



**Università della Valle d'Aosta
Université de la Vallée d'Aoste**

PROJECT WORK

La psicologia dello sport applicata all'hockey su ghiaccio

Master in Psicologia dello Sport

CURRICULUM: **AGONISMO**

CANDIDATA: **Molino Cosetta**- Matricola N. 24 MC04 004

TUTOR ACCADEMICO: **Cattelino Elena**

Introduzione

1. Applicazioni della teoria social-cognitiva dell'autoefficacia di Bandura in ambito sportivo	6
1.1 Fondamenti teorici e quadro concettuale	6
1.2 Meccanismi d'azione dell'autoefficacia	6
1.3 Fonti di sviluppo dell'autoefficacia nello sport	6
1.4.1. Strategie di intervento fondate sull'autoefficacia	8
1.5 Applicazione della teoria dell'autoefficacia di Bandura all'hockey su ghiaccio professionistico	9
1.5.1. Esperienze di esecuzione (Mastery Experiences)	9
1.5.2. Esperienze vicarie	10
1.5.3. Persuasione verbale	10
1.5.4. Stati fisiologici e affettivi	10
1.6. L'impatto sulla <i>collective efficacy</i>	11
2. Applicazioni della <i>Self-Determination Theory</i> di Deci e Ryan in ambito sportivo	12
2.1. I bisogni psicologici di base nello sport	12
2.2. Tipologie di motivazione nel contesto sportivo	13
2.3. Il ruolo dell'allenatore e del clima motivazionale	13
2.4 Implicazioni pratiche per la psicologia dello sport	13
3. Applicazioni della teoria dell'orientamento motivazionale in ambito sportivo	15
3.1. Il ruolo del clima motivazionale	15
3.2 Implicazioni applicative per l'intervento psicologico nello sport	16
3.3 Conclusioni	16
3.4 Applicazioni della <i>Achievement Goal Theory</i> in una squadra professionistica di hockey su ghiaccio	17
3.4.1. Orientamento al compito e orientamento all'io nel contesto dell'hockey professionistico	17
3.5. Il clima motivazionale creato dallo <i>staff</i> tecnico	17
3.5.1. Clima orientato al compito	18
3.5.2. Clima orientato all'io	18
3.6. Interventi basati sull'AGT rivolti alla squadra di hockey	18
3.6.1. Interventi sugli atleti	18
3.6.2. Interventi sugli allenatori	18

3.6.3. Interventi sulla cultura societaria	19
3.7. Effetti attesi dell'applicazione dell'AGT in un <i>team</i> professionistico di <i>hockey</i>	19
4. Applicazioni della teoria del <i>goal setting</i> di Locke e Latham in ambito sportivo	21
4.1. Fondamenti teorici della pianificazione degli obiettivi	21
4.2. Principi chiave - caratteristiche degli obiettivi efficaci	21
4.3. Meccanismi d'azione nello sport	21
4.4. Tipologie di obiettivi in psicologia dello sport	22
4.5. Implicazioni per il lavoro dello psicologo dello sport	23
4.6. Applicazione della teoria del goal setting ad una squadra di hockey su ghiaccio professionistico	23
4.6.1. Il modello multilivello del <i>goal setting</i> collettivo	24
4.7. Adattamento dei principi fondamentali (Locke & Latham) al ghiaccio	25
4.8. Integrazione con l'allenamento mentale.....	26
5. Conclusioni e prospettive future	27
5.1. Il ruolo della psicologia dello sport nell' <i>hockey</i> professionistico	27
5.2. Le interazioni professionali: la sinergia triadica	27
5.2.1. Interazione con il coach	27
5.2.2. Interazione con la dirigenza tecnica e sportiva	28
5.3. Conclusioni: la sinergia degli interventi.....	28
5.4. Prospettive future.....	29

La psicologia dello sport applicata all'hockey su ghiaccio.

Introduzione

Contestualizzazione teorica e disciplinare

Negli ultimi decenni la psicologia dello sport ha assunto un ruolo sempre più centrale all'interno dei contesti sportivi ad alto livello, configurandosi come una disciplina fondamentale per l'ottimizzazione della prestazione, del benessere psicologico degli atleti e del funzionamento dei gruppi sportivi. In particolare, negli sport professionistici, caratterizzati da elevata intensità competitiva, pressione mediatica, richieste fisiche e mentali costanti e dinamiche di squadra complesse, l'intervento psicologico rappresenta una risorsa strategica sia per gli atleti sia per lo staff tecnico.

La psicologia dello sport si occupa di studiare e intervenire sui processi cognitivi, emotivi e comportamentali che influenzano la prestazione sportiva e l'esperienza dell'atleta, includendo ambiti quali la motivazione, la gestione dello stress e dell'ansia, la regolazione emotiva, l'attenzione, la fiducia in sé, la *leadership* e la coesione di squadra. In questo senso, il lavoro dello psicologo dello sport (o dell'esperto in psicologia dello sport) non si limita al miglioramento della *performance* individuale, ma si estende alla costruzione di un ambiente sportivo funzionale, orientato allo sviluppo personale e collettivo.

La psicologia dello sport si configura, quindi, come una branca della psicologia che studia i fattori psicologici in grado di influenzare le prestazioni sportive e l'attività fisica, nonché gli effetti che l'esperienza sportiva e l'esercizio fisico possono avere sul benessere psicofisico dell'individuo. All'interno di tale disciplina, l'attenzione si è focalizzata sull'identificazione e sull'applicazione di strategie volte all'ottimizzazione della prestazione e al miglioramento del clima di squadra e della coesione di gruppo (Weinberg & Gould, 2018).

Nello specifico, la preparazione mentale degli atleti professionisti rappresenta un elemento cruciale e sempre più riconosciuto nel raggiungimento dell'eccellenza. Concetti quali l'autoregolazione emotiva, la gestione dello stress competitivo, la focalizzazione dell'attenzione e la costruzione dell'autoefficacia (Bandura, 1997) costituiscono il fondamento teorico su cui si innestano gli interventi operativi.

All'interno degli sport di squadra, e in particolare nell'*hockey* su ghiaccio, tali aspetti assumono una rilevanza specifica. L'*hockey* su ghiaccio è uno sport ad alta intensità,

caratterizzato da rapidità decisionale, frequenti cambi di ruolo, contatto fisico, forte componente emotiva e necessità di coordinamento continuo tra i membri della squadra. Queste caratteristiche rendono il contesto particolarmente interessante e complesso dal punto di vista psicologico, evidenziando il bisogno di interventi strutturati che supportino gli atleti nella gestione delle richieste mentali e relazionali della competizione.

L'*hockey* su ghiaccio, data la sua natura intrinsecamente dinamica, l'elevata intensità fisica e la rapida successione di decisioni da prendere sotto pressione, enfatizza l'importanza di una solida preparazione psicologica degli atleti per mantenere la *performance* ottimale in contesti di alta competizione.

Le teorie selezionate per il presente *project work* rappresentano quattro pilastri concettuali e operativi della psicologia motivazionale applicata allo sport: (a) la teoria della *self-efficacy* di Bandura, focalizzata sul ruolo delle credenze di efficacia nel modulare scelta dei compiti, perseveranza e gestione degli stati psicofisiologici; (b) la *Self-Determination Theory (SDT)* di Deci e Ryan, che interpreta la qualità della motivazione lungo un *continuum* di autodeterminazione, evidenziando il ruolo dei bisogni psicologici di autonomia, competenza e relazione; (c) la teoria dell'orientamento motivazionale (*Achievement Goal Theory*) di Nicholls, che distingue tra orientamento al compito e all'*ego*, con ricadute dirette sul modo in cui gli atleti definiscono successo e fallimento; (d) la teoria della pianificazione degli obiettivi di Locke e Latham, che chiarisce come obiettivi specifici e sfidanti, sostenuti da *feedback* e *commitment*, possano incrementare la prestazione attraverso meccanismi autoregolativi. Queste prospettive, sebbene sviluppate in tradizioni teoriche differenti, risultano altamente complementari in ambito sportivo: la *self-efficacy* incide sul “**posso**”, la SDT chiarisce il “**perché**” della partecipazione e dell'impegno, l'orientamento motivazionale definisce il “**cosa significa riuscire**”, mentre la *goal-setting theory* struttura il “**come**” trasformare intenzioni e motivi in azioni misurabili e monitorabili.

