

GIOVANNA GIUFFREDI

# L'ONDA DEL COACHING

Come favorire  
un'evoluzione consapevole

Presentazione di  
Teri-E Belf  
*MA, CAGS, MCC*  
*Prima Master Certified Coach ICF*

**PICCIN**

Tutti i diritti sono riservati

Studio grafico della copertina di designdistrict.eu

È VIETATA PER LEGGE LA RIPRODUZIONE IN FOTOCOPIA  
E IN QUALSIASI ALTRA FORMA

È vietato riprodurre, archiviare in un sistema di riproduzione o trasmettere sotto  
qualsiasi forma o con qualsiasi mezzo elettronico, meccanico, per fotocopia,  
registrazione o altro,  
qualsiasi parte di questa pubblicazione senza autorizzazione scritta dell'Editore.  
Ogni violazione sarà perseguita secondo le leggi civili e penali.

ISBN 978-88-299-2775-3

Stampato in Italia

---

Copyright © 2016 by Piccin Nuova Libreria S.p.A., Padova  
[www.piccin.it](http://www.piccin.it)

# PRESENTAZIONE

di Teri-E Belf<sup>1</sup>

Ho cavalcato l'onda del coaching da quando non era che un insieme di piccole gocce. Possedere questa prospettiva mi consente di apprezzare questo libro in profondità, nel mio cuore e nella mia anima. Questo libro parla *davvero* di coaching, e non di ciò che i media *dicono* sul coaching o di quanto si vede in TV o si sente dire riguardo al coaching. Questo libro è stato scritto da chi conosce, pratica, insegna e vive il coaching con impegno e passione. Giovanna comprende e conosce pienamente il coaching!

Giovanna è un'umile ricercatrice di chiarezza e di saggezza. Il suo linguaggio è limpido, tocca il nostro cuore e sfida il nostro cervello. Giovanna scrive con autenticità e trasparenza, come se fosse seduta accanto a te in ascolto profondo, condividendo la conoscenza che ha raccolto attraverso la sua esperienza e attraverso l'esperienza di coloro con i quali ha interagito nel corso di molti anni.

Questo libro si è fatto strada nella tua vita, in questo momento e in questo tempo. È probabile che tu sia interessato a conoscere meglio le persone ed è probabile che tu abbia il desiderio di conoscere più

---

1. Teri-E Belf, MA, CAGS, MCC (equivalente a un dottorato di ricerca) è stata la prima Master Certified Coach ICF (International Coach Federation) al mondo. Ha avviato e presieduto il primo comitato di Accreditamento, Certificazione e Formazione continua di ICF, che ha posto le basi per la professione del coaching. Dal 1987 è un leader indiscusso nella professione nei cinque continenti ed è un punto di riferimento e ispirazione nel mondo del coaching. Nel 2013, come riconoscimento per la sua influenza nella professione del coaching, ha ricevuto il Global Coaching Leadership Award, dal Congresso mondiale del Coaching. I suoi libri sono tradotti in cinque lingue. Ha fondato e dirige Success Unlimited Network®, un programma formativo in coaching, accreditato dall'ICF – International Coach Federation.

## iv PRESENTAZIONE

a fondo la vita. Forse sei curioso di comprendere le ragioni dei comportamenti umani e di sapere come le persone possono cambiare. Ti poni delle domande, stai cercando. Forse ti chiedi cosa ci vuole per avere la vita che vuoi, la vita che meriti, la vita che sogni. Se hai fame di conoscere che cosa possa dare profondo nutrimento alle tue emozioni, alla tua mente e al tuo spirito, allora puoi aggiungere questo libro alla tua biblioteca: l'autrice lo ha scritto proprio per te, aspettati di venirne coinvolto.

Dopo i ringraziamenti, l'autrice ci invita ad entrare *dentro* all'esperienza come partecipanti attivi, andando oltre al ruolo di semplici osservatori. La nostra sfida è quella di ringraziare le persone per gli insegnamenti che hanno offerto alle nostre vite e di ringraziare noi stessi per la nostra apertura nel ricevere e accogliere tali insegnamenti. Giovanna coinvolge direttamente noi lettori e condivide con noi la sua filosofia personale, utilizzando la frase che guida la sua vita quotidiana: "La vita che vuoi è la sola che avrai". Poi ci invita a scavare in profondità, nel nostro intimo, per portare alla luce ciò che in noi evoca la "nostra frase guida".

