

“Allenare è guidare insieme persone con diverse esperienze, talenti, interessi, incoraggiandole ad assumere la responsabilità del loro ruolo, portandole ad un continuo miglioramento...”

Corso tecnici pallapugno.

Dott. ssa Francesca Vinai

Cell. 333 5361357

psico.vinai@gmail.com



Gli ingredienti per una squadra coesa.



"Coesione"

dal latino cohaerere. Indica "qualcosa che è congiunto, attaccato, unito. Indica quella forza fisica per cui le singole parti della materia sono tenacemente unite tra loro".

Inizialmente si pensava che fosse più un sentimento del singolo atleta verso la squadra. In realtà, si tratta di un sentimento di tutta la squadra, che si sviluppa grazie al contributo che ogni singolo porta al gruppo e di cui solo una parte è costituita dai sentimenti che il singolo sviluppa verso la squadra.

COESIONE DI SQUADRA, UNA DEFINIZIONE.

"Processo dinamico che si riflette nella
tendenza di un gruppo a stare assieme e
restare unito nella ricerca di
obiettivi concreti e/o nel soddisfacimento di
bisogni affettivi del gruppo".

COESIONE DI SQUADRA, PUÒ AVERE RISVOLTI NEGATIVI?

- Eccessiva polarizzazione verso l'affettività, gli atleti sono troppo focalizzati sulla creazione di relazioni positive tra loro e possono così dimenticare gli obiettivi di prestazione
- Gli atleti soffocano i conflitti per paura di sentirsi esclusi.

E come si mantiene un individuo all'interno della squadra?

"Non certo con discorsi moralistici. Servono criteri più utilitaristici e pragmatici: deve intravedere la convenienza dello stare nel gioco di squadra, traendo i maggiori benefici personali giocando insieme a compagni che nascondano i suoi difetti ed esaltino invece i suoi pregi".

Da dove inizia, quindi, la costruzione di una squadra?

"Dall'avere chiaro l'obiettivo. La seconda è di avere un gioco ben delineato, conosciuto da tutti".

Che cosa significa?

"Significa che la metodologia, lo stile di lavoro e di gioco, devono essere chiari a tutti, e non soltanto al capo. Molti concepiscono il gioco di squadra come: "io penso, loro eseguono. E chi non esegue non possiede spirito di squadra". Le vere squadre non sono così. Il ruolo dell'allenatore consiste nel saper costruire un gioco in collaborazione con i giocatori".

Ed ecco il ruolo dell'allenatore. "Uno non è un grande allenatore quando fa muovere un giocatore secondo le proprie intenzioni, ma quando insegna ai giocatori a muoversi per conto loro. L'ideale assoluto, che come tale non è mai raggiungibile, viene nel momento in cui l'allenatore non ha più nulla da dire, perché i giocatori sanno già tutto quello che c'è da sapere. Tutti devono conoscere, oltre alla tecnica, come si gioca, la tattica, insomma".

"Un team esige impegno dinamicamente
condiviso in cui ognuno fa una differenza.

Come giocatore di un team, quello che fai
contribuisce a spingere la squadra nella
direzione desiderata oppure impedisce
l'avanzamento del gruppo e tutti devono
lavorare più intensamente per spingere te e il
resto del team verso il traguardo desiderato."

(S. L. Miller)

"Considerando l'idrogeno e l'ossigeno due elementi separati e distinti, assolutamente nessuno immaginerebbe che si riuniscono per produrre qualcosa di diverso da sé stessi come l'acqua. È quello che accade nei team in cui gli elementi distinti e separati dei giocatori si riuniscono per creare qualcosa di più complesso ed evoluto di qualsiasi singola parte."

(S. L. Miller)

Sociogramma. Tale strumento può aiutare a quantificare la struttura relazionale di un gruppo; gli obiettivi sono la definizione e valutazione della struttura sociale e delle dinamiche di gruppo (leaders, "isolati", "rifiutati", reciprocità, coesione).

