

# **Il Counseling Relazionale: un intervento di ricerca-azione in ambito sportivo**

*Anno accademico 2012/13*



Scuola di Counseling Relazionale  
PREPOS di Arezzo

Candidato: Paolo Fratagnoli

Relatore: Emanuela Mazzoni

# INDICE

## INTRODUZIONE

1.1- I valori dello sport pag. 3

## ASPETTI TEORICI

2.1- Il concetto di clima nello studio dei gruppi: cenni storici pag. 4

2.2- Il Counseling relazionale e l'analisi del clima di gruppo pag. 6

2.3- Interventi educativi e tecniche comunicative pag. 7

## INTERVENTO CON UNA SQUADRA DI BASKET

3.1- Primo questionario squadra pag. 11

3.2- Analisi pag. 12

3.3- Restituzione pag. 17

3.4- Analisi questionario allenatore pag. 20

3.5- Restituzione pag. 22

3.6- Grafici questionari atleti pag. 24

3.7- Secondo questionario squadra pag. 29

3.8- Analisi grafo capitano pag. 32

3.9- Restituzione pag. 33

## CONCLUSIONI, LIMITI DELL'INTERVENTO

E SCENARI FUTURI pag. 35

BIBLIOGRAFIA pag. 37

## Introduzione

Lo sport e l'attività fisica sono da sempre stati una parte importante nella mia vita e lo sono tutt'ora. Ho praticato molti sport di squadra alcuni da singolo atleta. In ogni caso sono convinto che lo sport sia un'attività fondamentale per la scoperta di alcuni valori fondanti della vita. Quando un amico, a conoscenza del mio percorso di studi, mi ha chiesto se potessi fare qualcosa per conoscere meglio la squadra di ragazzi che allena; mi sono reso subito disponibile. Il mio amico ha dimostrato di essere a conoscenza del potenziale che hanno le relazioni in un gruppo e ha dimostrato la sua sensibilità per l'interesse a scoprirle e indagarle maggiormente. Io ho preso la palla al balzo e mi sono immerso in questa esperienza con entusiasmo...

### 1.1 I valori dello sport:

Lo sportivo è per prima cosa una persona. La pratica e l'esperienza sportiva sono un'opportunità unica per formare nello sport e attraverso lo sport personalità sane e armoniose che tendono all'eccellenza. Nello sport si riconoscono e si rispettano le esigenze dell'atleta sia a livello fisico che personologico. Lo sport è motivo di creazione e formazione dei gruppi, occasione per inclusione, integrazione e lotta alla discriminazione. Lo sport si sostanzia nel confronto leale con se stessi e con gli altri e vengono premiati non solo i risultati ma anche i comportamenti corretti e il rispetto altrui. L'attività fisica migliora la qualità della vita sia sotto il profilo biologico che relazionale e sociale.

Lo sport è luogo privilegiato per l'accoglienza e l'inclusione tra persone diverse. Si oppone a qualsiasi forma di violenza o abuso promuovendo il benessere. Lo sport promuove la partecipazione attiva, l'integrazione e crea processi di empowerment. I valori e gli obiettivi etici dello sport si realizzano solo con il coinvolgimento di tutte le parti interessate attraverso la costruzione delle relazioni di fiducia, rispetto e coesione.

## Aspetti teorici

### 2.1 Il concetto di clima nello studio dei gruppi, cenni teorici

Lo studio sui gruppi è da sempre stato collegato allo studio del clima e alla cultura organizzativa. A questi è stata attribuita importanza fondamentale nell'ultimo secolo dalla psicologia sociale e del lavoro, dalle aziende che intendono primeggiare nel mercato puntando all'eccellenza e in tutti i luoghi in cui si è compresa l'importanza che sono le relazioni umane a fare la differenza. Molti sono i contributi forniti dalle Scienze sociali e dalla Psicologia sociale e dei gruppi allo studio delle dinamiche di gruppo, a partire dalla concezione Tayloristica del Lavoro (Taylor, 1911), fino alla Psicologia delle Risorse Umane (Mayo, 1933) per arrivare poi ai giorni nostri. Le variabili messe in gioco vanno dai livelli delle interazioni comunicative, all'autonomia, al concetto di "*job description*", oppure al coinvolgimento, al dinamismo, al sistema di ricompense fino alla *leadership* eccetera.

Già da queste prospettive è facile comprendere, per approcciare uno studio di clima, l'importanza di tutte quelle variabili che caratterizzano il gruppo e che vanno dai livelli di comunicazione alla costruzione sociale di significato. Altrettanto chiaramente emerge la complessità nel trovare una definizione unica e precisa per un così complesso paradigma in continua evoluzione che si fonda sulla circolarità e sul dinamismo. L'approccio storicamente più recente in psicologia sociale è quello culturale che sostanzia e definisce il costrutto di clima all'interno della definizione di cultura organizzativa come a rappresentarne un indivisibile sottoinsieme. Allo stesso modo credo che sia qui necessario provare ad introdurre il concetto di cultura per poi analizzare quelle che sono le differenze e le similitudini con il costrutto di clima per riuscire ad avere una migliore visione d'insieme.

Una delle definizioni più complete ed esaustive di cultura organizzativa (con "organizzativa si intende di ogni gruppo consapevole di farne parte e che persegue un obiettivo comune) è

senza dubbio quella di Shein (1986), che ripropongo testualmente: “La cultura organizzativa è l’insieme coerente degli assunti fondamentali che un dato gruppo ha inventato, scoperto o sviluppato imparando ad affrontare i suoi problemi di adattamento esterno e di integrazione interna e che hanno funzionato abbastanza bene da poter essere considerati valori, e perciò tali da essere insegnati ai nuovi membri, come il modo corretto di percepire, pensare e sentire in relazione a quei problemi” (1986, pp. 396-7). La cultura è un fenomeno costituito storicamente e costruito socialmente che lega le strutture profonde di significato, le credenze, le assunzioni, le aspettative alle azioni delle persone. E’ una caratteristica implicita della vita sociale che orienta i comportamenti del gruppo nella sua vita quotidiana.

Il clima viene concepito come sottoinsieme della cultura, come costruito la cui sede privilegiata è il gruppo, come risultato e, al tempo stesso, funzione determinante del comportamento. Esso è la risultante delle percezioni, dei valori, delle norme, degli atteggiamenti e dei comportamenti. Il clima rappresenta un’istantanea della più generale cultura organizzativa che è più duratura nel tempo e che, oltre ad influire a livello di atteggiamenti e valori, influisce a livello ideologico e filosofico. Mentre il clima è relativamente durevole, come accade nelle situazioni atmosferiche dalle quali prende il nome, la cultura rappresenta un assunto stabile che subisce cambiamenti in archi temporali molto più lunghi. Per questi motivi risulta difficile arrivare a definire il clima organizzativo senza l’introduzione del concetto di cultura. Dalla definizione di Shein (1986) si comprende bene anche la fondamentale importanza del ruolo giocato dall’ambiente, dell’importanza del contesto che risulta determinante nell’interazione con quelle che sono le componenti psicologiche del gruppo. Il clima è risultante e risultato di un processo che, tutto all’opposto di un qualcosa di statico, è in continuo fermento ed in continua evoluzione. In estrema sintesi è dinamismo. L’ambiente e il contesto fanno riferimento agli studi della Psicologia sociale, in particolare alla teoria di campo di Lewin (1951) e a quella che dall’autore veniva definita “atmosfera sociale”.

## 2.2-Il counseling relazionale e l'analisi del clima di gruppo

Le varie teorie provenienti dalla psicologia sociale e delle organizzazioni hanno evidenziato una grande quantità di variabili che vanno a comporre il costrutto di clima di gruppo. Hanno allo stesso tempo confermato che il clima si sostanzia nella relazione e nell'interazione fra i membri ma non sono arrivate a sviluppare un modello unitario di analisi. Negli ultimi anni sono nati infatti modelli di clima specifici per "situazioni" diverse che si categorizzano nel "*Climate for something*". Possiamo citare ad esempio il "*Climate for safety*" (Zohar, 1980), oppure "Clima e benessere" o "Clima d'innovazione del gruppo di lavoro" (Anderson e West, 1998).

Il modello del counseling relazionale (che proviene da vari contributi teorici da più discipline) ha il grande pregio non solo di aver creato un modello unitario applicabile a vari contesti di gruppo, ma si fonda proprio sul concetto di relazione. Ad esempio è riconosciuta fondamentale importanza all'ingresso e alla partecipazione (allo studio) del ricercatore. Nell'ottica del counseling relazionale infatti, è necessario analizzare anche ciò che il ricercatore "sente" all'interno di un determinato gruppo per poi intraprendere un cammino di scoperta e presa di coscienza che ha un obiettivo di crescita e di sviluppo a tutto campo. Come riconosciuto da molte discipline quali psicologia e sociologia, il clima si sostanzia nel concetto di relazione. Il questionario per l'analisi delle personalità collettive e l'importanza che il counseling attribuisce all'intervento di ricerca-azione appunto "relazionale" del counselor, rappresentano uno strumento efficace per iniziare a studiare il concetto di clima di gruppo.

## **2.3-Interventi educativi e tecniche comunicative**

“Il counseling non è solamente un modello di lavoro sociale diretto ai singoli individui ma spesso è un lavoro sui gruppi.” (Barbagli, Masini 2006). Partendo dal presupposto che l’armonia e il benessere personale (e del gruppo) siano dati da uno sviluppo armonico di tutte le tipologie idealtipiche, il counseling relazionale fonda alcuni dei suoi interventi sulle tecniche comunicative di “spostamento emozionale” al fine di aiutare i singoli o il gruppo ad uscire da un copione di ripetitività tale che non lascia possibilità di cambiamento e preclude ogni possibilità di crescita e sviluppo. Nell’ottica del counseling relazionale infatti, “facendo leva su di un’emozione data e ricorrente intorno a cui si è costruito un copione che ne aumenta l’intensità e la spinge all’eccesso, è possibile, con un opportuno intervento comunicativo, innescare trasmutazioni emozionali verso le emozioni adiacenti.”(Masini, 2009).

### **LA RESPONSABILIZZAZIONE:**

si sostanzia in una comunicazione ingiuntiva e regolativa che deve essere espressa senza tensione. Non deve essere carica di rabbia da parte di chi lo sta attuando come non deve trasformarsi in lite o peggio in offesa per il ricevente. Il rimprovero deve essere diretto a fatti e comportamenti e mai alla persona. Nel rimprovero ricopre grande importanza la gestione del tempo nell’interazione degli scambi comunicativi. Un buon rimprovero deve essere seguito da un silenzio netto che possa essere momento introiettivo per il ricevente e non deve prolungarsi in predica. E’ necessario che sia breve, inequivocabile e deciso. Il rimprovero è particolarmente efficace di fronte alle personalità idealtipiche dello sballone e dell’apatico. Riesce infatti a portare il primo a staccarsi dal piacere e dirigersi verso il distacco e “impressionando con un’emozione il vuoto interno”, riesce a riattivare l’apatico. Nel caso della squadra sportiva un rimprovero potrebbe essere utilizzato per riportare l’attenzione sugli obiettivi della squadra e per richiamare all’ordine e alla concentrazione.

## L'INCORAGGIAMENTO:

si tratta di una comunicazione persuasiva e potente che oltre a non mescolarsi ad altri tipi di comunicazione come ad esempio le critiche, deve essere chiara e precisa. Ha l'obiettivo di riattivare le energie, trasmettere forza e coraggio affinché il ricevente possa muoversi e creare azione concreta. L'incoraggiamento è particolarmente efficace di fronte alle personalità idealtipiche dell'apatico e dell'invisibile. Attraverso questa modalità comunicativa è possibile spostare l'apatico verso il piacere attraverso la trasmissione di un'emozione che riesca a riattivarlo. L'incoraggiamento può, allo stesso tempo, spostare la vergogna e l'inadeguatezza che sente un'invisibile verso l'attaccamento e l'impegno su qualche risultato da raggiungere.