Motivazione professionale e personale

La scelta di dedicare il presente *project work* all'applicazione pratica dei principi della psicologia dello sport nel contesto dell'*hockey* su ghiaccio professionistico deriva da una duplice motivazione: professionale e personale. Dal punto di vista professionale, l'interesse risiede nella possibilità di tradurre modelli teorici consolidati in strumenti di intervento concreti ed efficaci, verificandone l'impatto in un ambiente altamente sfidante e

caratterizzato da prestazioni collettive complesse. La carenza, in Italia, di studi sistematici e pubblicazioni relative all'applicazione della psicologia dello sport in questo specifico sport di squadra professionistico (*hockey* su ghiaccio) ha rappresentato un'ulteriore sfida personale e professionale. A livello personale, l'interesse per le dinamiche di squadra, la resilienza degli atleti e la gestione delle pressioni legate al professionismo ha guidato la scelta di approfondire il ruolo dello psicologo dello sport (o dell'esperto in psicologia dello sport) come individuo in grado di ottimizzare il potenziale umano e sportivo. L'obiettivo ultimo è contribuire attivamente a una visione dello sport che integri in modo paritario la preparazione fisica, tecnica, tattica e mentale.

La scelta di applicare le teorie a una squadra di *hockey* su ghiaccio professionistica risponde a motivazioni specifiche: l'*hockey* è uno sport ad alta intensità intermittente, caratterizzato da rapidi cambi di linea, contatto fisico, elevata velocità decisionale e forte interdipendenza tattica. In tali contesti, la prestazione individuale è costantemente intrecciata alla coordinazione collettiva; ne deriva che credenze di efficacia (anche collettive), qualità della motivazione, orientamenti di meta e capacità di pianificazione rappresentano leve psicologiche decisive per la stabilità prestativa e la gestione delle pressioni tipiche degli sport agonistici.

Giustificazione della scelta del framework teorico-applicativo

Il presente *project work* si fonda su un quadro teorico quadripartito selezionato per la sua capacità di offrire una visione olistica, dinamica e scientificamente validata della motivazione, della cognizione e della *performance* sportiva. La scelta delle teorie, Autoefficacia (Bandura), Autodeterminazione (Deci e Ryan), *Achievement Goals* (Nicholls) e *Goal Setting* (Locke e Latham), risponde alla necessità di coprire le dimensioni cruciali che regolano il comportamento di atleti che operano in ambito professionistico.

1. Applicazioni della teoria social-cognitiva dell'autoefficacia di Bandura in ambito sportivo

1.1 Fondamenti teorici e quadro concettuale

La teoria social-cognitiva, sviluppata da Albert Bandura, pone l'accento sul ruolo dei processi cognitivi e dell'apprendimento sociale nella regolazione del comportamento umano. All'interno di tale quadro teorico, il costrutto dell'autoefficacia percepita (*self-efficacy*) rappresenta il nucleo fondante per la comprensione della motivazione, dell'azione e del benessere.

L'autoefficacia è definita come la convinzione dell'individuo nelle proprie capacità di organizzare ed eseguire il corso di azioni necessario per gestire adeguatamente le situazioni e raggiungere gli obiettivi prefissati (Bandura, 1997). Non si tratta di un'abilità oggettiva, ma di un giudizio soggettivo sulle proprie competenze in contesti specifici. Tale convinzione non predice solo se un'azione sarà intrapresa, ma anche quanto sforzo verrà investito e quanta perseveranza sarà mantenuta di fronte agli ostacoli e ai *feedback* negativi.

1.2 Meccanismi d'azione dell'autoefficacia

Secondo Bandura (1986), l'autoefficacia influenza il funzionamento umano attraverso quattro processi principali, tutti cruciali per la prestazione sportiva:

1. *processi cognitivi*: influenzano i *pattern* di pensiero (es. il *self-talk* positivo o negativo), l'analisi strategica e la capacità di visualizzazione (*imagery*). Atleti con alta autoefficacia si pongono obiettivi più sfidanti;
2. *processi motivazionali*: l'autoefficacia agisce sulle aspettative di risultato, sull'attribuzione causale (tendendo a interpretare i fallimenti come superabili) e sul grado di impegno e persistenza;
3. *processi affettivi/emotivi*: regola l'attivazione emotiva (*arousal*) e l'ansia. Un'alta autoefficacia è associata a una migliore gestione dello stress pre-competitivo;
4. *processi di selezione*: influenzano la scelta delle attività e degli ambienti. Atleti con elevata autoefficacia tendono a selezionare *setting* competitivi più esigenti.

1.3 Fonti di sviluppo dell'autoefficacia nello sport

L'applicazione della TSC in psicologia dello sport si concentra sull'identificazione e la manipolazione delle quattro fonti primarie attraverso cui le convinzioni di autoefficacia

vengono sviluppate, rafforzate o indebolite (Bandura, 1997). La tabella 1.1 sintetizza le quattro fonti, la loro rilevanza e le loro implicazioni applicative.

Tabella 1.1: Autoefficacia. Fonti, rilevanza e implicazioni.

Fonte di autoefficacia	Definizione e rilevanza sportiva	Implicazioni pratiche per lo psicologo dello sport
1. Esperienze di padronanza	La fonte più potente. Raggiungere con successo un obiettivo o padroneggiare un'abilità specifica (es. eseguire correttamente una parata difficile o vincere una gara).	<i>Goal setting progressivo</i> : Definizione di obiettivi di processo progressivamente più difficili e l'uso di allenamenti per simulare le condizioni di gara.
2. Esperienze vicarie	Osservare modelli (coetanei o atleti <i>élite</i>) che riescono nell'esecuzione del compito. L'efficacia del <i>modeling</i> è massima se l'osservatore si percepisce simile al modello.	<i>Modeling/osservazione</i> : utilizzo di video-analisi di successo, dimostrazioni da parte di compagni di squadra, enfatizzando l'impegno e la strategia del modello.
3. Persuasione verbale	Ricevere <i>feedback</i> verbali credibili e incoraggiamenti da figure significative (allenatori, <i>coach</i> sportivo, psicologo). Non deve essere irrealistica, ma focalizzata sulla capacità di acquisire l'abilità.	<i>Feedback</i> costruttivo: uso di <i>self-talk</i> e <i>coach's talk</i> che enfatizzi le capacità esistenti e la possibilità di apprendere, piuttosto che l'abilità innata.
4. Stati fisiologici e emotivi	L'interpretazione dei segnali corporei (es. battito cardiaco accelerato, tensione muscolare) in situazioni di stress possono essere interpretati come ansia (bassa autoefficacia) o come attivazione positiva (alta autoefficacia).	Tecniche di rilassamento, <i>mindfulness</i> e di <i>arousal regulation</i> per insegnare all'atleta a reinterpretare l'attivazione fisiologica come preparazione alla prestazione.

1.4. Implicazioni pratiche e intervento sistematico

L'applicazione della teoria dell'autoefficacia nello sport non si limita alla dimensione individuale, ma si estende all'efficacia collettiva percepita, ovvero la convinzione condivisa dalla squadra nella sua capacità di eseguire le azioni necessarie per raggiungere i risultati desiderati.

