



# Il Passo Successivo

COACHING E PERFORMANCE UMANE

## *TESI*

*La comunicazione efficace nel coaching con focus sui rimandi*

*Imma Perna*

Insegnante

Alessandra Casonato

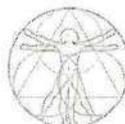
Life & Career Coach

Insegnante

Antonio Caporaso

Founder ed Executive Coach

*Anno 2023 - 2024*



ASSOCIAZIONE NAZIONALE  
COACH PERFORMANCE UMANE

# INTRODUZIONE

## Sommario

|   |       |
|---|-------|
| INTRODUZIONE.....   | 1     |
| LA COMUNICAZIONE EFFICACE.....  | 3     |
| I TRE LIVELLI DI COMUNICAZIONE (PARAVERBALE – VERBALE – NON VERBALE) .....              | 4     |
| I TRE FILTRI DELLA COMUNICAZIONE (CANCELLAZIONE – DISTORSIONE – GENERALIZZAZIONE) ..... | 6     |
| I RIMANDI .....   | 10    |
| IL REFRAMING.....   | 14    |
| IL SILENZIO EFFICACE .....  | 15    |
| IL PARAPHRASING.....  | 17    |
| LA MINDFULNESS.....   | 18    |
| L'ASCOLTO ATTIVO .....  | 19    |
| EMPATIA .....   | 20    |
| LE EMOZIONI – L'INTELLIGENZA EMOTIVA.....   | 21    |
| LA RUOTA DI PLUTCHIK.....   | 24    |
| CONCLUSIONI.....  | 25-26 |

## La comunicazione efficace nel coaching con focus sui rimandi

Questa tesi vuole comprendere come la nostra comunicazione, e in particolare l'uso dei rimandi, possa plasmare il destino di una sessione di coaching, dal momento che nella comprensione della realtà e nella sua successiva elaborazione sotto forma di comunicazione vi sono fenomeni vari di distorsione: compito del coach è quello di aiutare il coachee a far emergere le parti nascoste della propria esperienza attraverso i rimandi, cioè alla rivisitazione e ri-elaborazione delle esperienze attraverso delle tecniche specifiche.

Il possesso di queste tecniche è un bagaglio fondamentale per ogni coach.

Questo è un viaggio intimo alla scoperta di come possiamo migliorare la nostra connessione con chi affronta il percorso di crescita personale: in questo lavoro getterò la luce su ciò che realmente funziona e su come possiamo arricchire il rapporto coach-coachee, contribuendo, in questo affascinante viaggio di crescita personale, al benessere e al successo di entrambe le parti coinvolte.

Il coaching, infatti, si configura come un intricato percorso di crescita individuale guidato da un professionista, il coach.

Questa attività non è solo una serie di sessioni strutturate, ma è un processo empatico e personalizzato che mira a svelare il potenziale inesplorato di un individuo, al di là di un semplice trasferimento di conoscenze; il coaching si focalizza sull'evoluzione della consapevolezza e sulla stimolazione di riflessioni profonde.

Al cuore del coaching c'è la costruzione di una relazione di fiducia tra coach e coachee e questa connessione autentica fornisce il terreno fertile per l'esplorazione e la crescita.

Per affrontare compiutamente il tema della tesi è necessario, a mio parere, introdurre il tema della comunicazione, poiché credo che questa sia lo strumento principale di relazione tra le persone.

Ogni donna e ogni uomo ha il proprio mondo, le proprie esperienze, il proprio vissuto: saperlo riconoscere, essere in grado di entrare nella vita degli altri con equilibrio e delicatezza è ciò che ci permette di comunicare efficacemente.

Nella comunicazione dobbiamo prima capire e poi comprendere: questo è l'ordine corretto. Invece l'errore più comune in cui incappiamo è il non considerare la possibilità dell'esistenza di un mondo diverso dal nostro e il non prendere atto che spesso chi è di fronte a noi ha un autentico e personale "sentire" in materia di emozioni e di sensazioni.

