

Quando parla l'allenatore

Lucio Cereatti

Psicologo dello Sport

La comunicazione tra un allenatore ed i suoi atleti è sempre stata un settore poco esplorato dagli studi e dalle ricerche sull'allenamento, mentre invece si tratta di un ambito relazionale di primaria importanza. È in questo spazio che si colloca la contrattazione tra le due volontà: quella dell'atleta e quella del suo trainer. È ancora in questo spazio che si delinea il profilo di un rapporto da sempre oscillante lungo un "continuum" che va dalla più acritica adesione alla pregiudiziale sfiducia. D'altronde ciò che l'allenatore dice quando parla con un suo atleta ha, o meglio dovrebbe avere, un valore pragmatico: la sua parola deve influenzare non solo il gesto tecnico, ma tutto il comportamento, dalla fase della preparazione fino a quella agonistica.

Mi raccontava tempo fa un mio amico e collega, un episodio che gli era accaduto quando, giovane speranza di una specialità tecnica, ma privo un allenatore che lo seguisse sistematicamente, si stava "incartando" alla ricerca del movimento giusto. Da più sedute provava e riprovava, con ostinazione disperata, lo stesso gesto con l'unico risultato di ripetere lo stesso errore. Passava casualmente in quello stesso momento il "bravo allenatore", personaggio di spicco dell'atletica italiana di allora, diretto verso la pedana opposta dove lo stava aspettando il suo "campione". Senza neppure rallentare il suo cammino, con lo sguardo sempre rivolto verso la sua meta, pronunciò a mezza voce, quasi tra se e se queste quattro parole "Fai viaggiare la cassetta" e proseguì oltre.

Breve intervento, ma a suo modo magistrale.

Il mio amico conoscendo i miei interessi mi raccontò questo episodio parecchi anni dopo, quando ormai non era più una giovane speranza, e neppure un grande campione per la verità, aggiungendo che aveva impiegato dieci giorni per capire quello che il "bravo allenatore" gli voleva dire e circa dieci mesi per cercare di metterlo in pratica.

Se ho parlato di un intervento magistrale l'ho fatto perché sono veramente poche le comunicazioni che noi ricordiamo *letteralmente* a diversi anni di distanza e che riescono ad influenzare positivamente il comportamento di un atleta per un periodo di tempo così lungo. Ma non è tutto. Scrive il notissimo e bravissimo allenatore di pallacanestro Dan Peterson nel suo libro davvero consigliabile "Il mio credo cestistico": «I miei consigli non devono durare più di trenta secondi, altrimenti i miei atleti si distraggono, o non ricordano più le prime cose che ho detto loro». Invece il nostro "bravo allenatore" riuscì a dispensare il suo consiglio tecnico in tre secondi, un decimo del tempo considerato ideale da Peterson, e a quanto pare con un effetto inversamente proporzionale alla durata.

Vorrei però, al di là dell'aneddotica, analizzare con maggiore profondità questo episodio anche alla luce di quello che viene considerato lo schema classico della comunicazione.

Lo schema classico della comunicazione è generalmente rappresentato in questo modo:

Grafico 1



Vediamo adesso quali osservazioni si possono trarre da ogni singolo elemento analizzato individualmente.

Emittente

E ovviamente il “bravo allenatore” che però in questo caso adotta una strategia comunicativa a più livelli, i quali anche se apparentemente contraddittori o conflittuali concorrono complessivamente a definire un messaggio inequivocabile.

Destinatario

Il ricevente sembra essere ovviamente l'atleta interessato: in realtà come vedremo successivamente analizzando il contesto tutto l'ambiente circostante è interessato alla comunicazione e di questo fatto il “bravo allenatore” ne è perfettamente co-

sciente e sa come tenerne conto senza farlo vedere (rendendo così più efficace il suo messaggio).