1.4.1. Strategie di intervento fondate sull'autoefficacia

Lo psicologo dello sport (o l'esperto in psicologia dello sport) può proporre la progettazione di alcuni interventi mirati con i seguenti obiettivi:

- potenziamento delle *mastery experiences*:
 - Simulazioni competitive: strutturare sessioni di allenamento con pressione e regole che replicano le condizioni di gara più difficili, garantendo piccole e ripetute esperienze di successo (Bandura, 1997).
 - *Focus* sul processo: enfatizzare il raggiungimento degli obiettivi di processo (Locke & Latham), trasformando ogni esecuzione corretta in un *mastery moment*.
- *modeling* e osservazione:
 - padronanza vs. *coping*: utilizzare modelli di *coping* (atleti che partono con difficoltà e poi trionfano) per atleti in fase di apprendimento o con bassa autoefficacia; usare modelli di *padronanza* (atleti che eseguono perfettamente) per atleti *élite*.
- ristrutturazione cognitiva:
 - insegnare agli atleti a utilizzare il *self-talk* per contrastare i pensieri auto-limitanti ("Non ce la farò") con affermazioni centrate sull'azione ("Mi concentro sul qui e ora").
 - rivalutazione (*reappraisal*): riconcettualizzare l'attivazione fisiologica come energia utile alla prestazione (*eustress*) e non come sintomo di panico (*distress*).

In conclusione, la teoria social-cognitiva di Bandura offre un robusto *framework* concettuale per la psicologia dello sport, identificando l'autoefficacia non come un tratto statico, ma come una variabile modificabile attraverso interventi sistematici e mirati sulle quattro fonti. Il lavoro

dello psicologo dello sport è, pertanto, volto a creare un ambiente e delle esperienze che costruiscano e sostengano una forte e realistica autoefficacia, requisito essenziale per la prestazione ottimale e per il benessere a lungo termine.

1.5 Applicazione della teoria dell'autoefficacia di Bandura all'hockey su ghiaccio professionistico

L'ambiente dell'hockey su ghiaccio è caratterizzato da decisioni rapide, alta fisicità, gestione dello *stress* in situazioni di superiorità/inferiorità numerica e forte interdipendenza di squadra. In tale contesto, le convinzioni di autoefficacia (individuale e collettiva) sono predittive della resilienza dopo un gol subito, dell'assunzione di rischio strategico e della persistenza nell'esecuzione dei compiti tattici.

1.5.1. Esperienze di esecuzione (Mastery Experiences)

Questa fonte è la più potente per la costruzione dell'autoefficacia e richiede una pianificazione strategica dell'allenamento.

- A livello individuale:
 - *goal setting progressivo*: l'atleta (es. un difensore) riceve obiettivi di processo progressivamente sfidanti e specifici (es. Riuscire a completare l'uscita dalla zona difensiva con un passaggio corto pulito, per 8 volte su 10, durante un esercizio ad alta pressione). Il successo in queste *mini-task* crea una solida base di autoefficacia nel ruolo;
 - *simulazioni di pressione*: ricreare in allenamento situazioni di gioco ad alto stress (es. gli ultimi due minuti di una partita con un solo gol di scarto, in inferiorità numerica) e guidare l'atleta a gestirle con successo.
- A livello collettivo:
 - *successi di unità*: enfatizzare i successi delle unità specialistiche (es. il *Penalty Killing* che neutralizza tre superiorità avversarie in una partita). Ogni successo rafforza la convinzione collettiva che l'unità sia capace di eseguire il compito in modo efficace;
 - *strategia e preparazione*: quando la squadra esegue un piano tattico complesso portando a un *turnover* vincente, l'allenatore e lo psicologo devono esplicitare il successo collegandolo alla capacità collettiva di esecuzione.

1.5.2. Esperienze vicarie

In uno sport di squadra, il *modeling* assume un ruolo cruciale, soprattutto per i giocatori più giovani o meno esperti.

- *Peer modeling*: utilizzo strategico dell'analisi video per mostrare ai compagni di squadra le esecuzioni di successo di un modello credibile (es. un compagno di squadra che gioca nella stessa posizione e che ha superato difficoltà simili).
- *Modeling di coping*: mostrare filmati non solo di successi perfetti (*Mastery Modeling*), ma anche di atleti che hanno commesso un errore (es. un disco perso) ma che sono stati capaci di recuperare immediatamente l'azione, dimostrando resilienza e autoregolazione. Questo rafforza l'autoefficacia nella gestione dell'errore.
- *Modellamento collettivo*: analizzare video di altre squadre professionistiche che hanno eseguito con successo la strategia che si vuole implementare. La convinzione è: "Se loro sono riusciti a farlo, anche la nostra squadra, con la nostra preparazione, può farlo."

1.5.3. Persuasione verbale

Il *feedback* verbale in uno sport ad alta emotività come l'*hockey* deve essere tempestivo, credibile e focalizzato sull'abilità, non sull'esito.

- *Feedback credibile dell'allenatore*: dopo un errore di un difensore, l'allenatore non deve criticare il risultato, ma rafforzare la capacità ("Hai le capacità tecniche per fare quel passaggio sotto pressione; la prossima volta concentrati sull'apertura del corpo"). Questo è un rinforzo all'autoefficacia specifica.
- *Incoraggiamento tra pari*: promuovere un clima di squadra in cui i giocatori si forniscono persuasione sociale reciproca, in particolare durante momenti di stress con frasi che richiamano l'abilità e l'unità ("Siamo in grado di ribaltare questa situazione!", "Concentrati sul tuo compito!").

1.5.4. Stati fisiologici e affettivi

Nell'*hockey*, la gestione dell'attivazione (*arousal*) è vitale, specialmente in situazioni ad alta intensità.

- *rivalutazione cognitiva*: insegnare all'atleta (es. un portiere prima di un rigore) a non interpretare l'aumento del battito cardiaco e la tensione muscolare come sintomi di

ansia e inefficacia, ma come energia positiva e prontezza fisica per l'esecuzione (*readiness*);

- *tecniche di regolazione*: l'uso di *routine* pre-gara standardizzate, tecniche di respirazione diaframmatica e *Self-Talk* specifico per riportare l'attivazione a un livello ottimale. *Esempio*: insegnare all'attaccante che sta per tirare un rigore a eseguire una specifica sequenza respiratoria come ancora di autoefficacia prima di ogni tentativo.

1.6. L'impatto sulla *collective efficacy*

Per una squadra di *hockey*, l'Autoefficacia Collettiva (ACE) è cruciale, poiché la *performance* è un prodotto di sforzi interdipendenti.

L'ACE è influenzata in modo sinergico dalle quattro fonti applicate a livello di gruppo:

- *Rafforzamento dell'interdipendenza*: creare obiettivi di processo che richiedano la cooperazione di tutti i membri. L'ottenimento di questi obiettivi rinforza l'ACE nel sapere che il sistema nel suo complesso funziona;
- *Attribuzioni causali positive*: dopo una vittoria, enfatizzare che il successo è il risultato dell'impegno, della strategia e della capacità adattiva del gruppo, piuttosto che semplicemente della fortuna o della debolezza dell'avversario. Questo rende il *mastery experience* collettivo più stabile e generalizzabile.

In conclusione, l'intervento psicologico basato sulla teoria dell'autoefficacia di Bandura non è un addestramento motivazionale generico, ma un processo sistematico che mira a strutturare l'ambiente di apprendimento (allenamento) e le interazioni sociali (*feedback*, *modeling*) per garantire che gli atleti, sia individualmente che collettivamente, sviluppino convinzioni realistiche e resilienti nella propria capacità di eccellere sotto pressione, elemento imprescindibile per il successo nell'*hockey* su ghiaccio professionistico.

2. Applicazioni della *Self-Determination Theory* di Deci e Ryan in ambito sportivo

La *Self-Determination Theory* (SDT), formulata da Deci e Ryan (1985; 2000), rappresenta uno dei modelli teorici più influenti nello studio della motivazione umana. Tale teoria consente di comprendere i processi motivazionali nello sport, fondandosi sull'idea che la qualità della motivazione, più ancora della sua quantità, giochi un ruolo cruciale nei comportamenti, influenzi la resilienza, la *performance*, la soddisfazione personale e la salute psicologica degli atleti. L'applicazione della SDT al contesto sportivo ha permesso di comprendere in modo più approfondito i meccanismi motivazionali che sottendono l'impegno degli atleti, la loro persistenza e il loro livello di soddisfazione nei confronti della pratica sportiva. Nel contesto dello sport professionistico, e in particolare in discipline ad alto impatto fisico e mentale come l'*hockey* su ghiaccio, la SDT fornisce un quadro teorico di grande utilità per strutturare programmi di allenamento, interventi psicologici e strategie di *coaching*.

