



Foto Ti-Press/Gabriele Putzu

Il cambio dell'allenatore

di Nicola Gianini

Sport&Lupi



Molto spesso, posti dinnanzi a situazioni problematiche, tendiamo a cercare soluzioni facili, che possano da sole risolvere la complessità di quello che ci attornia. Inutile nascondersi dietro a dei pretesti: le soluzioni apparentemente immediate sono comode e non ci coinvolgono più di quel tanto. Ed è facile cadere nella tentazione.

Lo sport in questo non fa eccezione. E un esempio tipico è quello dei cambi di allenatore in un team sportivo.

Data la premessa che non è possibile fare un riflessione generalizzabile per ogni situazione, è comunque vero che un'analisi di fondo è possibile proporla.

Partiamo dall'inizio: la nostra squadra comincia a inanellare risultati negativi, a cui non fanno seguito apparenti segnali di una reazione sul piano del gioco e dell'attitudine, si entra in una spirale negativa per cui si assiste a malcontenti e disaccordi all'interno dello spogliatoio, il coach non riesce più – come si dice – a far passare il suo credo e, come una storia di cui si sa già il finale, l'allenatore viene sostituito con uno nuovo con l'intento di ridare morale e energia alla squadra.

Ho più volte sottolineato in questa rubrica il fatto che in realtà la socialità umana è molto complessa e articolata, non riducibile a slogan premasticati e standardizzati: una

società sportiva valida crea le condizioni affinché questa complessità possa esprimersi nelle migliori condizioni possibili. Purtroppo spesso capita il contrario: ci si lascia influenzare da pressioni mediatiche, da interessi e obiettivi contingenti a scapito di un lavoro più articolato ed incisivo.

Ma torniamo al bisogno di «dare una scossa alla squadra».

Quando una squadra non ottiene buoni risultati è molto frequente sentire analisi che riconducono

ad un'assenza di emozioni nei giocatori. In tal senso il cambio di un coach in corso di campionato avrebbe l'obiettivo primario di agire su tali aspetti. Posso in parte condividere tale obiettivo, ma non del tutto poiché la questione, a mio avviso, è un tantino più complicata di così.

Da un punto di vista cognitivo le emozioni definiscono le disposizioni di risposta, ovvero le modalità di reagire nelle varie situazioni in cui si trova un soggetto. La componente

emozionale ha un importante funzione nel caratterizzare il profilo interattivo di ogni singolo giocatore poiché indica la prontezza di agire dello stesso nelle situazioni di gruppo, definisce la volontà o meno di collaborare per uno scopo comune e definisce la disponibilità di fare degli sforzi per il bene comune. Inoltre dobbiamo considerare che vi sono giocatori più o meno suscettibili ad emozioni diverse, per cui è molto importante che ogni singolo sia coinvolto rispettando le proprie predisposizioni. Questo è importante perché un atleta può imparare determinati schemi, o più in generale essere ben predisposto alla vita (e ai sacrifici) di gruppo, solo se vi è un'apertura emozionale positiva verso il team, una tendenza a progredire e quindi ad aumentare l'interattività tra i soggetti. Quando si entra in spirali negative tale apertura svanisce e la negatività degli assetti emozionali rafforzano le difficoltà indebolendo la spinta che il singolo atleta può fornire al team.

Nel momento in cui si assiste ad un cambio di allenatore si vanno

ad innescare delle modificazioni soprattutto nell'ambito emozionale. Il problema però è che lo stato emozionale può subire delle modificazioni positive ma non è garanzia di un successo duraturo. L'emozione tende a svanire: come detto sopra le emozioni sono, per l'appunto, delle disposizioni di risposta, non hanno un vero e proprio valore proattivo.

E allora occorre prendere in considerazione un altro fattore, più importante ancora di quello delle emozioni: le motivazioni. Cosa sono in un'ottica cognitiva? Rappresentano il motore stesso di ogni comportamento di un soggetto. Un gatto insegue un topo, caccia una farfalla, gioca con un gomitolo di lana o si destreggia con salti virtuosistici alla rincorsa di una pallina perché alla base di tutti questi comportamenti vi è una motivazione predatoria. Un cane invece insisterà per poter uscire di casa a fare una passeggiata assieme a noi o ci inviterà a giocare con la pallina preferita perché alla base di è una forte motivazione concertativa.

Qualcosa di molto simile avviene con lo sport di squadra: vengono

infatti attivate molte motivazioni (collaborativa, concertativa, competitiva, sillegica, comunicativa, esplorativa, cinestesica, possessiva, affiliativa, territoriale, ecc.) caratteristiche dell'essere umano.

Tanto più un allenatore è in grado di ingaggiare motivazionalmente i propri giocatori tanto più questi saranno propositivi, proattivi e ben disposti ad agire in gruppo. A creare la forza di un gruppo non è quindi lo stato emozionale, o meglio non è lavorando sulle emozioni che possiamo rafforzare le capacità operative di un team, ma è agendo sull'ambito motivazionale che si ottengono i migliori risultati. Questo perché quando vi è ingaggio motivazionale i giocatori sono disposti anche ad un lavoro fatto di sacrifici e impegno, se invece ci si limita « alla scossa emozionale » questa disposizione al sacrificio non è così significativa e soprattutto non porta a risultati a lunga scadenza.

Fatta questa fondamentale distinzione tra emozioni e motivazioni va sottolineato

come un lavoro valido sull'ambito motivazionale richiede un tempo più lungo e progettualmente valido. Solo con un ingaggio motivazionale è possibile andare a realizzare nella squadra competenze referenziali (dare significato in modo concreto ai propri compagni), contestuali (cosa e come bisogna fare in determinate situazioni), strategiche, organizzative. È un lavoro complesso che richiede un grande investimento di energie e tempo.

E proprio per questa ragione stupisce come alcune società sportive siano alla continua ricerca di nuovi stimoli e quindi nuovi allenatori, impedendo di fatto uno sviluppo lineare e reale della forza di una squadra rincorrendo scosse emozionali che sembrano più dei palliativi ad una incapacità progettuale, che non delle reali strategie operative.

Eppure lo sport può essere un laboratorio straordinario per lavorare a fondo sulle doti motivazionali: un lavoro che può essere entusiasmante ed estremamente produttivo.

Ma per far questo non esistono soluzioni facili.

