% P	% ITE+P	% IND	Azioni- + IND					
	0	0	0	0	0	0	0	0					
	0	0	0	0	0	0	0	0					
	0	0	0	0	0	0	0	0					
	0	0	0	0	0	0	0	0					
	0	0	0	0	0	0	0	0					
	0	0	0	0	0	0	0	0					
	0	0	0	0	0	0	0	0					
	0	0	0	0	0	0	0	0					





3° Esercitazione «La tua scheda CBAS»

PERCENTUALI ULTIMO ALLENAMENTO						
Azioni +		Azioni - ERRORE				
RINFORZO	ASSENZA DI RINFORZO	INCORAGGIAMENTO	ISTRUZIONE TECNICA ITE	PUNIZIONE P	ITE+P	INDIFFERENZA



Bibliografia

- Beccarini, C. & Mantovani, C. (2010). Insegnare lo sport. Manuale di metodologia dell'insegnamento sportivo. Edizioni Scuola dello Sport.
- Bortoli, L., e Robazza, C. (2016). La didattica: L'insegnamento delle tecniche. In C. Mantovani (a cura di), Insegnare per allenare: Metodologia dell'insegnamento sportivo (pp. 141-173). Roma: Edizioni SDS.
- Burton, D., & Raedeke, T. D. (2008). Sport psychology for coaches. Human Kinetics.
- Lucidi, F. (a cura di) (2011). Sportivamente. Temi di psicologia dello sport. LED Edizioni Universitarie.
- Lynch, D. (1990). Strategy of the dolphin. Arrow Books.
- Mehrabian A. (1971), «Nonverbal communication». In Nebraska symposium on motivation, Nebraska U. P., Lincoln.
- Smith, R. E., & Smoll, F. L. (1997). Coaching the coaches: Youth sports as a scientific and applied behavioral setting. Current Directions in Psychological Science, 6(1), 16–21.
- Watzlawick P., Beavin J. H., Jackson D. D. (1971), Pragmatica della comunicazione umana (trad. it.), Astrolabio, Roma.

