

# IL RUOLO DELL'ALLENATORE

*Yuri Chesnokov, ex-presidente della Commissione degli allenatori della FIVB*



È molto importante comprendere bene il ruolo dell'allenatore, le sue responsabilità, le sue attese e i suoi valori morali per lo sviluppo della pallavolo, il miglioramento delle competenze tecniche e tattiche, così

Quali sono i principali ruoli e le principali funzioni dell'allenatore?

come i risultati dei giocatori e delle squadre.

Secondo le statistiche ufficiali della FIVB, più di 500 milioni di persone prendono parte ad attività di pallavolo e di beach volley organizzato.

Partecipare alla pallavolo organizzata sottintende il fatto di prendere parte ad un allenamento regolare e alle competizioni, sotto il comando di un allenatore (che sia istruttore di pallavolo o insegnante di educazione fisica). Questa partecipazione si può fare attraverso squadre scolastiche o universitarie, di coppie di beach volley, di squadre nazionali, di formazioni di club o ancora di squadre di bambini.

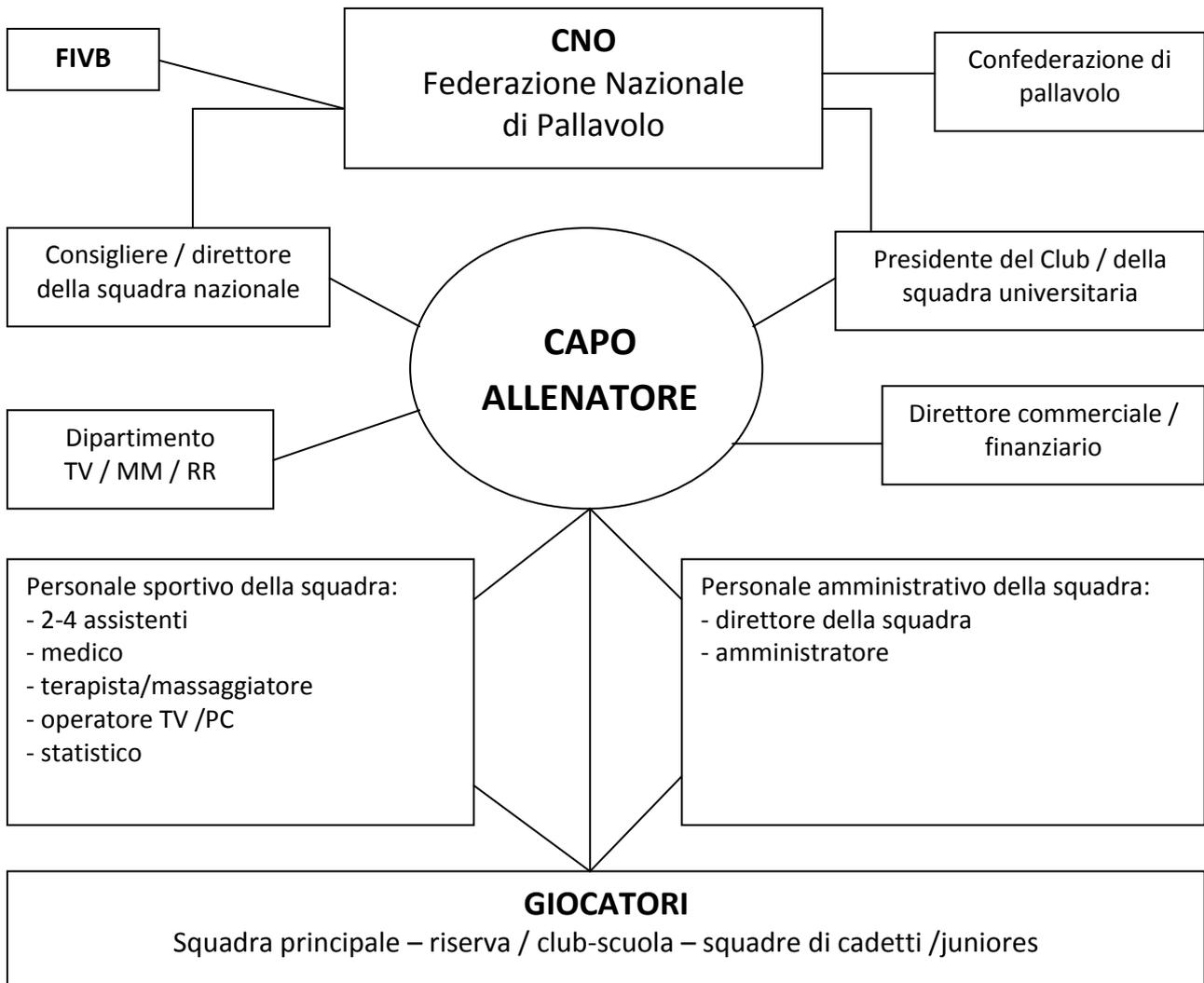
In un contesto così variegato, si comprende facilmente che il ruolo, i doveri e il livello di competenza degli allenatori variano considerevolmente.

