

# Coaching sportivo: La mia filosofia di allenatrice/ allenatore nello sport di prestazione

Capire sé stessi. Definisci cosa è importante per te nello sport di prestazione. Attribuisce un nome ai tuoi valori e identifica le tue motivazioni. Comunica le tue convinzioni e discutine con i tuoi atleti, i loro genitori e il tuo staff. Questo può sfociare in scambi aperti e costruttivi che goveranno a tutte le parti coinvolte. Una filosofia personale può essere considerata uno strumento che permette alle allenatrici e agli allenatori attive/i nello sport di prestazione di formulare valori, atteggiamenti, motivazioni e obiettivi ed analizzarli.

## Blog della Formazione degli allenatori Svizzera

La Formazione degli allenatori Svizzera rafforza costantemente la sua offerta digitale e aiuta gli/le allenatori/-trici nel loro lavoro quotidiano. Per questo motivo pubblichiamo regolarmente articoli di blog interessanti, nonché astuzie e suggerimenti per gli allenamenti e le competizioni provenienti da diversi ambiti specialistici della Formazione degli allenatori Svizzera.

→ [Tutti gli articoli del blog](#) (parz. solo in francese)



**Autore:** Heinz Müller, responsabile del settore Coaching sportivo e consulenza agli allenatori, Formazione degli allenatori Svizzera

La filosofia ricopre grande importanza in tutti gli ambiti della vita, non soltanto nello sport. Riflettere sulle

proprie convinzioni di base che guidano e influenzano le proprie azioni quotidiane è fondamentale per poter lavorare nello sport di prestazione.

L'attività di allenatrice/allenatore professionista permette di assumere ruoli diversi. Per essere efficace posso agire in qualità allenatrice/allenatore, consulente, coach, coach agonistico/a, leader o assumendo ruoli speciali (ad es. mamma + allenatrice). La filosofia personale, insieme alle convinzioni e ai valori più importanti, può fungere da base per il lavoro svolto in tutti questi ruoli.

---

## La strada verso una propria filosofia

La filosofia serve a mettere in discussione e a capire le visioni e i modi di agire. «La filosofia è il tentativo che gli uomini hanno a disposizione per rispondere alle domande più importanti con l'aiuto del pensiero critico» (Pfister et al. 2021). Riflettendo sui miei valori, i miei atteggiamenti, le mie motivazioni e i miei obiettivi in qualità di allenatrice/allenatore riesco a capire che cosa è importante per me a livello di collaborazione con gli atleti e come gestire questo lavoro per ottenere dei risultati in modo eticamente responsabile.

Nell'ambito dell'esame professionale di allenatrice/allenatore di sport di prestazione con attestato federale professionale è previsto un lavoro scritto in cui ai candidati viene chiesto di descrivere la loro filosofia in qualità di allenatori professionisti tenendo in considerazione i seguenti aspetti:

- Valori e atteggiamenti
- Motivazioni
- Obiettivi
- Modelli e strategie
- Comprensione dei ruoli
- Strumenti di coaching per gli allenamenti e le competizioni
- Garanzia della qualità

- [Indicazioni per i lavori di progetto](#) (pdf, disponibile in tedesco)

Questi aspetti vengono descritti di seguito con alcuni esempi. L'obiettivo è di ispirare e incoraggiare a riflettere sulla propria filosofia di allenatrice/allenatore.

## Valori e atteggiamenti

I valori olimpici – « Eccellenza, Amicizia e Rispetto » – rappresentano le basi per una pratica sportiva sicura, corretta che permette di vivere esperienze gratificanti. La Carta Etica dello sport svizzero stabilisce i principi fondamentali per uno sport sano, rispettoso, corretto e volto ad offrire esperienze gratificanti sul lungo termine. Di seguito i 9 principi fondamentali:

1. *Adottare lo stesso comportamento nei confronti di ogni persona.* La nazionalità, l'età, il sesso, le preferenze sessuali, l'appartenenza sociale, l'orientamento religioso e politico non sono elementi pregiudizievoli.
2. *Armonizzare l'attività sportiva e la vita sociale.* Rendere compatibili le esigenze dell'allenamento e della competizione con la formazione, il lavoro e la famiglia.
3. *Rafforzare la responsabilità individuale e collettiva.* Le sportive e gli sportivi vengono coinvolti nelle decisioni che li riguardano.
4. *Incoraggiare rispettosamente senza esagerare.* Le misure adottate per raggiungere gli obiettivi sportivi non ledono né l'integrità fisica né l'integrità morale delle sportive e degli sportivi.
5. *Educare alla lealtà e al rispetto dell'ambiente.* Il rispetto contraddistingue la condotta da

adottare nei confronti del prossimo e della natura.