Siamo portati a dare per scontato che l'altro pensi e ragioni come noi.

Il Dott. Trevisani sostiene che "ogni volta che interagiamo con una persona anche solo leggermente diversa da noi siamo in presenza di un certo grado di diversità e questo ci impone di aggiustare il tiro della comunicazione" (Libro di testo il passo successivo - lezione 4 ( par. *Il modello delle 4 distanze*))

La comunicazione è quello strumento attraverso il quale le persone si scambiano opinioni, idee e sentimenti, e interagiscono.

Eppure, non sempre si comprende quanto la comunicazione renda vivo un individuo, quanto gli permetta di evolvere, quanto senza essa l'uomo sarebbe condannato alla repressione sociale, tecnologica e morale, e, in buona sostanza, alla solitudine.

Il termine comunicazione (dal latino cum = con e munire = legare, costruire/comunis= mettere in comune, far partecipare) significa entrare in relazione, trasmettere e condividere pensieri ed emozioni, idee o informazioni con gli altri, attraverso vari mezzi.

La comunicazione non è fatta solo di parole ma da un insieme di segnali, come l'intonazione, le pause, i movimenti, la postura, la mimica: queste parti influiscono in percentuali diverse sul successo della trasmissione e della condivisione di pensieri ed emozioni.

La parte verbale, costituita dalla scelta delle parole, dalla costruzione logica, dall'uso di alcuni termini piuttosto che di altri, influisce fino al 7%: il paraverbale, cioè il modo in cui qualcosa

viene detto, che ha a che fare con il tono, la velocità, la dizione, il timbro e il volume, e tutto ciò che non è riconducibile a parole ma rimane in superficie, influisce al 38 %.

Infine, il linguaggio non verbale, rappresentato da tutto quello che si trasmette attraverso l'aspetto, le espressioni, il tatto, il contatto fisico, il modo di vestire, il modo in cui ci si prende cura della propria persona, la propria postura, i propri movimenti del corpo, la posizione occupata nello spazio, influisce al 55%.

Quest'ultima parte, detta prossemica, studia ed esplora anche il ruolo della distanza e dello spazio tra le persone, analizza come la distanza fisica e l'orientamento corporeo influenzino la comunicazione e le relazioni interpersonali.

Questa articolazione dei veicoli di trasmissione denuncia chiaramente che gli esseri umani comunicano sempre, anche senza rendersene conto, anche senza volerlo fare ed evidenzia come non esista la possibilità di adottare un modello efficace di incomunicabilità.

L'assioma "non si può non comunicare" è uno dei cinque assiomi della teoria della comunicazione formulata da Paul Watzlawick.

Questo assioma stabilisce che ogni comportamento è una forma di comunicazione: poiché è impossibile non avere un comportamento, si comunica sempre, anche quando non si sta parlando.

La presenza stessa di una persona e il suo silenzio trasmettono un messaggio.

Questo concetto è fondamentale per comprendere che la comunicazione avviene non solo attraverso parole espresse verbalmente, ma anche tramite il linguaggio non verbale, le espressioni facciali, il tono della voce, la postura e altri comportamenti non verbali. Fonte: (Watzlawick, P., Beavin Bavelas, J., & Jackson, D. D., *Pragmatica della comunicazione umana*, Astrolabio Ubaldini, 1971)

La comunicazione è potente e non sempre siamo consapevoli di quanto potere abbia su ognuno di noi, sia nel trasmettere messaggi, che nel riceverli e tutto questo comunicando in modi differenti, visto le diversità sociali, culturali e personali che rendono unico ogni individuo.

Attraverso la comunicazione, ad esempio, possiamo trasferire concetti, immagini, idee nella mente delle persone: idee che magari i nostri interlocutori non avevano mai elaborato in precedenza.

Ad esempio, se scrivo: pensa ad una medusa rosa che si aggira in un centro commerciale riflettendo sulla poesia "A Silvia" di Giacomo Leopardi, nella mente di chi mi legge si formerà l'inquietante immagine di questa medusa (probabilmente diversa per ogni persona che leggerà) alla quale probabilmente nessuno aveva pensato prima.