Sociogramma. La metodologia è caratterizzata dal rilevamento di scelte e/o rifiuti reciproci tra i membri del gruppo in base a valutazione "affettivo-emotive" o "centrate sul compito".

“Un giorno mio figlio entrò nella stanza in cui scrivevo, mi guardò mentre battevo a macchina e poi mi chiese che **cosa stessi facendo** .

Spiegai che **stavo scrivendo un libro**. Mi chiese **quale sarebbe stato il suo titolo**.

Risposi che pensavo di intitolarlo **Vincere con facilità**. Nel sentirlo scosse immediatamente la testa e arricciò il naso in segno di disappunto.”

(S. L. Miller)

"Cosa c'è che non va? Questo titolo non ti piace?"

No papà, disse scuotendo la testa.
Non è corretto. Tutti sanno che vincere non è facile. Per vincere ti devi sbattere.

Vincere non è facile. Nello sport la competitività è forte: tutti competono per lo stesso trofeo e si allenano tutto l'anno per conquistarlo. "

(S. L. Miller)

Come si fa ad avere la mentalità vincente?

"A questa domanda io rispondo sempre con un paradosso: vincendo! Il problema è: come faccio a vincere? Esistono tre tipologie. La prima vittoria è quella contro i propri limiti e i difetti. La funzione del capo è fondamentale: deve porre obiettivi facilmente raggiungibili, in maniera da far fare un passo alla volta e, soprattutto, deve dare aiuto a risolvere i difetti. E poi superare le difficoltà è un allenamento. Questa è la seconda tipologia di vittoria. Le difficoltà non devono più essere viste come un qualcosa che mi impedisce di fare, ma come la possibilità di allenarmi a superarle".

E la terza vittoria?

"E' quella contro gli avversari, i concorrenti. Che va programmata: da una parte affrontando avversari che siano alla mia portata, dall'altra, contemporaneamente, confrontandomi contro i migliori, anche se perdo. Questo mi serve per stabilire un punto di riferimento alto. A volte si impara di più perdendo contro un avversario forte piuttosto che vincendo da uno debole".

Allenare non è semplice,
al tecnico è richiesta una miscela di
qualità **tecniche**, **tattiche**, **educative**, e
comunicative.

ALLENATORE - LEADER - VEICOLATORE DI UN CLIMA COESO

"Per leadership si intende un processo di influenza interpersonale, orientato al raggiungimento di particolari obiettivi che uno o più membri del gruppo esplicano nei confronti degli altri in virtù di qualità polarizzanti. (....)

ALLENATORE - LEADER - VEICOLATORE DI UN CLIMA COESO

"Nello sport l'allenatore svolge tale ruolo che
è influenzato dal proprio "stile" pur
mantenendo i medesimi compiti (dirigere,
decidere, organizzare, pianificare, istruire,
formare, sviluppare, supportare, motivare,
valutare).

ALLENATORE - LEADER - VEICOLATORE DI UN CLIMA COESO

"Le caratteristiche per una leadership positiva ed efficace sono:

1. sapere che il proprio ruolo è "servire" e non "essere serviti"
2. creare una cultura in cui tutti si sentano parti importanti dell'organizzazione
3. dare direttive chiare
4. abituarsi ad essere efficaci, con poche parole

ALLENATORE - LEADER - VEICOLATORE DI UN CLIMA COESO

5. conoscere la differenza tra intensità ed emotività
6. criticare in privato e lodare in pubblico
7. separare l'errore dalla persona che sbaglia
8. enfatizzare il lavoro di squadra, piuttosto che
l'individualità
9. focalizzare il futuro senza trascurare l'immediato
10. accettare critiche e rimproveri."

Uno dei primi gradini del lavoro
dell'allenatore è la
definizione degli obiettivi.