Codice

Abbiamo parlato di una strategia comunicativa a più livelli: perché? Quali sono questi livelli? Un primo livello di analisi riguarda il contenuto verbale della comunicazione: stringato, essenziale, forse anche un po' sibillino. Chiaro nell'indicare *che cosa* si deve ottenere, ma assolutamente carente nel dire *come* si deve ottenere. Ma questo modo di fare più che una carenza va considerata una strategia. Una strategia raffinata che segnala una grande conoscenza, presumiamo empirica, (nata cioè dalla sua esperienza di atleta e di tecnico) dell'effetto che la comunicazione verbale dell'allenatore può avere sul comportamento dell'atleta. Quale dovrebbe essere questo effetto? A nostro

parere dovrebbe suscitare un effetto esplorativo. Ovvero un atteggiamento fatto di sperimentazioni continue del gesto da apprendere e di verifiche successive. Abbiamo parlato di strategia raffinata perché il modo di istruire del nostro allenatore sembra essere ispirato alla teoria di L.S.Vygotskij, il famoso psicologo russo, sull'apprendimento dei concetti scientifici.¹

Vygotskij sostiene che esiste una *zona di sviluppo prossimale* che è rappresentata dal divario che esiste tra le prestazioni che siamo capaci di ottenere autonomamente e le prestazioni che riusciamo ad ottenere con qualche forma di aiuto.

Le istruzioni utili saranno solo quelle che si aggirano nell'ambito della zona di sviluppo prossimale, né al di sotto, perché in questo caso sarebbero pleonastiche in quanto ci verrebbero insegnate cose che già sappiamo, né al di sopra perché in questo caso non sarebbero utilizzabili. Ciò significa anche che l'istruzione deve in qualche modo essere più avanzata dell'esperienza e l'apprendimento si verificherà quando la capacità motoria preesistente dell'atleta verrà modificata dall'incontro mentale con i contenuti "scientifici" del modello proposto dall'allenatore.

Vygotskij a questo proposito dice: «Lo sviluppo dei concetti spontanei del bambino procede in modo ascendente, e lo sviluppo dei concetti scientifici procede dall'alto verso il basso».

A questo punto saranno più chiari i singoli passaggi della strategia didattica del "bravo allenatore" il quale:

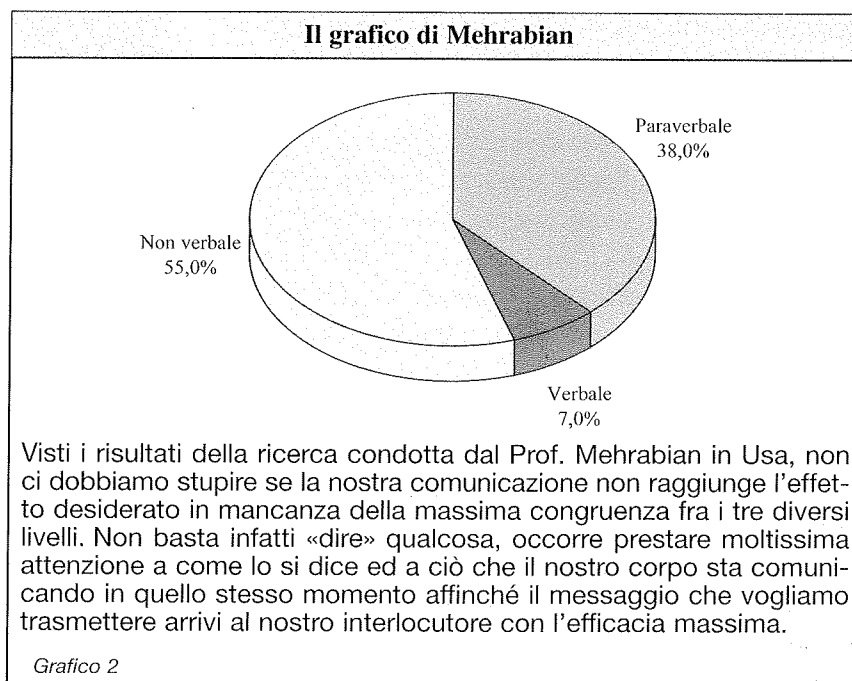
- 1) ha definito mentalmente i confini della zona di sviluppo prossimale;
- 2) ha indicato l'obiettivo comportamentale che rappresenta il limite superiore della zona di sviluppo prossimale;
- 3) lascia che l'atleta, attraverso un'autonoma elaborazione dell'e-

sperienza motoria si avvicini alla performance desiderata.