6. *Opporsi alla violenza, allo sfruttamento e alle molestie sessuali.* La violenza psicofisica e qualsiasi forma di sfruttamento non vengono tollerate. Sensibilizzare, vigilare e intervenire in maniera adeguata.
  7. *Rifiutare il doping e gli stupefacenti.* Informare efficacemente e intervenire senza esitare in caso di consumo, somministrazione o diffusione.
  8. *Rinunciare al tabacco e all'alcool nella pratica sportiva.* Mostrare per tempo i rischi e gli effetti del consumo.
  9. *Contrastare ogni forma di corruzione.* Esigere e incentivare la trasparenza nelle decisioni e nei processi. Regolamentare l'approccio e la gestione di conflitti d'interesse, omaggi, dati finanziari e scommesse, e renderli sistematicamente pubblici.
- 

## Consapevoli, riconoscenti e corretti



Il comportamento dignitoso assunto dalle allenatrici e dagli allenatori e il modo efficace di strutturare gli allenamenti e le competizioni sono strettamente correlati con il principio della consapevolezza, della capacità a dimostrare gratitudine e del modello di correttezza:

*«Rispetto reciproco! Prendersi cura l'uno dell'altro! Tolleranza nei confronti degli altri!»*

*Hotz 1998*

Il sociologo Hartmut von Hentig (cfr. Lutter et al. 1992) descrive in modo interdisciplinare i seguenti valori, come quadro generale di riferimento per una condotta responsabile:

1. Vita
2. Libertà/Autonomia
3. Non violenza
4. Tranquillità
5. Rettitudine
6. Solidarietà
7. Verità

8. Educazione
9. Capacità di amare e di essere amati
10. Salute
11. Rispetto nei confronti del prossimo
12. Bellezza

In qualità di allenatrice/allenatore attiva/o nello sport di prestazione è molto importante riflettere costantemente sulle proprie azioni e preparare mentalmente quelle che verranno svolte in futuro.

Agire in modo responsabile e in base ai propri valori significa analizzare il passato, anticipare il futuro e prendere le decisioni appropriate per il «qui e ora».

Chi desidera agire in base a valori personali dovrebbe sempre analizzare le proprie azioni nello sport di prestazione. I seguenti spunti possono essere d'aiuto:

- Analizzare le azioni che si compiono
- Analizzare le conseguenze delle nostre azioni
- Analizzare le ragioni che spingono a comportarsi in un determinato modo

*Riflettere sui valori personali e agire in modo eticamente responsabile aiuta ad orientarsi meglio nella nostra attività di allenatrice/allenatore.*

*Müller, 2022*

Per farlo bisognerebbe farsi guidare da una concezione dell'uomo basata sull'inviolabilità della dignità umana, tenendo conto che la priorità non deve essere data solo a ciò che è fattibile, ma soprattutto a ciò che è opportuno e auspicabile.

---

## Motivazioni

Che cosa ti sprona nel profondo? Ti sei mai chiesto quali sono le cose che ti stimolano nella tua vita privata e professionale?

- Soddisfazione, famiglia, carriera, successo, felicità, salute, amicizie: cosa è veramente importante per te?
- Che cosa significa per te avere una vita appagante e di successo?

In base all'attività da noi svolta possiamo rispondere alle seguenti domande:

- Sai quali sono le vere motivazioni che ti stimolano a svolgere la tua attività di allenatrice/allenatore?
- Quali sono gli aspetti che reputi importanti nella collaborazione con i tuoi atleti?
- Che cosa ti stimola?

Le motivazioni producono un effetto duraturo sulle nostre azioni personali e professionali. Il Profilo Reiss (Reiss 2009) descrive 16 motivi che sono alla base del nostro comportamento e determinano le scelte che facciamo nella nostra vita, rivelandosi importanti per la nostra motivazione.

Motivi che determinano le scelte nella nostra vita	Caratteristiche comportamentali in forma interrogativa
Potere/leadership	...quanto è importante per me dirigere o eseguire gli ordini?
Identificazione con la squadra	...come imposto i rapporti con le altre persone?
Curiosità	...quale importanza attribuisco al tema della conoscenza e dell'acquisizione di conoscenze?
Riconoscimento	...attraverso chi o che cosa sviluppo un'immagine positiva di me stesso/a?
Ordine	...di quanta struttura o flessibilità ho bisogno?
Risparmio/raccolta	...quanta importanza attribuisco al fatto di possedere delle cose?
Orientamento verso gli obiettivi/scopi	...mi impegno rimanendo fedele ai miei principi oppure decido a seconda della situazione che si presenta?
Idealismo	...quanta importanza attribuisco alle pari opportunità e alla giustizia sociale?
Relazioni sociali	...quanta importanza attribuisco alle relazioni?
Famiglia	...quanto sono premuroso?
Status	...vorrei essere diverso in senso elitario o risultare poco appariscente?
Competizione/rivincita	...mi piace paragonarmi agli altri... cerco la rivalsa oppure preferisco evitare i conflitti?
Bellezza/erotismo	...quale importanza attribuisco alla sensualità e alla sessualità?
Alimentazione	...quanto è importante per me l'alimentazione e quale è il nesso tra il cibo e la gratificazione personale (piacere)?
Attività fisica	...quanto è importante per me l'attività fisica, il movimento, lo sport e la forma fisica?
Calma emotiva/gestione dello stress	...di quanta stabilità emotiva ho bisogno?