Se si suppone che un allenatore lavora con un gruppo di 25 giocatori, ciò significa che oggi esistono in tutto il mondo un «esercito attivo» di non meno di 10 milioni di allenatori.

Nel quadro di questa presentazione è impossibile, anche in maniera parziale, affrontare tutti gli aspetti del lavoro di un allenatore.

Per questa ragione ne indichiamo solo i punti salienti.

I due diagrammi successivi permettono di rispondere a queste domande.

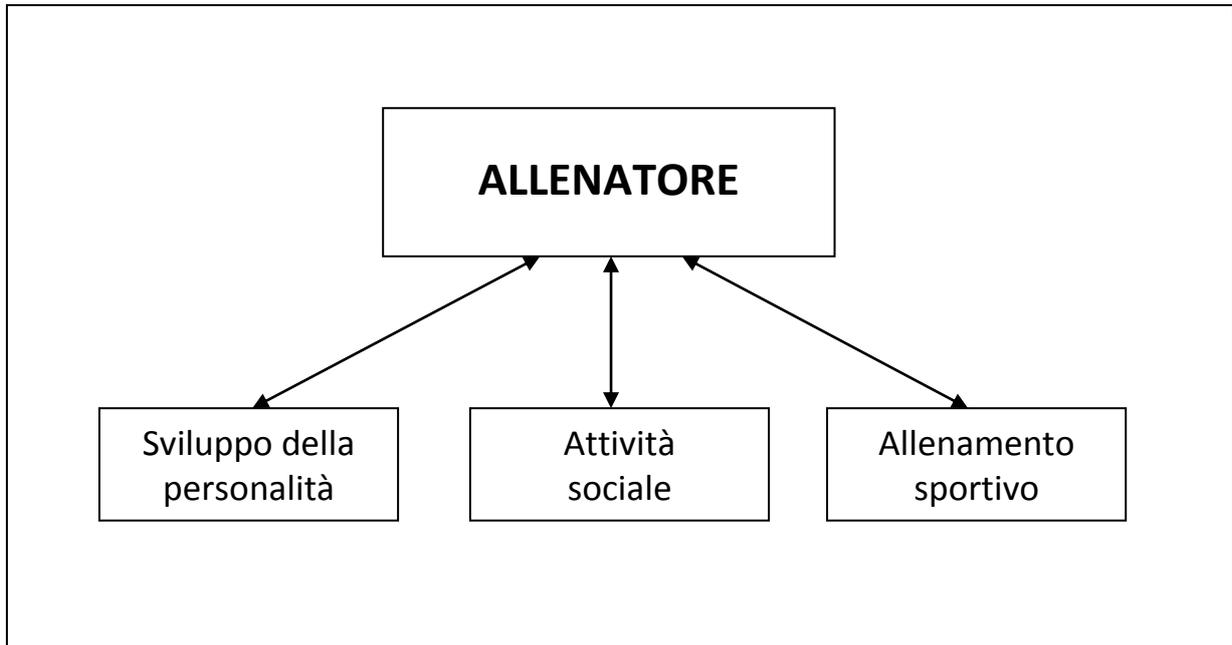


### Il posto dell'allenatore nella gestione della squadra

Questo primo diagramma è evidentemente molto generale. Nella realtà, le interazioni descritte sopra sono adattate alle specificità nazionali o ai bisogni di una determinata squadra.

Così, le squadre di bambini o di liceali necessitano di un allenatore e di un medico. Invece, per una squadra nazionale, il personale richiesto è molto numeroso.