Attraverso la lettura di questo libro, come nel corso di un vero percorso di coaching, ogni lettore ha l'opportunità di avere Giovanna come sua partner nel progettare il proprio destino. Scrivendo questo libro completo ed esaustivo, Giovanna mette in campo tutta la sua conoscenza e la sua saggezza. Il mio augurio è che la lettura di questo libro vi consenta di arricchire di profondità e di significato il rapporto con voi stessi, con gli altri e con l'ambiente intorno a voi. Per questo vi invito, o meglio, vi prego di *prendere un impegno* con questo libro, di acquistarne altre copie e di dividerne con altri i suoi insegnamenti, di considerare il mestiere del coach come quello di un "alleato" al vostro fianco. Il coaching ci accompagna nelle nostre vite, aiutandoci a diventare ancora di più ciò che veramente siamo, contribuendo a far avanzare il cammino di evoluzione dell'umanità intera.

Vi divertirete nel leggere la storia del coaching, come è nato, ciò che esso è diventato e ciò che ha da offrire, attraverso le interviste ai pionieri e ai maestri leader nel mondo del coaching.

La lettura sarà edificante e di facile comprensione per tutti. Vi invito ad immergervi nelle descrizioni del cammino che le persone intraprendono quando decidono di essere affiancate da un coach o quando vengono formate per diventare coach.

Vi esorto a familiarizzare con i principi fondanti del coaching, con la sua filosofia e con le competenze chiave di questa professione formulate dalla associazione mondiale dei coach (International Coach Federation – ICF).

Il mio invito è quello di tuffarvi nelle metafore, dal mare alla camera da letto, sì proprio... la camera da letto. Prendetevi il tempo di svolgere gli esercizi, che offrono la possibilità di rivolgere lo sguardo all'interno di noi stessi: apprenderete l'approccio del coaching e, insieme, un nuovo approccio alla vita.

Leggerete i case study e i dialoghi degli incontri di coaching, le cui trascrizioni contribuiscono a far comprendere meglio l'essenza del coaching, esaltandone la sua grandezza e la sua potenza.

Vi invito a cavalcare le onde che il coaching ci ha già regalato e che continua a regalarci, insieme al potenziale che esso ha ancora da offrire negli anni a venire.

Vogliamo essere coerenti e non vogliamo dimenticarci di dire *grazie* a Giovanna.

# PRESENTAZIONE (versione originale)

I have been riding the wave of coaching since it was a small collection of droplets and having that perspective makes me appreciate this book even more deeply in my heart and soul. It *really* is about coaching, not what the media says or what people see on TV or hear secondhand. It is written by one who knows it, practices it, teaches it, and lives it with commitment and passion. Giovanna understands coaching!

Giovanna is a humble seeker of clarity and wisdom. Her beautiful language touches the heart and challenges the brain. She writes with authenticity and transparency, as if sitting next to you, deeply listening and sharing wisdom collected from her experience and the experience of those with whom she has interacted over many years.

This book has somehow found its way into your life at this time. You are probably interested in people and love learning about life. You are curious why people behave the way they do and how they can change. You question; you seek. You wonder what it takes to have the life you want, you deserve, you dream of. If you are hungry for something that will fill you up with meaningful emotional, mental and spiritual nutrition, add this book to your library. The author has written this for you and you can expect to become involved.

For example, after the author thanks people, she invites *us* into the experience, not as observers, as participants. Our challenge is to thank people for the learning they have offered us and then thank ourselves for being open to receive that learning.

Another example is when Giovanna shares her personal philosophy, using a phrase that guides her daily living: *The life you want is the one you will have*. She then beckons us to dig deep into our core

and formulate our own evocative reference point as a phrase guide. Parallel to a partnership in coaching, we have the opportunity to partner with Giovanna in designing our destiny.

Giovanna puts her wisdom into action by writing this comprehensive book and I hope that after reading it, you will more intelligently and purposefully interact with yourself, others around you and the environment. So I invite, more accurately, implore you to fully engage with this book, share what you learn with others, buy more copies, and consider this profession as an ally. It is here to support us to become more of who we truly are and to advance the evolution of humankind.

Enjoy reading about coaching, how it came to be and what it offers from interviews with pioneers and masterful coaching leaders. It is uplifting to read and easy-to-understand. Dive into descriptions of the path one experiences when being coached and trained as a coach. Become familiar with foundational principles, philosophy and competencies put forth by the worldwide association of coaches (International Coach Federation – ICF). Splash among metaphors from the seaside to the bedroom, yes the bedroom. Take time to engage in the exercises that offer internal reflection. Learn a model for coaching (and life). Read a case study and also a transcription of a coaching meeting, all written to explain the essence and glory of coaching. Surf through the waves coaching has already offered, is offering now and has the potential to offer for years to come.