## L'INSEGNAMENTO:

questa modalità di intervento non consiste nella mera trasmissione d'informazioni e non è certo rappresentata dall'immagine comune della lezione d'aula. Insegnare significa "far prendere coscienza dei contenuti", far ragionare e riflettere. Avere nuove visioni d'insieme e aprirsi al cambiamento. L'insegnamento, se ben esercitato fa prendere consapevolezza dell'"altro" e della diversità, aiuta a prendere le giuste distanze dal proprio sé e dalle proprie relazioni liberandosi dai pregiudizi e mettendo in discussione i precedenti concetti. Insegnare significa anche riuscire a far vedere all'interlocutore la situazione da angolature diverse e aprire a nuove probabilità. Questo tipo di comunicazione è particolarmente efficace se diretta a idealtipi quali adesivo e invisibile. L'insegnamento sposta l'attaccamento del primo verso una più oggettiva analisi della realtà e attenua la vergogna del secondo verso una più serena accettazione delle cose.

## IL COINVOLGIMENTO EMOTIVO:

è una comunicazione che deve essere in grado di trasmettere e di far vivere un'intensa carica emozionale. Il comunicatore deve essere in grado, attraverso grande carisma, di far immedesimare l'interlocutore in un particolare vissuto e far sì che quest'ultimo effettivamente lo sperimenti in prima persona. Per questo deve essere una



comunicazione suggestiva e seducente. Deve essere in grado di stimolare, di far fantasticare e di far “sentire”. Il coinvolgimento è particolarmente efficace di fronte alle personalità idealtipiche dell’adesivo e dell’avaro. Per il primo ha l’obiettivo di dissetare il bisogno di attaccamento e rivolgerlo verso qualcosa di diverso e per l’avaro ha il fine di distoglierlo dal suo bisogno ansioso di organizzare e attivarlo all’azione e all’impegno. Permette cioè di passare da un copione difensivo di paura ad uno di attivazione. In ambito sportivo questo tipo di comunicazione può essere utilizzata ad esempio per ridurre i livelli di ansia da prestazione.

### LA TRANQUILLIZZAZIONE:

Tranquillizzare significa spegnere e placare. Anche in questo tipo di comunicazione è data grande importanza all’aspetto temporale delle interazioni. Si tratta di una comunicazione lenta, fatta con tono pacato e sicuro. Deve trasmettere chiarezza, lucidità e serenità. La tranquillizzazione deve essere in grado di spegnere l’ansia e le tensioni. Questo tipo di comunicazione è particolarmente efficace se diretta a idealtipi quali avaro e ruminante. Il primo è placato dalla sua costante ansia organizzativa attraverso il “prendersi cura” di qualcosa di specifico. La tranquillizzazione lo placa invitandolo a prendersi cura di qualcosa che ha bisogno di lui o che solo lui può fare. Sul ruminante una comunicazione che tranquillizza ha l’effetto di spegnere gli altissimi livelli di attivazione o rabbia, distaccandolo e/o sorprendendolo con altro. Anche in questo caso, la tranquillizzazione potrebbe essere efficace in ambito sportivo per placare i livelli d’ansia da prestazione.

### IL SOSTEGNO:

è un rapporto fondato sulla disponibilità a sacrificare qualcosa di sé per favorire i bisogni di un’altra persona. Spesso il sostegno richiede la sola e convinta presenza. Non necessariamente infatti deve essere esplicitato. Questo tipo di comunicazione può essere anche silenziosa perché il messaggio che deve passare è quello di una presenza concreta e fiduciosa. Questo tipo di comunicazione è particolarmente

efficace se diretta a idealtipi quali ruminante e delirante. Il sostegno ha la capacità di far sentire al ruminante che siamo presenti nella sua sofferenza e successivamente riesce a spingerlo dalla rabbia verso il controllo. Lo responsabilizza e lo mette al corrente dei limiti e dei rischi. Offre la possibilità al ruminante di sfogarsi e orientarlo al ragionamento. Anche il delirante, nella sua confusione interna ha bisogno di sostegno per spostarsi verso il piacere. In questo caso questa modalità comunicativa funge da semplificazione e spegnimento della tensione.

#### LA GRATIFICAZIONE:

questo tipo di comunicazione viene esperita principalmente attraverso il complimento. Si attua attraverso il riconoscimento di un merito. La gratificazione riesce, attraverso l'affettività, a portare l'attenzione dell'interlocutore con parti positive di sé mettendo in luce potenzialità che questo non vede. Non parliamo qui di un semplice complimento come s'intende nell'accezione comune. Il complimento "vero" porta a risultati diversi con persone diverse e deve sottolineare un qualcosa che la persona a cui è rivolto non conosce di sé o non vede. La gratificazione in questo senso ha la capacità di stimolare l'introspezione. Questo tipo di comunicazione è particolarmente efficace se diretta a idealtipi quali delirante e sballone. Il primo potrà fermarsi dal suo continuo vorticare teorico e attaccarsi ad una sensazione reale. Riuscirà per un momento a sperimentare il contatto. La gratificazione per lo sballone ha la capacità di "fermarlo" su un'emozione passata carica di significati e placarlo dalla sua sete costante facendogliela sperimentare davvero fino in fondo (l'emozione che diventa sentimento) e rendendolo più coerente e fedele.

## **Intervento con una squadra di basket**

Le informazioni che ho ricevuto da un breve incontro con allenatore e responsabile del settore giovanile mi hanno descritto una squadra di 9 ragazzi di 15 anni di età che non riesce mai a vincere. Il campionato è ormai iniziato da diversi mesi ma pare che non ci siano speranze. Il responsabile in particolare ci tiene a dirmi che è sicuro che ci siano delle potenzialità ma non riesce proprio a capire perché i ragazzi non si impegnino. Vengo poi a conoscenza del fatto che alcuni dei più forti componenti della squadra di anno scorso sono stati trasferiti ad Arezzo dalla stessa società e questo ha creato scontento fra i ragazzi.

Come strumento di analisi è stato utilizzato il questionario di Classe di Prepos opportunamente modificato per non intaccarne la validità. In particolare è stato cambiato il termine “classe” con quello di “squadra” (allegato a pag. 39).

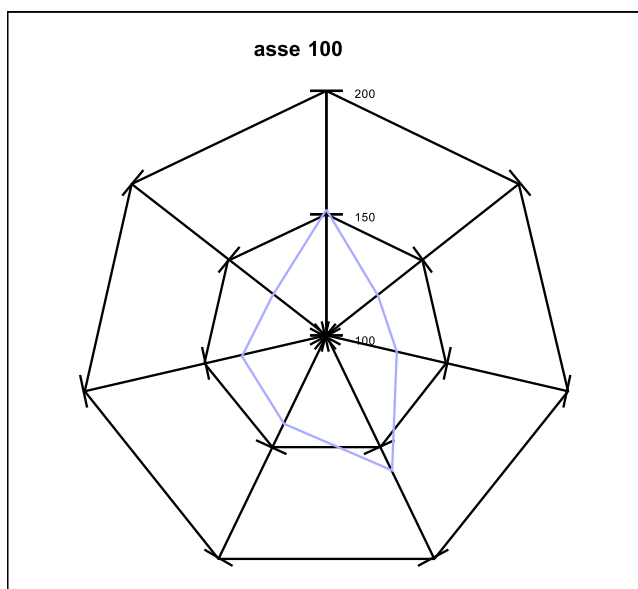
### **3.1-Primo questionario di squadra**

Il questionario è stato somministrato in gruppo il giorno 12/12/12 negli spogliatoi subito dopo una sessione di allenamento. I ragazzi erano stati avvertiti da tempo dal sottoscritto, dall'allenatore e dal responsabile di settore, sul fatto che avrebbero dovuto dedicare circa un'ora per questo progetto, volto ad indagare le relazioni interne con l'obiettivo di conoscersi meglio e di migliorarsi. I 9 soggetti, tutti di età compresa tra i 14 e i 15 anni si sono dimostrati molto interessati e, oltre a qualche risata e qualche momento in cui è stato necessario richiamare l'ordine, la sessione si è svolta con la collaborazione e l'interesse di tutti. Un'ulteriore conferma di quest'ultima è stata infatti la prossemica: quasi tutti i ragazzi erano protesi in avanti e con i gomiti sulle ginocchia mostrando coinvolgimento e partecipazione.

Solo un paio di ragazzi non perdevano occasione per far ridere il gruppo alle risposte degli altri compagni, ma questo non ha comunque modificato il clima di serietà necessario per la somministrazione.

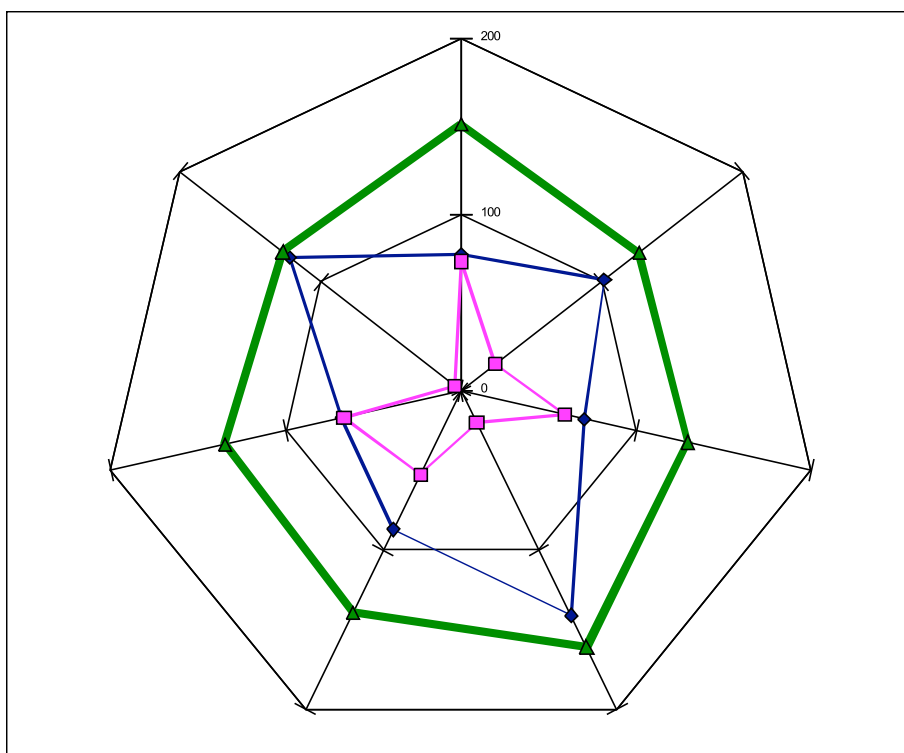
Alla domanda sugli eventuali litigi un ragazzo ha affermato di averne avuto uno. Dato che le domande sono state riferite solo al gruppo dei presenti, era prevedibile che anche l'altra persona interessata avesse dichiarato l'avvenuta presenza dell'accaduto. Probabilmente uno dei due ragazzi coinvolti non ha considerato il confronto come "litigio". Ho fatto presente questo fatto ai ragazzi e ho detto loro di pensarci su. Altra risposta su cui ho fatto concentrare gli atleti è stata quella relativa al "prestare qualcosa". Un ragazzo ha affermato di non aver mai ricevuto alcunchè dai compagni. Anche in questo caso ho sottolineato la particolarità della risposta data e preso spunto per farli ragionare (è possibile che effettivamente il ragazzo non sia in grado di chiedere, come è possibile che gli altri non lo ascoltino ecc....Sicuramente è significativo che in un gruppo di 9 persone non si sia mai verificata questa occasione).

