

## **Il Management del settore Sportivo a sostegno dell'Educazione**

### **The Management of Sport sector to support the Education**

**Davide Di Palma**

DISMEB - Università degli Studi di Napoli "Parthenope"  
davide.dipalma@uniparthenope.it

**Domenico Tafuri**

DISMEB - Università degli Studi di Napoli "Parthenope"  
domenico.tafuri@uniparthenope.it

#### **Abstract**

The purpose of the paper is to highlight the main elements of a management model of the sporting sector capable of enhancing the educational potential of this sector..

Today the sport has assumed, more and more evidently, the connotations of an economic environment that is subject to compliance with the laws of the market and is influenced by the business dynamics. This assumption should not represent a limit to the capacity to promote an educational development inherent in the sporting activity.

In this regard, it is proposed a management approach, that thanks to certain cultural and social values of sport, is able to stimulate a growth of the Community from the point of view of education and formation.

Lo scopo del paper è quello di evidenziare gli elementi principali di un modello di management del settore sportivo in grado di valorizzare il potenziale educativo di tale settore.

Ad oggi lo sport ha assunto, in modo sempre più marcato, i connotati di un ambiente economico che è soggetto al rispetto delle leggi di mercato ed è influenzato dalle dinamiche del "business". Ciò, non deve però rappresentare un limite alla capacità di favorire uno sviluppo educativo insita nell'attività sportiva.

A tal proposito, viene proposto un approccio gestionale che, basandosi su determinati valori culturali e sociali dello sport, è in grado di stimolare una crescita della collettività dal punto di vista educativo e formativo.

#### **Keywords**

Sport; Education; Management; Business.

Sport; Educazione; Management; Business.

## **Introduzione**

Il settore sportivo, con il trascorre del tempo, ha vissuto una continua evoluzione che, ad oggi, lo ha portato ad essere un contesto in grado sia di accogliere enormi flussi economici e finanziari in entrata ed in uscita, che di impattare sugli aspetti sociali della comunità (Caselli, 2003; Russo, 2004).

Se le dinamiche della dimensione economica sono riscontrabili nella realtà di tutti i giorni, è però altrettanto vero che non deve assolutamente essere ridimensionata la capacità di tale settore di contribuire in modo determinante alla creazione di un beneficio sociale e culturale dettato dalla capacità di stimolare uno sviluppo educativo.

Il binomio “sport ed educazione” è importante al pari, se non in modo superiore, di quello “sport ed economia”; infatti, la propensione all’educazione è insita nella natura e nelle molteplici espressioni dell’attività sportiva.

A tal proposito l’elaborato di ricerca propone un modello manageriale per il settore sportivo in grado di stimolare positivamente la dimensione educativa attraverso la valorizzazione di alcuni presupposti cardine dello sport.

### **1. L’evoluzione del settore sportivo**

In un periodo di crisi socio-economica come quello iniziato alcuni anni addietro, anche il settore sportivo è stato chiamato a ripensare il proprio ruolo per fornire un effettivo contributo alla crescita sia dal punto di vista sociale, che da quello economico (Di Palma, 2014; Madella, 2010; Russo, 2004).

Lo sport, così, oltre a rappresentare un fenomeno di aggregazione e di educazione, è diventato anche un momento culturale foriero di nuove prospettive in vari settori tra i quali certamente il tempo libero, il benessere, lo spettacolo, il turismo e l’intrattenimento (Porro, 2006). Inoltre, è in grado di rappresentare un valido strumento di comunicazione efficace in un’epoca di grandi cambiamenti, incertezza e instabilità.

Ancora, è opportuno non dimenticare la funzione sociale dello sport ribadita, peraltro, con l’approvazione del Trattato di Lisbona che ha finalmente inserito lo sport (art. 165 TFUE) nella costituzione europea entrata in vigore il 1 dicembre 2009.

Di conseguenza, al giorno d’oggi, la crescita degli interessi economici attorno al contesto sportivo, diventato ormai un vero motore di comunicazione e di business, è una realtà consolidata (Braghero, Perfumo, Ravano, 1999; Mazza, 2007).

Proprio a tale proposito, evidenziando la relazione tra il mutamento culturale e la trasformazione dell’offerta gestionale ed organizzativa di questo settore, sono state individuate ulteriori quattro “espressioni” di sport (Heinemann, Puig, 1996):

- *Lo sport competitivo*: rientra nei paradigmi tradizionali del reclutamento diffuso, della base amatoriale, del volontariato, dell’associazionismo no profit ecc.;

- Lo *sport spettacolo*: include prevalentemente lo sport professionistico ingoiato dall'intrattenimento mediatico e dalle forti pressioni commerciali assorbite dalle società professionistiche;
- Lo *sport strumentale*: caratterizzato da un'attività fisica funzionale a esigenze salutistiche, orientate alla cura del corpo o dichiarate riabilitative o ispirate a esigenze professionali (es. addestramento dei Corpi di Polizia) curate prevalentemente dalle palestre private solo parzialmente impensierite dagli enti di promozione sportiva e dalle reti amatoriali di utenza orientate a finalità sociali;
- Lo *sport espressivo*: raccoglie i cercatori di emozioni, le attività open air, i no limits, che fundamentalmente si autogestiscono aggregandosi occasionalmente per condividere esperienze uniche dal forte impatto commerciale per quanto riguarda l'abbigliamento tecnico ed i servizi di supporto (es. logistica, viaggi ecc.).