(secondo Reys/Birkhahn 2009)

Ress/Birkhahn (2009) descrivono queste motivazioni anche come «fonte di potere per raggiungere il successo». L'interazione delle nostre motivazioni di vita con i nostri valori, le nostre convinzioni di base e i nostri obiettivi crea un sistema di forze estremamente efficaci che possono determinare e dirigere le nostre azioni. Riflettere sulle motivazioni personali mi permette di analizzare e capire meglio me stesso ma anche il modo in cui agisco. Qualsiasi cambiamento auspicato a livello di comportamento può essere esaminato in un contesto generale e considerato nel suo insieme.

---

## Obiettivi

In qualità di allenatrice/allenatore professionista quali obiettivi perseguo con i miei atleti?

La mia missione è di condurre gli atleti rapidamente al successo oppure li posso portare a raggiungere i massimi livelli in modo progressivo e quindi sul lungo termine? Questo dipende sicuramente dal livello di prestazione degli atleti e dal punto in cui si trovano nella loro carriera (**FTEM – Foundation, Talent, Elite, Mastery**) (in tedesco e in francese).

Si può fare una distinzione tra obiettivi intesi come risultati e obiettivi legati ai processi e ai comportamenti. A seconda della composizione del mio quadro o del mio gruppo la mia missione potrebbe essere condurre rapidamente gli atleti al successo e nel contempo promuovere in modo sostenibile lo sviluppo delle loro prestazioni.

Prima di accettare un posto di lavoro, è quindi importante chiarire esattamente quali siano le aspettative nei miei confronti in termini di raggiungimento degli obiettivi. Occorre inoltre valutare se i miei valori e le mie convinzioni corrispondano alla cultura della società, della federazione o dell'organizzazione sportiva. In questo caso è opportuno chiedersi quali delle seguenti misure siano presenti nella società, nella federazione o nell'organizzazione sportiva e come sono strutturate:

- Linee direttive con missione, visione e obiettivi dell'organizzazione
- Codice di condotta (codice etico)
- Impegno per quanto concerne la collaborazione con gli atleti e i collaboratori
- Codice di comportamento
- Codice della squadra

In che modo desideri procedere per raggiungere gli obiettivi? Per te è importante impegnarti in modo costante, trasparente e privilegiando la qualità? Durante la fase di formulazione degli obiettivi è utile ricorrere all'acronimo SMART:

S = specifico

M = misurabile

A = attrattivo

R = realistico

T = temporale

In questo contesto, devi decidere se ritieni importante coinvolgere i tuoi atleti, il tuo staff e altre persone interessate nella formulazione degli obiettivi. Se la tua filosofia è quella di elaborare e formulare gli obiettivi in modo partecipativo, devi riflettere su come potresti procedere da un punto di vista metodico e didattico.

Può anche essere utile formulare gli obiettivi in modo graduale (gerarchia degli obiettivi: obiettivo minimo, normale, ottimale e ideale) e di valutare il raggiungimento degli stessi per iscritto attraverso una tassonomia (ad es. 1-10).

---

## Modelli e strategie

Quali modelli, strategie e approcci seguo nel mio lavoro di allenatrice/allenatore attiva/o nello sport di prestazione? Di seguito una possibile selezione (in tedesco):

- Lösungsorientiertes Coaching (secondo Shazer 2006 / Meier 2008)

- Regelkreis der Trainingssteuerung (Fuchslocher/Bürgi 2007)
- Sechs Säulen des erfolgreichen Teamcoachings (Linz 2018)
- Erfolgspyramide (Wooden 2009)
- Kommunikationsmodell (Schulz v. Thun 2002)
- Systemischen Coaching (Radatz 2010)
- Rollenmodell des Berufstrainers/der Berufstrainerin (Müller 2021; cfr. sotto)

In un blog specifico (disponibile su [mobilesport.ch](http://mobilesport.ch) in tedesco e in francese) ho esaminato in modo approfondito gli aspetti del coaching orientato alla soluzione «[Aspekte des «lösungsorientierten Coachings»](#)». Questo modello riveste un ruolo importante nel settore Coaching sportivo della Formazione degli allenatori Svizzera ed è una componente essenziale per la creazione di una filosofia personale in qualità di allenatrice/allenatore.