### 3.2-Analisi

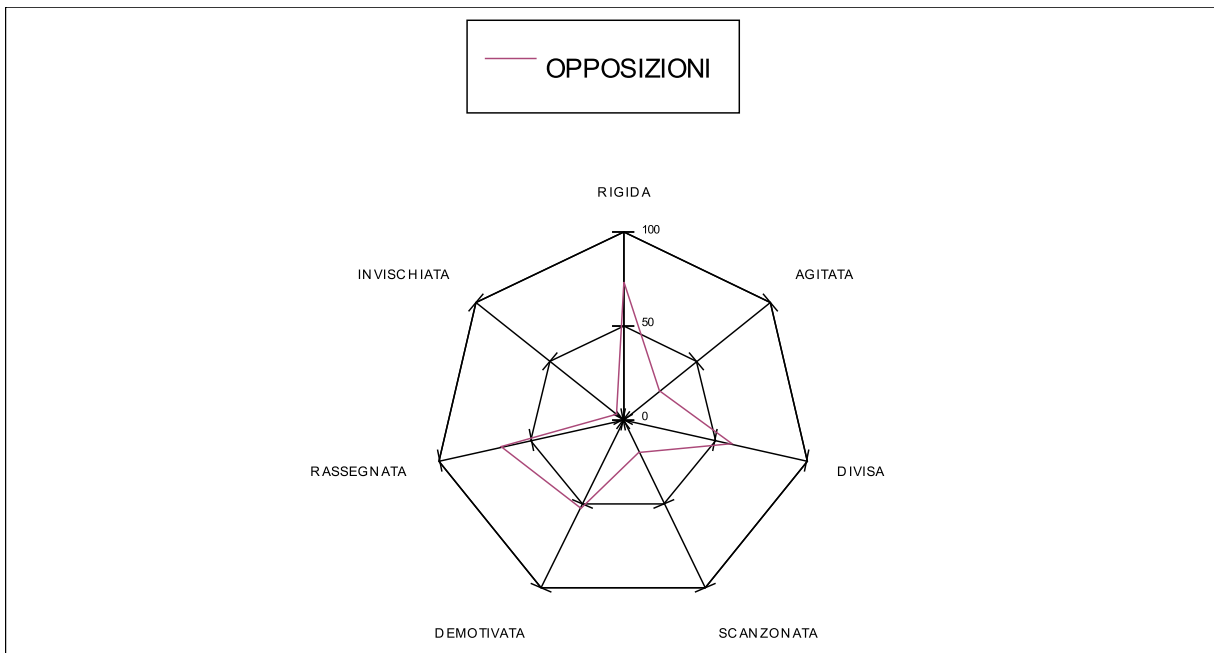
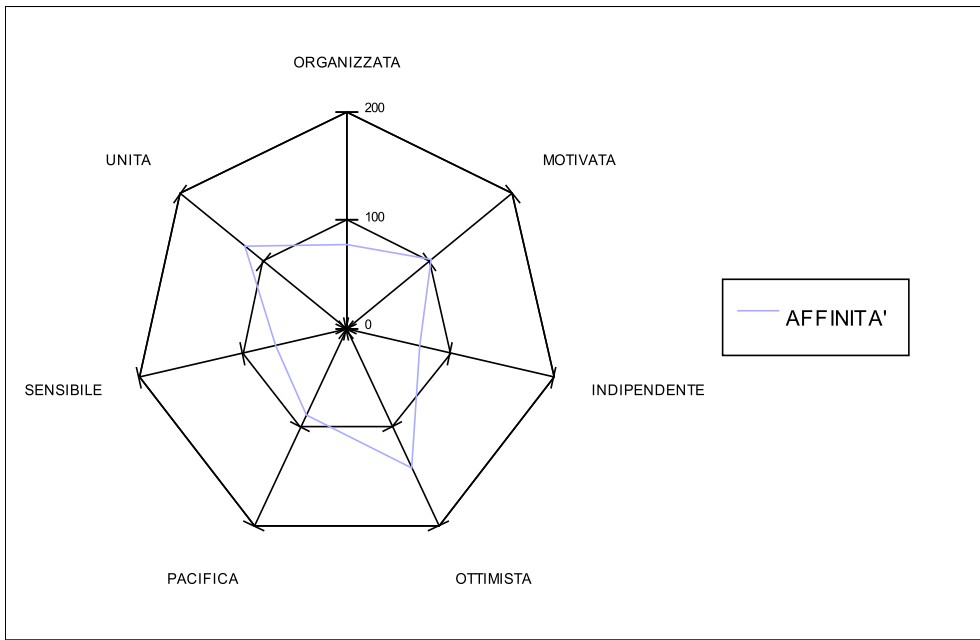


Come si evince dal grafo del questionario di classe, la linea delle sommatorie è abbastanza regolare e circolare, questo dovrebbe far presagire che la squadra nel suo insieme funzioni o comunque che i

rapporti tra opposizioni e affinità si controbilancino bene. Lo stesso risultato su scala 100 evidenzia due “picchi” superiori agli altri nelle dimensioni Avaro e Sballone. Il primo copione ci suggerisce che la squadra potrebbe essere fondata sull’esecuzione di rigidi schemi di comportamento, che sperimenti come emozione principale la paura e il controllo oppure che abbia come caratteristiche positive l’organizzazione, l’ordine, la pianificazione e alti livelli di attenzione e di responsabilità. Il secondo ci suggerisce che probabilmente i ragazzi creano “gruppo” solo per un effimero divertimento non organizzato che alla fine poi, nel loro profondo, non condividono e che non hanno nessun tipo di coscienza di gruppo oppure che esprimano caratteristiche di gioco fantasioso e siano eccellenti nel coinvolgere ogni compagno.



I sottografi delle opposizioni/affinità confermano che la squadra presenta caratteristiche problematiche per i tratti Avaro, Invisibile e Delirante (è proprio in questi punti che le opposizioni sono prossime o addirittura tangono le affinità) e caratteristiche positive per le dimensioni relative a Sballone, Adesivo e Ruminante.



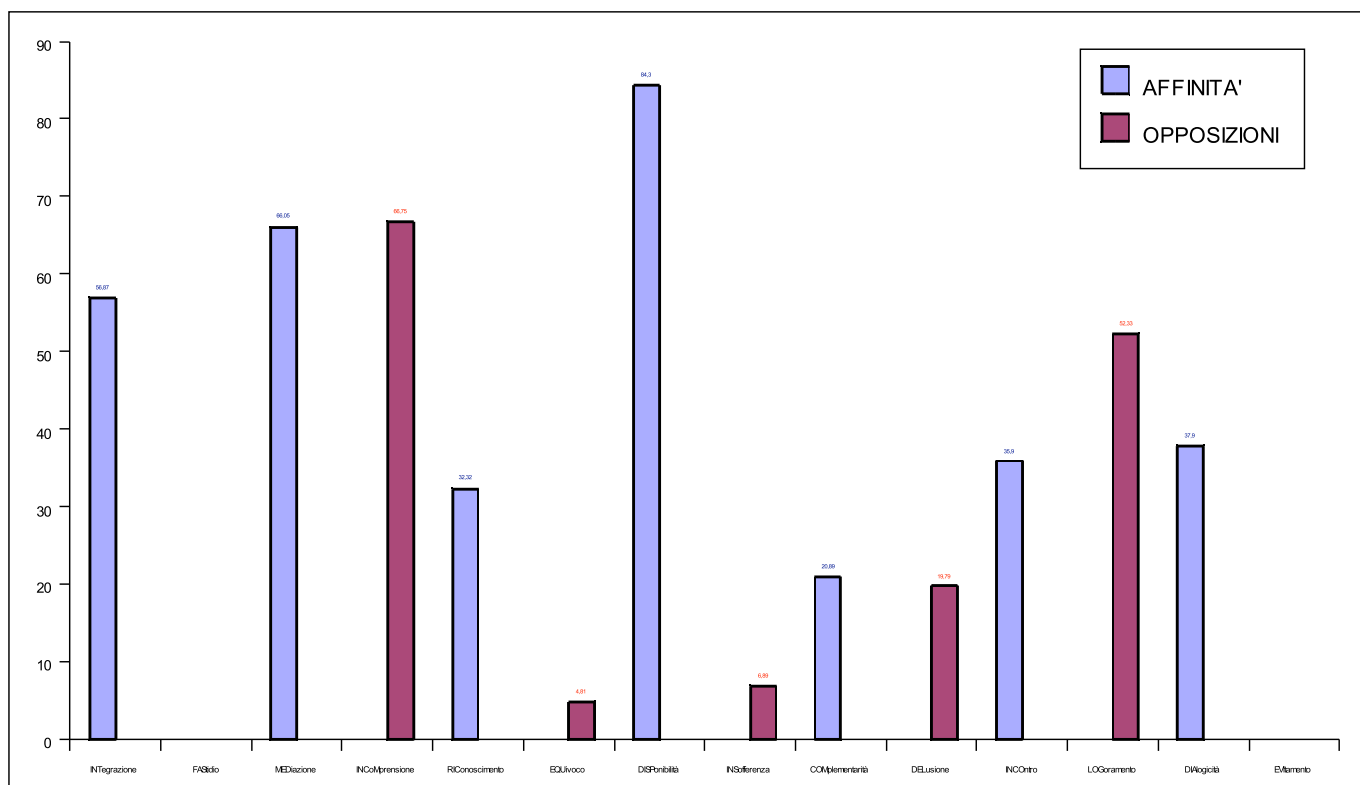
Squadra: Rigida, Rassegnata e Divisa  
Ottimista, Unita e Motivata

La squadra si presenta probabilmente come una struttura troppo rigida ed organizzata (risultato di dinamiche di insofferenza e

incomprensione), bloccata da un'eccessiva paura e scrupolosità e forse troppo impegnata nel mantenimento dei ruoli e delle gerarchie.

Emerge il gruppo "fallito" (risultato ancora dall'incomprensione e dall'evitamento) e rassegnato (i ragazzi hanno vinto solo una partita dall'inizio del campionato) probabilmente bisognoso di una leadership in campo. La maggior parte dei soggetti ha bassa stima di sé e non attua strategie volte al cambiamento/miglioramento della situazione; come se i tanti fallimenti avessero creato un dogma implicito impresso in tutti i ragazzi per cui pensano: "tanto perdiamo sempre" (questo trova riscontro con i pensieri espressi durante l'incontro). Alla domanda: "...come siete in campionato" la spavalderia di alcuni fa spazio alla quasi "vergogna" di tutti. Altro punto debole sembra essere quello della squadra "divisa" e cioè composta da un gruppo dissolvente che si fonda sulla differenziazione con il rischio reale che i membri si dividano in più sottogruppi perdendo di vista l'obiettivo comune o più semplicemente che i ragazzi siano "distaccati" dal loro obiettivo competitivo (es: "mi alleno e mi diverto ma tanto in campionato siamo pessimi"). Va però detto che in occasione della somministrazione e in occasione delle molteplici osservazioni degli allenamenti, non è stato mai riscontrato alcun segno di "divisione" del gruppo.

Va sottolineato altresì che le principali risorse che emergono dall'analisi del grafico delle relazioni fanno leva su buoni livelli di ottimismo che si fonda su dinamiche di integrazione e disponibilità fra i membri del gruppo; sull'unione che si crea attraverso buoni livelli di disponibilità e dialogicità e sulla motivazione che è resa possibile grazie a processi di incontro e di mediazione.