Naturalmente nella realtà si sono verificate alcune ibridazioni delle forme di sport appena descritte, si pensi, ad esempio, alle spinte commerciali del no profit sempre più legato ad esigenze di qualità, o, ancora, allo "sport del fitness commerciale" e allo "sport fai da te".

Dal punto di vista statistico, la pratica sportiva, agonistica o amatoriale, e l'attività fisica in generale coinvolgono 34 milioni di persone. Si è stimato che ogni 390 abitanti vi sia uno spazio riservato alla pratica sportiva. Tale diffusione si ripercuote anche (Di Palma, 2014):

- Sulla stampa, con i giornali sportivi che vantano una tiratura media giornaliera di 2.437.000 copie, pari circa al 26% del totale nazionale;
- Sulle reti televisive, con 5,5 mln di famiglie abbonate a Sky Sport ed oltre 22 mila ore annue di trasmissioni sportive;
- Sul turismo, con un giro d'affari di circa 8 miliardi di euro per viaggi e vacanze verso una destinazione strettamente legata allo sport.

In termini macroeconomici lo sport rappresenta il 2,7-3,0 % del Pil italiano, mentre vanta oltre 15 milioni di persone impiegate e un contributo all'occupazione totale dell'Unione Europea pari al 5,8 % (Di Palma, 2014).

Tutto ciò, non deve però intaccare, il potenziale sostegno che il settore sportivo è in grado di conferire a vantaggio di uno sviluppo educativo per l'intera collettività (Di Palma et al, 2016).

## **2. Sport & Educazione**

È corretto affermare che tutte le discipline sportive hanno svolto in Italia, così come nel resto dei Paesi sviluppati, una vera e propria opera educativa che ha affiancato per diverse generazioni la famiglia e la scuola nella costruzione della "comunità delle persone" (Sibilio, 2005).

Lo sport, infatti, ha in sé un potenziale educativo enorme; riesce ad insegnare ai giovani dei valori sociali importanti, eppure vacillanti, come la fiducia nel futuro, l'assunzione di responsabilità, il rispetto della legalità, l'accoglienza del "diverso", la cooperazione, il vivere insieme secondo le regole della democrazia, il fair-play. Ancora, contribuisce a sviluppare nelle nuove generazioni la capacità di risposta alle domande profonde e strutturali che queste pongono circa il senso della vita, il suo orientamento e la sua meta (Costantini, 2008; Zhong-gan, 2005).

Nello sport si riconosce, così, una grande opportunità per l'educazione, in grado di rappresentare un tirocinio che può contribuire a costruire dei campioni per la vita (Farinelli, 2005; Raiola, Tafuri, 2016). Non importa, allora, quali siano le ragioni che portano un ragazzo o un giovane ad avvicinarsi ad una palestra o ad un gruppo sportivo, bensì ciò che conta è che vi siano un progetto e un personale qualificato in grado di proporre un'offerta sportiva che possieda la cosiddetta intenzionalità educativa.

L'intenzionalità educativa è, dunque, l'elemento che trasforma l'attività sportiva in una reale esperienza di vita e prevede che gli allenatori non si accontentino di assumere un ruolo tecnico, bensì la loro azione e la gestione del rapporto con i ragazzi, attraverso un atteggiamento educativo, deve mirare ad una crescita personale di questi ultimi (Costantini, 2008; Light, Dixon, 2007).

A tal proposito risulta evidente l'importanza di poter fare affidamento su educatori motivati e competenti, capaci di collaborare in modo costruttivo con la famiglia, con la scuola, e con chiunque sia interessato a lavorare a favore dell'educazione giovanile. In questo tempo di crisi dell'educazione, lo sport è un'esperienza opportuna, e probabilmente sempre più necessaria, per tornare a prendersi cura della persona nella sua globalità e per aiutarla a crescere sotto tutti i punti di vista.

Educare con lo sport richiede, quindi, progettualità, intenzionalità educativa, metodo educativo ed educatori all'altezza del ruolo consapevoli e preparati.

