



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione

**Corso di laurea in Scienze Psicologiche dello Sviluppo, della
Personalità e delle Relazioni Interpersonali**

Elaborato finale

“Il Mentoring nello sport”

(Mentoring and sport)

Relatore

Prof. Massimo Santinello

Laureando: Giuseppe Matteo Valenzano

Matricola: 1195968

Anno Accademico 2021/2022

INDICE

INTRODUZIONE	pag. 3
CAPITOLO 1	pag. 4
Cosa è il Mentoring	
CAPITOLO 2	pag. 7
Il Mentoring nello sport	
CONCLUSIONI	pag. 12
BIBLIOGRAFIA	pag. 13

INTRODUZIONE

Tutti noi abbiamo desiderato almeno una volta di avere a nostro fianco una persona più esperta che ci accompagnasse nella nostra crescita, professionale e umana.

Proprio questa è la potenzialità del Mentor, figura da sempre esistita nelle nostre dinamiche relazionali quotidiane. Infatti, seppur chiamate in modi diversi, le figure come il maestro, l'allenatore, la guida, il padrino, ecc hanno in comune la loro funzione di sostegno e cura nei confronti di un individuo meno esperto di loro.

Nel mio caso ho potuto cogliere la potenzialità del mentoring grazie al progetto Mentor Up, nel quale ho fatto da Mentor ad un ragazzo delle scuole medie a Padova. Questa esperienza mi ha formato e mi è stata utile nell'approfondire questa pratica ancora poco conosciuta, spingendomi a indagarne altri ambiti di applicazione. Nel far questo mi sono imbattuto in un webinar sul mentoring nello sport della SIM tenuto dal dottor Perchiazzi con cui ho avuto modo in seguito di approfondire il discorso da cui è nata questa tesi.

Il mio lavoro ha l'obiettivo di indagare le diverse applicazioni del mentoring in ambito sportivo in Italia e non, fornendo al lettore un approfondimento iniziale sul cosa è la metodologia del mentoring, quali sono i suoi benefici a livello informale e quali sono nel momento in cui si canalizza la relazione in modo formale e metodologico.

CAPITOLO 1

“Cos'è il Mentoring”

Chi di noi non ha mai desiderato avere una persona accanto che l'aiutasse a crescere nella vita e nella professione? Quante volte ci siamo detti: “ah, se avessi al mio fianco qualcuno che mi sostenesse nelle scelte che devo fare e che mi facilitasse la crescita educativa, sociale, professionale e personale! Che bello sarebbe avere vicino una persona “competente”, che mi sostenga nella relazione intima e reciproca, nella quale mi senta in grado di rafforzare le mie acquisizioni, la consapevolezza di sviluppare le proprie risorse”.

Michele del Campo in Perchiazzi (2009)

Il Mentoring è una metodologia che si basa su relazioni one-to-one in cui l'obiettivo è sostenere la crescita di una o entrambe le parti coinvolte, attraverso un rapporto bidirezionale di scambio ed apprendimento. (Clawson, 1996, citato in Perchiazzi, 2009)

È una strategia di intervento educativo nata in contesto statunitense, che trova oggi diversi ambiti di applicazione, da quello aziendale, a quello scolastico; con obiettivi che vanno dalla prevenzione di comportamenti a rischio tra i giovani, fino all'intervento contro la discriminazione razziale e l'esclusione sociale. (Mentor Up, 2022)

La figura del Mentor corrisponde ad una persona più esperta che promuove lo sviluppo di un'altra, il Mentee., attraverso l'istaurazione di una relazione di complicità e sostegno. (Perchiazzi, 2019)

Il ruolo del Mentor, per essere efficace, richiede empatia, maturità, fiducia in sé stessi e volontà di impegnare tempo ed energia per il Mentee. Deve poter essere una guida per la sua crescita, ed incoraggiarlo nel suo processo di autorealizzazione (Barondess, 1997), infatti, Ellen A. et al (1997), ha provato che esiste una relazione positiva fra la carriera personale del Mentee e i comportamenti di supporto sociale e morale del Mentor.