Compito del tecnico, infatti, è dare un
obiettivo all'atleta che sia impegnativo e
nel contempo raggiungibile.

Per gli allenatori è importante conoscere le **motivazioni** che hanno determinato e che continuano a mantenere elevato il coinvolgimento degli atleti,
è importante conoscere anche le **proprie motivazioni.**



Motivazioni ... *il nostro motore interiore.*

*Ogni attività umana ha una motivazione,
più o meno conscia.*

*La motivazione è quell'energia, quel
desiderio che spinge l'uomo ad agire per
soddisfare i suoi bisogni.*

*Senza un forte stimolo motivazionale
non si impara, non si migliora, non si ha
volontà e soprattutto non si vince in
quanto la prestazione agonistica della
persona è sempre condizionata dal suo
livello motivazionale.*

Tutti noi abbiamo delle motivazioni,
la differenza tra le persone sta nella
capacità di farle durare a lungo
nonostante ostacoli, difficoltà e
problemi.

Ad esempio ...

San Silvestro

L'ultimo giorno dell'anno, generalmente, le persone si pongono obiettivi rispetto l'anno successivo. Ad esempio: mettersi a dieta, smettere di fumare, essere meno nervoso ...

Molte di queste intenzioni svaniscono dopo la prima settimana.

Cosa succede??

I costi di perseguire l'obiettivo
superano una certa soglia soggettiva, la
motivazione diminuisce.

- Socializzante della pratica sportiva, **far parte di un gruppo.**
- Ricerca del **benessere fisico** e **cura del proprio aspetto.**
 - **Bisogno di muoversi.**
- Attrazione verso l'agonismo, **desiderio di competere**
- Frequentare un **ambiente diverso** da quello scolastico e familiare.
 - Ricerca di **divertimento.**
- **Realizzazione di sé** attraverso il successo sportivo.
 - **Stare con gli amici.**

Motivazioni intrinseche E Motivazioni estrinseche.

Spesso è necessaria la
compresenza di entrambe le
tipologie per motivarci al meglio.

Soprattutto la motivazione interna
è il motore più importante e
potente.

Le persone che traggono la propria spinta motivazionale dall'esterno, a lungo andare possono vedere la propria carica motivazionale esaurirsi, perché non alimentata da una vera passione.



Motivazioni intrinseche

Gli atleti che possiedono motivazioni intrinseche provano un piacere ludico nel giocare, danno sempre tutto senza risparmio, sono inclini al miglioramento ed a raggiungere il successo.

Essi non giocano solo per gratificazioni provenienti dall'esterno, ma traggono soddisfazione nel sapere di aver dato il massimo.

Questo tipo di atleta non ha bisogno di un allenatore troppo esigente, in quanto esso è già molto esigente con se stesso.



Motivazioni estrinseche

Gli atleti che possiedono principalmente motivazioni estrinseche sono degli atleti più fragili e dipendenti dal giudizio altrui, essi praticano lo sport come se fosse uno strumento per ottenere dal mondo delle conferme sul proprio valore e devono essere continuamente stimolati. In allenamento tendono ad essere ritrosi nell'impegno e non sono costanti nel rendimento.

Fiamma che si affievolisce

..

Alcuni atleti continuano a
giocare senza divertirsi.

Alcuni abbandonano.

Noia, monotonia. - Infortuni gravi o
ripetuti - I fallimenti - Cambiamenti di
abitudini di vita - Passaggio dall'infanzia
l'adolescenza - Malattie organiche -
Appagamento dei propri risultati -
Affaticamento mentale e fisico

**Occorre andare a capire
quanto sta succedendo;**

**motivazioni/divertimento
attuali ...**

Resilienza, capacità di persistere, di
far durare le motivazioni.

C'è chi rinuncia a un obiettivo, dopo
i primi contrattempi e chi

Paul Ehrlich.

Scoprì la cura contro la sifilide dopo
aver fallito precedentemente 606
volte.