Purtroppo, spesso, si commette l'errore di ritenere che attraverso lo sport si producano automaticamente dei processi educativi; come se l'attività sportiva avesse insito in sé un potere in grado di insegnare lezioni di vita circa la lealtà, il rispetto delle regole, la cooperazione, la tensione a migliorarsi sempre, semplicemente grazie alla mera aggregazione di un gruppo di individui in una squadra (Costantini, 2008). Se così fosse, non ci sarebbero gli episodi di violenza nello sport giovanile, né di doping, né di illegalità. Educare con lo sport, infatti, non è scontato né facile, e necessita, innanzitutto, della capacità di valutare il suo potenziale educativo e del relativo approccio gestionale in grado di utilizzarlo in modo efficace ed efficiente.

### **3. Un modello gestionale dello Sport per l'Educazione**

La forte connotazione economica assunta nel tempo dal settore sportivo non può, e non deve, limitare la dimensione educativa che ha da sempre caratterizzato le diverse attività di tale contesto (Isidori, 2012; Mari, 2007).

A tal proposito, è necessario che, oltre ad un approccio strategico finalizzato a soddisfare delle esigenze di profitto e che rispetti regole di mercato e condizioni economico-finanziarie, si tenga ben presente la gestione delle dinamiche educative. Infatti, per favorire uno sviluppo educativo e, quindi, sociale e culturale, che è poi sempre alla base di quello economico, occorre un modello gestionale per lo sport che si basi su:

- Rispetto del prossimo e delle regole da parte di tutti;
- Esaltazione dello spirito di squadra inteso quale importante momento relazionale;
- Concezione dell'errore come occasione di crescita, a prescindere dalla natura dello stesso.

Il rispetto delle regole è probabilmente il principio cardine di qualsiasi approccio manageriale che abbia come obiettivo principale la promozione dell'educazione dell'individuo, principalmente se riferito al contesto sportivo. Lo sport, infatti, nella sua accezione agonistica, ad ogni violazione di una norma prevede una sanzione a prescindere da chi abbia commesso l'irregolarità e tale aspetto esalta, allo stesso tempo, il principio dell'uguaglianza. È, però, necessario allargare questa considerazione a tutto il mondo sportivo in modo da comprendere anche il settore amatoriale e quello dei tifosi e degli appassionati, con lo scopo di limitare l'insorgenza di fenomeni diseducativi quali atti di violenza e delinquenza. Inoltre, oltre al rispetto delle regole, la strategia gestionale dovrebbe prevedere anche il rispetto del prossimo, che trova la sua massima espressione nelle azioni inclusive che lo sport è in grado di stimolare. L'accettazione dell'altro e la volontà di valorizzare le forme di diversità sono uno degli aspetti fondamentali per un contesto che miri ad uno sviluppo educativo e culturale (Di Palma, Raiola, Tafuri, 2016).

Altro elemento di basilare importanza per le dinamiche gestionali del settore sportivo riguarda l'esaltazione dello spirito di squadra inteso come la consapevolezza che ciascuno ha il suo ruolo da giocare, il suo posto e la sua funzione, ed è al servizio del team. Ognuno si situa in rapporto con il proprio compagno di squadra, agisce in funzione di questi ed il suo valore personale è orientato al gruppo; da qui lo stimolo educativo sia di perfezionarsi personalmente per essere un elemento attivo del gruppo che di servire al meglio la comunità cui si appartiene. Quanto appena descritto rappresenta a pieno una delle finalità essenziali dell'educazione che intende sviluppare l'individuo nei suoi componenti individuali e sociali, e farne un cittadino che abbia una ricchezza personale da mettere al servizio della società (Light, Dixon, 2007; Zhong-gan, 2005).

Infine, è indispensabile che lo sport venga gestito senza escludere il conflitto costruttivo e l'errore. Questi devono, infatti, essere contemplati come artifici educativi in grado di generare una sintesi pedagogicamente più evoluta; dall'errore ne consegue una scelta che va intesa come un'ulteriore e nuova possibilità di sviluppo positivo (Altavilla, Tafuri, Raiola, 2014; Maritain, 2001; Peluso Cassese, 2011). Occorre precisare che nel settore sportivo la gestione dell'errore come opportunità di crescita educativa e

personale, deve essere considerata tale a prescindere che la natura di questo sia di tipo atletico-fisico o economico-finanziario.

Un modello manageriale caratterizzato dagli elementi chiave appena esposti se applicato al settore sportivo avrebbe l'opportunità di stimolare un processo educativo in grado di produrre un beneficio sociale, culturale ed, in seguito, anche economico per l'intera collettività.

## **Conclusioni**

L'attuale scenario sociale e culturale è caratterizzato da una sempre maggiore difficoltà di sviluppare processi educativi, soprattutto verso le nuove generazioni (Palmieri, 2012). In merito a quanto appena affermato, appare opportuno riversare l'attenzione generale sulle potenzialità educative possedute dal settore sportivo. La forte connotazione economica assunta nel tempo da tale settore, non deve, infatti, configurare un limite alla sua funzionalità verso la sfera sociale e pedagogica. È necessario sviluppare a pieno la consapevolezza di avere tra le mani uno strumento privilegiato di coinvolgimento e di educazione dei più giovani.