- Leggi l'articolo: [Sportcoaching: Lösungsorientiertes Kurzzeit-Coaching](#) (in tedesco o francese)

## Il modello a sei pilastri

A tal proposito è utile anche il modello a sei pilastri per un coaching efficace «Sechs-Säulen-Modell für das effektive Coaching» descritto da Lothar Linz nel suo libro «*Erfolgreiches Teamcoaching*» (Linz 2018), in cui elenca sei fattori che considera importanti per guidare le discussioni che hanno luogo prima, durante e dopo le competizioni. La tabella seguente enumera tali fattori, collegati alla domanda di base: «Quando e come dico cosa a chi?» (Linz 2018, 70).

I fattori del modello a sei pilastri	Descrizione ed esempi
<b>Relazione</b>	<p>Ogni messaggio contiene un'affermazione relativa alla relazione (modello mittente-destinatario)</p> <p>„4-ohriges Hören“ (Schulz von Thun 1996)</p> <p>Sostenere sempre la propria squadra, soprattutto in caso di sconfitte</p> <p>Fissare limiti chiari</p> <p>Non reagire agli errori assumendo un atteggiamento di distacco emotivo</p> <p>Le critiche e le sanzioni devono essere legate ai comportamenti e alle relative circostanze</p>
<b>Linguaggio</b>	<p>Non solo il <b>cosa</b>, bensì anche il <b>come</b> può essere decisivo per la partita</p> <p>Optare per un linguaggio semplice che permetta a tutti i giocatori di capire i tuoi messaggi</p> <p><b>Linguaggio positivo</b></p> <p>... „cerchiamo di non concedere di nuovo 15 reti all'avversario“</p> <p>ma piuttosto</p> <p>... „creiamo un muro davanti alla nostra porta“</p>
<b>Struttura</b>	<p><b>Comunicare in modo chiaro</b>, di qualsiasi cosa tu stia parlando: „<i>Ora passiamo al comportamento in difesa.</i>“</p> <p><b>Evidenziare</b> l'essenziale: „<i>Questo è particolarmente importante per me</i>“</p> <p><b>Alla fine</b> formulare una breve conclusione</p> <p>Organizzare pensieri e discorsi e preparare <b>per iscritto</b> il discorso da tenere</p> <p>– Strutturare i pensieri</p>



I fattori del modello a sei pilastri	Descrizione ed esempi
	- Il pensiero serve a strutturare l'azione
<b>Contenuto</b>	Il contenuto deve essere interessante e importante per chi ascolta (lo scopo è di risvegliare l'attenzione) Allena in modo orientato all'azione fornendo istruzioni più concrete e pratiche possibili: « <i>Esci prima dal cerchio</i> » Incoraggia i tuoi atleti a dare il loro contributo sotto forma di pensieri (il modo in cui vengono poste le domande, orientamento alla soluzione) Con meno, spesso si raggiungono risultati migliori
<b>Tempo</b>	La concisione è l'anima dell'intelligenza! Sfruttare le pause fra una discussione e l'altra Utilizzare i timeout in modo consapevole Pianificare i momenti da dedicare ai debriefing
<b>Emozioni</b>	Premi speciali per <b>ispirare</b> gli atleti Riuscire a <b>risvegliare</b> la forza interiore <b>Collegare</b> le informazioni fattuali con le emozioni: Fai in modo che i tuoi giocatori capiscano perché per te sia così importante vincere oggi

I sei pilastri per un coaching di successo (Linz 2018; Zusf. Müller, 2021)

## Comprensione dei ruoli

Riuscire a percepire i diversi ruoli assunti dagli allenatori è di cruciale importanza perché permette agli atleti di raggiungere il successo nello sport di prestazione. Sono in grado di sostenere nel migliore dei modi i miei atleti durante il loro percorso nello sport di prestazione grazie al modo in cui vivo i vari ruoli che assumo? Quali ruoli ho a disposizione? Come riuscire a percepire in modo consapevole e mirato questi ruoli durante gli allenamenti e le competizioni? A queste domande rispondo nell'articolo del blog [«I sei ruoli dell'allenatore»](#) in cui mostro fra le altre cose gli effetti dell'assunzione contemporanea di più ruoli da parte di un'allenatrice/allenatore.