2.1. I bisogni psicologici di base nello sport

Secondo la SDT, la motivazione ottimale si sviluppa quando tre bisogni psicologici fondamentali vengono soddisfatti:

1. **Autonomia:** rappresenta il senso di essere agenti delle proprie azioni. Nel contesto sportivo, gli atleti sperimentano autonomia quando percepiscono di avere voce nel processo decisionale, di poter influenzare gli obiettivi e le modalità di allenamento, e quando vivono la pratica sportiva come una scelta personale piuttosto che un obbligo.
2. **Competenza:** si riferisce alla percezione di efficacia nell'interagire con l'ambiente. Gli atleti sperimentano un incremento nel senso di competenza quando ricevono *feedback* costruttivi, quando possono misurare in modo chiaro i propri progressi e quando si confrontano con sfide calibrate sul loro livello di abilità.
3. **Relazione:** consiste nel sentirsi connessi e supportati dagli altri significativi. In ambito sportivo, ciò include la qualità della relazione con compagni di squadra, allenatori e *staff*, nonché la percezione di appartenere al gruppo.

La soddisfazione di tali bisogni predice una motivazione autodeterminata, caratterizzata da un coinvolgimento volontario, più stabile e sostenibile nel tempo.

2.2. Tipologie di motivazione nel contesto sportivo

La SDT distingue tra motivazione intrinseca, estrinseca (nelle sue diverse forme) e amotivazione. La motivazione intrinseca porta l'atleta a praticare sport per il piacere insito nell'attività stessa, favorendo creatività, resilienza e benessere psicologico. Le forme più autodeterminate di motivazione estrinseca (integrazione e identificazione) si manifestano quando l'atleta riconosce il valore personale dell'attività o la integra nel proprio senso di identità sportiva. Invece, le forme meno autodeterminate (introiezione e regolazione esterna) si basano su pressioni interne o esterne, come il bisogno di approvazione, ricompense o evitamento di punizioni. Infine, l'amotivazione rappresenta un'assenza di intenzionalità e si associa a *dropout*, scarsa persistenza e ridotto benessere.

Numerose ricerche hanno evidenziato che una motivazione più autodeterminata predice migliori prestazioni, maggiore impegno, minori livelli di *burnout* e una più elevata soddisfazione sportiva complessiva.

2.3. Il ruolo dell'allenatore e del clima motivazionale

L'allenatore occupa una posizione centrale nella promozione di un clima motivazionale orientato alla soddisfazione dei bisogni psicologici di base. Un *coaching* autonomo-supportivo si caratterizza per la proposta di obiettivi chiari per le richieste tecniche e tattiche, l'ascolto attivo delle prospettive dell'atleta, il coinvolgimento degli atleti nelle scelte di allenamento, il sostegno alla percezione di competenza attraverso *feedback* positivi e realistici, e la creazione di un ambiente interpersonale empatico e collaborativo. Al contrario, uno stile di *coaching* controllante può minare sia il senso di autonomia sia quello di competenza, con effetti negativi sul benessere e sulla *performance* degli atleti.

2.4 Implicazioni pratiche per la psicologia dello sport

L'applicazione della SDT ha implicazioni rilevanti per la progettazione di interventi psicologici in ambito sportivo. Tra le principali possiamo annoverare gli interventi per la promozione dell'autonomia, come tecniche comunicative orientate al supporto dell'iniziativa personale, i programmi per lo sviluppo della competenza, basati su strategie di *goal-setting* realistico, *feedback* calibrati e monitoraggio dei progressi, gli interventi di *team building* per favorire la relazionalità e il senso di appartenenza, e la formazione degli allenatori orientata a pratiche motivazionali efficaci, capaci di sostenere una motivazione autodeterminata negli atleti.

L'integrazione della SDT nel lavoro psicologico con atleti, allenatori e *team* consente dunque di migliorare non solo gli esiti prestativi, ma anche il benessere globale e la qualità dell'esperienza sportiva.

3. Applicazioni della teoria dell'orientamento motivazionale in ambito sportivo

La *Achievement Goal Theory* (AGT), sviluppata originariamente da Nicholls (1984, 1989), rappresenta uno dei principali modelli teorici impiegati per comprendere i processi motivazionali nei contesti di prestazione, con particolare rilevanza per l'ambito sportivo. La teoria si fonda sull'idea che il comportamento dell'atleta sia influenzato dal modo in cui egli definisce il successo e valuta la propria competenza. In questo quadro, vengono identificate due principali tipologie di orientamento: orientamento al compito (*task involvement*) e orientamento all'io (*ego involvement*).

L'atleta con orientamento al compito interpreta il successo come miglioramento personale, apprendimento e padronanza delle abilità. La percezione di competenza deriva dal confronto con il proprio livello precedente di prestazione, indipendentemente dai risultati degli altri. Tale orientamento è associato a *pattern* motivazionali più adattivi: maggiore perseveranza, impegno intrinseco, piacere nella pratica sportiva e una migliore capacità di gestione dello stress agonistico. Al contrario, l'atleta con orientamento all'io interpreta il successo come superiorità rispetto agli altri e dimostrazione di abilità normative. La percezione di competenza deriva dal confronto sociale e richiede la capacità di "vincere con facilità" o di ottenere risultati migliori dei pari. Questo orientamento, se dominante, è frequentemente associato a *pattern* motivazionali meno funzionali, come ansia da prestazione, evitamento delle sfide, minore persistenza in caso di difficoltà e un rischio più elevato di *burnout*.

3.1. Il ruolo del clima motivazionale

Accanto agli orientamenti personali, l'AGT sottolinea l'importanza del clima motivazionale percepito dagli atleti all'interno del proprio contesto sportivo. Allenatori, compagni e famiglia contribuiscono infatti a creare un clima principalmente orientato al compito o orientato all'io.

Un clima orientato al compito enfatizza lo sforzo, la cooperazione, il miglioramento individuale e l'apprendimento. Questo tipo di clima favorisce motivazione autonoma, resilienza e benessere psicologico, incoraggiando l'atleta a concentrarsi su obiettivi di padronanza. Diversamente, un clima orientato all'io promuove il confronto sociale, la competizione interna al gruppo e la valorizzazione esclusiva dei più competenti. Tale ambiente può indurre ansia, senso di pressione e strategie disfunzionali come l'evitamento delle situazioni percepite come minacciose per l'immagine di sé.

3.2 Implicazioni applicative per l'intervento psicologico nello sport

Interventi basati sull'AGT possono contribuire al miglioramento della qualità dell'esperienza sportiva e delle prestazioni degli atleti. In particolare, lo psicologo dello sport (o l'esperto in psicologia dello sport) può lavorare su tre livelli.

Gli interventi sugli atleti sono volti a favorire la definizione di obiettivi orientati al compito e alla padronanza; vengono promosse, inoltre, strategie di autoregolazione, gestione dell'errore e valutazione funzionale della prestazione; infine gli interventi mirano a supportare la costruzione di un senso di competenza autonoma e stabile.

Gli interventi sugli allenatori sono volti a formare gli stessi alla creazione di un clima motivazionale orientato al compito; vengono incentivati, inoltre, *feedback* focalizzati sul processo, sullo sforzo e sulla progressione individuale; infine vengono ridotte le pratiche che rinforzano il confronto sociale e la selezione precoce.

Gli interventi sul contesto sportivo sono volti a promuovere culture societarie che valorizzino la crescita personale oltre al risultato; favorire, inoltre, la cooperazione all'interno dei gruppi squadra; infine coinvolgono le famiglie in percorsi di sensibilizzazione sulla motivazione adattiva.