And let us be congruent and not forget to say, *thank you* to Giovanna.

*Teri-E Belf, MA, CAGS, MCC*

# INTRODUZIONE

*di Paolo Iacci*<sup>1</sup>

Non c'è settore professionale più fortemente in preda alle mode manageriali come le “risorse umane”. Nuove parole d'ordine si inseguono le une alle altre, in un continuo susseguirsi di slogan che indicano solo la scarsa maturità della funzione e la poca sedimentazione storica del sapere relativo all'individuo e al suo interagire con i sistemi complessi.

Lo stesso termine, slogan, deriva dal gaelico, significa “grido di guerra” ed indica l'urlo che passa di bocca in bocca tra i soldati mentre corrono in battaglia all'assalto del nemico. Non c'è logos nello slogan, solo lo scarso approfondimento teorico di chi si occupa delle dinamiche del soggetto nella sua crescita individuale e nel rapporto con le organizzazioni di provenienza, siano esse sociali o produttive. E laddove, invece, si evince lo sforzo teoretico, manca il vissuto personale, l'esperienza sofferta, la pancia, il cervello e il cuore insieme. Il lento accumularsi e sostanzarsi dell'esperienza individuale che poco alla volta diventa consapevolezza della propria unicità e poi conoscenza e infine riproducibilità del proprio agire positivo.

Sul tema delle risorse umane e dello sviluppo del soggetto la teoria, per essere tale, non può prescindere dal vissuto di chi la produce, non può scindere in modo chirurgico soggetto ed oggetto, elaboratore ed elaborato.

Ed è questo il primo merito del libro di Giovanna Giuffredi: si tratta di un libro molto ricco, sul piano teorico come su quello del

---

1. Paolo Iacci è Professore a contratto all'Università LIUC di Castellanza, Presidente di ECA Italia e di AIDP Promotion – Associazione Italiana per la Direzione del Personale.



vissuto e delle indicazioni pratiche, e ogni pagina poggia su un ordito costituito dall'approfondimento teorico e, nello stesso tempo, dal concreto e profondo vissuto individuale. Ogni riferimento dottrinale è accompagnato dall'esemplificazione concreta e da una indicazione di lavoro, sempre semplice e mai semplicistica, sempre concreta e mai banale.

Il tema del coaching emerge così non come l'ultimo slogan o l'ennesima moda di questo ambito di lavoro, ma come naturale risposta a problemi concreti. L'autrice offre al lettore, sul versante teorico, completezza e profondità, ma ciò che è ancora più importante, sul lato della possibilità di crescita soggettiva, mette a disposizione la propria personale esperienza, individuale e professionale, e una strumentazione molto stimolante e di facile utilizzo, per se stessi e con gli altri.

Questa caratteristica del libro è particolarmente importante in un momento storico in cui sembra che sia venuta meno la passione verso il mestiere che ognuno di noi esercita. Viviamo in una società che ha smesso di credere nella crescita, che ha subito un capovolgimento di aspettative ed è come rattrappita: l'attendismo è ormai diventato stallo. La crisi da economica si è trasformata in antropologica.

Le persone vivono in un continuo momento di sospensione, tra il "non più" e il "non ancora". Ognuno è disorientato, ha perso i tradizionali punti di riferimento e si ritrova solo con se stesso, senza saper dove andare. Spesse volte si reagisce con atonia, altre volte con un misto di depressione e di rabbia, ma che non produce un propulsivo conflitto sociale ma semplicemente assenza del soggetto. Invece di sbocchi costruttivi, abbiamo così un malessere diffuso, sordo, depressivo, velleitario.

In un momento così delicato la situazione è ulteriormente complicata dalla crisi del meccanismo di formazione delle elites dirigenti e da una sorta di dissociazione tra la testa della società, che appare come impotente, e il corpo sociale, che reagisce con freddezza e crescente distacco. Ma una base sociale "fredda", disorientata, impaurita, statica, dovrebbe essere guidata da una classe dirigente "calda", animata cioè da un grande progetto, da un anelito forte, etico, politico, economico, sociale. Così è stato nel nostro dopoguerra e negli anni del boom economico, così ne abbiamo urgente bisogno oggi.