Questa è la potenza della comunicazione.

Per affinare la nostra efficacia comunicativa dobbiamo conoscere e monitorare i tre livelli (verbale, paraverbale, non verbale): tenendoli in considerazione, riusciremo nei processi comunicativi che ci coinvolgono e introdurre i rimandi aggiungono un ulteriore livello di comprensione e consente di ottenere ancora di più delle informazioni comunicative. Integrando i rimandi, è possibile interpretare in modo più completo le espressioni verbali, paraverbali e non verbali, migliorando così la qualità della comunicazione e la capacità di comprendere appieno il messaggio trasmesso.

Questo ci consentirà di esplorare con più efficacia quanto l'altro ci sta trasmettendo consciamente ed inconsciamente.

La comunicazione è una delle risorse più utilizzate da un coach nella sua azione di consulenza: tanto più si è abili ed efficaci nel comunicare e nel riconoscere la comunicazione del nostro interlocutore, tanto più alta sarà la possibilità di ottenere ciò che si desidera in termini di conoscenza del pensiero, delle emozioni e della volontà dell'altro.

Ciò che serve nel coaching è avere capacità di comprendere, di cogliere, di raccogliere e restituire, di motivare: per ottenere risultati fattivi serve una comunicazione efficace.

Questo è anche fondamentale per creare un ambiente di supporto favorevole, per permettere un clima di apertura e di fiducia reciproca, per facilitare un processo di comprensione e riflessione e, in buona sostanza, per permettere la trasformazione personale del coachee.

Un coach professionista, affronta il tema delle competenze relazionali, e mette in campo abilità, tecniche e caratteristiche personali in grado di costruire una relazione efficace e soddisfacente con il cliente.

Questo implica la capacità di ascolto empatico, la sensibilità verso le esigenze e i sentimenti del coachee e la capacità di comunicare in modo rispettoso.

Come sostiene Antonio Caporaso; <Un coach è un cercatore di potenzialità> poiché si impegna a individuare e a sviluppare le risorse e le abilità latenti del coachee, aiutandolo a realizzare il suo pieno potenziale.

La relazione diventa feconda e sempre in crescita: nella prima parte del percorso il coach, attivando le sue migliori competenze, si candida ad essere un valido alleato del proprio cliente.

In questa fase il coach può comprendere cos'è accaduto, attraverso l'ascolto attivo, con domande ed esplorazione, evitando però con cura l'invasione in un mondo che non è stato ancora condiviso.

Diventa fondamentale essere attenti a come si svolge la trasmissione di pensieri ed emozioni, a come il coachee lo elabora, a come questo racconto interiore diventa un'emissione nell'esterno, grazie all'incessante lavoro della mente sulle informazioni provenienti dai sensi.

La vista, il tatto, l'olfatto, l'udito e il gusto sono essenziali in questa fase poiché prima di essere espresse sono state un discorso interno personale, fatto di "taglio e cuciti": cioè un processo trasformativo nel quale modelliamo la realtà secondo la nostra mappa del mondo.

E questo ognuno di noi lo fa due volte, in due distinti momenti.

La prima volta quando percepiamo il mondo attraverso i nostri occhi, i nostri filtri personali, le esperienze passate e gli avvenimenti radicati dentro noi: qui diventiamo come artisti che dipingono il mondo con i colori della nostra storia dei nostri pregiudizi e delle nostre paure.

Questo processo attiva i sensi più profondi della nostra mente, plasmando la nostra comprensione del mondo e creando la nostra unica mappa del mondo, come scriveva Anaïs Nin "Vediamo le cose non come sono, ma come siamo noi stessi". Fonti: (Anaïs Nin *"Seduction of the minotaur"* 1961)

La seconda volta in cui emergono queste distorsioni, è quando cerchiamo di comunicare la nostra visione del mondo agli altri.

Infatti è come se dovessimo tradurre un dipinto in parole, cercando di catturare la complessità delle nostre esperienze e dei nostri sentimenti in un linguaggio che gli altri possono comprendere.