Leggi il blog: [Coaching sportivo – Sport di punta e d'élite: I sei ruoli dell'allenatore](#)



## Strumenti per gli allenamenti e le competizioni

Gli strumenti aiutano gli allenatori a strutturare, progettare elementi e linee di condotta in allenamento e in gara. Agli allenatori e agli atleti servono anche come punto di riferimento e orientamento per una collaborazione efficace e una comunicazione aperta. Fanno pure parte della filosofia degli allenatori, perché aiutano ad



analizzare quanto accade ad un meta-livello e a riflettere insieme agli atleti su come ottimizzare in modo adeguato ed efficace la loro relazione, nonché il processo di allenamento.

Le strutture possono infondere fiducia negli allenatori. Con l'ausilio di uno strumento spieghiamo il modo di procedere e come vorremmo che gli atleti partecipassero. In questo modo, la responsabilità del processo di collaborazione può essere coordinata e resa efficace.

Se si rivelasse necessario o utile, il modo di procedere o lo strumento utilizzato può essere adattato di conseguenza oppure modificato in modo flessibile. Si consiglia di sperimentare e provare cose nuove, in particolar modo nel coaching orientato alla soluzione. Gli strumenti si rivelano efficaci grazie all'atteggiamento e alle competenze dell'allenatrice/allenatore, nonché ad un uso mirato, flessibile e ben ponderato degli stessi.

Di seguito una lista di possibili strumenti:

- Ciclo di debriefing (v. sotto)
- Feedback
- Feedforward
- Flow channel
- Matrice di Eisenhower
- Analisi SWOT
- Più domande che spiegazioni
- Scaling up
- Lavorare con le metafore
- Reframing
- Visualizzazione/immaginazione
- Briefing
- After action review
- Solution-view
- Portafoglio delle competizioni

## Il ciclo di debriefing

La seguente illustrazione mostra il modo in cui un ciclo di debriefing può essere utilizzato per discutere di una gara e valutarla. Per ogni fase di debriefing vengono messe a disposizione delle domande specifiche per il processo collettivo, che ogni allenatrice/allenatore può adattare ai suoi bisogni e alle esigenze della propria disciplina sportiva dal punto di vista della collaborazione con gli atleti.



III.: Ciclo di debriefing (Müller 2021)

## Garanzia di qualità

Riflettere sul proprio modo di agire in ambito professionale è essenziale per garantire la qualità e arricchire la filosofia dell'allenatrice/allenatore. Come posso garantire la qualità delle attività che svolgo in veste di allenatrice/allenatore? In che modo potrei evolvere ulteriormente? Come pianifico la mia formazione continua?

La Formazione degli allenatori Svizzera offre agli allenatori attivi nello sport di prestazione un'offerta di formazioni e formazioni continue in sei ambiti specialistici:

- Psicologia dello sport
- Atletica
- Tecnica / Tattica
- Coaching sportivo
- Leadership
- Medicina dello sport

- [www.ausbildungsplaner.ch](http://www.ausbildungsplaner.ch) (solo in francese e tedesco)

Durante la formazione di allenatrice/allenatore professionista, la Formazione degli allenatori Svizzera offre ai partecipanti la possibilità di beneficiare di una consulenza specifica per aiutarli a pianificare la loro formazione continua. Nei corsi di formazione per allenatori professionisti e per il diploma di allenatore, la supervisione è parte integrante del curriculum ed è considerata dai partecipanti un servizio di consulenza molto efficace.

Panoramica dei servizi di consulenza della Formazione degli allenatori Svizzera:

Tipo di consulenza	Descrizione	Esempi tratti dalla pratica
<b>Coaching</b>	Coaching individuale orientato al processo per allenatori	Ruoli, valori, atteggiamenti, strategia di coaching personale, gestione dei conflitti, life balance, leadership
<b>Supervisione di casi</b>	Riflessione guidata sul modo di agire dell'allenatore attraverso casi, tematiche e domande nel gruppo.	Analisi dei casi e delle tematiche, scambi e ricerca di soluzioni e di approcci concreti
<b>Consulenza specialistica</b>	Consulenza professionale nei seguenti ambiti specialistici: coaching sportivo, teoria dell'allenamento e della condizione, leadership.	Coaching in vista di competizioni, strumenti per il coaching sportivo, pianificazione degli allenamenti, gestione di singoli atleti e di squadre
<b>Monitoraggio</b>	Monitoraggio di allenamenti e competizioni attraverso strumenti di osservazione pluridisciplinari e interdisciplinari oppure analisi video con feedback strutturati	Condivisione dei criteri di osservazione per il monitoraggio
<b>Mediazione</b>	È possibile ricorrere a mediatori qualificati per affrontare situazioni critiche	Supporto in caso di conflitti, risoluzione di problemi o crisi