L'analisi del grafo a barre delle relazioni chiarisce meglio quali siano tipologie di relazioni fondanti del gruppo.

Le relazioni di opposizione più significative risultano essere quelle del "logoramento" e dell'"incomprensione": la prima potrebbe essere frutto di rapporti superficiali con manifestazioni appariscenti ed estetiche. E' una certa "immagine" un tono sempre "sopra le righe", che logora le persone le quali sono costrette a dare risposte all'altezza della situazione e per questo mai del tutto vere o chiare e sincere. E' probabile che a livello mentale si fantastichi molto sulle proprie abilità e sul proprio futuro, ma poi, nella realtà ci si renda conto dello stato di adattamento in cui ci si trova a livello di gruppo e questo crei appunto logoramento. Come se il gruppo alla fine si accontentasse di come è senza preoccuparsi di porvi rimedio. C'è poca "dialogicità" e questo è stato verificato anche per il fatto che i ragazzi non parlano quasi mai dopo le sconfitte o comunque, se lo fanno, le attribuiscono sempre a fattori esterni (locus of c. esterno).

La relazione di opposizione d'incomprensione è data dalle caratteristiche che nel grafico precedente abbiamo visto essere



distintive di questa squadra e cioè il suo essere “rigida” (avaro) e allo stesso tempo “rassegnata” (invisibile). L’incomprensione è: “incapacità di capire quello che pensa, dice, o fa l’altro. Sebbene sia chiaro o evidente ciò che l’altro fa, non si capisce perché lo faccia, come sia possibile che l’altro non capisca che ciò che fa non è quello che si deve fare in quella circostanza. Il confronto è sterile perché ciascuno pensa: “possibile che non capisca che...?”. Riconducendo questa dinamica al gruppo è probabile che si crei incomprensione tra la parte che ha coscienza di essere ben organizzata, precisa e meticolosa e la parte che deve necessariamente riconoscere che non vince mai e che si vergogna per questo. Resta il fatto che la squadra presenta punti critici per gli idealtipi relativi al “controllo” ed è tutta incentrata su idealtipi di attivazione.

### **3.3-Restituzione**

La restituzione è avvenuta il giorno 16/1/13 prima della normale sessione di allenamento ed è durata circa un’ora. Ho da subito premesso che io avrei presentato gli esiti del questionario sotto forma d’ipotesi da convalidare o meno con i ragazzi. Ho perciò precisato che l’esito del lavoro sarebbe dipeso dalla loro partecipazione come soggetti attivi dapprima nel confermare o meno le ipotesi e poi dalla discussione di gruppo. Dopo una breve introduzione ho esposto quali fossero i punti di forza della squadra (ottimismo, motivazione e unione) e successivamente i punti deboli (rigidità e rassegnazione). Ci sono stati molti spunti di discussione in particolare quasi tutti i ragazzi hanno confermato come caratteristica principale, quella di essere un gruppo davvero rassegnato. Abbiamo discusso a lungo sull’argomento e il capitano ha cercato, più degli altri, di dare delle spiegazioni. Prima ha sottolineato il fatto che ogni volta che in squadra si presentava un giocatore con buone capacità tecniche, la società lo inseriva in altre squadre, poi ha attribuito le sconfitte al fatto che ci fossero pochi cambi ecc... Molti compagni hanno offerto il loro contributo all’analisi e in linea di massima sono stati molto uniti nel condividere le idee del capitano. Alla domanda se la squadra avesse fatto qualcosa per cambiare la situazione hanno risposto tutti di no. A differenza del giorno della somministrazione, si percepiva davvero un

alto grado di rassegnazione. Molti abbracciavano le ginocchia al petto con i piedi sopra le panche e altri, con gli arti distesi in terra, mostravano espressioni di piena impotenza e dispiacere. I ragazzi hanno asserito che dopo le partite non si sono mai presi degli spazi per analizzare le sconfitte. A volte, in passato, a causa di quest'ultime ci sono stati anche dei litigi in spogliatoio. Alcuni hanno addirittura detto che proprio per questo è meglio se non ne parlano. Tutti hanno confermato che spesso le cause delle loro sconfitte sono attribuite a fattori esterni es: arbitro. Approfondendo ancora con altre domande ho poi scoperto che la maggior parte delle volte i ragazzi cedono durante la fine del terzo quarto di gara se non addirittura nell'ultimo. Con questa informazione ho cercato di far capire loro che in questo caso le argomentazioni tecniche addotte come "scuse" non reggevano assolutamente. Se infatti fossero veramente meno bravi degli altri (come credono fermamente) il *gap* in un gioco come quello del *basket*, in cui si procede punto per punto, si verificherebbe sin dagli inizi o comunque entro la prima metà della partita. Credo che questo sia stato un punto fondamentale della restituzione poiché si siano davvero resi conto che ciò che li turba e li rende dispiaciuti, non sia certo attribuibile ad un fattore tecnico. Più volte, nei momenti in cui mi rendevo conto di aver toccato dei tasti importanti, ho dato spazio al silenzio. La squadra ha gestito molto bene questi momenti e credo che siano stati importanti per la loro introspezione e presa di coscienza.

I ragazzi hanno affermato che nel gruppo sono rintracciabili più leaders: uno del campo, uno dello spogliatoio ed uno esterno a situazioni di gioco. Questo potrebbe anche rappresentare un fattore positivo poiché sostanzierebbe piena collaborazione tra competenze diverse per diversi obiettivi. La mia percezione è stata quella di una squadra che in campo segue molto il proprio capitano e una volta che questo si rassegna (cosa che a quanto pare accade spesso) tutti lo seguono a ruota. La "rigidità" (avaro) della squadra è stata confermata dai ragazzi i quali hanno ammesso di affrontare ogni partita con alti livelli di ansia. Anche per questo sono state confermate le ipotesi per cui la squadra parte sconfitta già prima del fischio d'inizio. Lo stesso capitano ha affermato che spesso se nei primi minuti di gioco non riesce a segnare, prende consapevolezza della sua incapacità e poi non è più in grado di giocare bene. In questo caso, facendo attenzione anche alle mie modalità comunicative ho cercato di tranquillizzarlo e

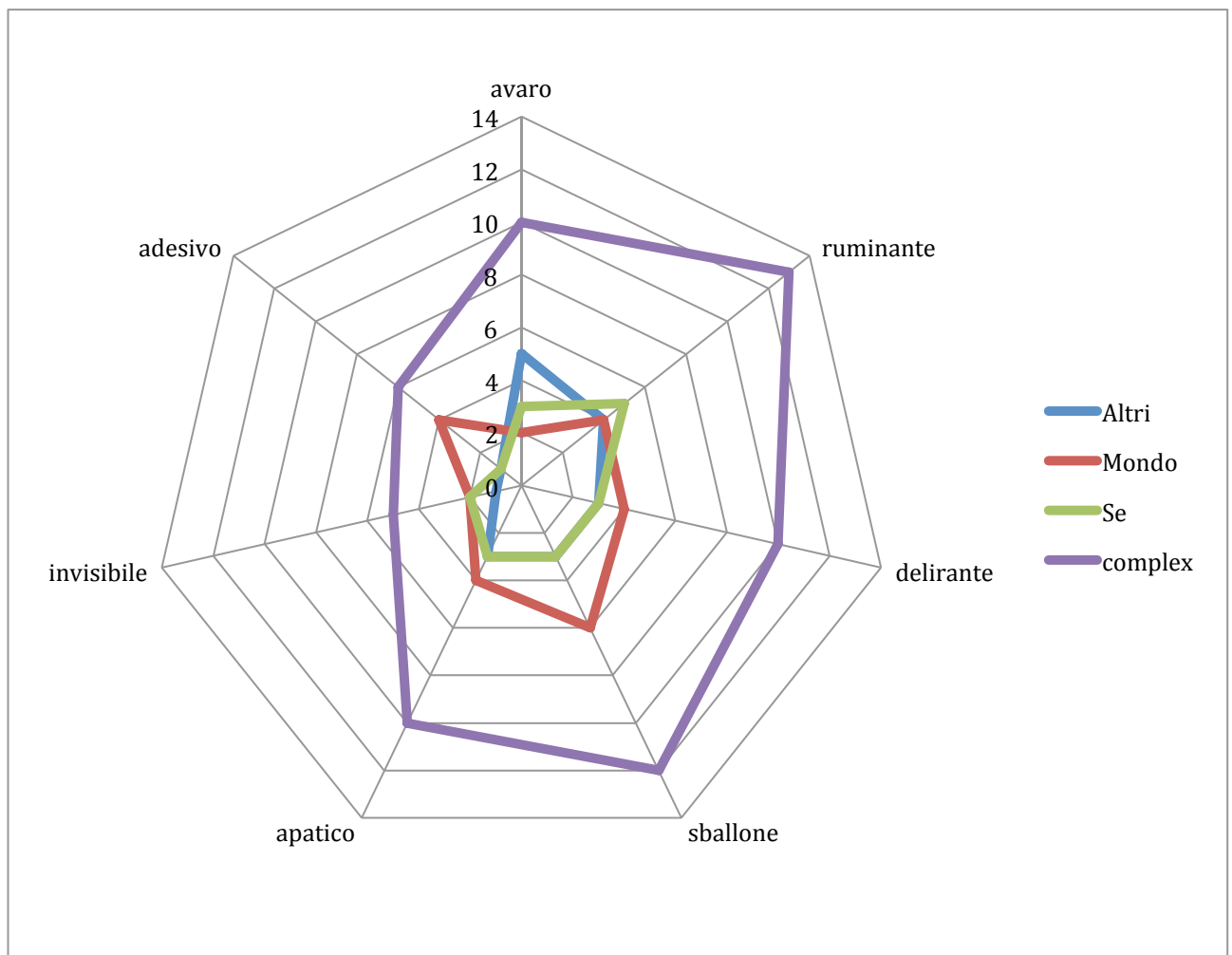
ho consigliato di ripartire con il portare a termine movimenti semplici per poi riprendere fiducia sulla propria forza.

Successivamente ho fatto riferimento all'incomprensione che può derivare dall'opposizione che si crea tra il loro essere rigidi e rassegnati. Due ragazzi in particolare hanno energicamente confermato che il termine sia stato azzeccato in pieno.

Ho suggerito infine al gruppo di dedicare del tempo (quanto necessario) a fine partita per discutere a caldo di come siano andate le cose sottolineando sia gli aspetti positivi che negativi. Ho detto loro di gestire democraticamente la discussione e ho cercato anche di responsabilizzarli per cui se dovessero verificarsi discussioni tra due o più persone, sarà dovere dei compagni riportare la comunicazione sui giusti toni. Appellandomi al loro lato "rigido" ho detto loro che anche questo spazio dedicato al confronto dovrà essere inteso come un vero e proprio esercizio da fare prima da soli e poi alla presenza dell'allenatore. Prima dei saluti ho consegnato ad ognuno di loro il questionario individuale di artigianato educativo.

All'uscita dallo spogliatoio ho fatto un piccolo resoconto della discussione anche al responsabile del settore giovanile e all'allenatore.

### 3.4-Analisi grafo allenatore



Energico, fisico e abile negli approcci pratici, sperimenta la rabbia come emozione principale. Sa comunque prendersi i suoi tempi e sperimentare la pace (apatico). Ha alto punteggio anche nell'apatico e forse è per questo buon bilanciamento che non appare, almeno esternamente, agitato. Complementarietà tra il lato ruminante e apatico: sa accendersi e spegnersi quando serve; sa trasmettere voglia e calma quando serve. Buone capacità applicative e cinestetiche, una persona generalmente coordinata (fondamentale nel basket). E' motivatore per natura e sa bene incoraggiare (ottimo per un allenatore come lui). Sa coinvolgere, è espressivo e sa trasmettere espressività. Sicuramente si sa divertire e sa divertire e intrattenere gli altri. E' molto espressivo ed ha grande proprietà di linguaggio. Lo

conosco quale grande intrattenitore e comico in gruppo. E' colui che "risolve" una serata o che mette gli altri di buon umore. Spesso usa anche la sua comicità per uscire da situazioni in cui è "colpevole" o responsabile nei rapporti con gli amici. I punteggi più alti si trovano appunto su RM e SB cioè su un temperamento volto all'attivazione.