Alla luce di questo risultato, comprovato anche da uno studio più recente di Baker e Amy (2019), negli Stati Uniti questa metodologia è molto usata in ambito accademico; Di fatto, i giovani accademici hanno bisogno dell'assistenza degli senior per essere guidati nel bilanciare insegnamento e ricerca, mentre si muovono lungo il proprio percorso verso la promozione. (Baker, Amy, et al. 2019)

Rose e Gail (2005) riportano un caso di una relazione di Mentoring avvenuta nella facoltà di medicina nel Midwest degli USA, in cui un docente, notando l'entusiasmo e l'attitudine di uno studente, e quest'ultimo, colpito dallo stile comunicativo del suo insegnante, instaurano in maniera spontanea ed informale una relazione di Mentoring in cui gli iniziali interrogativi sul contenuto del corso si sono evoluti, con il passare del tempo e il rafforzamento del legame, in interrogativi su scelte professionali e dinamiche interpersonali del Mentee, ben accolte dal docente.

Questo episodio dimostra che il Mentoring può nascere in maniera naturale in ogni contesto e situazione. I rapporti informali di mentoring si sviluppano perché i Mentee ed i Mentor si identificano a vicenda. Il Mentor può vedere sé stesso nel Mentee e il Mentee potrebbe voler emulare le qualità del Mentore. (Inzer & Crawford, 2005)

Data la sua natura spontanea e causale, molte persone possono non avere l'opportunità di sviluppare una relazione di questo tipo. Per questa ragione, per sfruttare i benefici di questa metodologia, si sono sviluppati i programmi di Mentoring formale con l'obiettivo di incanalare, in contesti organizzati, i naturali processi di scambio di esperienze e valori (Perchiazzi M. 2019), istituzionalizzandoli in modo formale. (Inzer, L. D., Crawford, C. B., 2005)

La differenza fra i due tipi di Mentoring, infatti, sta nel modo in cui nasce la relazione. Secondo Chao (1992) nel mentoring informale essa emerge in modo spontaneo, mentre nel mentoring formale viene gestita da una terza parte (tipicamente da un'organizzazione) e limitata ad un certo periodo di tempo (solitamente 9 mesi o 1 anno).

Un'altra caratteristica del Mentoring formale è rappresentata dalla formazione. Per Inzer L. D. et al. (2005), essa deve riguardare la

comprensione del ruolo, i fattori di successo per i mentor e i mentee, consigli pratici, suggerimenti e le aspettative generali sulla relazione.

Se Cotton e Ragins (1999) hanno messo in mostra i benefici della metodologia informale, quali una maggior soddisfazione dei mentee legati ad un rapporto più casuale ed amicale, Stone (2004) mette in mostra i punti di forza del Mentoring formale: l'istituzionalizzazione del ruolo del Mentor all'interno di una organizzazione porta la sua figura ad avere un obiettivo e un modello preciso da seguire, potendo ottenere di conseguenza anche un maggior supporto dal ramo dirigenziale.

In conclusione, come evidenziato da uno studio di Inzer et al. (2005) le relazioni di mentoring, sia informali che formali, portano benefici alle parti coinvolte, sia che avvengano in un contesto organizzativo che non.

Se la prima si dimostra più efficace per la natura della relazione, la seconda ha il pregio di poter arrivare a tutti ottenendo dei risultati più strutturati con obiettivi precisi.

CAPITOLO 2

“Mentoring nello sport”

Let's create good people, then Athlets

(Bill Adams).

I contesti sportivi sono rinomati per essere contaminatori di valori, di “life skills” e “soft skills” (Perchiazzi, 2019). Anche Spinelli (2019) sostiene che lo sport dona, a chi lo pratica, una maggiore determinazione, una maggior autostima e fiducia in sé stessi, permettendo una crescita non solo fisica ma anche mentale.

L'interesse per lo sport come mezzo di crescita personale non è una novità nella letteratura accademica e non. L'attenzione per lo sviluppo mentale in parallelo a quello fisico è presente già nell'Impero Romano (ricordiamo la famosa citazione “Mens sana in corpore sano” di Giovenale I d.C, a cura di Vescovi, 2019) e continua tutt'ora.