## x INTRODUZIONE

La crisi accorcia e schiaccia l'orizzonte delle strategie personali. Oggi, a differenza del passato, si è perduta l'idea del futuro, la speranza del domani. D'altronde, è il futuro stesso, come idea, a essere passato di moda, reso inattuale da un presente infinito. Dalla tendenza irresistibile a guardare indietro, a discutere di un passato che non passa mai. Dobbiamo al contrario recuperare la voglia di guardare avanti. Nella vita personale come nel vivere civile o nei nostri uffici, in tutti i luoghi di lavoro o di apprendimento.

C'è bisogno di prospettiva, di futuro, di guardare positivamente di fronte a noi. Senza nasconderci le difficoltà, ma cercando di capirle e di superarle. Sapere per fare. Riconciliarsi con se stessi per ritrovare l'energia e la voglia di andare avanti. Possiamo uscire dalla crisi solo recuperando l'urgenza di un progetto forte e positivo. Che sia ad un tempo individuale e collettivo. E che passi da una rinnovata presa di contatto con se stessi. Questo è il principale motivo del successo e della larga diffusione del coaching.

Con questo approccio si supera l'alterità tra individuale e organizzazione, tra presa di consapevolezza soggettiva e capacità di azione nel collettivo, in ambito produttivo come nel sociale. Il libro che avete tra le mani è da questo punto di vista esemplare. Sia come contenuti proposti, sia come iter logico ed esperienziale che propone.

Presa di contatto con le proprie parti e capacità di tradurre questa consapevolezza in azione concreta: qui sta la formula che rende questa metodologia, ma anche questo libro, particolarmente allettante ed utile. Ritrovare il senso di ciò che facciamo, la consapevolezza di ciò che siamo e la passione per ciò che facciamo, focalizzare la nostra meta, definire il "punto nave" e tracciare la rotta per giungere ai nostri obiettivi.

Sono obiettivi ambiziosi ma anche alla portata di tutti. Questo bel libro ci conduce alla scoperta delle nostre potenzialità e ci accompagna nella piacevole scoperta delle grandi potenzialità che ancora non abbiamo attivato e che sono invece alla nostra portata. Un libro da non perdere e da tenere vicino nel cammino verso il pieno dispiegamento del proprio potenziale, personale e professionale.

Buona lettura e buona vita a tutti!

# PREMESSA

Il coaching è come un'onda che accompagna, fa scivolare in avanti, può essere gentile, quasi impercettibile, ma può diventare anche un'onda dirompente, che travolge barriere e fa giungere alla meta in modo improvviso.

La vita stessa segue un flusso a volte lento, a volte impetuoso, di situazioni ed eventi in continuo movimento, come il moto ondoso del mare.

Nel logo che rappresenta la mia attività<sup>1</sup>, sono disegnate tre sfere di colore e dimensioni diverse, che richiamano le sfumature marine e del sole riflesso nel mare. Per me sono una metafora degli stati dell'io, nelle varie fasi della vita e le immagino in movimento, in un continuo divenire. Il coach affianca e accompagna una persona, un team o un'organizzazione, come un'onda leggera, per accelerare il passo o facilitare la direzione da seguire. E lo fa in modo rispettoso, non intrusivo, senza forzature e senza interferire sul percorso, ma facilitando il flusso evolutivo naturale.

*La vita si ascolta così come le onde del mare... Le onde montano... crescono... cambiano le cose... Poi tutto torna come prima... ma non è più la stessa cosa (Alessandro Baricco).*

Il coaching è un approccio straordinario, complesso da descrivere, tuttavia certamente facile da comprendere una volta che è stato sperimentato.

---

1. Life Coach Italy S.r.l. è una società di servizi integrati rivolti alle persone e alle organizzazioni.

## **xii** PREMESSA

Colgo comunque la sfida di raccontare nelle pagine che seguono come si svolge il coaching e il *backstage* di questo metodo e lo farò come mi è consueto nelle aule in cui formo i coach professionisti, proponendo riflessioni, casi, spunti autobiografici ed esercizi interattivi lungo tutto il percorso. Il fine è quello di accompagnare il lettore in un viaggio alla scoperta delle competenze che rendono efficace questo metodo, le cosiddette *coach abilities*, applicabili in qualsiasi campo della vita privata e professionale. Con l'obiettivo di offrire stimoli e suggerimenti che sono certa ciascuno saprà adattare a se stesso come un abito sartoriale.