Nota personale-

E' successo spesso che abbia preso impegni con gli amici e che poi non si sia presentato. Sembra quasi incapace di dire di "no" anche alle persone con cui è in confidenza. Ogni volta che accade qualcosa del genere non è più rintracciabile al telefono anche per giorni e successivamente si comporta come se non fosse accaduto nulla.

Con molta probabilità dovrebbe migliorare sulla responsabilità e sul controllo e certamente sviluppare maggiormente tutte le aree relative al lato sinistro del grafo quali invisibile (sensibilità al dolore) e adesivo.

OPPOSIZIONI=il rapporto fra la ruminanza e il lato sballone crea delusione ma questa opposizione è molto ben compensata dalla complementarietà.

PUNTI DA MIGLIORARE=il lato dell'attaccamento. Sei affettuoso? Ti riesce gratificare? Fare i complimenti alla squadra?

ALTRI= Dagli altri pretende molto (ha un approccio avaro cioè improntato più sul razionale che sull'affettività) ma non da tanto, non c'è molta disponibilità. Lascia molto che gli altri facciano è poco adesivo, poco affettuoso e premuroso o comunque potrebbe esserlo molto di più. Non sembrerebbe essere affettuoso. Non sembra avere grande intelligenza relazionale (poco adesivo).

MONDO= Nei confronti del mondo ha un punteggio più alto nel tratto adesivo. E' più affettuoso verso il mondo in generale anche se forse è c'è un po' di delusione che lo fa distaccare ancora maggiormente dalle cose.

SE= Nel grafico del sè riappare la forte caratterizzazione del lato ruminante e quindi della rabbia e dell'agitazione. Non è per niente adesivo con se stesso. Potrei chiedere: "Ti coccoli mai?" Che rapporto hai con il tuo corpo? Rabbia nei confronti del proprio se?

Il rimprovero gli riesce bene ma forse non è molto empatico con i suoi allievi.

## Osservazioni per allenatore.

In quanto allenatore è positivo che sappia bene coinvolgere e motivare i suoi ragazzi. Probabilmente (sia nella sfera privata che in quella sportiva sarebbe necessario sviluppare il lato della sensibilità e dell'affettività: IN-AD). Credo che se non riuscirà ad entrare in empatia con i propri ragazzi e ha interpretare bene quali siano le loro sensazioni ed emozioni sarà poi impossibile riuscire a motivarli e coinvolgerli (se pur bravo in questo). “Un buon educatore-allenatore sa riconoscere i bisogni del giovane sportivo, sa dosare tempi e tappe dell'allenamento e sa indicare la strada per raggiungere i primi risultati concreti” (Masini, 2010). Credo altrettanto che prima di fare questo come allenatore sia forse necessario farlo come singola persona. Dovrebbe cioè dedicare più tempo alla sua introspezione e all'analisi delle sue emozioni....

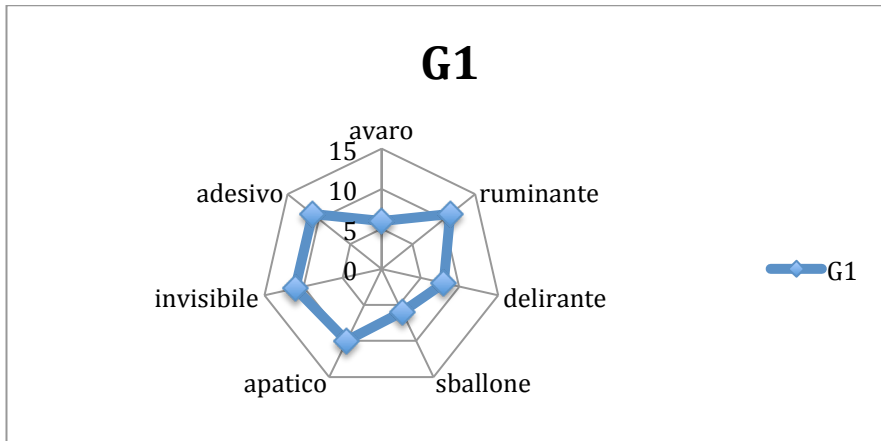
### **3.5-Restituzione questionario allenatore**

La restituzione del questionario è avvenuta circa due settimane dopo la somministrazione a casa dell'allenatore. Si percepiva la sua disponibilità e curiosità per i risultati ottenuti. Dopo aver sottolineato i punti di forza e le motivazioni per le quali risulta portato a svolgere il ruolo di allenatore, ho provato lentamente a portarlo sui suoi punti deboli. Ho notato sin da subito una certa difficoltà a parlare di sé o comunque a mantenere il centro del discorso su se stesso. Pur confermando le mie osservazioni, ogni volta che gli veniva chiesto di ragionare sulle proprie emozioni, sviava su altro argomento riportando il focus sulla squadra o sui ragazzi. Io ho riprovato più volte a ricentrare il discorso con frasi del tipo: “Va bene ma tornando a noi” ...oppure...” capisco ma parliamo di te”; ma ho ottenuto sempre lo stesso risultato. Per qualche minuto mi sono chiesto se fosse stato necessario esprimere il fatto che avevo notato questa sua difficoltà e alla fine ho deciso di esporla in questi termini. Sono convinto che un buon counselor debba essere in grado, oltre ad empatizzare, di fare da “specchio” alla persona che si trova davanti in modo che questa possa prendere coscienza di ciò che dice e di come si sente in quel momento.

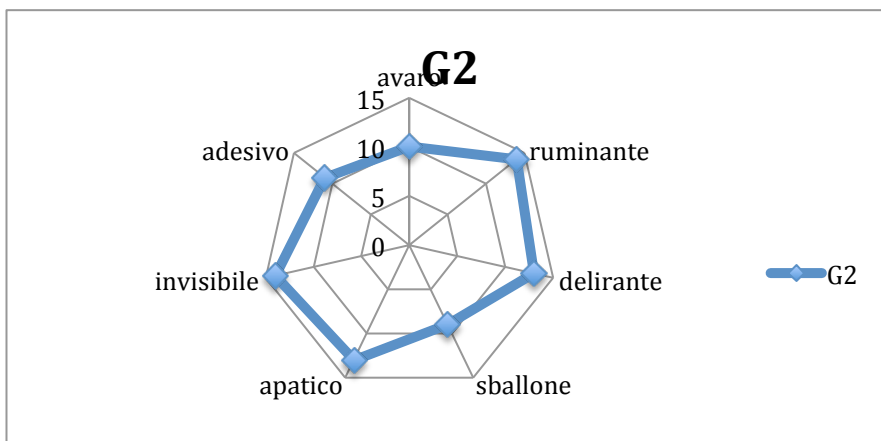
Per questo motivo, in un momento di tranquillità, gli ho fatto presente il fatto che avevo notato questa sua tendenza ad aprirsi poco e a parlare poco delle sue sensazioni ed emozioni. L'ho invitato a prendersi questa mia osservazione, a tenercela un po' dentro e a ragionarci. L'ho poi tranquillizzato e detto che non pretendevo assolutamente che lui mi raccontasse nulla in particolare ma che dedicasse solo la sua attenzione a questa mia sottolineatura. Lui ha riconosciuto in pieno questa sua difficoltà e ha detto di sentirla come un suo difetto. Facendo leva sul suo lato avaro l'ho invitato a dedicare dei piccoli spazi giornalieri ad analizzare le sue sensazioni ed emozioni.

Ho poi spiegato i risultati del questionario di gruppo fatto alla squadra e ho chiesto se riuscisse ad interpretare le sensazioni dei suoi ragazzi nei vari momenti sia in allenamento sia in partita. Ho concluso dicendo che probabilmente se fosse riuscito a comprendere meglio se stesso e a dedicare più momenti ai propri vissuti, sarebbe riuscito a comprendere maggiormente anche le varie sfumature emotive che accompagnano la squadra. Gli ho detto che quest'ultima ha una grande caratterizzazione di vergogna e che per questo non deve essere "brontolata" ma responsabilizzata. Ho parlato con lui anche su come debba essere fatto un rimprovero autorevole e ho dato alcuni consigli pratici sulla gestione dei ragazzi in allenamento sulla base delle osservazioni fatte in precedenza (es: durante gli esercizi c'era la tendenza da parte dei ragazzi a dividersi tra più e meno bravi).

### 3.6-Grafi questionari atleti

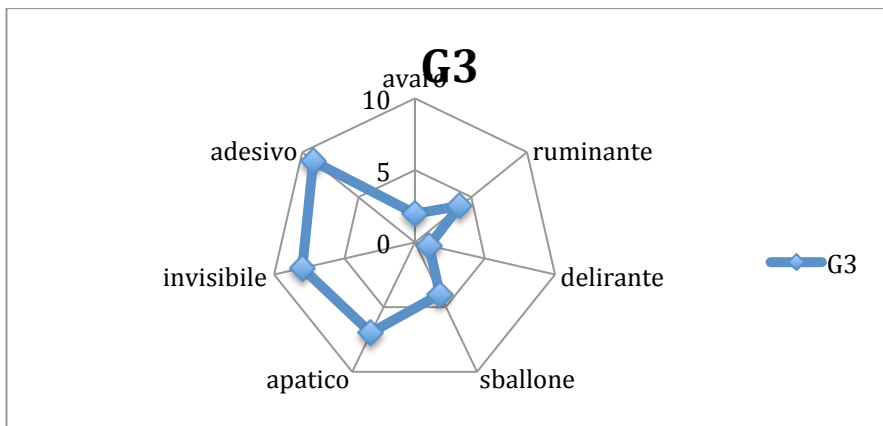


	avaro	rumina nte	delirant e	sballone	apatico	invisibil e	adesivo
G1	6	11	8	6	10	11	11

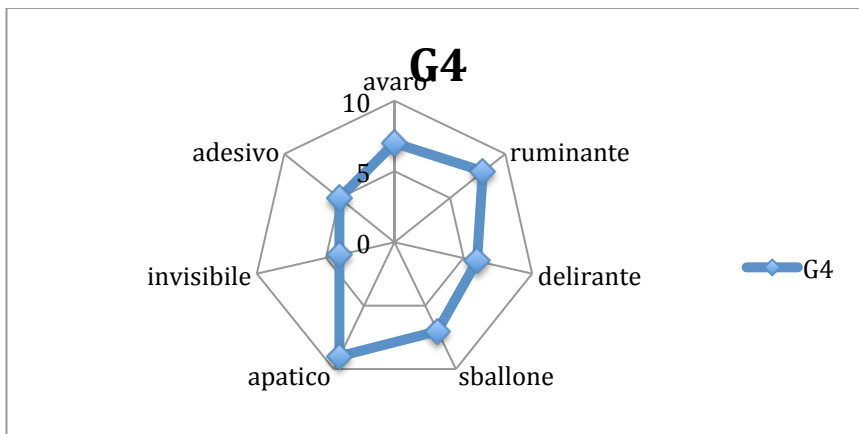


	avaro	rumina nte	delirant e	sballone	apatico	invisibil e	adesivo
G2	10	14	13	9	13	14	11