Il secondo diagramma descrive i principali orientamenti del lavoro dell'allenatore.



All'evidenza, tutte queste funzioni sono strettamente connesse le une alle altre. Le differenze che le separano sono spesso sfuocate.

Tentiamo adesso di rispondere alla domanda di sapere cos'è precisamente un allenatore. Studiando questi diagrammi si può dire che un allenatore è:

- **un insegnante e un educatore.** È vero, in particolare, dell'allenatore che lavora con squadre di cadetti o di juniores;
- **uno specialista sportivo.** Egli lavora allo sviluppo della pallavolo nel suo paese, nel suo club, nella sua università, ecc.;
- **un organizzatore.** Uno dei suoi compiti principali consiste nel coordinare il lavoro dei suoi assistenti mantenendo il contatto con la direzione e con la FN.

Le definizioni date danno un'idea precisa del ruolo dell'allenatore. Ma si potrebbe anche ben mettere l'accento sulla preparazione della squadra e l'ottenimento del ri-

sultato. In questo momento di potrebbe dire che:

- **l'allenatore è il capo professionale di una squadra.** A questo titolo è responsabile della performance dei giocatori individuali e della squadra nel suo insieme. L'allenatore è la persona che, in ultima istanza, assume la responsabilità del risultato.

È chiaro che bisogna precisare che questa definizione vale per gli allenatori delle squadre di livello medio o elevato. La caratteristica specifica del lavoro degli allenatori riguarda quest'ultimo aspetto: con la differenza di persone in carico di piccoli gruppi da 25 a 30 giocatori, un allenatore assume una responsabilità che esige da lui che risponda a due domande:

1. «**In cosa consiste il mio lavoro?**» Questa domanda circoscrive l'obiettivo principale ed i problemi da risolvere per arrivare al risultato. Essa implica una analisi di tutta l'attività dell'allenatore.

2. **«Come devo fare il mio lavoro?»**  
Questi sono i mezzi a disposizione per risolvere i problemi di formazione al fine di ottenere i risultati. Rispondere bene a questa domanda rivela la competenza individuale di un allenatore, il suo lavoro creativo.

## **Principali funzioni dell'allenatore**

### **1. Sviluppare la personalità**

Questo compito è molto importante per il lavoro dell'allenatore. I problemi di sviluppo non possono essere iscritti nel quadro di una squadra. Un allenatore si occupa di giovani, che molto spesso sono allievi. Ordinariamente, egli lavora con loro per 8-10 anni. Costruendo il carattere di questi giovani, l'allenatore esercita spesso una influenza più grande su di loro che la scuola o la famiglia. In generale, l'allenatore influisce, in ogni caso parzialmente, sullo sviluppo di tutta una generazione futura. Quale compito può essere più importante di questo?

I principali aspetti del lavoro di sviluppo della personalità che incombono all'allenatore sono i seguenti:

- costruire il carattere sul piano psicologico;
- forgiare il coraggio, la volontà e la resistenza;
- sviluppare le qualità morali della personalità;
- incoraggiare il patriottismo così come l'attaccamento al paese e alla squadra;
- promuovere il fair-play e l'onestà nello sport.

La questione dello sviluppo della personalità è un soggetto in sé. Per quanto ci riguarda, unitile appesantirci sui dettagli della pedagogia. Tuttavia conviene formulare alcune importanti osservazioni sul lavoro dell'allenatore a questo riguardo.

1. Il processo di sviluppo individuale del giocatore non è molto differente dal processo generale d'allenamento della squadra. È assurdo dire che per 10 ore l'allenatore insegna ai suoi giocatori le differenti tecniche, e che per 4-6 ore egli sviluppa in loro il patriottismo e l'onestà. Al contrario: il processo di sviluppo progredisce grazie alla formazione sportiva, con il lavoro pratico permanente dell'allenatore e l'attività di tutto il collettivo.

2. Ciascuna parola dell'allenatore, ciascuna delle sue battute, ciascuna riunione d'allenamento è in sé un atto di sviluppo.

– Dal punto di vista pedagogico, il processo di sviluppo va dall'educatore (allenatore) all'allievo (giocatore), passando dal gruppo (squadra). È quindi molto importante che la squadra assuma le sue funzioni di sviluppo.