## **PERCHÉ QUESTO LIBRO SUL COACHING**

Quando solleviamo il coperchio di una pentola a metà cottura, troviamo all'interno masse informi, brodaglie bollenti in movimento, può capitare che uno schizzo ci bruci la mano mentre mescoliamo e, se ci limitiamo a queste esperienze, rischiamo di spegnere il fornello e di gettare via tutto (fortunatamente l'approccio con i fornelli non è sempre così drammatico). Qualcosa di simile può capitare quando decidiamo di fermarci un attimo per guardarci dentro. Alcuni decidono che non c'è chiarezza, non comprendono il senso di qualcosa, taluni pensieri fanno male e quindi si lascia stare, si fa sedimentare o, peggio che mai, si butta via tutto. Tornando alla metafora delle cucine, se abbiamo la pazienza di mescolare e ogni tanto di assaggiare, di cogliere il profumo del cibo, di pregustarne il sapore e semmai immaginare la tavola apparecchiata e le persone che mangeranno con noi, arriviamo più facilmente a fine cottura. Se non raggiungiamo il massimo del risultato, possiamo comunque riprovare finché non impariamo a cucinare come ci piace. C'è chi se la cava benissimo da solo e chi in certi momenti della vita sente la necessità di un aiuto esterno.

Il coaching può essere una risposta per riprendere in mano la propria vita, ritrovare il proprio equilibrio, valorizzare risorse e competenze in funzione di risultati che si vogliono raggiungere, rimettere in ordine i propri pensieri nella sfera privata e professionale, per riascoltarsi e ritrovarsi.

Focalizzare obiettivi, con la consapevolezza delle variabili al contorno, con un orientamento alle soluzioni e imparando dalle esperienze, è come vivere con il piede sull'acceleratore; si fa prima ad ottenere ciò che si desidera e nel modo più adeguato.

*Le gioie semplici sono l'ultimo rifugio di uno spirito complesso* (O. Wilde)

Uno dei valori guida della mia vita che percepisco con forza è l'apprendimento, la spinta a crescere e ad evolvere. Un'altra leva potente che mi muove è la necessità di condividere, di scambiare esperienze, di metterle a fattor comune. Dalla fusione di questi *driver* interiori, è nata anni fa l'idea di fondare una scuola di formazione sul coaching<sup>2</sup> e oggi riconosco le stesse motivazioni nella spinta a scrivere un libro sull'argomento.

Da quando ho abbracciato professionalmente questo approccio, colgo una ricaduta positiva non solo nei miei clienti, ma anche nella mia vita e nelle persone che frequentano la scuola di coaching che dirigo. Nei mesi che i futuri coach dedicano alla loro formazione, accadono spesso trasformazioni che danno alle loro vite la svolta che cercavano. Nulla di trascendentale o di magico, semplicemente si allenano a focalizzare obiettivi raggiungibili, ad accogliere nuove domande e a scoprire in sé le risposte che sbloccano situazioni o lasciano intravedere le strade da percorrere. E l'aspetto più significativo è che entrano in contatto con parti di se stessi inesplorate, ne prendono maggiore consapevolezza e scoprono di avere a disposizione nuove possibilità, vedono opportunità che prima non coglievano.

La mia intima ambizione è che la stessa cosa accada a chi leggerà queste pagine. Il percorso sarà didattico e trasformativo in senso ampio. Non si può studiare il coaching senza che inevitabilmente inizi un cammino di auto-riflessione che porti a sviluppare idee e progetti personali.

Il coaching si rivolge a qualunque aspetto della vita di una persona, sul piano privato, affettivo, sportivo, del benessere in genere, dalla

---

2. Life Coach Italy – Coaching Academy.

## xiv PREMESSA

sfera privata a quella lavorativa ed è adatto a singoli individui, ai team o alle organizzazioni. Permette di capire veramente cosa si vuole e soprattutto di mettere a fuoco se ciò è realizzabile e come metterlo in pratica. Attiva risorse e strategie per passare rapidamente all'azione.

Personalmente percepisco, però, uno svantaggio, a scapito della mia pigrizia latente: ogni volta che mi viene in mente qualcosa, so che posso realizzarla e quindi non ho più alibi per stare ferma.