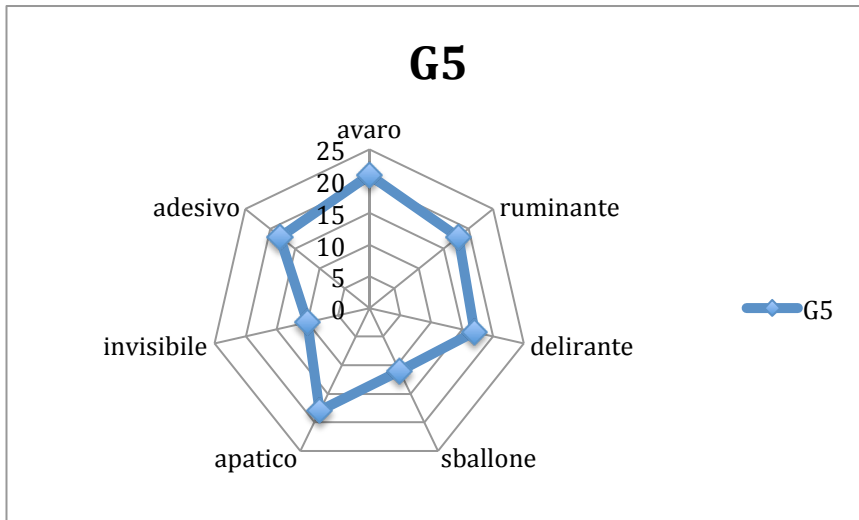




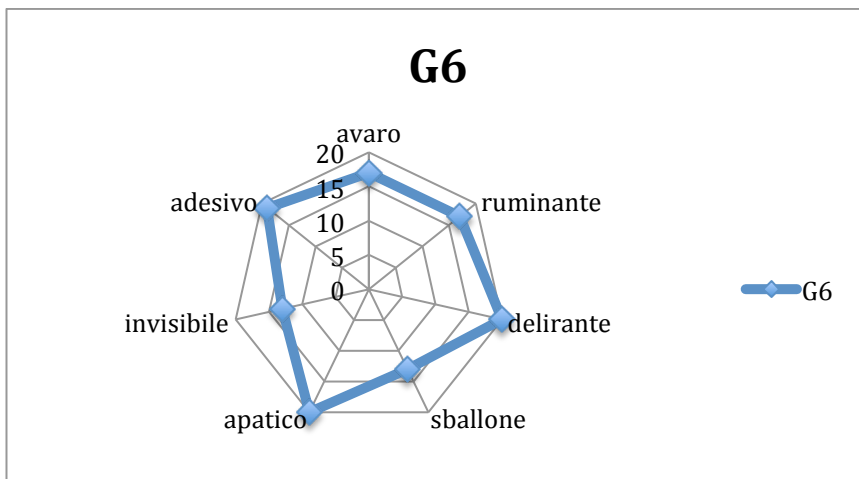
	avaro	rumina nte	delirant e	sballone	apatico	invisibil e	adesivo
G3	2	4	1	4	7	8	9



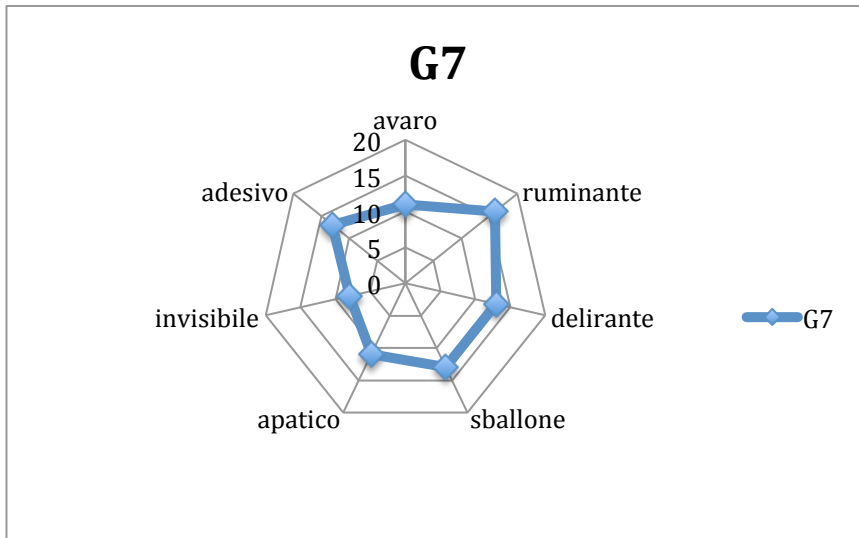
	avaro	rumina nte	delirant e	sballone	apatico	invisibil e	adesivo
G4	7	8	6	7	9	4	5



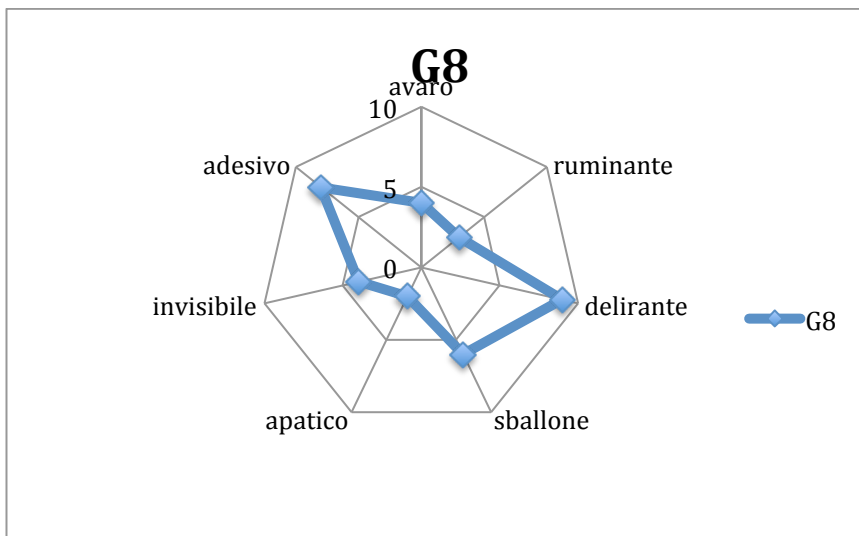
	avaro	rumina nte	delirant e	sballone	apatico	invisibil e	adesivo
G5	21	18	17	11	18	10	18



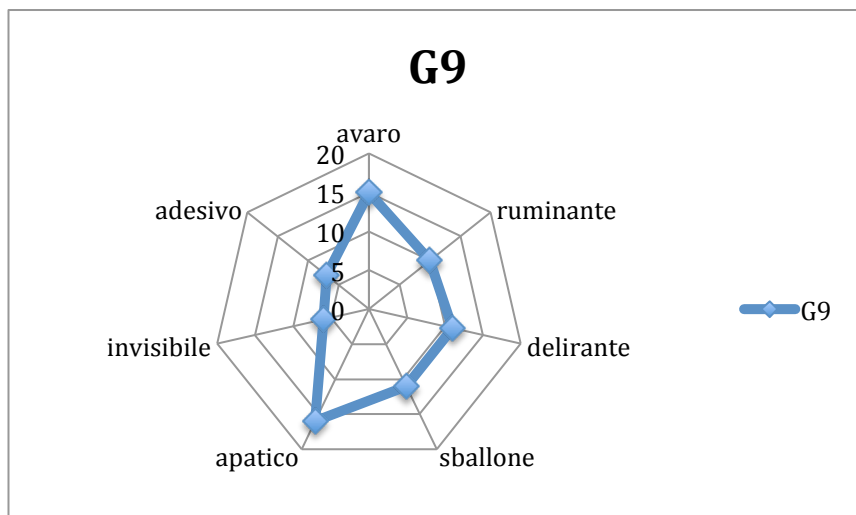
	avaro	rumina nte	delirant e	sballone	apatico	invisibil e	adesivo
G6	17	17	20	13	20	13	19



	avaro	rumina nte	delirant e	sballone	apatico	invisibil e	adesivo
G7	11	16	13	13	11	8	13

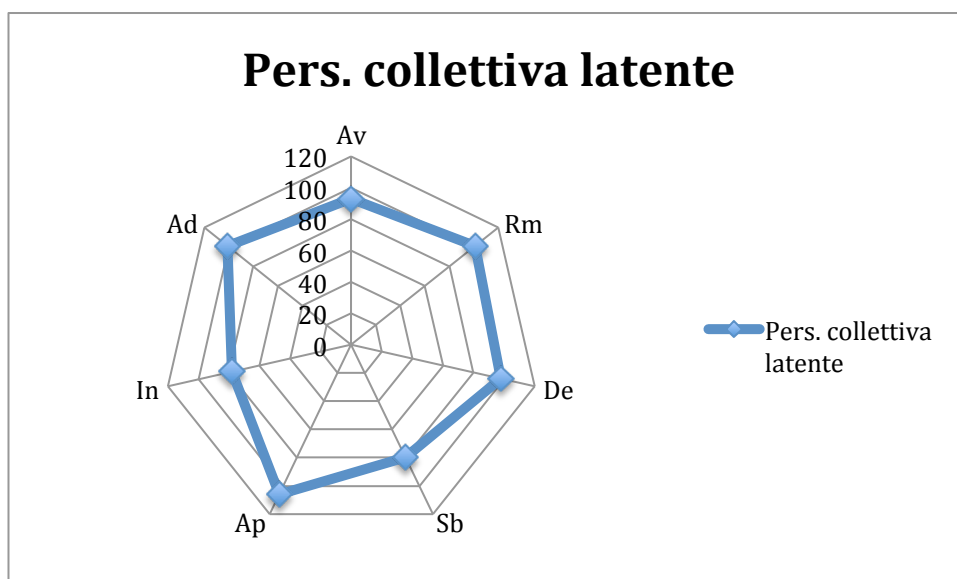


	avaro	rumina nte	delirant e	sballone	apatico	invisibil e	adesivo
G8	4	3	9	6	2	4	8



	avaro	rumina nte	delirant e	sballone	apatico	invisibil e	adesivo
G9	15	10	11	11	16	6	7

	avaro	rumina nte	delirant e	sballone	apatico	invisibil e	adesivo
G1	6	11	8	6	10	11	11
G2	10	14	13	9	13	14	11
G3	2	4	1	4	7	8	9
G4	7	8	6	7	9	4	5
G5	21	18	17	11	18	10	18
G6	17	17	20	13	20	13	19
G7	11	16	13	13	11	8	13
G8	4	3	9	6	2	4	8
G9	15	10	11	11	16	6	7
tot	93	101	98	80	106	78	101

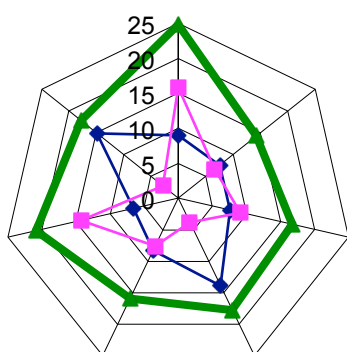


Le sommatorie dei punteggi dei questionari individuali ci mostrano la tipologia d'identità collettiva latente. Come già verificato, il rischio maggiore è che la squadra si cristallizzi in una condizione di rassegnazione perenne. La motivazione e l'unione restano delle potenzialità non del tutto esplicitate e l'alto punteggio sull'organizzazione, come appurato dagli incontri e dal questionario di gruppo, nasconde paura generalizzata e ansia da prestazione.