– È indispensabile che l'allenatore, in quanto educatore, sia egli stesso ben educato. In effetti, la sua presentazione, il suo comportamento, le sue azioni e le sue decisioni devono servire d'esempio, secondo l'adagio che vuole che «l'esempio personale è il mezzo pedagogico più efficace».

### **2. Funzione speciale dell'allenatore**

Il ruolo sociale dello sport nel mondo moderno è ben conosciuto; lo sport è uno dei grandi fenomeni sociali della nostra epoca. Quest'affermazione si fonda sul fatto che lo sport è una sfera di conoscenza, sviluppo e miglioramento dell'essere umano stesso, delle sue qualità fisiche e psicologiche.

Di più, lo sport è praticamente il solo mezzo per rinforzare la salute. È anche quasi l'unico modo per salvare la giovane generazione dai pericoli della droga dell'alcolismo e dell'Aids.

Ai nostri giorni lo sport è in grado di universalizzarsi nel mondo intero. Nessun altro settore riunisce così tante persone: atleti, sostenitori, telespettatori, mass media, sponsor, imprese.

Lo sport può materializzare il successo politico, il successo finanziario, perfino la fierezza di tutta una nazione quando la sua squadra accede al più alto gradino del podio.

La FIVB è una delle principali organizzazioni sportive internazionali nel settore delle attività sociali. I seguenti fatti sono sufficienti a confermare questa affermazione, che non necessita di altre spiegazioni:

- 250.000 giocatori di pallavolo;
- 220 FN affiliate, che fa della FIVB la più importante federazione sportiva internazionale;
- 4 insiemi di medaglie olimpiche – pallavolo e beach volley (tutti gli altri sport di squadra hanno solo due insiemi di medaglie olimpiche);
- delle competizioni annuali che decidono quali sono le migliori squadre al mondo, milioni di dollari e premi dati ai migliori giocatori (World League, Grand Prix mondiale, Campionati del mondo di beach volley), dei programmi e progetti

annuali di sviluppo per allenatori, arbitri, dirigenti, ecc.;

- la pallavolo come disciplina adatta a tutti i giocatori e a tutte le circostanze:
  - pallavolo (al coperto)
  - beach volley
  - mini-volleyball
  - park volley
  - volleyball per veterani e disabili.

Per queste ragioni gli allenatori devono cogliere tutta l'importanza che rivestono le loro attività sociali e non prestare unicamente attenzione alle performance tecniche della squadra di cui hanno l'incarico.

In particolare, gli allenatori devono riflettere sulle relazioni che intrattengono con la televisione e i mass media, componenti essenziali del loro lavoro professionale.

Allenare, preparare e dirigere le squadre sono funzioni importanti dell'allenatore e rappresentano spesso, per lui, grosse difficoltà. Per tale ragione, tutti questi punti figurano nel programma dei corsi per allenatori dispensati dalla FIVB.

È arrivato il momento di presentare lo schema generale delle funzioni dell'allenatore.

---

## Commenti

L'allenatore prende una decisione importante quando fissa l'obiettivo generale della squadra. Come regola generale, per la squadra si tratta di ottenere una buona classifica. Per poter prendere la buona decisione, l'allenatore deve procedere ad un'analisi obiettiva della situazione.

Questa analisi si compone dei seguenti elementi:

- tendenze nello sviluppo del gioco;
- tempo dato all'allenatore per raggiungere l'obiettivo principale;

- istituzione del risultato intermedio che dà all'allenatore l'occasione di verificare il buon fondamento della sua decisione;
- correlazione tra il livello delle squadre presenti, sia della propria squadra e quelli dei principali avversari.

L'allenatore deve essere molto attivo e disporre di un buon margine di manovra.

In particolare deve avere la possibilità di scegliere i suoi assistenti e i suoi giocatori. È molto importante che l'allenatore si assicuri che questi giocatori condividano gli stessi punti di vista, poiché sono loro che assumono un ruolo creativo nell'attuazione delle principali decisioni.