I contesti sportivi sono ricchi di modelli positivi per i ragazzi, come i campioni e le icone dello sport, che possono essere una buona fonte di ispirazione e motivazione (Perchiazzi, 2019). Tuttavia, come giustamente puntualizzato da Gould et al (2009), non bisogna credere al presupposto che questa trasmissione di valori avvenga solo per mera partecipazione alla pratica sportiva, infatti, nonostante lo sport sia un contesto già ricco di “life-skills”, per Perchiazzi (2019) è indispensabile mettere a disposizione dei ragazzi una figura che guidi il loro processo di apprendimento educativo in aggiunta a quello atletico.

In quest'ottica, il programma australiano “More than a Game” ha utilizzato lo sport di squadra per sviluppare il benessere personale e le abilità prosociali nei ragazzi, facilitando un maggior senso di inclusione sociale e appartenenza alle comunità. Il programma, introdotto ed implementato dal Western BullDogs Football-Club in collaborazione con l'Australian Federal Police, ha coinvolto 60 ragazzi mussulmani a Melbourne con l'obiettivo di

prevenire il fenomeno sociale del terrorismo (Fraina, Michael; Hodge, Samuel R. 2020).

L'analisi di Grossman et al. (2014) sul programma ha evidenziato la relazione positiva che si è instaurata fra il Coach e i partecipanti al programma, sottolineando come la presenza di una figura di riferimento all'interno di un contesto sportivo possa favorire resilienza, fiducia e protezione negli atleti. Un partecipante ha attribuito il rispetto che i partecipanti hanno avuto per l'allenatore alla cura e allo sforzo che ha messo nel trasmettergli la comprensione del loro ruolo nella squadra e nello sviluppo di un'etica di squadra volta al rispetto e inclusione di tutti i giocatori.

Nei contesti sportivi la figura del Coach ha l'obiettivo di migliorare le capacità e le competenze atletiche dei suoi allievi (Al Hilali, K. S., Al Mughairi, B. M., et al.,2020), e lavorare sulle loro abilità tecniche e meccaniche legate alla prestazione sportiva (ClutterBucks, 2004), tuttavia, per Perchiazzi (2022), un bravo Coach non mancherà di trasmettere anche regole educazione e valori ai suoi allievi, facendo da Mentor in modo informale e intuitivo, replicando modelli di insegnamento a sua volta trasmessi dal suo maestro, senza un modello preciso da seguire; per questo motivo spesso la figura del Mentor viene sovrapposta ed associata a quella del Coach (Al Hilali, Al Mughairi, et al. 2020).

Un esempio calzante è quello testimoniato dal caso Michael Jordan (celebre atleta del basket) che ha sempre considerato il suo Coach, Dean Tomas, una figura molto influente nella sua vita, come un Mentore e come un secondo padre. Come da lui stesso riportato, "Dean era sempre lì per me quando ne avevo bisogno e lo amavo per questo. Insegnandomi il basket mi ha insegnato la vita." (Boren, 2005)

Confermato da Jones et al. (2009), il Mentoring a livello informale è già largamente utilizzato nelle pratiche sportive e, secondo uno studio di Lefebvre, Bloom & Loughhead (2020) la maggior parte degli sportivi e dei Coach ammettono di aver chiesto il parere ed un aiuto da un Coach più esperto nello sviluppo della loro carriera.

Nonostante gli aspetti positivi del mentoring informale, già approfonditi nel capitolo 1, le relazioni di Mentoring senza una direzione e una guida formale

possono procedere senza un obiettivo condiviso (Sawiuk, Taylor, & Groom, 2018), correndo il rischio di sfociare in relazioni di potere o in normali pratiche di Coaching (White et al. 2017).

Per questo motivo il desiderio di formalizzare e articolare l'utilizzo del mentoring nello sport sta raccogliendo slancio nel mondo (Cushion 2006). Come riportato da Nash (2003), paesi come Canada e Australia fanno già uso di programmi formali di mentoring nei contesti sportivi e negli ultimi anni stanno prendendo piede anche in Europa.

In Irlanda e nel Regno Unito i circoli sportivi si servono della loro fama per attrarre e coinvolgere ragazzi e uomini in programmi volti ad affrontare problemi sociali e sanitari presenti all'interno della comunità. (Hopkins & Baker, 2021)

A questo proposito recentemente si è sviluppato il programma Sports Students as Mentors for Boys and Young Men (SSaMs), un'iniziativa nata dalla cooperazione di sei Paesi Europei che si interessa delle problematiche comuni inerenti alla formazione e all'abbandono scolastico precoce degli studenti. SSaMs mira a fornire agli studenti dei corsi di Laurea di Scienze Motorie conoscenze e competenze, formandoli con delle sessioni teoriche di mentoring, per fare da mentore a ragazzi nelle scuole e in contesti di istruzione informale con l'obiettivo finale di motivarli a rimanere a scuola, migliorando il loro livello di istruzione e le loro scelte professionali.