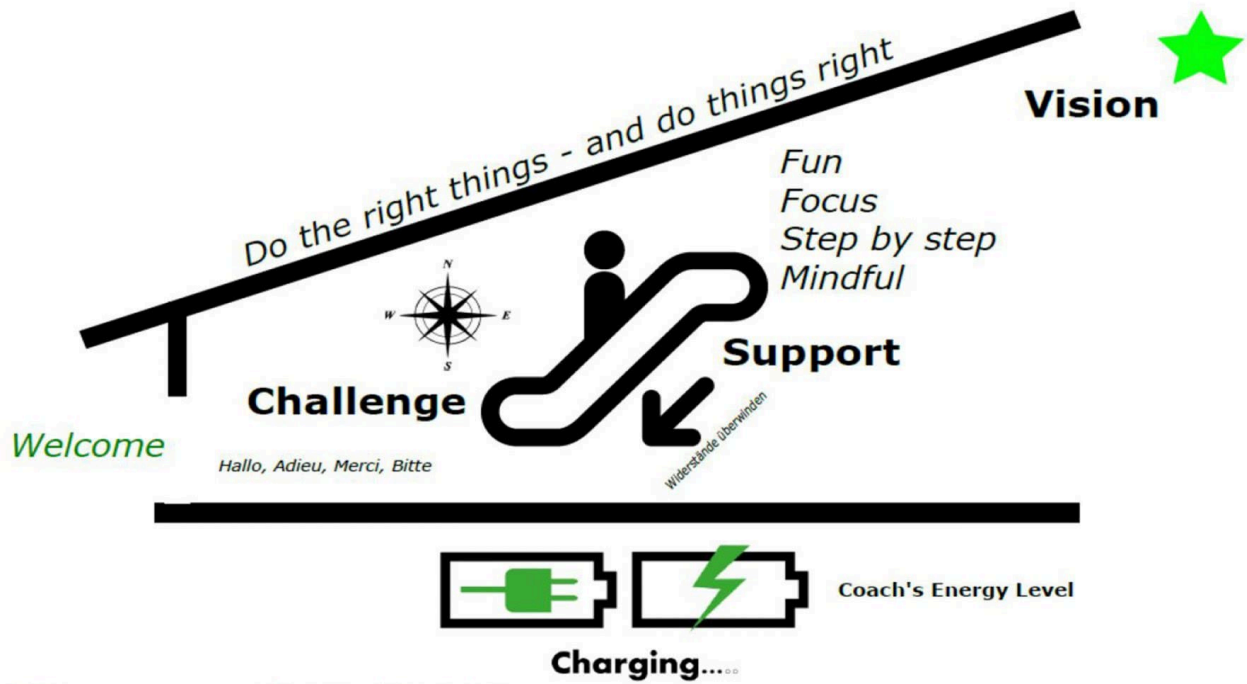
Fig. Consulenza per allenatori (Müller 2021)

- [Consulenza specifica della Formazione di allenatori Svizzera](#) (in tedesco)

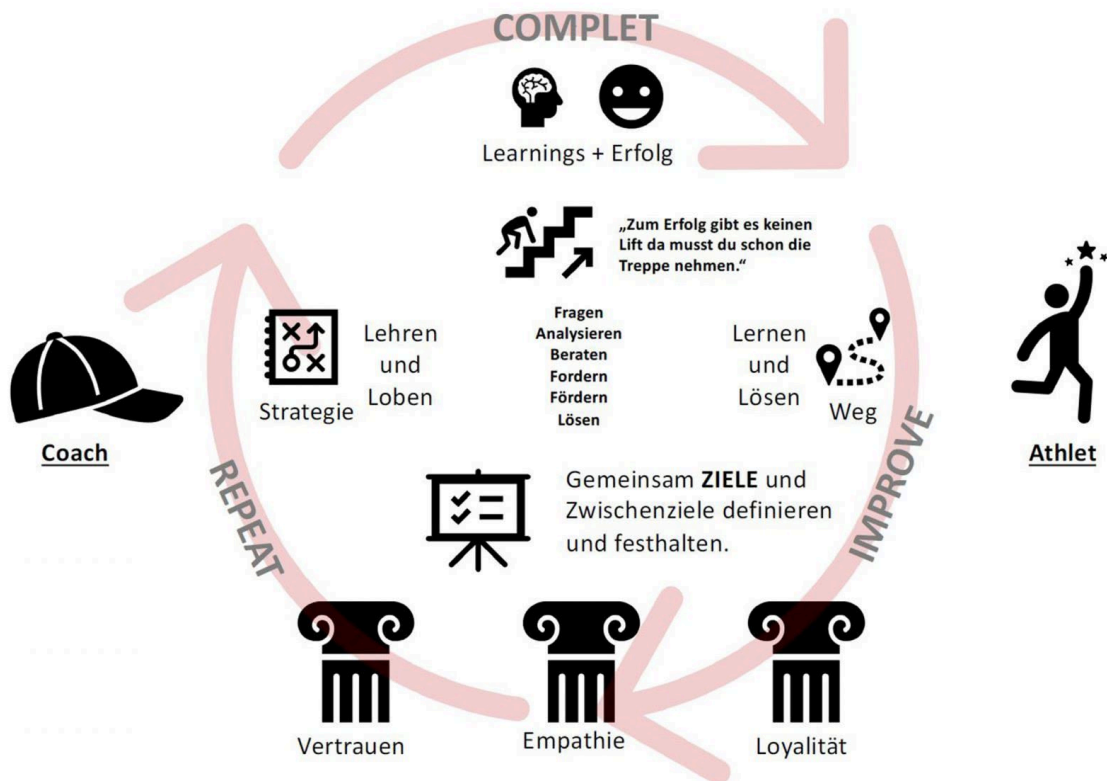
## Filosofie personali di diversi allenatori svizzeri