Le pagine che seguono rispettano il modello e la struttura del programma formativo Advanced Coach Academy<sup>3</sup>, della scuola di Life Coach Italy, che si ispira alle 11 competenze e al codice etico che ha definito ICF<sup>4</sup>, a cui attribuisco un profondo valore nell'impostazione e nel rigore professionale. Non ho comunque la pretesa di rispecchiare fedelmente le linee guida di ICF; chi mi conosce potrà trovare e riconoscere anche varie *contaminazioni* frutto della mia formazione e delle mie esperienze, che contribuiscono a caratterizzare il mio modo di lavorare e che non potrò fare a meno di condividere con voi lettori. Sono consapevole che la mia interpretazione del coaching è solo parziale, corrisponde al mio attuale processo evolutivo come persona e come professionista. Sono curiosa e disponibile ad accogliere in futuro nuove e diverse chiavi di lettura del coaching. Non ho alcuna pretesa di offrire verità su questa affascinante materia, ma solo la volontà di condividere la mia esperienza di quasi quarant'anni dedicati a scoprire come le persone possano avanzare nel loro percorso evolutivo.

### CI DIAMO UNA *REGOLATA*?

È la domanda che pongo ai partecipanti, la prima giornata del corso in coaching. Oltre che a stabilire insieme come gestire le ore a dispo-

---

3. Advanced Coach Academy è un programma riconosciuto ACTP da ICF (Accredited Coach Training Program-International Coach Federation).

4. International Coach Federation è una delle più grandi comunità di coach al mondo, con circa 30.000 associati presenti in 138 nazioni al mondo. Riconosce le credenziali alla professionalità dei coach e favorisce il progresso dell'arte, della scienza e della pratica del coaching professionale.

sizione e l'organizzazione didattica, il gruppo decide anche le regole di comportamento da seguire in aula.

Immagino che nella lettura del testo seguirete il vostro ritmo di lettura, deciderete quali esercizi eseguire e quali saltare, se fare pause, leggere solo alcune parti o tutto fino in fondo. Il coach evita di dare consigli, e quindi condivido solo quelle regole che di solito in aula favoriscono un apprendimento efficace: siate liberi di porvi domande, di mettervi in gioco con apertura e trasparenza, ascoltandovi e accogliendo le risposte interiori che emergeranno, con accettazione e disponibilità, condividendo con altre persone le vostre considerazioni confrontandovi se lo riterrete utile. Rispettate le vostre idee, senza giudicarle. Ragionate con la mente e con il cuore, guardando avanti, infine: buttate via tutte quelle parole e quei concetti che incontrerete e che non vi appartengono, sostituiteli e integrateli con quelli in cui credete.

Sarò molto felice di accogliere le vostre domande e riflessioni e nell'ultima pagina del libro troverete i miei riferimenti. Accoglierò come un regalo qualunque feedback mi arriverà, qualunque punto che possa contribuire a sviluppare il mio apprendimento su questa materia.

Quando parlerò di casi specifici, userò solo nomi e dati di fantasia, nel rispetto della privacy delle persone reali che hanno ispirato le mie considerazioni.

# RINGRAZIAMENTI

Ringrazio tutti gli autori dei contributi inseriti nel testo, i testimonial, e gli intervistati che hanno consentito di essere citati in questo libro:

Teri-E Belf, Paolo Iacci, Tim Gallwey, John Whitmore, José Schoorl, Fabio Volpetti, Victor Atyas, Sabrina Conti, Marco Coccagna, Monica Rigacci, Marina Osnaghi, Federica Fabrizio, Adele Eberle, Barbara Bertolucci, Enrico Illuminati, Giuseppe Paoli, Raquel Guarnieri, Giuseppe Meli, Laura Cuttica, Irene Morrione, Jacopo Rivoltella, Marina Fabiano, Laura Quintarelli, Margaret Krigbaum.

Un grazie, inoltre, a Rosanna Santonocito, giornalista Responsabile del canale lavoro del Sole Job24.it, per aver consentito a pubblicare i testi tratti dai video che ho realizzato per le sue pagine web.

Ringrazio infine Magdalena Mook, CEO di ICF Global, per aver autorizzato la pubblicazione delle linee guida, delle core competences e del codice etico di ICF.