Lo sport rappresenta un'importante risorsa per l'educazione e come tale è indispensabile che venga gestita in modo sia efficiente che efficace affinché produca i risultati che potenzialmente può perseguire. Il modello gestionale che deve assurgere a tale compito deve però prescindere dalla realizzazione di obiettivi di profitto e concentrarsi sullo sviluppo dell'intenzionalità educativa.

A tale proposito è stato analizzato un modello che attraverso l'esaltazione di alcuni principi cardine del settore sportivo, quali il rispetto del prossimo e delle regole da parte di tutti, lo spirito di squadra inteso come importante momento relazionale e la valutazione dell'errore come occasione di crescita, è in grado di stimolare lo sviluppo educativo indispensabile per una crescita sociale e culturale delle nuove generazioni e dell'intera comunità.

Il settore sportivo, così, oltre a rappresentare una consolidata realtà dal punto di vista economico e finanziario, se gestito in modo opportuno, risulta essere un "bene educativo" capace di supportare l'intero sistema pedagogico in un'ottica sostenibile di lungo periodo.

## **Riferimenti Bibliografici**

- Altavilla, G., Tafuri, D., Raiola, G. (2014). *Some aspects on teaching and learning by physical activity*. Sport Science, (Vol.7, 1, pp. 7-9).
- Braghero, M., Perfumo, S., & Ravano, F. (1999). *Per sport e per business: è tutto parte del gioco*. Milano: FrancoAngeli.
- Caselli, G. P. (2003). *L'economia dello sport nella società moderna*. Roma:

- Enciclopedia dello Sport Treccani Editore.
- Costantini, E. (2008). *Sport e educazione*. Brescia: Editrice La Scuola.
- Di Palma, D. (2014). *L'impatto economico dello sport in Italia. Una risorsa su cui investire per risollevare l'economia Italiana*. In: Vito, G. (a cura di). *Le nuove frontiere del business sportivo. Implicazioni economiche e manageriali*. Brescia: Cavinato Editore International. 53-106.
- Di Palma, D., Masala, D., Ascione, A., Tafuri, D. (2016). *Education Management and Sport*. *Formazione & Insegnamento* ( Vol. XIV – 1 – 2016 – Supplemento).
- Di Palma, D., Raiola G., Tafuri, D. (2016). *Disability and Sport Management: a systematic review of the literature*. *Journal of Physical Education and Sport* (Vol. 16, 3, pp.785–793).
- Farinelli, G. (2005). *Pedagogia dello sport ed educazione della persona* (Vol. 3). Morlacchi Editore.
- Heinemann, K., Puig, N. (1996). *Lo sport verso il 2000. Trasformazioni dei modelli sportivi nelle società sviluppate*, ( Vol.3, 11).
- Isidori, E. (2012). *Filosofia dell'educazione sportiva: dalla teoria alla prassi*. Edizioni Nuova Cultura.
- Light, R., & Dixon, M. A. (2007). Contemporary developments in sport pedagogy and their implications for sport management education. *Sport Management Review*, ( Vol. 10, 2, pp. 159-175).
- Madella, A. (2010). *Sociologia dello sport*. Roma: Edizioni SdS.
- Mari, G. (2007). *Sport e educazione. pedagogia e vita*, ( Vol.65, 3-4, pp. 154-175).
- Maritain, J. (2001). *Per una filosofia dell'educazione*. Brescia: Editrice La Scuola.
- Mazza, B. (2007). *Giochi di retroscena*. Milano: Franco Angeli.
- Palmieri, C. (2012). *Crisi sociale e disagio educativo: spunti di ricerca pedagogica*. F. Angeli.
- Peluso Cassese, F. (2011). *Introduzione alla psicopedagogia del gioco*. GAIA srl - Edizioni Univ. Romane.
- Porro, N. (2006). *L'attore sportivo*. Firenze: La Meridiana.
- Raiola, G., Tafuri, D. (2015). *Teaching method of physical education and sports by prescriptive or heuristic learning*. *Journal of Human Sport and Exercise*, ( Vol.10, special issue, pp. S377-S384).
- Russo, P. (2004). *Sport e società*. Roma: Carocci Editore.
- Sibilio, M. (2005). *Lo sport come percorso educativo: attività sportive e forme intellettive*. Guida Editori.
- Zhong-gan, Y. U. (2005). *"Combination of Sport and Education" Scrutinized from Field of Vision of Scientific Development Outlook*. *Journal of Shanghai Physical Education Institute*, ( Vol. 5).