Ma proprio durante questo processo, le distorsioni possono insinuarsi, le cancellazioni possono oscurare le parti importanti della nostra storia e le generalizzazioni possono semplificare eccessivamente la realtà: in merito Jonathan Lockwood Huie diceva "Le parole sono la nostra più piccola, eppure più potente forma di azione". Fonte: (Jonathan Lockwood Huie *"100 Secrets for Living a Life You Love"* 2010)

Ciò che pensiamo non è mai ciò che diciamo: nella danza intricata della nostra mente, ognuno di noi è un coreografo unico, ognuno trasforma i propri pensieri in parole, o meglio, in atti comunicativi, dato che comunichiamo anche con il non verbale, nel proprio modo peculiare: ciò che pensiamo non è esattamente ciò che diciamo, pensieri e parole si assomigliano solo come cugini, non come fratelli gemelli.

Trasformiamo il tumulto di dati del mondo esterno in una narrazione; nella fucina della nostra coscienza con abilità e dedizione mescoliamo gli ingredienti della nostra esperienza, della nostra cultura e delle nostre emozioni, distillando una realtà che risuona con la nostra verità interiore.

Forgiamo ogni aspetto con cura e intenzione, creiamo una mappa unica e vibrante che ci guida nel nostro viaggio attraverso il mistero della vita.

Il Dott. Richard Saul Wurmann, sostiene che "noi non viviamo nella mappa del mondo ma della rappresentazione che di essa ci facciamo". Fonte: (Dott. Richard Saul Wurmann "*Information Anxiety*" - 1991)

Richard Bandler e John Grinder sono i fondatori della PNL (Programmazione Neuro-Linguistica).

La PNL è un approccio che studia i modelli di comportamento e comunicazione umana.

In questo ambito hanno introdotto il concetto dei tre filtri della comunicazione: cancellazione-generalizzazione-distorsione sono i tre filtri percettivi, che governano il modo in cui le persone percepiscono il mondo e comunicano con sé stesse e con gli altri.

Questi sono concetti chiave nel coaching, poiché attengono al modo in cui percepiamo e interpretiamo le informazioni, il loro potenziale, per aumentare la consapevolezza e la comprensione.

Questi filtri descrivono il modo in cui le persone elaborano le informazioni sensoriali e le esperienze per formare la propria visione unica della realtà.

La generalizzazione descrive il processo di formazione di regole generali basate su esperienze specifiche: le generalizzazioni possono essere utili per apprendere e adattarsi, ma possono anche portare a presupposti inaccurati e limitanti.

La distorsione è il processo attraverso il quale le persone modificano le loro esperienze di realtà.

Questo può avvenire attraverso l'immaginazione, la creazione di significati o l'alterazione delle percezioni, consentendo loro di provare cose che non sono presenti nell'ambiente esterno.

La cancellazione o omissione avviene quando le persone filtrano dettagli specifici di un'esperienza, concentrandosi solo su alcuni aspetti e ignorando gli altri.

Questo filtro aiuta a gestire l'enorme quantità di informazioni sensoriali che riceviamo ogni momento.

(R. Bandler – J.Grinder, *La struttura della magia*, Astrolabio Ubaldini, 1981)

Conoscere e dominare i tre filtri percettivi permettono al coach di comprendere e affrontare le modalità attraverso le quali il coachee elabora e comunica la propria esperienza, i propri pensieri, le emozioni.

Considerare sempre questi tre filtri cognitivi, questi tre meccanismi, che Noam Chomsky (1928 filosofo statunitense, scienziato cognitivista, teorico della comunicazione) definiva "Universali del modellamento umano" è fondamentale, in quanto, sosteneva, "l'individuo nel suo io più profondo distorce la realtà, dovendo decidere, in pochi secondi, quali informazioni trattenere, quali trasferire e quali parcheggiare o eliminare". Fonte: (Noam Chomsky "Understanding Power: *The Indispensable Chomsky*" 2002)

Questi sono concetti chiave nel coaching che riguardano il modo in cui percepiamo e interpretiamo le informazioni: sono come le lenti attraverso le quali filtriamo e interpretiamo le informazioni che riceviamo.