# INDICE GENERALE

<b>I MIEI PUNTINI</b>	1
Il senso delle esperienze	1
<i>Figure guida e modelling</i>	3
L'approdo che cercavo	8
<i>Quali sono i tuoi puntini?</i>	12
Grazie a...	13
<i>Ti ringrazio perché...</i>	16
<b>RADICI DEL COACHING</b>	17
I grandi filosofi dell'antichità	17
James e le basi del processo di coaching	21
Gardner e l'intelligenza multipla	22
La scuola di Palo Alto	24
La psicologia umanistica	27
Abraham Maslow	28
Carl Rogers	29
Victor Frankl	30
Assagioli e la psicosintesi	31
Eric Berne e l'Analisi Transazionale	32
Seligman e la Psicologia Positiva	34
Goleman e l'intelligenza emotiva	36
Deepak Chopra	36
Tim Gallwey	38
<i>Il gioco che conta. Intervista a Tim Gallwey</i>	39
Sir John Whitmore	42
<i>Inner Game e coaching. Intervista a Tim Gallwey e     Sir John Whitmore</i>	43

## **xviii** INDICE GENERALE

La PNL: confini e limiti nel coaching	47
<i>Coaching e PNL. Intervista a Giovanna Giuffredi</i>	50
Robert Dilts	53
<i>La rana e il pipistrello: reattivi o proattivi? Intervista a Robert Dilts</i>	54
Teri-E Belf	56
<i>Teri-E Belf, la disegnatrice del destino. Intervista a Teri-E Belf</i>	57
<b>LA VITA CHE VUOI È LA SOLA CHE AVRAI</b>	60
La mia frase guida	60
<i>Trova la frase guida</i>	63
Lenti deformanti	63
Fatti o opinioni?	65
<i>La nostra magia...</i>	69
Questione di locus	70
<i>Io sono... io sarò</i>	72
Il futuro al passato	73
<i>Cogli lo stato</i>	75
Il vero io è quello che tu sei	75
<i>Lentamente muore</i>	80
Sogno e son desto	81
<i>Auto focus</i>	83
Restare o volare?	84
<i>Bruco, crisalide o farfalla?</i>	87
Vorrei ma non posso	87
<i>La nostra paura più profonda</i>	90
Cambiare o resistere?	90
<i>Allena il cambiamento</i>	92
Che fare della paura di cambiare?	93
<b>DECIDO, ERGO SUM</b>	98
Dinamiche decisionali	98
<i>I figli</i>	100
<i>Libertà in continuo movimento. Intervista a Victor Atyas,</i> <i>psicologo, artista, viaggiatore</i>	102
I fattori della scelta	105
<i>Trova i tuoi ingredienti</i>	106

Le fasi della scelta	107
Mente, cuore, corpo: vince la triplice alleanza	109
<i>Riconoscere l'alleanza vincente</i>	110
È successo	110
Luci e ombre del successo	111
<i>La svolta</i>	113
Le chiavi del successo	113
<i>Il coaching sarà all'altezza della sfida?</i> di Sir John Whitmore	117
<b>VIAGGIO NEL MONDO DEL COACHING</b>	121
Cosa è il coaching?	121
<i>Identikit evolutivo</i>	125
Qual è il sesso del coaching?	125
A chi è adatto il coaching?	126
Chi è il coach?	127
Come lavora un coach?	132
In quanti modi si fa coaching?	135
<i>Il Telecoaching. Intervista a Sabrina Conti</i>	138
Quanto serve il coaching?	140
<i>Realizzare una Coaching Academy interna. Testimonianza di Marco Coccagna</i>	143
Come misurare il successo del coaching?	145
<i>Il Coaching Assessment: uno strumento, un caso aziendale. Intervista a Monica Rigacci</i>	146
Qual è il trend del coaching?	149
<i>Il coaching in evoluzione. Intervista a Marina Osnaghi</i>	151
Qual è la situazione del coaching in Italia?	154
<i>Il coaching nel contesto italiano. Intervista a Barbara Bertolucci e Adele Eberle</i>	155
Il coaching è una professione riconosciuta?	158
<i>Chi tutela il coaching in Italia? Intervista a Enrico Illuminati</i>	159
Come scegliere un coach?	161
Le trappole del coaching	162
Quali differenze con altri approcci?	164
<i>Il coach: un lavoro, che richiede attenzione e voglia di mettersi in gioco. Intervista a Raquel Guarnieri</i>	168