Di seguito mostriamo alcuni esempi di allenatori ed allenatrici che hanno presentato sotto forma di grafico la loro filosofia durante la formazione per allenatori professionisti e per il diploma di allenatore e il ciclo di studi (Master Spitzensport EHSM). La presentazione, il cui scopo era di descrivere gli elementi essenziali e i contenuti della loro filosofia, è stata inoltre esposta in forma scritta.

Le presentazioni in lingua originale fungono da ispirazione e illustrano cosa fare per offrire maggior visibilità ai valori personali, agli atteggiamenti, alle motivazioni, agli obiettivi e agli strumenti, nonché il modo in cui usarli come base di discussione con altri allenatori, atleti, genitori, staff e altre persone attive nello sport di prestazione.

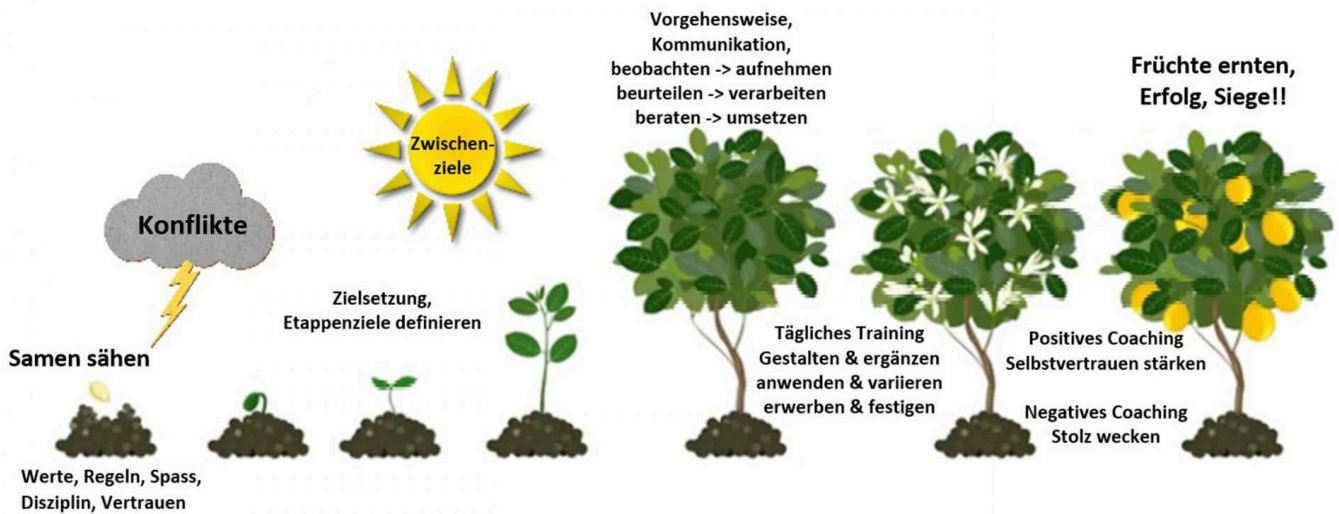


Filosofia di coaching di un allenatore di hockey su ghiaccio (Schöb 2014)



Filosofia di un allenatore professionista di scherma (Da Silva 2020)