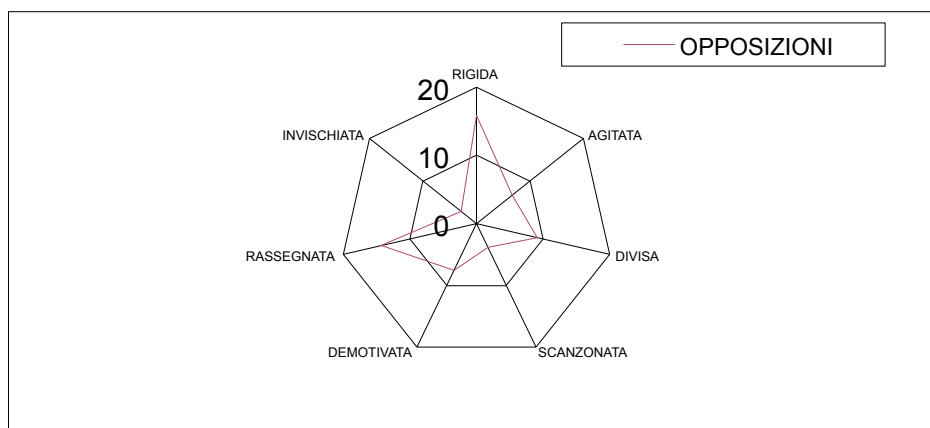
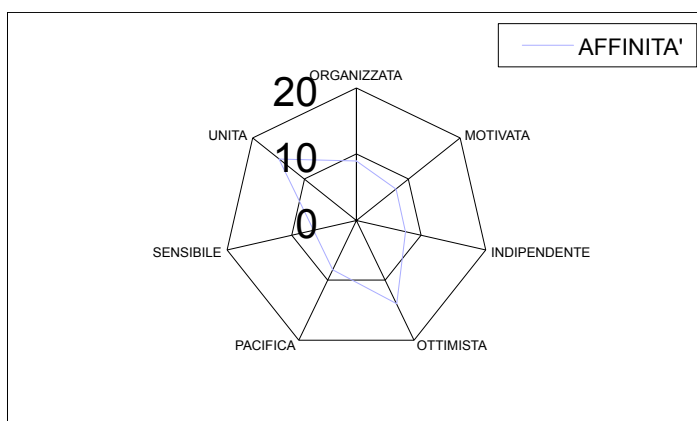
### 3.7-Secondo questionario di squadra

Il secondo questionario di gruppo è stato somministrato alla metà di febbraio a circa due mesi dal primo. Il clima respirato all'interno dello spogliatoio era sensibilmente cambiato (anche grazie alla recente vittoria nel derby contro gli avversari storici dell'Arezzo). I ragazzi, vuoi perché già sapevano cosa li aspettava, vuoi per altre motivazioni, hanno fornito ancora più partecipazione rispetto alla prima sessione. A differenza della volta precedente in questo caso erano quasi tutti

protesi in avanti e nessuno giaceva in posizione rassegnata o schiva.

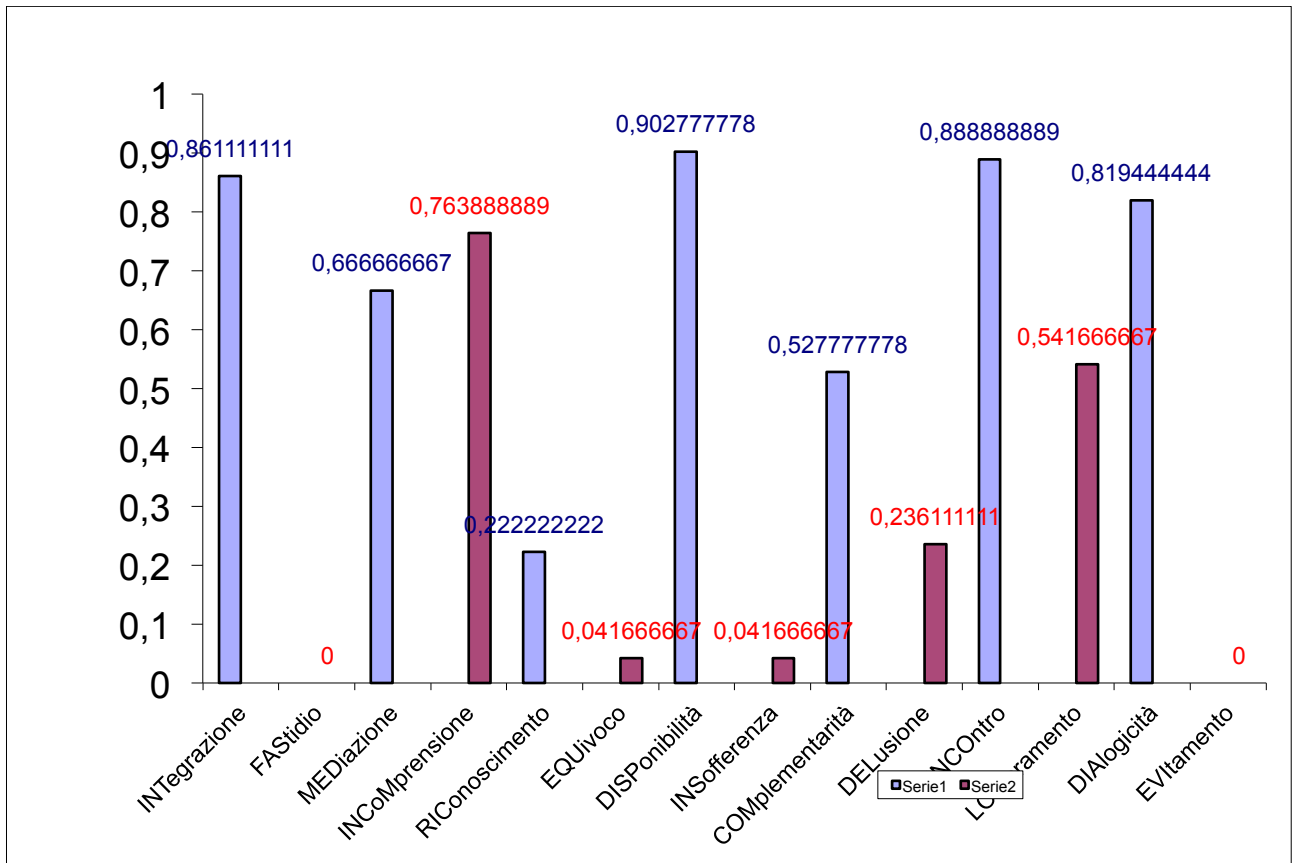


I sottografi delle opposizioni/affinità confermano ancora una volta delle problematicità per i tratti avaro, invisibile e delirante. In questo caso la linea che rappresenta le opposizioni supera quella delle affinità. Questo, oltre a confermare la validità dello strumento utilizzato (questionario di classe) ci ricorda le caratteristiche di squadra rigida/paurosa e soprattutto rassegnata. Le principali risorse fanno riferimento alle aree dello sballone e dell'adesivo sostanziando il gruppo come ottimista e unito.

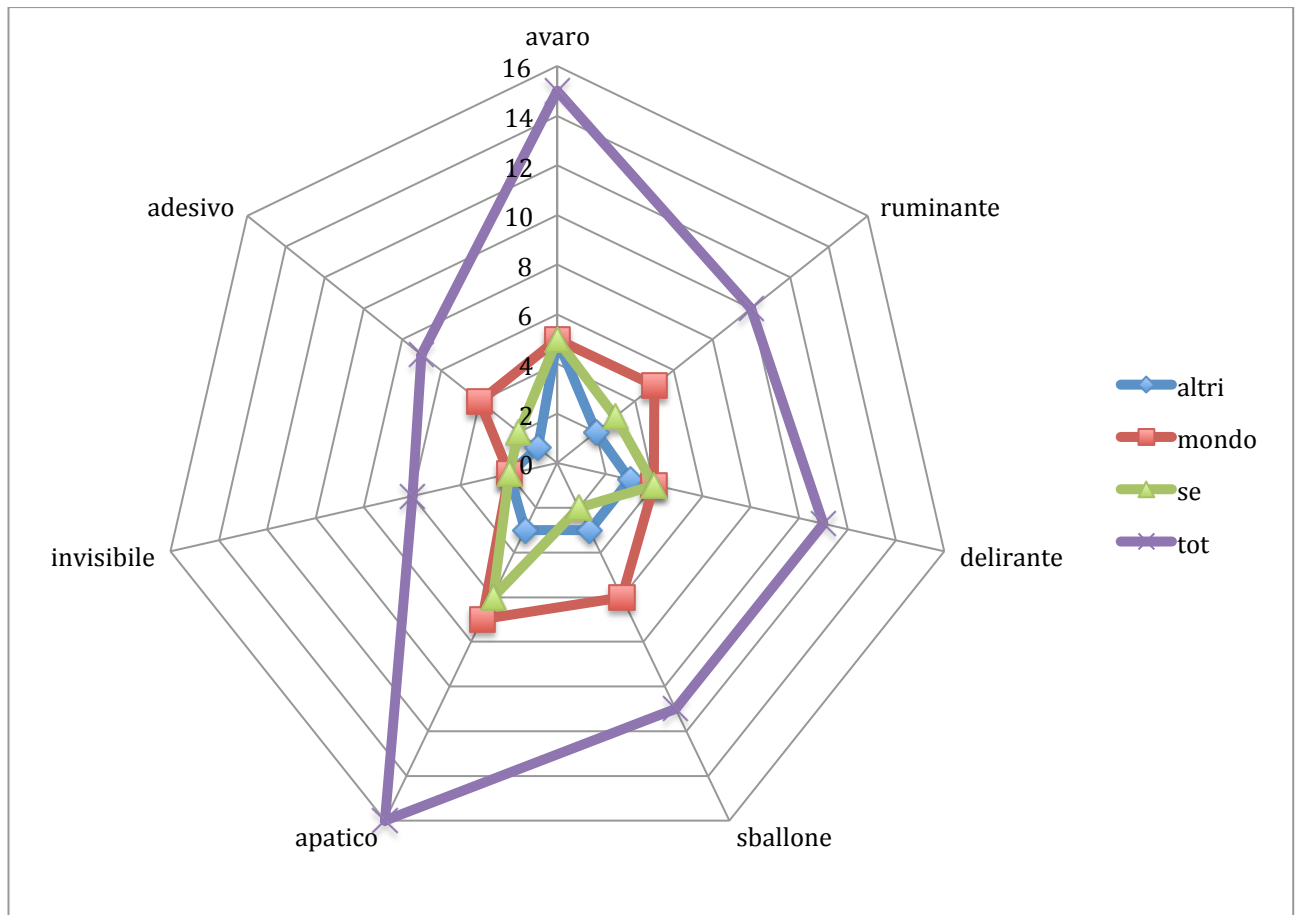


L'analisi del grafo a barre delle relazioni evidenzia come l'unica relazione di opposizione presente sia l'"incomprensione" (AV-IN), rimasta pressochè sugli stessi livelli dei mesi precedenti. La relazione di opposizione di "logoramento" ha lasciato spazio all'affinità dell'"incontro" (IN-RM) (quest'ultimo passato da .35 a .88). Si nota poi una live diminuzione dell'"insofferenza" (AV-DE) e un sensibile aumento del valore relativo alla "dialogicità" (da .37 a .81). Pur non avendo la pretesa di aver modificato qualcosa nel poco tempo e con i

pochi incontri, è ipotizzabile che il solo fatto di aver introdotto certi argomenti ai ragazzi e averli fatti ragionare su loro stessi, possa aver causato alcune di queste modifiche. Considerando la molteplicità delle variabili intervenienti durante il processo di somministrazione “pre-post” non è certo scientificamente dimostrabile che ad esempio l’aumento sui livelli di “dialogicità” sia dovuto all’intervento ma, sicuramente probabile.