Thomas Edison

Prima di mettere a punto una
lampadina funzionante ha fatto oltre
5000 tentativi ...

Errare è umano ...

**... dare la colpa ad
un altro ...
... anche !!**

**... ma insistendo
caparbiamente si
ottengono risultati
strabilianti**





Alcune condizioni che sostengono l'automotivazione.

Manutenzione delle relazioni

Far sentire capaci

Comunicazione

Importanza delle relazioni tra i membri del gruppo/squadra.

Nelle squadre in cui le relazioni personali sono ottime, è difficile perdere la motivazione, si è meno sensibili allo stress.

"Gli esseri umani si influenzano vicendevolmente per quanto riguarda lo stato emozionale. Una persona allegra, mette di buon umore gli astanti. Il capo arcigno demotiva i collaboratori. Un allenatore ansioso il giorno della gara tenderà a caricare di ansie i propri atleti." (P. Trabucchi)

"Secondo alcuni studi, il clima emozionale determina da solo tra il 20 e il 30 % della prestazione organizzativa. (...) Il clima positivo, però, non può nascere per decreto o in modo artificioso, altrimenti non funziona. In un gruppo, non esiste nulla di più patetico dell'allegria forzata. (...) La cordialità simulata non evoca altrettante emozioni reali in chi la osserva." (P. Trabucchi)

Contagio emotivo

**Pensare di non farcela, avere
dubbi sulle proprie capacità,
basso senso di autoefficacia.**



Ogni allenatore può
sostenere e rinforzare la
motivazione dell'atleta.
Questo aspetto si costruisce
con il tempo, attraverso una
relazione che deve essere
significativa.

"Basta poco per demotivare qualcuno. Non c'è bisogno di mettere in atto comportamenti eclatanti di svalutazione, di critica, di rifiuto. Non c'è neppure bisogno di parlare. Basta dimostrare con il proprio atteggiamento che non si ha fiducia nelle capacità dell'altro. Basta cioè far sentire Incapace. E magari con le migliori intenzioni, come il genitore che non lascia autonomia ai figli perché è sicuro che da solo non ce la faranno. ...

"Più li aiuta e più li demotiva, perché li convince che non sono capaci. Più i figli sono demotivati, meno si impegneranno, e più il genitore si convincerà che non possono farcela da soli. All'opposto dello spettro infinito di comportamenti, ci sono atteggiamenti che sostengono e alimentano la motivazione già esistente. I guru-motivatori non esistono ma i buoni allenatori si."

(P. Trabucchi)

Plasmare!

Effetto Pigmalione (effetto Rosenthal), deriva dagli studi classici sulla "profezia che si autorealizza" .

Se gli insegnanti si aspettano che un bambino sia capace lo tratteranno (anche inconsapevolmente) in modo diverso; il bambino interiorizzerà il giudizio e si comporterà di conseguenza; si instaura così un circolo virtuoso/vizioso per cui il bambino tenderà a divenire nel tempo proprio come l'insegnante lo aveva immaginato.

L'effetto Pigmalione vale in positivo ed anche in negativo. Se ci aspettiamo che qualcuno non ce la faccia, tenderemo a trattarlo in maniera congruente alle nostre aspettative. Gli comunicheremo sfiducia.

..... e se uno la fiducia non ce l'ha? Se le sue aspettative sono negative???

“Il problema non è indovinare se la fiducia è ben riposta, se la persona la merita oppure se stiamo facendo l'investimento sbagliato.

Il tema non “è giocare in borsa”.

Dare fiducia non è questione di indovinare: significa manifestare, esprimere una serie di comportamenti. Questi comportamenti sostengono comunque la motivazione della persona.

Quali sono i comportamenti di sostegno attraverso cui si manifesta la fiducia? Non si tratta genericamente di incoraggiare o blandire, e nemmeno di persuadere. Ciò che serve è:

prestare attenzione

sottolineare i progressi

aspettarsi e valorizzare l'impegno

aspettarsi ed esigere risultati elevati

concedere più informazioni

concedere più spazio per esprimersi."