L'altro livello analizzabile nella comunicazione dell'allenatore è quello non verbale che divideremo in due aspetti: quello corporeo e quello visivo. Il fatto che l'emittente non rallenti la sua marcia, né cambi la direzione significa che pur esprimendo una certa disponibilità, non intende farsi carico in modo evidente di un nuovo atleta: continua infatti a camminare verso l'atleta che lo sta attendendo, il suo vero impegno della giornata. Ancora più drastico il comportamento espresso attraverso lo sguardo: la mancanza di un contatto visivo esclude anche la possibilità di un aggancio da parte del destinatario. Come un messaggio lanciato in mare dentro una bottiglia.

Il messaggio

Secondo Mehrabian la comunicazione è il risultato di tre componenti correlate: quella verbale, quella non verbale e quella paraverbale (tono della voce, velocità, intonazione, ecc.). Il grafico seguente illustra anche le rispettive percentuali



Altri autori ritengono che i sentimenti, gli umori ed in definitiva le comunicazioni emotivamente più profonde siano trasmesse attraverso il linguaggio non verbale, mentre al linguaggio verbale è affidato prevalentemente il compito di trattare i temi "razionali" della nostra vita di relazione.² In ogni caso, e l'esperienza ci è maestra, noi cerchiamo di estrarre il senso dei messaggi che ci giungono operando una decodificazione dei vari segnali e facendone una sintesi in grado di darci le dovute risposte o di riformulare nuove domande. Anche nel caso che abbiamo preso in esame, il messaggio è ricavabile incrociando tra di loro i molteplici livelli in cui si è articolata l'interazione. Il messaggio principale è quello espresso in maniera non verbale e che può significare, con varie sfumature: «Spiacente, ma non mi posso occupare di te».

Il messaggio, sostanzialmente negativo e di rifiuto della relazione è però mitigato dal consiglio tecnico, espresso verbalmente, che denota sia un certo interesse sia un' apprezzabile fiducia per il suo progresso tecnico-agonistico ed allo stesso tempo traccia una pista di lavoro per i futuri allenamenti. Viene quindi avvalorata la teoria di Mehrabian per cui la parte più significativa del messaggio è comunque da ricercarsi nelle cose agite più che in quelle dette.

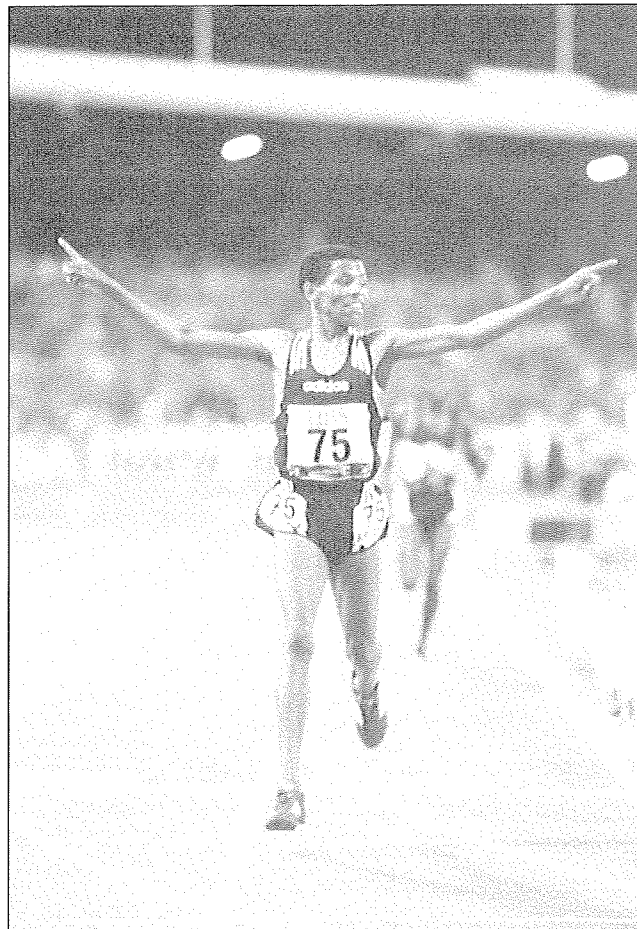
La componente verbale del messaggio favorisce lo spunto a qualche altra interessante considerazione. «Fai viaggiare la cassetta» è un contenuto che viene espresso sotto forma di metafora "ferroviaria". Tradotto in termini meno gergali si potrebbe dire la stessa cosa con: «imprimi più velocità al tuo baricentro». Ma è certo che il suggerimento perderebbe in forza espressiva e quindi in efficacia.