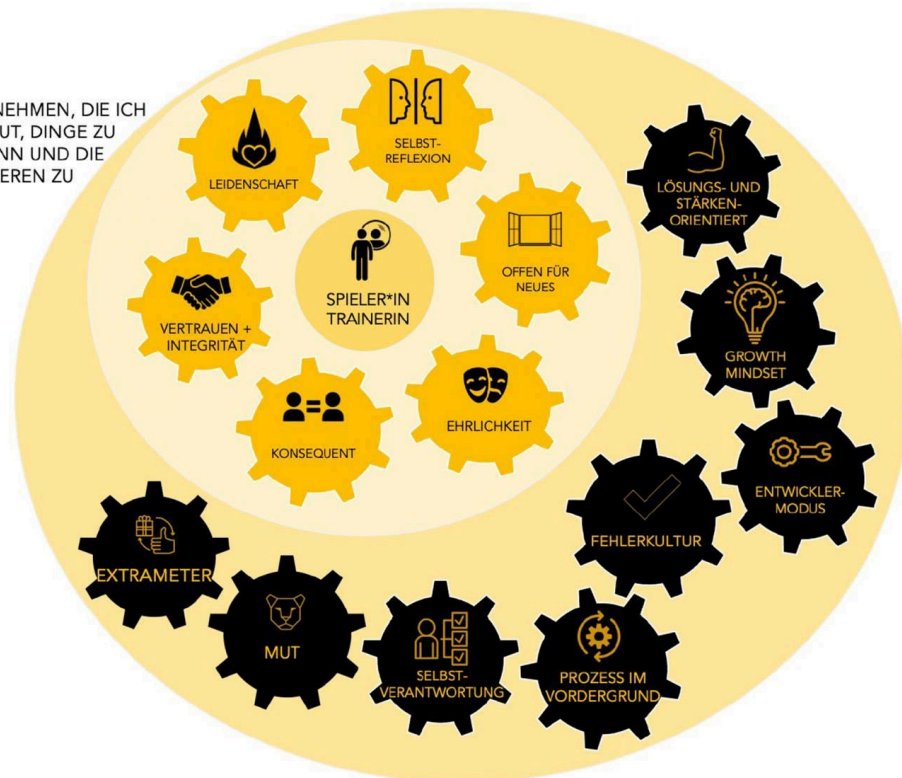
# Gedeihende Pflanze



Strategia di coaching personale di un allenatore di sci alpino (Lüönd 2019)



GELASSENHEIT, DINGE HINZUNEHMEN, DIE ICH NICHT ÄNDERN KANN, DEN MUT, DINGE ZU ÄNDERN, DIE ICH ÄNDERN KANN UND DIE WEISHEIT, DAS EINE VOM ANDEREN ZU UNTERSCHIEDEN.



EXPERIENCE IS THE BEST TEACHER – THE PROCESS DRIVES THE RESULTS – EXCELLENCE IS HARD TO KEEP QUIET – EMPOWERING AND INSPIRING

Filosofia di un'allenatrice di calcio (Schweer 2021)

## Conclusion

Riflettere sulla propria filosofia di allenatrice/allenatore attiva/o nello sport di prestazione e trascriverla è una sfida gratificante, che aiuta ad orientarsi, fare chiarezza e continuare ad evolvere per agire in modo eticamente



responsabile con tutti gli attori dello sport di prestazione.

## Bibliografia

- Gould, D./Mallett, C. (2021). Sport Coaches' Handbook. Champaign: Human Kinetics.
- Hotz, A. (1995). Handeln im Sport in ethischer Verantwortung. Magglingen.
- Lutter, H. et al. (1992). Wertewandel in der Gesellschaft. Wertewandel im Sport. In: Leipziger Sportwissenschaftliche Beiträge, 1992, Heft 2/3, S. 166-180.
- Linz, L. (2018). Erfolgreiches Teamcoaching. Aachen: Meyer&Meyer.
- Meier, D./Szabo, P. (2008). Coaching – Erfrischend einfach. Luzern: solutionsurfers.
- Müller, H. (2020). Lösungsorientiertes Kurzzeit-Coaching. Blog-Beitrag Trainerbildung Schweiz.
- Partington, M./Campbell, J. (2020). A Guide to understanding coaching philosophy. In: Partington, M./Cope, E. (2020). Sports Coaching. S. 9-17. London: Routledge.
- Pfister et al. (2021). Philosophie. Bern: hep.
- Radatz, S. (2010). Einführung in das systemische Coaching. Heidelberg: Carl-Auer.
- Reiss, A./Birkhahn, T. (2009). Kraftquellen des Erfolgs. Murnau: Mankau-Verlag.
- Roth, G. (2021). Über den Menschen. Berlin: Suhrkamp.
- Schulz von Thun, F. (2002). Miteinander Reden. Hamburg: Rowohlt.
- Shazer, St. (2006). Der Dreh. Überraschende Wendungen und Lösungen in der Kurzzeittherapie. Heidelberg: Carl-Auer.
- Sproule, J. (2015). The importance of a coaching philosophy. In: Nash, Ch. (2021). Practical Sports Coaching. S. 54-68. London: Routledge.

---

Fonte: Formazione degli allenatori (in tedesco e francese)



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Ufficio federale dello sport UFSPO