Il programma utilizza lo sport come canale di lavoro con i ragazzi e sposa l'approccio del Positive Youth Development (PYD), che non considera i giovani come problemi da gestire, piuttosto ne riconosce le potenzialità e i punti di forza. (Hopkins, & Baker, C. 2021).

La ricerca di Hoffmann et al. (2015), fatta sul mentoring formale sportivo, ha mostrato risultati simili a quelli riportati nel capitolo 1 da Inzer et al. (2005), in quanto, gli atleti guidati da Mentor hanno mostrato livelli più elevati di soddisfazione, dedizione, fiducia e prestazioni individuali, nonché una maggior disponibilità a fare da mentore ad altri.

Inoltre, vanno sottolineati, anche per il mentoring sportivo, i benefici che ne trae l'organizzazione stessa in cui le relazioni avvengono, in quanto guadagnano in socializzazione all'interno dei Club sportivi, appartenenza al

team e comunicazione intergenerazionale (Perchiazzi, 2022) oltre al giovamento dato dalla promozione del miglioramento individuale dei propri atleti (White et al., 2017).

Nonostante ci sia ancora una scarsità di applicazione e di ricerca in quest'ambito (Lefebvre, Bloom et al. 2020), recentemente si sta verificando un forte interesse nell'inserire la metodologia del Mentoring nella formazione dei giovani Coach (Leeder, 2020) utilizzandola per facilitare l'apprendimento facendo da ponte fra il teorico e il pratico (McQuade, Davis & Nash., 2015). Leeder & Sawiuk (2021) sostengono che il Coach Mentoring è un fattore positivo per lo sviluppo dei Coach, infatti, lo studio di Lefebvre, J. S. (2021), ha evidenziato che i Coach Mentor forniscono aiuto nell'avanzamento di carriera e nei fattori psicosociali nei Coach Mentee, migliorando le loro conoscenze di coaching, la loro identità professionale e la loro auto-efficacia.

Secondo lo studio di Jordan et al. (2020) molti insegnanti di educazione fisica riconoscono l'importanza delle relazioni di mentoring nel percorso per diventar Coach, poiché l'ingresso nell'insegnamento è accompagnato da figure più esperte che facilitano le decisioni e lo sviluppo della carriera dei neofiti.

Dal 2020 la Professional Tennis Registry Italiana (PTR) ha cominciato ad utilizzare le tecniche di mentoring per la formazione e l'aggiornamento dei suoi maestri di tennis, al fine di migliorare le loro competenze d'insegnamento ed ottenere una miglior qualità delle tecniche che possono essere presenti in un Club sportivo.

Il progetto, in collaborazione con la Scuola Italiana di Mentoring (SIM) ha ben chiaro le basi e gli ambiti di applicazione del Mentoring e si pone l'obiettivo di innovare l'interno di un club di tennis con figure professionali che non solo sono al servizio di uno sviluppo tennistico e professionale, ma anche individuale e personale dei giocatori (agonisti e non) di tennis. (SIM, 2022, Il Mentoring nel Tennis).

La SIM (Scuola Italiana di Mentoring), rappresenta l'unico partner italiano del Coaching and Mentoring International e come scuola di specializzazione nella metodologia del mentoring forma e aggiorna "esperti di mentoring", rilasciando certificazioni italiane ed internazionali.

In Italia da una decina d'anni, grazie al lavoro di Perchiazzi (fondatore della scuola) si sta lavorando per la formalizzazione della figura del Mentor nello sport e, con questo scopo, il progetto pilota italiano "E-Mentoring" (2014-2016), condotto dalla SIM, in collaborazione con la Polisportiva Aurora di Prato, lo special Team Prato Onlus, la Cooperativa New Naif e con l'Associazione sportiva "cavalli e carrozze", ha visto, per la prima volta in Italia, l'applicazione del metodo formale del Mentoring per la socializzazione allo sport dei soggetti con disabilità fisica, psichica e mentale.