Il linguaggio per essere capito ed utilizzato deve rimuovere due grosse difficoltà espressive. La prima è una difficoltà comune a tutta l'espressione verbale; scrive Roland Barthes grande semiologo francese: «le parole descrivono delle assenze; se le cose fossero presenti non avremmo bisogno di evocarle attraverso il loro nome».

Il nostro allenatore deve indicare qualcosa che dovrà essere raggiunto, ma in questo momento (quando lui parla) non c'è e quindi la prima difficoltà è quella di dare configurazione verbale ad un suo modello mentale. Quindi trovare le parole giuste per descrivere con la maggior esattezza possibile un evento che in quel momento non esiste ma è presente nella sua mente o sotto forma di immagine, o di ipotesi motoria o al limite di aspirazione fantastica.

La seconda difficoltà, ed è strettamente connessa alla prima, è che la sua formulazione verbale deve essere invece tradotta, da parte dell'atleta che ascolta, in stimoli propriocettivi e neuromuscolari e quindi in indicazioni pratiche di movimento.

Si spiega così la necessità e la convenienza di ricorrere alla metafora che dagli stilisti viene defi-



nita come una: figura semantica per cui si realizza un trasferimento di senso proprio ad un altro legato al primo da un fattore di equivalenza. Esempio: capelli d'oro.³

Sarà giocoforza per l'allenatore che vuol farsi capire costruire delle similitudini che affondino e che si aggancino all'esperienza percettiva o motoria o immaginativa del destinatario.

Ho parlato di metafora "ferroviaria perché il termine cassetta richiama facilmente l'idea di valigia che per la sua forma squadrata si può identificare con il bacino, il quale oltre ad essere grosso modo la sede del baricentro è anche la parte del corpo meno mobile ed articolata e quindi facilmente schematizzabile con un parallelepipedo. Da cui il paragone con la valigia.⁴

"Viaggiare" oltre a significare che deve muoversi senza soste rinforza la metafora della valigia sigillando così l'allusione alla strada ferrata.

Canale

Su questo elemento non c'è molto da dire, se non che la voce, il mezzo attraverso cui è inviato il messaggio, ha un suo ruolo nella complessa anche se univoca interpretazione del messaggio. Il tono basso, quasi un soliloquio, od un pensiero sfuggito dalle labbra accentua il carattere non programmato, accidentale della interazione, e nello stesso tempo costringe il destinatario ad attivare un surplus di attenzione per non perdere neanche una sfumatura del prezioso (e probabilmente unico) suggerimento. Un bell'esempio di come i consigli per essere ascoltati non hanno bisogno di essere urlati. Tuttaltro!