La cancellazione è un processo che spesso può avvenire in modo inconscio e tende ad eliminare ciò che la memoria valuta come inutile o superfluo.

Questo processo può influenzare il modo in cui il coachee racconta la sua storia o i suoi problemi, trascurando dettagli importanti, concentrandosi su altri, limitando in questo modo la nostra comprensione della realtà.

Il coach, durante una sessione di coaching, può osservare e ascoltare attentamente riconoscendo i segnali di cancellazione nel discorso del coachee, attraverso domande mirate e un'attenzione consapevole ai dettagli trascurati.

Può incoraggiare il coachee ad esplorare più a fondo la sua esperienza, un rimando al passato, poiché è importante esplorare le esperienze passate, per comprendere al meglio le sue prospettive e le sue reazioni attuali.

Questo ci aiuta a far emergere schemi comportamentali e convinzioni radicate che potrebbero influenzare il suo presente, un presente da esplorare, portando l'attenzione nel qui e nell'ora, sulle sue sensazioni e pensieri attuali in modo più scoperto, facendo focus sullo stato emotivo attuale.

Il coach può in questa fase utilizzare il rimando per far emergere le informazioni cancellate, aiutando il coachee a esplorarle durante il processo di coaching.

Attraverso la generalizzazione, invece, si estende, ovvero si generalizza qualcosa affinché possa servire a velocizzare i processi, basti pensare a quando dobbiamo aprire una porta qualsiasi, anche se non è quella di casa nostra.

Per farlo non ti chiedi come si fa, ma vai a cercare automaticamente la maniglia per aprirla: tuttavia quella porta potrebbe essere scorrevole.

Al termine dell'operazione di apertura, dopo aver sperimentato, si riflette sull'esperienza avuta.

Questa riflessione consente di valutare l'efficacia delle azioni attuate, di identificare eventuali ostacoli o sfide incontrate per poi apportare eventuali aggiustamenti e migliorare i risultati futuri.

Questo è un processo mentale di apprendimento profondo e personale, attraverso il quale si cerca di trarre insegnamento dalle esperienze passate applicandole e adattandole in modo significativo alla vita quotidiana.

In sintesi, il processo di generalizzazione nel coaching avviene attraverso un ciclo di riflessioni, identificazioni, sperimentazioni e aggiustamenti che trae insegnamenti dalle esperienze passate e le applica in modo spontaneo, efficace e adattabile alla vita.

Infine, abbiamo la distorsione, che è una parte naturale del modo in cui interpretiamo la realtà, essendo influenzata dalle nostre esperienze passate, convinzioni e filtri mentali.

Questo tema è molto interessante, poiché la distorsione ha il potere di plasmarci in vari modi, influenzando la nostra vita attraverso il nostro modo di percepire e comportarci, il modo con il quale la mente adatta la realtà alle esperienze, con cui s'interpretano e percepiscono le informazioni in modo distorto e inesatto.

Infatti, se percepiamo in modo negativo una nostra prestazione possiamo sviluppare una bassa autostima: questo porta ad un'eccessiva auto-critica o ad un'interpretazione negativa

delle situazioni, influenzando le nostre emozioni e il nostro benessere mentale, portandoci anche a sperimentare ansia, e altri stati di malessere

Anche se crediamo che le nostre percezioni siano oggettive, in realtà sono spesso influenzate da una serie di fattori interni ed esterni che possono distorcere la visione del mondo.

La distorsione si manifesta in una vasta gamma di campi e situazioni, influenzando le relazioni personali e professionali, la percezione che si ha di sé stessi, avendo un impatto sulle nostre scelte di vita fino ad influenzare i nostri comportamenti.