Nell'ambito sportivo, numerosi studi, tra cui quelli di Ntoumanis e Biddle (1999) e di Bortoli e Robazza (2005), hanno evidenziato che l'orientamento al compito è positivamente correlato con una maggiore motivazione intrinseca, livelli più elevati di soddisfazione e benessere, una persistenza di lungo periodo nella pratica e migliori capacità di *coping* in situazioni di competizione. Parallelamente, l'orientamento all'io è stato associato a una più alta ansia competitiva, alla tendenza all'abbandono sportivo, a una minore tolleranza all'errore e a un comportamento antisportivo, soprattutto in contesti ad alto livello di pressione (Bortoli & Robazza, 2005; Duda, 1989; Duda & Hall, 2001; Nicholls, 1984).

3.3 Conclusioni

L'Achievement Goal Theory offre un quadro teorico solido per comprendere la motivazione sportiva e per progettare interventi efficaci rivolti ad atleti, allenatori e organizzazioni sportive. Le sue applicazioni evidenziano come la promozione di un orientamento al compito, sia a livello individuale sia attraverso la costruzione di un clima motivazionale adeguato, rappresenti un fattore chiave per favorire non solo prestazioni ottimali, ma anche il benessere e lo sviluppo armonioso degli atleti.

3.4 Applicazioni della *Achievement Goal Theory* in una squadra professionistica di *hockey* su ghiaccio

L'applicazione della *Achievement Goal Theory* (AGT) di Nicholls (1984, 1989) all'interno di una squadra professionistica di *hockey* su ghiaccio permette di comprendere e modulare i processi motivazionali che guidano prestazioni, dinamiche di gruppo e benessere psicologico degli atleti. In un ambiente altamente competitivo come quello dell'*hockey* professionistico, caratterizzato da carichi fisici intensi, frequenza elevata delle competizioni e forte esposizione mediatica, la definizione del successo e la percezione di competenza assumono un ruolo determinante nella regolazione del comportamento sportivo.

3.4.1. Orientamento al compito e orientamento all'io nel contesto dell'*hockey* professionistico

Gli atleti con orientamento al compito tendono a valutare il successo in base al miglioramento personale, alla padronanza delle abilità tecniche (es. pattinata, gestione del bastone, transizioni rapide) e alla qualità delle decisioni prese in gara. In un contesto come l'*hockey* su ghiaccio, dove il ritmo di gioco è estremamente rapido e le situazioni richiedono adattamento costante, un orientamento al compito può favorire la concentrazione sui processi di gioco più che sul risultato immediato, la resilienza di fronte agli errori, frequenti in sport ad alta intensità, l'impegno costante negli allenamenti tecnici e tattici, la disponibilità a cooperare all'interno delle linee e nei cambi.

Gli atleti con orientamento all'io, invece, tendono a misurare il proprio valore attraverso il confronto sociale (es. minuti giocati, punti realizzati). In una squadra professionistica questo orientamento può essere amplificato da dinamiche tipiche del contesto: contratti individuali, pressioni numeriche, aspettative dei tifosi e dei media. Se predominante, l'orientamento all'io può generare l'evitamento delle situazioni percepite come rischiose per l'immagine di sé, una ridotta disponibilità a collaborare, soprattutto nei momenti critici, l'incremento dell'ansia competitiva e della sensibilità all'errore, la messa in atto di comportamenti antisportivi o aggressivi, finalizzati a proteggere lo *status* individuale.

3.5. Il clima motivazionale creato dallo *staff* tecnico

L'AGT evidenzia che il clima motivazionale costruito dall'allenatore e dallo *staff* influenza profondamente gli orientamenti degli atleti. In una squadra professionistica di *hockey*, questo clima può manifestarsi attraverso aspetti quali le modalità di gestione dei *feedback*, i criteri di selezione delle linee di gioco, la valorizzazione del lavoro invisibile (es. cambi intelligenti, *backchecking*, blocchi di tiro), la risposta agli errori in allenamento e partita.

3.5.1. Clima orientato al compito

Uno staff che promuove un clima orientato al compito enfatizza la cura dei dettagli tecnici e tattici, il miglioramento continuo, anche dei veterani, la collaborazione tra linee offensive e difensive, la valorizzazione di ruoli complementari. In questo clima, gli atleti percepiscono la competenza come qualcosa di modificabile attraverso l'impegno, aumentando la dedizione al lavoro quotidiano e la soddisfazione personale.

3.5.2. Clima orientato all'io

Un clima eccessivamente orientato all'io può emergere quando l'enfasi è posta quasi esclusivamente su statistiche personali, sul confronto interno per il tempo di ghiaccio o sulle gerarchie rigide di spogliatoio. Tale clima può portare a conflitti interni tra linee, alla ridotta comunicazione sul ghiaccio, all'aumento di comportamenti orientati al risultato individuale a scapito della struttura tattica, a una minore coesione nei momenti di pressione (es. finali di periodo, situazioni di inferiorità numerica).

3.6. Interventi basati sull'AGT rivolti alla squadra di *hockey*

Un'applicazione efficace della AGT in un contesto professionistico richiede un approccio multilivello, che coinvolga atleti, allenatori e struttura tecnico-organizzativa.

3.6.1. Interventi sugli atleti

Gli interventi sugli atleti possono riguardare, in particolare, il **goal setting** orientato al compito attraverso la definizione di obiettivi specifici legati ai processi (es. precisione nei passaggi in uscita di zona, miglioramento nei duelli in balastra, efficienza nei cambi linea). È fondamentale, inoltre, il **training sulla gestione dell'errore**: in un gioco rapido, normalizzare l'errore permette di evitare reazioni disfunzionali e facilita il rapido rientro nel sistema di gioco. Infine, viene promossa l'**autoregolazione** attraverso l'uso di diari di performance, auto-valutazioni post-gara e strategie di *coping* centrate sulla padronanza.

3.6.2. Interventi sugli allenatori

Gli interventi rivolti agli allenatori possono riguardare, in primo luogo, una formazione specifica sulla **comunicazione orientata al compito**, finalizzata all'erogazione di feedback immediati, concreti e focalizzati esclusivamente su comportamenti osservabili; questo approccio permette di ridurre le ambiguità interpretative nell'atleta e di mantenere l'attenzione focalizzata sul miglioramento tecnico-tattico. Parallelamente, si interviene sulla **progettazione delle sessioni di allenamento**, orientandole verso la creazione di contesti che stimolino la collaborazione sinergica tra diverse linee e ruoli; attraverso

l'implementazione di esercizi basati sull'interdipendenza tattica, l'allenatore può trasformare la preparazione atletica in un laboratorio di cooperazione funzionale. Infine, l'intervento mira a supportare il coach nella **creazione di rituali di squadra**, strumenti simbolici essenziali per consolidare l'identità del gruppo, rinforzare la coesione interna e promuovere un solido senso di padronanza condivisa, fondamentale per affrontare le sfide collettive della competizione.

3.6.3. Interventi sulla cultura societaria

A livello di società sportive gli interventi potrebbero essere rivolti alla valorizzazione dei processi di crescita e formazione continua anche per gli atleti più esperti, all'integrazione degli obiettivi di sviluppo individuale all'interno delle strategie di *performance* della squadra, alla comunicazione societaria che enfatizzi la coesione, il lavoro collettivo e la responsabilità reciproca.

3.7. Effetti attesi dell'applicazione dell'AGT in un *team* professionistico di hockey.

Numerose evidenze, tra cui gli studi di Ames (1992) e di Duda e Appleton (2016), suggeriscono che la promozione di un orientamento al compito, supportato da un clima motivazionale adeguato, favorisca una maggiore **coesione di squadra**. Questo aspetto risulta particolarmente rilevante in sport ad alta interdipendenza come l'hockey.

Tale approccio favorisce inoltre un incremento della **motivazione autonoma** e della **resilienza**, specialmente durante i periodi di calendario più intenso. Parallelamente, si osserva una significativa riduzione dell'ansia da prestazione e del **turnover emotivo** in seguito a errori o sconfitte.