(P. Trabucchi)

Motivazione e auto-efficacia...

- Si può definire “La convinzione di saper produrre risultati di un certo livello”.
- Convinzione di una propria capacità.
 - Intensità di questa convinzione.

La persona talentuosa sa molto bene che la motivazione proviene dall'interno. Nessuno può motivare gli altri. Una motivazione esterna non serve se non per la routine la noia, l'intrascendente. Quello che conta è motivare sé stessi, attraverso i propri valori, la vocazione e la volontà.

J. C. Cubeiro – L. Gallardo

“Per automotivarti, chiediti qual è il tuo stimolo più potente? E risponditi con l’azione. Questo stimolo deve essere la guida della tua crescita personale e professionale, affinché tu creda in te stesso e sia veramente felice.

J. C. Cubeiro – L. Gallardo

Le convinzioni di efficacia possono essere accresciute o ridotte mediante falsi feedback; in conseguenza aumentano o peggiorano il rendimento atletico.

Esperimento.

Ad alcuni soggetti veniva fatto credere di aver vinto in una gara basata sulla forza muscolare. Ad altri veniva fatto credere di avere perso. Gli stessi soggetti sono poi stati impegnati in prove che si basavano su una qualità atletica differente: non più la forza, ma la resistenza muscolare. Si è verificato che coloro a cui era stato fatto credere di aver vinto il confronto sulla forza si impegnavano molto di più, e ottenevano anche performance migliori.

(Weinberg 1979)

Allenare significa soprattutto **comunicare**,
ossia valutare l' effetto che il proprio
comportamento ha sull'atleta.

La prima cosa da sapere sulla
comunicazione è che...

.... Non si può non comunicare!



Le persone comunicano in ogni
occasione,
sia in modo **verbale** che
non verbale!



Tradurre il pensiero
attraverso le parole.
Involontariamente
diamo per scontate
molte cose.



Scambio comunicativo tra persone che hanno
una relazione ma non sono sullo stesso piano
per ruolo, autorità sociale,

Abbiate sempre il coraggio di dire ciò che pensate!



... FANCULO

COMUNICAZIONE

VERBALE

PARAVERBALE

NON VERBALE



Linguaggio

Caratteristiche
extraverbali del
linguaggio (come
vengono dette
le cose)

Segnali inviati
con il linguaggio
del corpo

IL PARAVERBALE

Le parole contano soltanto in una piccola parte per quello che vogliamo trasmettere. Il 38% del messaggio, dipende dal modo con cui pronunciamo quelle parole.



USARE FRASI AFFERMATIVE, fornire indicazioni operative (esempio: “piega le gambe in questa maniera”, “Corri avanti”).

VIETATO USARE IL “NON “, “non pensare al tiro sbagliato”, “non incrociare i piedi”.

PARLARE IN PRIMA PERSONA, Perché le affermazioni generiche non aiutano a prendersi le responsabilità di ciò che si dice o si fa. È necessario essere chiari (cosa fare, quando lo deve fare, come lo deve fare).

NO ALLA LETTURA DEL PENSIERO, il tecnico, riguardo al giocatore, conosce solamente ciò che gli viene esplicitamente comunicato: è umano cercare di completare in qualche maniera il quadro, ma questo non è un procedimento intellettualmente onesto.

USARE I FEED BACK. “Feed-back” è la risposta ad uno stimolo (retroazione. Ciò implica di verificare e controllare i risultati ottenuti in seguito a scelte o strategie di comunicazione (“Roby cosa devi fare ora ? Marco su cosa devi allenarti di più?)