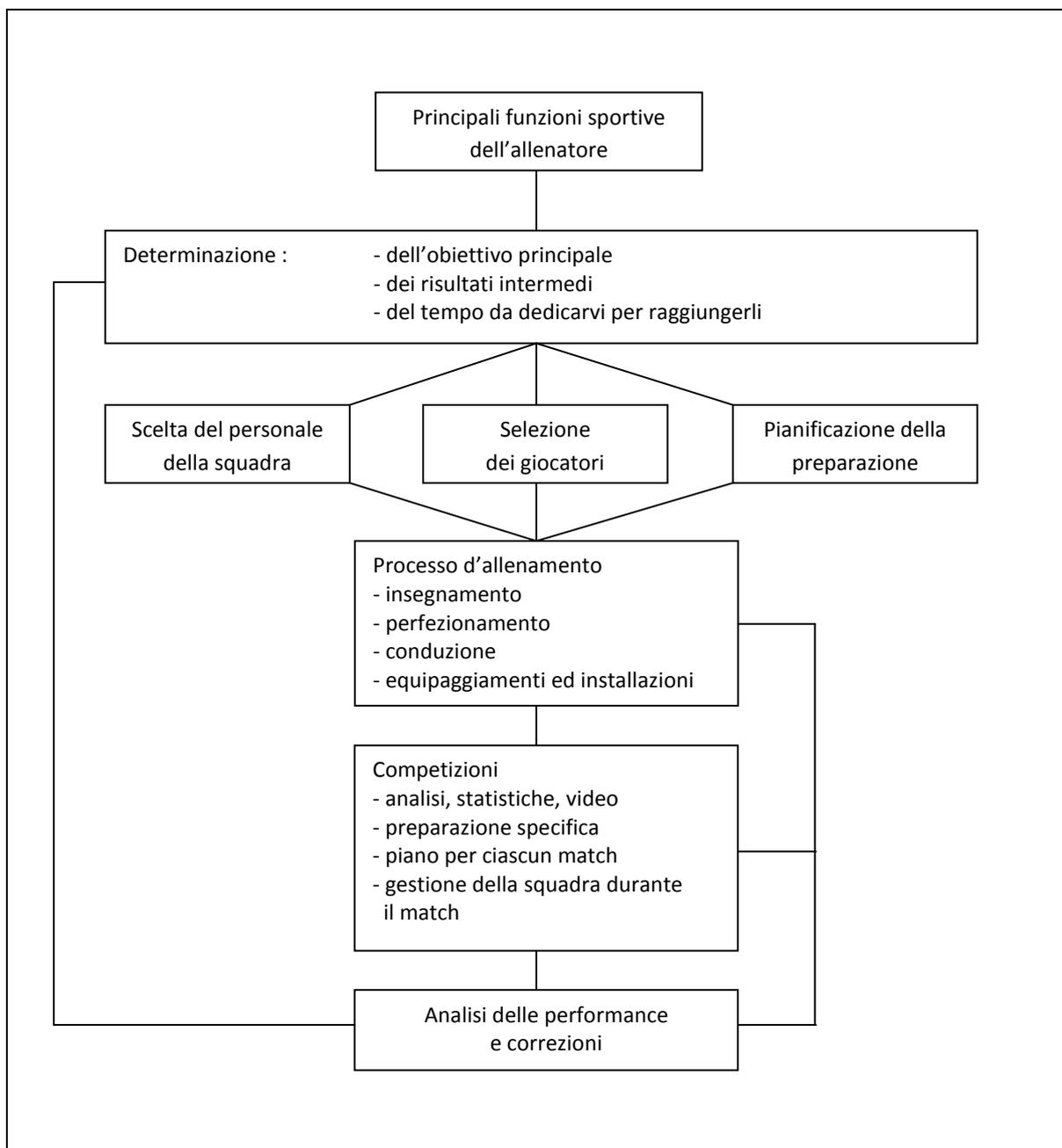
I problemi di pianificazione, di preparazione e di competizione devono essere costantemente sottoposti ad un'analisi obiettiva (statistica, esame medico, video).

Gli equipaggiamenti moderni (VIS, statistiche, applicazioni PC) offrono numerose possibilità di informarsi sulla pallavolo moderna.

A titolo di conclusione, è utile menzionare alcune raccomandazioni importanti:

- mai accettare un'opinione ad occhi chiusi, anche se proviene dalla più celebre autorità in materia di pallavolo;
- mai mettere in pratica un modello di squadra in maniera meccanica;
- mai copiare uno stile di gioco in modo automatico.

Ciascun articolo, consiglio o esperienza deve essere analizzato seriamente (di preferenza con i giocatori) ed essere adattato in modo creativo alla squadra e alle condizioni che gli sono proprie.