Il progetto ha formato operatori che hanno a loro volta seguito coppie Mentor-Mentee in tre discipline sportive: equitazione, nuoto e rugby, con risultati eccellenti ma ancora da sistematizzare. (Perchiazzi, 2022)

Da questo lavoro con l'assessorato di Prato, per scambio di buone prassi, è nato il programma "IN-Sport"; tramite il canale di finanziamento Erasmus+ Sport sono nati dei convegni e degli incontri in collaborazione con altri Stati membri del bando.

Con l'obiettivo di codificare la figura del Mentor nello sport è nato il progetto "IN-Sport Plus" (2015-2017) in cui la SIM si è impegnata nel codificare le competenze dei Mentor e la loro formazione in lingua inglese, rendendola una direttiva standard per tutti i paesi partner europei. Purtroppo, i dati di queste codificazioni, essendo state sponsorizzate dai diversi stati, sono stati rimossi dai siti web dei progetti partner.

Le informazioni riportate mi sono state riferite dal testimone privilegiato Dott. Perchiazzi.

CONCLUSIONI

La pratica del mentoring, come approfondito nel primo capitolo, si basa sulla relazione fra un individuo dotato di più esperienza e uno in fase di formazione, con l'obiettivo di sviluppare una crescita personale per entrambi. Questo tipo di relazione può instaurarsi in maniera formale o informale, all'interno di organizzazioni che hanno il fine di orientare queste forme relazionali verso uno scopo comunemente definito dalle parti oppure in semplici relazioni quotidiane in diversi contesti, da quello accademico a quello sportivo.

Nel secondo capitolo viene discussa l'applicazione della pratica del mentoring all'interno delle organizzazioni sportive. In ambito sportivo, infatti, la figura del Coach è facilmente sovrapponibile al ruolo che assume il Mentor nella crescita educativa del proprio Mentee in quanto ha la possibilità di trasmettere non solo nozioni tecniche relative alle discipline sportive, ma anche valori come la sana competizione e il rispetto per l'avversario. Tuttavia, questa trasmissione avviene senza un modello educativo preciso, sviluppandosi abitualmente sulla base di relazioni amicali che spingono una figura più esperta a guidare e supportare l'allievo alle prime armi nella pratica sportiva. Per questo motivo, spesso queste relazioni non coinvolgono tutti gli atleti, e perciò negli ultimi anni, in Italia e non, si sta lavorando per inserire nella pratica sportiva una figura formale del Mentor.

In quest'ottica il mentoring ha lo scopo di formare figure già presenti nei contesti sportivi, come il Coach, nel potenziare e migliorare la trasmissione di life skills attraverso modelli educativi precisi. La diffusione della pratica del mentoring in ambito sportivo garantirebbe uno sfruttamento ottimale delle potenzialità educative intrinseche dello sport che già per sua natura ha l'obiettivo di formare individui forti non solo fisicamente ma anche mentalmente. Diversamente da altri ambiti, come quello accademico, lo sport garantisce la trasmissione di valori sociali e educativi rappresentando al tempo stesso un momento di gioco e divertimento per i ragazzi. Perciò, il mio auspicio è che aumentino i programmi di mentoring dove i ragazzi

possano crescere a livello personale e sociale in un contesto dove si possano sentire senza costrizioni e liberi di divertirsi.

BIBLIOGRAFIA

Baker, Amy, et al. (2019) "Outcomes of Mentoring Relationships Among Sport Management Faculty: Application of a Theoretical Framework."

Al Hilali, K. S., Al Mughairi, B. M., Kian, M. W., & Karim, A. M. (2020). Coaching and Mentoring. Concepts and Practices in Development of Competencies: A Theoretical Perspective.

Barondess, J. A. (1997). On mentoring. *Journal of the Royal Society of Medicine*, 90(6), 347-349.

Boren (2005), Michael Jordan on Dean Smith: 'My mentor, my teacher, second father', the Washington Post, <https://www.washingtonpost.com/news/early-lead/wp/2015/02/08/michael-jordan-on-dean-smith-my-mentor-my-teacher-my-second-father/>

Clutterbuck, D., & Lane, G. (Eds.). (2004). *The situational mentor: An international review of competences and capabilities in mentoring.*

Ellen A. Fagenson-Eland; Michelle A. Marks; Karen L. Amendola (1997). Perceptions of Mentoring Relationships. , 51(1), 29–42.