La focalizzazione sui processi, piuttosto che sugli esiti immediati, garantisce una maggiore **continuità di performance**. Infine, questo orientamento promuove un miglioramento del **benessere psicologico** complessivo degli atleti, pur all'interno delle costanti pressioni tipiche del contesto professionistico.

Conclusioni

L'applicazione della *Achievement Goal Theory* a una squadra professionistica di *hockey* su ghiaccio consente di comprendere in profondità i meccanismi motivazionali che guidano il comportamento dei giocatori, sia individualmente sia all'interno delle dinamiche collettive.

Interventi mirati, progettati secondo i principi dell'AGT, possono contribuire a creare un ambiente che favorisca padronanza, coesione e adattamento psicologico, elementi essenziali per sostenere *performance* elevate e stabili nel tempo. Per una squadra che si confronta quotidianamente con l'eccellenza e la pressione agonistica, la promozione di un orientamento al compito rappresenta dunque una strategia fondamentale per ottimizzare sia il rendimento sia il benessere degli atleti.

4. Applicazioni della teoria del *goal setting* di Locke e Latham in ambito sportivo

4.1. Fondamenti teorici della pianificazione degli obiettivi

La teoria della pianificazione degli obiettivi (*goal setting theory*), sviluppata originariamente da Edwin A. Locke e successivamente affinata con Gary P. Latham, rappresenta uno dei modelli motivazionali più robusti e validati empiricamente nella letteratura organizzativa e, per estensione, nella psicologia dello sport. Il postulato centrale della teoria è che gli obiettivi coscientemente scelti influenzano l'azione, in quanto fungono da regolatori cognitivi della motivazione e del comportamento. L'efficacia di tale meccanismo è determinata da specifiche caratteristiche degli obiettivi.

4.2. Principi chiave - caratteristiche degli obiettivi efficaci

La ricerca di Locke e Latham ha identificato cinque principi critici per massimizzare l'efficacia del *goal setting*:

1. *Difficoltà/specificità*: gli obiettivi devono essere contemporaneamente specifici (es., "migliorare il tempo di reazione di 0.1 secondi") anziché generici (es., "fare del mio meglio") e sfidanti ma raggiungibili. Un obiettivo difficile mobilita maggiori risorse cognitive ed energetiche.
2. *Impegno*: l'individuo deve essere impegnato e convinto di voler raggiungere l'obiettivo. L'impegno è facilitato dalla partecipazione dell'atleta alla definizione dell'obiettivo e dalla sua percezione di importanza.
3. *Feedback*: un continuo ritorno informativo sui progressi è essenziale per monitorare la *performance* e aggiustare le strategie. Il *feedback* agisce come meccanismo di rinforzo e di correzione della rotta.
4. *Complessità del compito*: per compiti complessi, è necessario suddividere l'obiettivo finale in obiettivi intermedi per mantenere la motivazione e fornire occasioni di successo.
5. *Risorse adeguate*: la disponibilità di strumenti, tempo e supporto necessari al raggiungimento dell'obiettivo è una preconditione fondamentale.

4.3. Meccanismi d'azione nello sport

L'applicazione della *goal setting theory* in ambito sportivo si concentra sull'ottimizzazione della prestazione attraverso la direzionalità e la regolazione del comportamento atletico.

Locke e Latham (1990) identificano quattro meccanismi attraverso cui gli obiettivi specifici e sfidanti influenzano la *performance*:

1. **Direzione dell'attenzione:** gli obiettivi focalizzano l'attenzione dell'atleta sugli elementi rilevanti della prestazione, riducendo le distrazioni.
2. **Mobilizzazione dell'energia/sforzo:** obiettivi difficili incrementano lo sforzo e l'impegno profuso dall'atleta.
3. **Persistenza:** gli obiettivi fungono da stimolo per prolungare l'impegno nel tempo, in particolare di fronte a ostacoli o difficoltà.
4. **Sviluppo di strategie:** la necessità di raggiungere obiettivi complessi stimola la ricerca e l'implementazione di strategie e tecniche più efficaci.

4.4. Tipologie di obiettivi in psicologia dello sport

Nello sport, gli obiettivi sono tipicamente classificati in tre categorie che devono essere integrate in un approccio multilivello.

La tabella 4.1 sintetizza le tre categorie e le loro implicazioni applicative.

Tabella 4.1: Tipologie di obiettivi e implicazioni.

Categoria	Descrizione	Esempio Sportivo	Implicazione
Obiettivi di risultato (Outcome goals)	Riguardano l'esito finale o il confronto sociale (vittoria, medaglia, classifica).	Vincere il campionato.	Rischio di dipendenza da fattori esterni e bassa controllabilità.
Obiettivi di prestazione (Performance goals)	Riguardano il miglioramento di un indice personale, indipendentemente dagli avversari.	Diminuire il tempo sui 100m di 0.5 secondi.	Alta controllabilità, <i>focus</i> sul miglioramento individuale.
Obiettivi di processo (Process goals)	Riguardano le azioni e le strategie che l'atleta deve eseguire per migliorare la prestazione.	Mantenere l'angolo di spinta corretto durante la fase di rilascio.	Massima controllabilità, <i>training</i> delle abilità mentali e tecniche.

L'approccio più efficace suggerisce di porre l'enfasi sugli obiettivi di processo e di prestazione, in quanto intrinsecamente più controllabili dall'atleta, riducendo così l'ansia legata al risultato. Numerosi studi empirici in psicologia dello sport, tra cui quelli di Locke e Latham (2002, 2013) e di Vercelli (2013), hanno inoltre confermato la validità predittiva del goal setting sulla performance. L'uso strutturato di obiettivi specifici e a breve termine è particolarmente efficace nel migliorare le abilità motorie complesse e nel sostenere l'autoefficacia percepita (Bandura, 1997), poiché ogni obiettivo raggiunto funge da *mastery experience*.

4.5. Implicazioni per il lavoro dello psicologo dello sport

L'applicazione pratica della teoria da parte dello psicologo dello sport (o dell'esperto in psicologia dello sport) si traduce in un programma strutturato, spesso basato sull'acronimo **SMART** (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*), con l'aggiunta di **E** (*Evaluated*) e **R** (*Revised*) per un approccio dinamico (**SMARTER**). Il professionista guida l'atleta nella:

- **Diagnosi:** identificazione delle aree di miglioramento;
- **Definizione:** co-costruzione degli obiettivi a breve e a lungo termine;
- **Implementazione:** monitoraggio e *self-talk* strategico per sostenere l'impegno;
- **Revisione:** adattamento degli obiettivi in base al *feedback* e ai risultati.

In conclusione, la teoria del *goal setting* di Locke e Latham non è solo un modello descrittivo, ma un prescritto metodologico fondamentale per la psicologia dello sport, offrendo un quadro scientifico per la strutturazione della preparazione mentale e l'innalzamento sistematico della *performance* atletica.

4.6. Applicazione della teoria del goal setting ad una squadra di hockey su ghiaccio professionistico

L'applicazione della teoria della pianificazione degli obiettivi di Locke e Latham (1990) nel contesto altamente dinamico e interdipendente di una squadra professionistica di *hockey* su ghiaccio richiede un approccio sistemico e multilivello che tenga conto delle specificità della disciplina, in particolare l'elevata velocità di gioco, l'interdipendenza dei ruoli e l'importanza delle unità specialistiche.

4.6.1. Il modello multilivello del *goal setting* collettivo

In una squadra di *hockey*, l'intervento di *goal setting* deve operare simultaneamente su tre livelli gerarchici per massimizzare l'efficacia collettiva percepita:

a) Livello collettivo (obiettivi distali)

Questi obiettivi si configurano come *outcome goals* o *performance goals* su larga scala, fornendo la direzione motivazionale per l'intera stagione.

Obiettivi di risultato: raggiungimento dei *playoff*, vincita di un trofeo. Sebbene a bassa controllabilità, sono cruciali per l'identità e la motivazione di squadra.