## **XX** INDICE GENERALE

<b>IL PERCORSO DI COACHING: HOW TO DO</b>	171
Coaching tattico, strategico o trasformativo?	171
Il Modello Spiral Coaching Cycle: i cicli evolutivi	173
Il Grow Model	180
Fast coaching: arrivare prima ai risultati	182
Il principio ZDM	183
Il principio dell'integrazione	184
Il caso di Marco 1.	
Incontro preliminare: coaching o non coaching?	185
Il caso di Marco 2.	
Prima sessione: obiettivi macro, intermedi e indicatori	190
Il caso di Marco 3.	
Seconda sessione: un obiettivo specifico alla volta	197
<b>ALLA BASE DEL COACHING</b>	204
La danza delle competenze	204
<i>Le 11 competenze chiave, secondo ICF</i>	204
Patti etici per iniziare. 1 <sup>a</sup> competenza	210
<i>Il codice di condotta ICF</i>	210
<i>Coaching, etica ed evoluzione</i> di Giuseppe Meli	215
I confini del coaching	217
<i>Le competenze chiave del coach. Intervista a Laura Cuttica</i>	220
Contratto e patto di coaching. 2 <sup>a</sup> competenza	222
I livelli del contratto	223
Quali responsabilità	226
Il commitment	227
<b>CREARE UNA RELAZIONE EMPATICA</b>	229
Fiducia incondizionata. 3 <sup>a</sup> competenza	229
<i>Coaching, fiducia e precisione linguistica</i> di Giuseppe Meli	233
Empatia e intelligenza emotiva	236
La presenza nel coaching. 4 <sup>a</sup> competenza	237
<i>Allena la presenza</i>	240
<b>COMUNICARE CON EFFICACIA</b>	241
Gli assiomi della comunicazione	243

I sistemi rappresentazionali	246
<i>Con quale senso impari?</i>	247
<i>Una modalità assertiva: la tecnica DESC</i>	250
La struttura della comunicazione	250
Ascoltare in modo attivo. 5 <sup>a</sup> competenza	258
Come e cosa ascoltare	259
<i>Quando ti chiedo di ascoltarmi</i>	261
<i>Synchronized Listening®: l'ascolto attivo come competenza dell'essere di Teri-E Belf</i>	262
Antenne alzate	270
<i>Ascolto curioso</i> di Jacopo Rivoltella	271
Domande o risposte, potenti? 6 <sup>a</sup> competenza	273
Domande sì	275
Domande no	278
Le domande che si fa il coach	279
<i>Il palleggio delle domande</i>	280
Comunicare in modo diretto. 7 <sup>a</sup> competenza	281
Differenza tra critica e feedback	283
Quando la cultura aziendale influenza il linguaggio e i risultati	285
<b>FACILITARE GLI APPRENDIMENTI E I RISULTATI</b>	287
Pianificare gli obiettivi. 8 <sup>a</sup> competenza	287
Il metodo Pace e Merito	288
Di chi è l'obiettivo?	295
Stimolare la consapevolezza. 9 <sup>a</sup> competenza	296
Esplorazione olistica: i livelli logici di Robert Dilts	297
<i>Sessione al buio</i>	303
Le tre posizioni percettive nel coaching	304
Strumenti di esplorazione	307
Il bilancio di competenze	308
<i>Alla ricerca delle risorse interiori.</i>	311
<i>Fai il tuo bilancio delle competenze</i>	311
La moviola	314
<i>La moviola</i>	314
Pensieri della sera	315

## **xxii** INDICE GENERALE

<i>Pensieri della sera</i>	315
Check in	315
<i>Check-Eating</i>	316
Progettare le azioni che contano. 10 <sup>a</sup> competenza	316
Il piano d'azione	318
Gestire responsabilità e progressi. 11 <sup>a</sup> competenza	323
<b>RIEPILOGANDO</b>	326
Le fasi del percorso di coaching	326
La vita che vuoi è la sola che avrai.	
Sessione semiseria tra <i>Lui</i> e <i>Gio Coach</i>	332
<i>Esplora il processo di coaching</i>	344
<b>CHE FARE DA GRANDI</b>	345
Self Marketing per iniziare	345
<i>Self marketing questions</i>	347
<i>Da coach a professionista di successo in 5 mosse</i>	
di Marina Fabiano	348
Supervisione e mentoring per proseguire	350
<i>Piccoli coach crescono. Le opportunità della supervisione. Intervista</i>	
<i>a Giuseppe Meli, Margaret Krigbaum e Laura Quintarelli</i>	351
<b>GRAZIE A VOI</b>	355
<b>Bibliografia</b>	357
<b>Appendice</b>	369
I Video di Giovanna Giuffredi	369
Corporate, Executive, Business Coaching.	369
Life Coaching	374
Studenti e genitori	375
TV e Web interview sul coaching	376

*Ai maestri e alle maestre che ho incontrato sul mio cammino  
e a quanti aspetto ancora di incontrare*