Fraina, Michael; Hodge, Samuel R. (2020). Mentoring relationships among athletes, coaches, and athletic administrators: A literature review. *Journal for the Study of Sports and Athletes in Education*, 14(2), 140–164.

Gould, Daniel; Carson, Sarah (2008). Life skills development through sport: current status and future directions. *International Review of Sport and Exercise Psychology*.

Grossman, M., Johns, A., & McDonald, K. (2014). "More than a game": The impact of sport-based youth mentoring schemes on developing resilience toward violent extremism. *Social Inclusion*

Hoffmann, Matt D.; Loughhead, Todd M. (2015). A comparison of well-peer mentored and non-peer mentored athletes' perceptions of satisfaction. *Journal of Sports Sciences*.

Hopkins, P., & Baker, C. (2021). Sports students as mentors for boys and young men: developing an undergraduate module to address boys' early school leaving. *New Male Studies*, 9(2), 22-36.

Inzer, L. D., & Crawford, C. B. (2005). A review of formal and informal mentoring: Processes, problems, and design. *Journal of Leadership Education*, 4(1), 31-50.

Jones, Robyn L.; Harris, Richard; Miles, Andrew (2009). Mentoring in sports coaching: a review of the literature. *Physical Education & Sport Pedagogy*, 14(3), 267–284.

Jordan S. Lefebvre, Gordon A. Bloom, Todd M. Loughead (2020). A citation network analysis of career mentoring across disciplines: A roadmap for mentoring research in sport, *Psychology of Sport and Exercise*

Lancer, N., Clutterbuck, D., & Megginson, D. (2016). *Techniques for Coaching and Mentoring* (2nd ed.). Routledge.

Leeder, T. M., & Sawiuk, R. (2021). Reviewing the sports coach mentoring literature: A look back to take a step forward. *Sports Coaching Review*

McQuade, S., Davis, L., & Nash, C. (2015). Positioning mentoring as a coach development tool: Recommendations for future practice and research. *Quest*, 67(3), 317-329.

Mentor-UP. (2022). Cos'è Il Mentoring. <https://lilia.dpss.psy.unipd.it/mentor-up/prog-cosa.php>

Nash, C. (2003). Development of a mentoring system within coaching practice. *Journal of Hospitality, leisure, sport and tourism education*

Nash, C., & McQuade, S. (2014). Mentoring as a coach development tool. In C. Nash (Ed.), *Practical Sports Coaching*

Perchiazzi (2022, February 1). Il Mentoring nel tennis I. Scuola Italiana Mentoring <https://www.scuolaitalianadimentoring.com/il-mentoring-nel-tennis-i/>

Perchiazzi, M (2022, January 7). Il Mentoring nello sport. Scuola Italiana di Mentoring. <https://www.scuolaitalianadimentoring.com/il-mentoring-nello-sport/>

Perchiazzi, M. (2009). *Apprendere il mentoring. Manuale operativo per la formazione dei mentor*. Transeuropa.

Perchiazzi. (2022, March). *Tecniche di Mentoring per la formazione del comportamento nello sport [Webinar]*. «Il Mentoring nello sport: concetti di base, le esperienze in Europa e le applicazioni pratiche», Webinar, zoom, Italia.

Rose, Gail L. PhD; Rukstalis, Margaret R. MD; Schuckit, Marc A. MD . *Tutoraggio informale tra docenti e studenti di medicina. Medicina accademica: aprile 2005 - Volume 80 - Numero 4 - p 344-348*

Spinelli. (2019, March 30). *IL DISABILE E LO SPORT – Progetto VM-PRO.VM pro.* <http://www.vm-pro.eu/2019/03/30/il-disabile-e-lo-sport/?lang=it>

Vescovi, R. (2019). *Le Satire di Decimo Giunio Giovenale: Voltate in versi italiani (Italian Edition)*. Wentworth Press.

White, J. S., Schempp, P. G., McCullick, B. A., Berger, B. S., & Elliott, J. M. (2017). *Mentoring relationships in sport from the protégé's perspective. International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*