INCORAGGIARE E LODARE. Sottolineare i piccoli miglioramenti, mostrare le risorse che i giocatori non sanno ancora di avere.
“Ciascuno di noi è un genio : ma se giudichiamo un pesce per la sua abilità di arrampicarsi su un albero , lui passerà l’intera vita a credersi uno stupido “ (A. Einstein)

MIXARE DISSENSO-ASSENSO

COMBATTERE LA CULTURA DEGLI ALIBI. “Alibi” è il tentativo maldestro di spiegare perché una tal cosa non si possa fare o non possa riuscire, avvalendosi di giustificazioni o argomenti che sono fuori dal controllo del giocatore.



Tenere un diario nel quale annotare le proprie riflessioni sugli allenamenti.

DOPO OGNI SEDUTA DI ALLENAMENTO: Come l'ho programmata? Gli obiettivi sono stati raggiunti? Come erano i miei presupposti personali (serenità, voglia di allenare) prima di iniziare? Che cosa mi ha messo in difficoltà? Come ho affrontato i problemi che si sono presentati? Quanto positivi sono stati i miei interventi? Quanto ho contribuito al miglioramento della vita di gruppo e dei rapporti interpersonali? Note individuali da ricordare per il futuro.



ATTIVAZIONE E PRESTAZIONE: MODELLI TEORICI

Modelli classici:

Il modello della "*drive theory*" (Hull, 1943; Spence & Spence, 1966)

Il modello della U capovolta (Yerkes, Dodson, 1908)

Modelli più recenti:

La teoria della catastrofe (Fazey, Hardy, 1988)

Il modello della "*reversal theory*" (Kerr, 1990)

Il modello IZOF (Individual Zone of Optimal Functioning) (Hanin, 1978, 1983, 1986, 1989, 1995, 1997, 2000)