Contesto

Per contesto s'intende il complesso della situazione che è condivisa dagli interlocutori, ed anche l'insieme delle reciproche conoscenze quali

appunto le espressioni gergali, gli accordi sociali, le "regole" esplicite, ma soprattutto quelle implicite, che vigono in un determinato ambiente. Il comportamento comunicativo del "bravo allenatore" sembra rispecchiare la visione del campo di atletica simile ad un palcoscenico o meglio un "agorà" in cui anche la relazione privata ha pur sempre una valenza pubblica e quindi ogni segnale è percepito ed interpretato da tutta la comunità che la popola.

Anche in questa ipotesi risalta una volta di più l'implicita conoscenza di regole della comunicazione che sono successivamente state oggetto di analisi e formalizzazione da parte della teoria relazionale e psicoterapeutica.

Ci riferiamo a quel primo assioma della comunicazione che Watzlawick ha così definito: «È impossibile non comunicare».⁵ L'analisi della breve stringa comunicativa proposta testimonia infatti la consapevolezza da parte del nostro allenatore dell'effetto a 360° delle proprie parole ma soprattutto dei propri movimenti.

Questa consapevolezza non può non tradursi, negli allenatori eticamente più sensibili, in un comportamento sul campo adeguato al proprio ruolo di tecnico ma anche di possibile animatore socio-culturale.

Conclusioni

Fin qui la nostra analisi, incompleta forse, ma sufficiente per capire quale potenziale semantico viene attivato anche durante una "atipica" seduta di allenamento. Questo potenziale a volte sfugge e non viene attivato, a volte viene utilizzato abusandone e raggiungendo risultati opposti a quelli ricercati. Rimane un fatto incontrovertibile: nessun allenatore è istituzionalmente allenato a comunicare bene. Troppo facilmente si dimenticano gli scherzosi (ma non troppo) insegnamenti di un famoso film di Nanni Moretti: «Le parole sono importanti! Chi parla bene pensa bene».

Noi ora sappiamo però che le parole non sono tutto. I fischi di Trapattoni, la gestualità di Capello, sono tutti strumenti di un comunicare che non conosce barriere di codice ma punta diritto al risultato: la competenza comunicativa. Infatti ogni “bravo allenatore” è caratterizzato, oltre che dalla dovuta competenza tecnica, anche da una personale cifra linguistica. Per cui la tecnica relazionale può non essere cercata “altrove”: in molti casi è già patrimonio concreto di alcuni tecnici più preparati. Bisogna, in questi casi,⁶ cercarla lì dove si trova e valorizzandola divulgandola a beneficio di tutti.

In fondo anche il nostro “bravo allenatore” non era dissimile da un indimenticabile personaggio della letteratura italiana del Novecento: il commissario Ingravallo, protagonista di “Quer pasticciaccio brutto de via Merulana” di C.E. Gadda: “A prima vista, cioè al primo udirle, sembravano banalità. Non erano banalità. Così quei rapidi enunciati, che facevano sulla sua bocca il crepitio improvviso di uno zolfanello illuminatore, rivivevano poi nei timpani della gente a distanza di ore, o di mesi, dalla emanazione: come dopo un misterioso tempo incubatorio. «Già» riconosceva l’interessato: «Il dottor Ingravallo me l’aveva pur detto».

Note

- ¹ In realtà, siccome questo episodio è datato intorno agli anni 60 e la prima traduzione di “Pensiero e linguaggio” è del 1966, ci sembra più giusto pensare ad una intuizione empirica piuttosto che ad una conoscenza testuale.
- ² Sul ruolo complesso ed ambiguo del linguaggio verbale vedere “La terza fase” di R. Simone. Laterza, Bari, 2000.

- ³ Enciclopedia Europea-Garzanti.
- ⁴ Una vecchia canzone popolare parla di mondine che tornando alle loro case facevano “cun la casetta in spala su e giò par i vagun”.
- ⁵ Watzlawick, e altri *Pragmatica della comunicazione umana*, Astrolabio, Roma, 1971.
- ⁶ C.E. Gadda, *Quer pasticciaccio brutto de via Merulana* Garzanti, Milano, 1957.