### 3.8-Grafo del capitano



	avaro	rumina nte	delirant e	sballone	apatico	invisibil e	adesivo
altri	5	2	3	3	3	2	1
mondo	5	5	4	6	7	2	4
se	5	3	4	2	6	2	2
tot	15	10	11	11	16	6	7

Il capitano della squadra presenta alto punteggio sul tratto dell'avaro perciò deduco che possieda buone capacità organizzative, che è un tipo controllato, responsabile, serio e attento. Probabilmente abile nei compiti logico-matematici. In generale possiamo affermare che la parte destra del grafo sia in equilibrio armonico. E' anche un creativo, ha intelligenza dissociativa...spaziale e intuitiva. Credo sia espressivo e che si sappia divertire. Il punteggio più alto risulta sul tratto dell'apatico. Il sentimento che sperimenta di più potrebbe essere perciò la quiete oppure la noia. Se da un lato è probabile che



sappia apprezzare e godere della quiete e della bellezza delle cose, è altrettanto vero che viva in una situazione di perenne staticità.

**Altri:** con gli altri è molto razionale, poco affettivo, poca carica energetica. C'è forse dell'insofferenza (AV-DE) e poca disponibilità con i compagni (AD-SB). Mai fatto qualcosa per gli altri? Ansioso che deve tenere tutto sotto controllo. Anche nei confronti della squadra deve organizzare e controllare. Cerca di essere più percettivo e sensibile con gli altri!!!!

**Mondo:** anche nei confronti del mondo (oggetti, eventi) in generale è apatico, lascia stare le cose come sono perché per cambiarle sarebbe troppo faticoso. E' una persona sciatta e non curante delle cose materiali. Il punteggio più alto sul ruminante nei confronti del mondo può fare riferimento al cibo (è abbastanza cicciottello). Quando c'è da divertirsi e vivere un'emozione non si tira indietro. Non sa cosa sia la vergogna.

**Se:** Con se stesso è molto meno sballone, si prende sul serio, analizza anche ciò che prova ma non molto bravo ad analizzare i vissuti. Un po' logorato fra la parte delirante che poi deve fare i conti con la parte apatica. Poco adesivo con se stesso. Ti vuoi bene? Ti piaci? Ti coccoli mai? Dedica più tempo ad analizzare quello che provi te e i tuoi compagni!!!! Dovrebbe sviluppare la parte percettiva.

## **Restituzione**

Il capitano, quale figura importante per l'intera squadra, aveva espresso interesse a che venisse analizzato il proprio questionario individuale. La restituzione è avvenuta prima di una sessione di allenamento in un luogo protetto e lontano dalla confusione del palazzetto. Ho presentato quelli che sono risultati come punti di forza e tratti caratterizzanti e devo dire che anche in questo caso ho riscosso consenso da parte dell'interessato. Il ragazzo ha confermato ad esempio di patire spesso l'ansia da prestazione e di dedicare tempo ed energie ad organizzare ed analizzare ogni allenamento e partita.

Riconosce pienamente il suo stato di apatia e mi ha anche portato esempi concreti (es: se vede passare l'autobus e lui si trova in ritardo, non prova nemmeno a rincorrerlo ma in tranquillità aspetta il successivo). Durante tutta la restituzione mi ascoltava seduto sulla sua sedia in posizione comoda e plastica. Spesso annuiva ma la restituzione non è stata partecipata come avrei voluto. Pur cosciente delle difficoltà di smuovere un apatico dal proprio stato, il mio obiettivo era quello di riuscire, almeno per poco, ad incoraggiarlo per mezzo di un'emozione per spostarlo verso lo sballone. Infatti: " i destinatari elettivi della comunicazione d'incoraggiamento sono gli apatici...in cui i copioni vengono spostati verso l'eccitazione per rispondere a richiami di piacere" (Masini, 2001). Ho provato più volte a riportargli alla mente le sensazioni della recente scorsa vittoria oppure ho chiesto di esprimere quali sensazioni provasse nel fare canestro, ma davvero le sue risposte sono state molto concise. Ho fatto poi riferimento all'incitamento ricevuto dal pubblico dopo un canestro (nella scorsa partita ce n'è stato davvero tanto) ma anche in questo caso è stato difficile coinvolgerlo. Ho anche provato a coinvolgerlo con un tipo di comunicazione narrativa che vedeva come oggetto alcune mie esperienze sportive. In tutta onestà devo dire che quando la restituzione è finita ho sentito di non essere riuscito a trasmettergli quell'energia che era necessaria.

Poco dopo ho incontrato il responsabile del settore giovanile che con ansia aspettava di sapere quali fossero i risultati del questionario per il capitano e come fosse andata la restituzione.

Più volte egli aveva insistito sull'importanza che il ragazzo esercitava, nel bene o nel male, sul resto della squadra e già sapeva che pur avendo dei chiari tratti da "scansafatiche", era spesso preso da esempio dai compagni.

Nel parlare del ragazzo si è presentato quello che a mio avviso è stato uno dei momenti più importanti dell'intervento. Il responsabile ha anch'egli riconosciuto in pieno i tratti che il questionario aveva evidenziato e ho fatto riferimento all'importanza da dare agli scambi comunicativi e cioè che questi, in futuro, dovessero essere rivolti ad emozionarlo e non a "brontolarlo" (come era successo in passato) facendogli sentire ancora più forte il peso che le sue azioni hanno per la squadra. Non si doveva perciò rafforzare il suo tratto avaro.

Il responsabile mi ha riferito che nel corso del tempo alcuni giocatori più bravi se ne sono andati e che il capitano ha accusato il colpo vivendo la propria situazione come una realtà di serie “b”. Ha poi continuato dicendo che si è più volte battuto perché l’attuale capitano rimanesse a C.Fiorentino perché a suo parere e per gli altri dirigenti, egli era l’unico con le caratteristiche tecniche e con il carisma tali da poter essere il trascinatore per la creazione di una nuova squadra. La spiegazione del responsabile è stata molto sentita e condita da linguaggio colorito. La mia domanda allora è stata veloce e spontanea: “hai detto questo al capitano vero?”. Al suo secco “no” mi si è accesa una lampadina. La carica e l’intensità emotiva che il responsabile aveva espresso mi sono sembrati la cosa ideale da trasmettere al capitano e ho subito espresso la necessità che egli parlasse con il ragazzo. Il capitano era chiaramente all’oscuro dell’intenzionalità e delle motivazioni delle scelte che lo hanno portato fino ad oggi e quale carica espressiva migliore di quella espressa dal responsabile ci sarebbe stata per lui?

## **Conclusioni, limiti dell’intervento e scenari futuri**

Lo svolgersi di questa ricerca-azione è stata davvero un’avventura entusiasmante poiché mi sono messo in gioco sin dall’inizio con le mie ansie e le mie paure. Ho sperimentato sulla pelle il confronto diretto di fronte a 9 ragazzi in un’età non propriamente “facile” e ho cercato di mettere in pratica le strategie apprese durante lo studio. Ho assaporato felicità quando il responsabile della squadra mi ha attribuito parte dei meriti per la vittoria nel derby e disappunto quando mi sono reso conto che non è così facile aiutare gli altri a comprendersi meglio.

La ricerca ha avuto senza dubbio il limite della mia poca esperienza (ma da qualche parte dobbiamo cominciare) e certamente gli strumenti utilizzati hanno piena validità se analizzati e supportati dall’intervento di un counselor esperto. Il lavoro potrebbe prevedere altre sessioni di discussione con la squadra e con l’allenatore e un “follow up” tra qualche mese per vedere se si verificassero altri

cambiamenti. Il mio lavoro comunque non è certo finito perché mi è già stato richiesto di continuare a seguire la squadra.

Il counseling rappresenta una grande opportunità per lo studio e l'analisi del clima di gruppo. Attraverso empatia e studio delle relazioni, un counselor esperto è in grado, con i suoi strumenti, di far prendere coscienza ai soggetti (attivi) di quali possono essere i punti deboli e i punti di forza dai quali ripartire insieme per progettare un cambiamento volto alla crescita, alla consapevolezza di se e alla creazione di relazioni serene improntate allo sviluppo e al benessere condiviso. Un'analisi di clima si rende fondamentale come strumento di consapevolezza di gruppo, tale da essere poi utilizzata in quei momenti inevitabili di cambiamento. Il settore dello sport in particolare è privo di una cultura in questo senso e gli unici approcci teorici che si sono avvicinati, studiano esclusivamente i livelli di "performance" finalizzati al raggiungimento dei risultati.

## Bibliografia

Anderson, N.R., & West, M.A. (1998), *Measuring climate for workgroup innovation: development and validation of the team climate inventory*. Journal of organizational behaviour, vol. 19, pp. 235-258.

Barbagli, L. *Stili di leadership e tecniche di gestione dei gruppi*. Tratto dal testo "Counseling, Orientamento e classi".

Barbagli, L. e Masini, V. (2006). *Counseling nei gruppi: tecniche di intervento e formazione e training*. Tratto da [www.prepos.it](http://www.prepos.it).

*Carta dei valori dello sport*. Tratto da [www.esicert.org](http://www.esicert.org)

Lewin, K., (1951), *Teoria e sperimentazione in psicologia sociale*, Bologna, Il Mulino, 1972.

Masini, V. (s.d.). *La modulazione della comunicazione*. Tratto da Prevenire è Possibile: [www.prepos.it](http://www.prepos.it)

Masini, V. (2002). *Le personalità collettive di classe scolastica*. [Www.prepos.com](http://www.prepos.com)

Masini, V. (2009). *Dalle emozioni ai sentimenti*. Prevenire è possibile.

Masini, V. (2010). *L'educazione allo sport-Lo sport come educazione*. [Www.prepos .it](http://www.prepos.it)

Ruffini, M. (2007). *Il counseling sportivo*. tesi di laurea.

Shein, E.H. (1986), *Verso una nuova consapevolezza della cultura organizzativa* (ed. Or.1984), in P. Gagliardi (a cura di), *Le imprese come culture*, ISEDI, Torino, pp. 396-415.

Zohar, D. (1980). "*Safety climate in industrial organizations: theoretical and applied implications*". In Journal of Applied Psychology.

## Allegato

### QUESTIONARIO RELAZIONI E STRUTTURA DI SQUADRA

SQUADRA \_\_\_\_\_ CATEGORIA \_\_\_\_\_

NUMERO GIOCATORI \_\_\_\_\_

Intervistare il gruppo, sommare le risposte date dai singoli alunni ad ogni domanda e segnarle sulla GRIGLIA. Fare i totali delle risposte nelle diverse griglie e riportarle nella colonna n.

<b>RELAZIONI</b>	<b>n</b>
1. Quanti dei tuoi compagni sono complessivamente più bravi di te?	
1. Quanti dei tuoi compagni ti infastidiscono?	
1. Quanti dei tuoi compagni si danno da fare per tenere unita la squadra?	
1. Quanti compagni fanno parte del tuo gruppo personale?	
1. Quanti dei tuoi compagni di squadra sono riusciti a capirti fino in fondo?	
1. Con quanti dei tuoi compagni hai litigato?	
1. Quante persone consideri davvero amiche all'interno della tua squadra?	
1. Quanti di loro non accetteresti come compagno di banco a scuola?	
1. Quanti compagni ti hanno prestato qualcosa di cui avevi bisogno?	
1. Con quanti compagni riesci a collaborare?	
1. Di quanti dei tuoi compagni conosci uno o tutti e due i genitori?	
1. Con quanti dei compagni di squadra ti vedi al di fuori degli allenamenti?	
1. Di quanti compagni hai il numero di telefono o telefonino?	
1. Quanti dei presenti erano con ciascuno di voi quando siete andati a mangiare una pizza?	