Obiettivi di *performance*: vengono definiti su metriche statistiche oggettive e controllabili nel medio termine. Un esempio è il miglioramento della percentuale di successo in *power play* dal 18% al 22% entro il mese di gennaio. Un altro esempio è la riduzione del numero medio di tiri concessi agli avversari in zona difensiva sotto una determinata soglia critica.

b) Livello di unità (obiettivi prossimali strategici)

L'hockey è caratterizzato da unità funzionali (le linee di attacco, le coppie difensive, il *penalty killing*). Il *goal setting* a questo livello è fondamentale per ottimizzare l'interdipendenza e la sincronizzazione.

Obiettivi di prestazione per linea: per la prima linea, mantenere un indice *Corsi* (tiri tentati vs tiri subiti) superiore al 55%.

Obiettivi di processo per unità speciali: per il *penalty killing*, l'obiettivo di processo potrebbe essere garantire che il primo difensore blocchi sempre la linea di passaggio centrale entro i primi cinque secondi dell'inferiorità numerica, seguendo un *pattern* motorio specifico e addestrato.

c) Livello individuale (obiettivi prossimali e di processo)

A questo livello, si mira a rinforzare il senso di autoefficacia individuale e l'impegno specifico nel ruolo.

Obiettivi di prestazione individuale (portiere): migliorare la percentuale di parate nei tiri provenienti da angoli stretti.

Obiettivi di processo individuale (centro): aumentare la percentuale di *face-off* vinti in zona offensiva del 5% attraverso l'uso costante della tecnica di spazzata laterale appresa

in allenamento. Tali obiettivi, essendo altamente controllabili, supportano l'impegno e facilitano il *feedback* immediato.

4.7. Adattamento dei principi fondamentali (Locke & Latham) al ghiaccio

L'efficacia del programma di *goal setting* è vincolata al rispetto dei principi cardine della GST, adattati al contesto sportivo professionistico. Nello specifico, la tabella 4.2 sintetizza esempi di adattamento all'hockey su ghiaccio dei principi della GST.

Tabella 4.2: Adattamento della GST all'hockey su ghiaccio.

Principio GST	Adattamento all'hockey su ghiaccio professionistico	Strumento di implementazione
Specificità e Difficoltà	Obiettivi definiti tramite parametri quantitativi e tempistiche precise (es. "Raggiungere 1.2 xGoals per 60 minuti nella prossima serie di 5 partite"). La difficoltà deve essere sfidante per atleti <i>élite</i> .	Utilizzo di statistiche avanzate (es. <i>Corsi</i>) come base per la definizione.
Impegno (Commitment)	Il forte impegno professionale degli atleti è sfruttato attraverso il coinvolgimento partecipativo . I capitani e il <i>leadership group</i> della squadra sono attivamente coinvolti nella selezione e revisione degli obiettivi collettivi.	Sessioni periodiche di <i>team building</i> orientate al <i>goal setting</i> e <i>individual check-in</i> con lo psicologo dello sport.
Feedback	Il <i>feedback</i> deve essere immediato, oggettivo e collegato direttamente all'obiettivo di processo. L'ambiente dell'hockey richiede un <i>feedback</i> estremamente rapido.	Analisi video post-turno e report statistici forniti entro 12-24 ore dalla partita per l'aggiustamento delle strategie.
Obiettivi di processo (Action Planning)	Poiché l'hockey è uno sport ad alta velocità, gli obiettivi di processo si concentrano sulla corretta esecuzione di abilità mentali e tecniche durante il gioco	<i>Mental skills training</i> integrato con l'allenamento tecnico-tattico, collegando

Principio GST	Adattamento all' <i>hockey</i> su ghiaccio professionistico	Strumento di implementazione
	(es. performance routine pre-gara o la <i>Self-Talk Strategy</i> in panchina dopo un errore).	l'obiettivo mentale all'azione motoria.

4.8 Integrazione con l'allenamento mentale

L'applicazione della GST non è isolata, ma si integra con altre abilità mentali, quali l'***imagery***, in cui gli obiettivi di processo sono rinforzati attraverso l'utilizzo dell'*imagery* mentale, permettendo all'atleta di "provare mentalmente" l'esecuzione del comportamento desiderato prima di attuarlo sul ghiaccio; la **gestione dell'errore**, in cui gli obiettivi a breve termine, specialmente quelli di prestazione e processo, aiutano l'atleta a "ri-focalizzarsi" rapidamente dopo un errore, evitando la ruminazione sul risultato negativo e indirizzando l'attenzione al compito successivo.

In conclusione, l'efficacia del *goal setting* nell'*hockey* professionistico è funzione della sua integrazione ecologica nel *curriculum* di allenamento. Lo psicologo dello sport (o l'esperto in psicologia dello sport) garantisce che la pianificazione degli obiettivi non sia solo un esercizio motivazionale generico, ma uno strumento gestionale e diagnostico capace di supportare il miglioramento continuo della *performance* di squadra e individuale, in linea con i rigorosi *standard* scientifici della GST.

5. Conclusioni e prospettive future

5.1. Il ruolo della psicologia dello sport nell'*hockey* professionistico

Il percorso analitico e applicativo sviluppato nel presente *project work* ha permesso di dimostrare come la psicologia dello sport sia un elemento imprescindibile e strutturale per l'ottimizzazione della *performance* e la tutela del benessere in un contesto altamente esigente come l'*hockey* su ghiaccio professionistico.

L'integrazione di modelli teorici strutturati, quali la teoria del *goal setting* di Locke e Latham e la teoria social-cognitiva dell'autoefficacia di Bandura, fornisce la base scientifica per un intervento metodologico rigoroso. Nello specifico, si sono evidenziati obiettivi relativi a:

1. Regolazione della prestazione: l'implementazione di un sistema di *goal setting* multilivello è fondamentale per direzionare lo sforzo e mantenere la persistenza in una stagione lunga e fisicamente logorante.
2. Sviluppo della resilienza: l'intervento mirato sulle quattro fonti dell'autoefficacia percepita (individuale e collettiva) è cruciale per la gestione dell'errore (inevitabile in uno sport ad alta velocità) e per garantire la capacità di *re-focus* immediato.
3. Coesione e *leadership*: la psicologia dello sport agisce come catalizzatore della coesione di squadra, intervenendo sulle dinamiche comunicative e sulla costruzione di un senso di efficacia collettiva condivisa, indispensabile per il successo nelle situazioni di gioco interdipendenti.

5.2. Le interazioni professionali: la sinergia triadica

L'efficacia dell'intervento psicologico nello sport professionistico non dipende unicamente dalla competenza dello psicologo, ma dalla sua capacità di stabilire una collaborazione sinergica e multidimensionale con le figure chiave dell'organizzazione sportiva. Si configura una vera e propria triade collaborativa: psicologo dello sport (o esperto in psicologia dello sport), *coach* e dirigenza tecnica.

5.2.1. Interazione con il coach

Il rapporto di collaborazione tra lo psicologo dello sport e l'allenatore costituisce un asse portante del processo di preparazione mentale e dell'ottimizzazione della *performance* collettiva. In tale ambito, lo psicologo non si limita a un intervento diretto sugli atleti, ma assume il ruolo di **consulente strategico** per lo *staff* tecnico, operando su tre dimensioni interconnesse:

In prima istanza, l'intervento si focalizza sulla **comunicazione**, con particolare riferimento alla strutturazione dei *feedback*. Attraverso un addestramento specifico, l'allenatore viene orientato all'utilizzo di *feedback* verbali contingenti e informativi, finalizzati a consolidare il senso di **autoefficacia** e a promuovere l'apprendimento motorio, in piena aderenza al paradigma teorico di **Bandura**.

In secondo luogo, la consulenza riguarda la **modulazione dei processi emotivi** all'interno del sistema-squadra. Lo psicologo coadiuva il tecnico nell'identificazione precoce dei fattori stressogeni, facilitando la co-costruzione di protocolli di ***arousal regulation***. Tali strategie risultano determinanti per la gestione dell'attivazione fisiologica e psicologica, garantendo che i livelli di tensione rimangano funzionali sia nella fase pre-agonistica che nelle dinamiche ad alta intensità tipiche della gara.