## Dodici consigli all'allenatore

di Toyoda Matsudaira (Giappone)

1. Prima di formare i suoi giocatori, l'allenatore deve avere una dottrina di base sull'allenamento. Quando lavora con principianti, l'allenatore deve includere nella sua dottrina le tappe attraverso le quali i giocatori imparano che la pallavolo è divertente e provoca piacere, non è sfibrante, penosa e mentalmente difficile.
2. L'allenatore non deve imporre ai giocatori degli obiettivi irrealistici, ma piuttosto fissare dei fini suscettibili di essere raggiunti in modo relativamente facile da tutti – a condizione di lavorare duramente. Attraverso questo, i principianti saranno sorpresi dei loro progressi che produrranno senza che se ne rendano conto.
3. Anche se l'obiettivo è modesto, l'allenatore deve continuamente incoraggiare i giocatori e congratularsi e gioire con loro nel momento in cui è raggiunto. Quest'atteggiamento ridurrà immediatamente la distanza separante il principiante dall'allenatore e instaurerà una relazione di fiducia tra loro.
4. Se all'allenatore succede di fare delle rimostranze, deve assicurarsi che riguardino solo ciò che fanno i giocatori. Queste critiche devono essere formulate in modo tale che confortino la fiducia dell'allenatore nelle attitudini dei principianti. Per esempio: «Hai i mezzi per farlo, a condizione di provare seriamente. Non rinunciare. Prova ancora!» oppure «Non c'è alcuna ragione di abbandonare dopo questo genere di cose!» In modo che la sua critica incoraggi i principianti.
5. I principianti accarezzano spesso i sogni più folli, come diventare campione del mondo. Anche quando sono non realistiche, queste aspirazioni hanno la loro importanza poiché sono una fonte d'energia. I giovani possono aumentare

il coraggio e la motivazione per superare degli ostacoli o attraversare dei passaggi difficili.

6. Perché i principianti continuino a sognare, è necessario che l'allenatore gli dia l'occasione di seguire delle partite internazionali di alto livello disputate da squadre di primo piano, o di assistere a sedute d'allenamento di grandi campioni. Gli allenatori devono stimolare i principianti in maniera sottile e lavorare a rinforzare la loro motivazione.



7. Nell'ambito degli allenamenti ai quali partecipano, è importante che i principianti si familiarizzino con il «principio di competitività», cioè ci sono giocatori che affrontano la pallavolo con serietà e quelli che la affrontano con negligenza che ottengono risultati molto differenti.
8. L'approccio abituale per migliorare le competenze dei principianti consiste nel suggerirgli di imitare i buoni giocatori. Contemporaneamente a questo processo, i principianti sviluppano una personalità unica corrispondente al loro carattere, al loro fisico e al loro ritmo. È questa personalità unica che i principianti devono possedere per maturare e riuscire.
9. Come regola generale, gli allenamenti destinati ai principianti devono evitare

gli esercizi che fanno lavorare troppo il cuore ed i polmoni, poiché l'organismo di questi giocatori sta ancora formandosi. L'allenamento deve concentrarsi maggiormente sull'agilità, in particolare su esercizi come la manipolazione del pallone, piuttosto che su esercizi di resistenza.

10. Quanto all'allenamento stesso, è vitale rispettare i metodi tradizionali, ma è anche importante elaborare idee originali perché i metodi d'allenamento non si accontentano di copiare. Non solamente ciò impedisce agli allenamenti di diventare una semplice abitudine, ma è ugualmente la prova della competenza dell'allenatore. È in questo modo che i

giocatori si mettono a rispettare il loro allenatore e a dargli fiducia.

11. In particolare, è importante che l'allenatore di principianti tratti questi ultimi sia come istruttore o genitore, per sviluppare delle competenze di pallavolo, sia come fratello o amico. L'allenatore deve essere un buon consigliere per i principianti, ciò che favorisce lo sviluppo armonioso della loro personalità.

12. L'obiettivo ultimo dell'allenatore è d'accompagnare i principianti sulla via del perfezionamento, allo scopo che diventino un giorno i cittadini di una società resa migliore dalla pallavolo.

Traduzione da:  
Manuel des entraîneurs FIVB, Livello I, 2011, Capitolo IV