Elevata

Prestazione ottimale

Prestazione

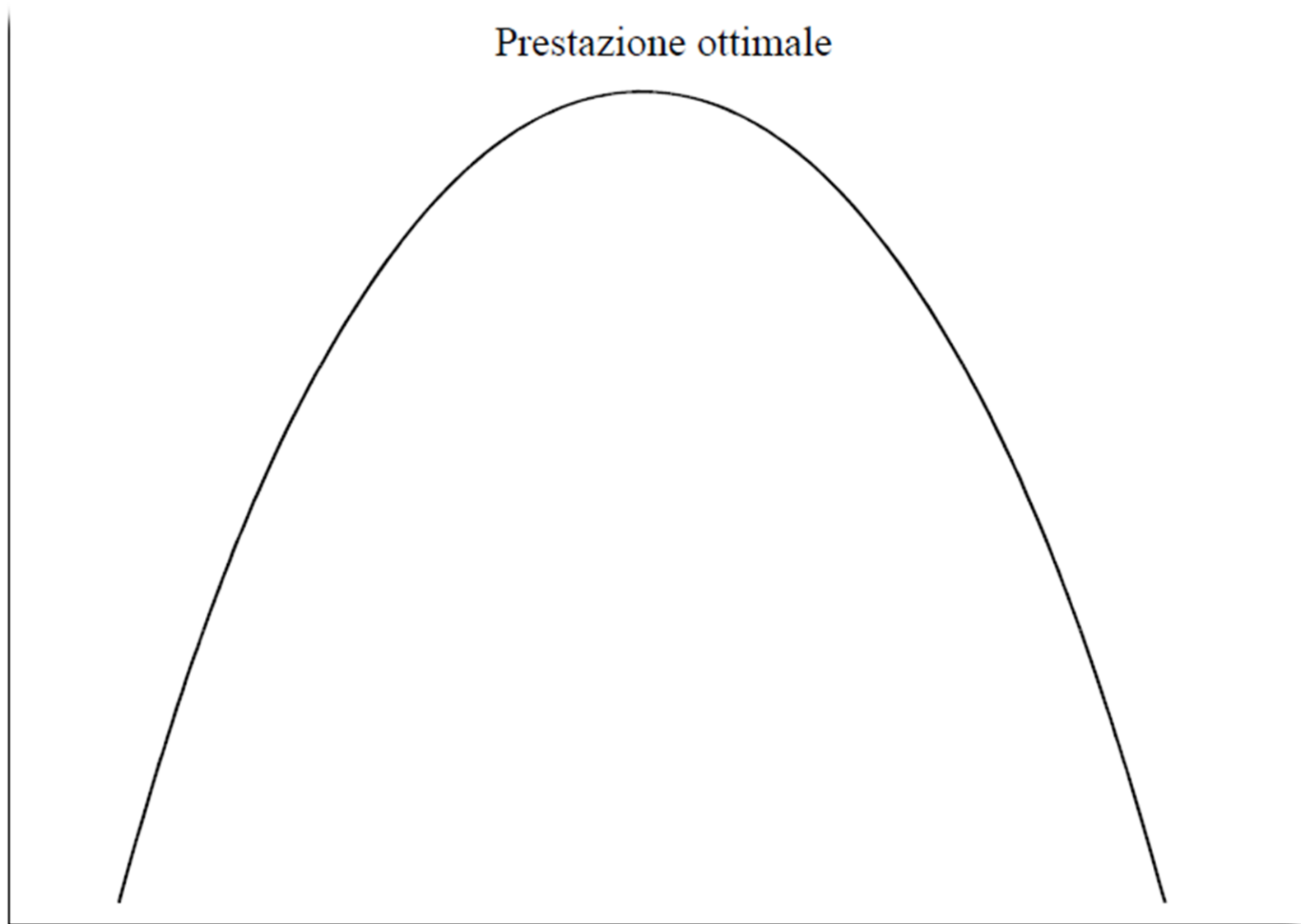
Bassa

Basso

Moderato

Elevato

Arousal



Tecniche per la riduzione dell'attivazione

Zaichkowsky e Takenaka (1993)

Il controllo del respiro, per indurre uno stato di rilassamento

Il rilassamento progressivo neuromuscolare, per la riduzione volontaria del tono muscolare per ottenere la calma (esercizi di graduale contrazione-distensione muscolare associati ad un programma di decondizionamento) (Jacobson, 1929)

Il metodo del *training autogeno* (Schultz, 1966), simile al metodo precedente, che contempla in più la ripetizione di frasi affermative, semplici e brevi

La pratica della meditazione, che determina abbassamento del consumo di ossigeno (Wallace, Benson, 1972)

L'uso delle immagini mentali (*imagery*)

La tecnica del biofeedback, per il controllo delle funzioni dell'organismo tramite l'uso di un apparecchio (es. EEG, FC)

Tecniche per l'aumento dell'attivazione

Zaichkowsky e Takenaka (1993)

Il controllo del respiro e l'aumento del ritmo nella fase di inspirazione, può aumentare l'attivazione. Esercizi di stretching e di preparazione muscolare sono un ottimo sistema per l'attivazione organica e mentale (es. associazione di immagini mentali agli esercizi)

Modalità individuali per l'aumento dell'attivazione e della motivazione e per tradurre sentimenti sgradevoli (es. rabbia) in energia positiva
Il metodo del *goal setting*, stabilire obiettivi raggiungibili ma motivanti. Obiettivi realistici e chiari riducono l'ansia, aumentano la concentrazione e la fiducia in sé (Burton, 1989)

"La lezione più importante che l'uomo possa imparare in vita non è che al mondo esiste la paura, ma che dipende da noi trarne profitto e che ci è consentito tramutarla in coraggio"

(R. Tagore, cit. in Nardone, G., 2005, p. 117).

"Come un'orchestra, anche un team deve essere in grado di suonare in perfetta sincronia il suo brano. E' solo dalla combinazione dei singoli strumenti in un'unità musicale superiore che si creerà l'armonia del suono e quindi il successo della composizione musicale.