Infine, assume rilevanza cruciale l'**integrazione degli obiettivi mentali nella pianificazione tecnico-tattica**. Tale sinergia consente di tradurre le direttive tattiche in precisi obiettivi di processo cognitivo: ne è un esempio la conversione di un'azione tecnica, quale l'uscita pulita del disco dal terzo difensivo, in un compito di **attenzione selettiva** e gestione dei carichi cognitivi in condizioni di pressione spaziale e temporale.

5.2.2. Interazione con la dirigenza tecnica e sportiva

L'interazione con la dirigenza tecnica e sportiva è cruciale per garantire la sostenibilità ecologica e il riconoscimento istituzionale della preparazione mentale. In particolare, sono salienti l'integrazione organizzativa, attraverso cui lo psicologo dello sport contribuisce a definire il profilo psicologico ideale per l'atleta che entra nella squadra (*recruiting*) e assiste nella gestione delle dinamiche contrattuali e delle pressioni mediatiche che influenzano direttamente il benessere e l'autoefficacia del giocatore, e il monitoraggio del clima fornendo alla dirigenza dati oggettivi sul clima di squadra, i livelli di stress e la coesione, utilizzando strumenti validati. Questo trasforma la consulenza psicologica in una risorsa di analisi predittiva e gestione del rischio organizzativo.

5.3. Conclusioni: la sinergia degli interventi

In sintesi, il modello di intervento integrato qui proposto delinea una visione olistica dell'atleta di *hockey* su ghiaccio che opera in ambito professionistico. All'interno di questa cornice teorica, la ***Self-Determination Theory (SDT)*** agisce come garante del legame emotivo e motivazionale tra l'atleta e la disciplina; la prospettiva di **Nicholls** assicura che l'interpretazione del successo sia orientata alla competenza e funzionale all'apprendimento

continuo. Parallelamente, il costrutto di autoefficacia di **Bandura** fornisce la stabilità cognitiva e la consapevolezza dei propri mezzi necessari per affrontare l'alto livello, mentre il modello di **Locke e Latham** offre la struttura metodologica per canalizzare tali risorse psicofisiche in obiettivi di prestazione organizzati e misurabili.

Tale approccio integrato determina un cambio di paradigma fondamentale: la psicologia dello sport evolve da mero "intervento d'emergenza" o riparativo a una **pratica di gestione sistematica della performance**. Questa transizione risulta imprescindibile in un contesto agonistico moderno, dove la resilienza psicologica e la precisione del compito rappresentano variabili discriminanti per il successo in una lega professionistica.

5.4. Prospettive future

Le evidenze delineate nel presente lavoro pongono l'accento sull'improcrastinabile necessità di un mutamento di paradigma nel contesto sportivo d'*élite*: il passaggio da un approccio reattivo e sporadico a una **preparazione mentale strutturata**, continuativa e pienamente integrata nel *curriculum* di allenamento quotidiano. Si auspica, in tal senso, una formalizzazione della figura dello psicologo dello sport o dell'esperto in psicologia dello sport all'interno dell'organigramma dei club, superando il ruolo di consulente esterno per divenire parte integrante e sinergica dello staff tecnico. Tale modello organizzativo, già consolidato nelle leghe professionistiche nordamericane come la *National Hockey League* (NHL), permetterebbe una gestione olistica dell'atleta e una più efficace prevenzione dei fenomeni di *burnout* e calo della performance.

Sul piano della ricerca scientifica, gli sviluppi futuri dovrebbero orientarsi verso l'analisi dell'efficacia a lungo termine dei protocolli di intervento integrati. In particolare, appare prioritario l'impiego di disegni di ricerca longitudinali, volti a quantificare l'impatto dei costrutti di efficacia collettiva e coesione sul mantenimento di *standard* prestativi ottimali attraverso l'avvicinarsi di diverse stagioni competitive.

Ulteriori ambiti di indagine potrebbero riguardare l'integrazione delle neuroscienze applicate allo sport, approfondendo come l'allenamento delle abilità cognitive (quali l'attenzione selettiva e la rapidità decisionale sotto pressione) possa essere supportato da un clima motivazionale orientato alla padronanza. In conclusione, la sfida per la psicologia dello sport moderna risiede nella capacità di coniugare il rigore metodologico della ricerca con le necessità pragmatiche del campo, promuovendo una cultura sportiva che riconosca la salute mentale e la resilienza psicologica come pilastri inscindibili del successo atletico.

Bibliografia: fonti internazionali

- Ames, C. (1992). Achievement goals, motivational climate, and motivational processes. In G. C. Roberts (Ed.), *Motivation in Sport and Exercise* (pp. 161–176). Human Kinetics.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.
- Bandura, A. (2015). *Autoefficacia. Teoria e applicazioni* (R. Mazzeo, Trad.). Erickson. (Opera originale pubblicata 1997).
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Duda, J. L. (1989). Relationship between task and ego orientation and the perceived purpose of sport among high school athletes. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 11(3), 318–335.
- Duda, J. L., & Appleton, P. R. (2016). Empowering and disempowering coaching climates: Conceptualization, measurement and theoretical antecedents. In R. J. Schinke, K. R. McGannon, & B. Smith (Eds.), *The Routledge International Handbook of Sport Psychology* (pp. 373–388). Routledge.
- Duda, J. L., & Hall, H. (2001). Achievement goal theory in sport: Recent extensions and future directions. In R. N. Singer, H. A. Hausenblas, & C. M. Janelle (Eds.), *Handbook of Sport Psychology* (2nd ed., pp. 417–443). Wiley.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (Eds.). (2013). *New developments in goal setting and task performance*. Routledge.
- Nicholls, J. G. (1984). Achievement motivation: Conceptions of ability, subjective experience, task choice, and performance. *Psychological Review*, 91(3), 328–346.
- Ntoumanis, N., & Biddle, S. J. (1999). Affect and achievement goals in physical activity: A meta-analysis. *British Journal of Sports Medicine*, 33(5), 315–320.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.

Weinberg, R. S., & Gould, D. (2018). *Foundations of sport and exercise psychology* (7th ed.). Human Kinetics.

Bibliografia: fonti italiane e ricerche correlate

Bortoli, L., & Robazza, C. (2004). *Psicologia e sport*. Edizioni Luigi Pozzi.

Bortoli, L., & Robazza, C. (2005). L'orientamento motivazionale nello sport. *Giornale Italiano di Psicologia dello Sport*, 3, 63–67.

Bortoli, L., Vitali, F., & Robazza, C. (2013). Editoriale. Lo psicologo dello sport: considerazioni sulla professionalità. *Giornale Italiano di Psicologia dello Sport*, 18.

Caprara, G. V. (2001). *La valutazione dell'autoefficacia. Costrutti e strumenti*. Erickson.

Ferrari, A., & Vercelli, G. (2019). *La psicologia dello sport in pratica*. Emme Edizioni.

Gramaccioni, G. (2021). *La preparazione mentale nello sport e nella vita. Guida pratica per allenatori, atleti e "non atleti"*. Youcanprint.

Lucidi, F. (2011). *Sportivamente. Temi di psicologia dello sport*. LED Edizioni Universitarie.

Lucidi, F. (2019). *Facciamo squadra. Il movimento e lo sport*. GEDI Gruppo Editoriale.

Mandolesi, L. (2017). *Manuale di Psicologia generale dello Sport*. Il Mulino.

Muzio, M. (2004). *Psicologia dello sport*. Apogeo.

Muzio, M. (2012). *Flow, benessere e prestazione eccellente*. Franco Angeli.

Spinelli, D. (2002). *Psicologia dello sport e del movimento umano*. Zanichelli.

Vercelli, G. (2013). *Vincere con la mente*. Ponte alle Grazie.

Vercelli, G., & D'Albertas, G. (2021). *Antifragili. Fai della fragilità il tuo punto di forza e dell'incertezza un cavallo di battaglia*. Feltrinelli.