Come sottolinea Gregory Bateson in *Verso un'ecologia della mente*, "Le mappe non sono il territorio" ovvero la nostra 'verità interiore' non è la realtà ma è 'solo' un elaborato punto di vista sul mondo che percepiamo come la 'verità'.

Il punto è che "Se gli uomini definiscono certe situazioni come reali, esse sono reali nelle loro conseguenze" secondo quanto afferma il cosiddetto teorema di Thomas.

Si può comprendere che, dopo questa fase di selezione e adattamento in larga parte inconsapevole, le frasi che costruiamo descrivano le nostre esperienze in modo del tutto personale ed esclusivo, limitando così il potenziale di crescita personale.

Operano in modo implicito e sottile, plasmando la nostra percezione della realtà, influenzando le nostre azioni e decisioni: la conseguenza di ciò è che le nostre interpretazioni personali delle esperienze possono essere limitanti e distorte, riducendo così il nostro potenziale di crescita personale.

Un coach può fare molto per aiutare il coachee: può applicare la tecnica dei rimandi sulla distorsione cognitiva, facendogli esplorare esperienze passate (rimandi al passato) in cui ha sperimentato pensieri distorti o interpretazioni errate e può identificare modelli di pensieri distorti.

Può aiutare il coachee a esaminare le sue interpretazioni distorte e a considerare prospettive alternative, facendolo riflettere su come le sue distorsioni potrebbero influenzare le sue scelte future per poi incoraggiarlo a considerare l'importanza di affrontarle.

In generale, l'uso strategico dei rimandi nel coaching può aiutare il coachee a sviluppare una prospettiva più equilibrata e obiettiva della realtà, attraverso domande mirate e un ascolto empatico, portandolo così ad identificare pensieri distorti, con lo scopo di sviluppare nuove strategie per affrontarli in modo efficace.

La cancellazione, la generalizzazione e la distorsione, con la loro "attività" contribuiscono a modificare o eliminare informazioni che invece era utile conservare.

Ed è proprio attraverso le frasi utilizzate che si può comprendere cosa manca alla frase stessa, alla sua struttura superficiale rispetto a quella con tutti gli elementi corretti: comprendere la struttura sua profonda, iniziando in questo modo a rilevare una prima "mappa della comunicazione", una specifica mappa del cliente, con precise regole procedurali, che "modellano", riflettono la sua realtà individuale nelle situazioni simili.

Infatti, in presenza di una realtà descritte da due soggetti diversi, avremmo due prospettive divergenti e due narrazioni differenti, basati ogni uno dal proprio punto di vista

Questa visione può essere diversa a causa dei meccanismi umani come la cancellazione, la distorsione e la generalizzazione, influenzate dalla percezione individuale del mondo, che a sua volta è plasmata dal sé, di conseguenza, i racconti di ciascun individuo narrati possono variare sia per sé stessi che per gli altri

Per questo il coach deve concentrarsi sul focus con i rimandi, con l'utilizzo di domande aperte e riflessive, per guidare il coachee nell' esplorazione dei propri pensieri e obiettivi, portandolo ad una auto indagine profonda.

I rimandi sono un modo per indirizzare la conversazione, approfondire la comprensione: sono utilizzati per aiutare il coachee ad esplorare ulteriormente un argomento, per aiutarlo a trovare soluzioni a problemi specifici, approfondire la comprensione di un argomento o di una situazione.

Servono per sviluppare nuove prospettive su un problema o su una sfida, esplorare le proprie emozioni e i propri sentimenti, sviluppare nuove abilità e competenze, avere una maggiore consapevolezza di sé e degli altri.

Per "rimando" s'intende la pratica di riflettere le parole o i sentimenti di un individuo per mostrare comprensione ed empatia.

I rimandi sono utili anche a migliorare la comprensione del coachee e delle sue esigenze e la qualità della comunicazione tra coach e coachee.

Esistono diverse tipologie di rimandi, come i rimandi aperti, chiusi, riflessivi e specifici, rimandi al passato, rimandi al presente, rimandi al futuro, rimandi motivazionali.

I rimandi aperti, incoraggiano il coachee a esplorare ulteriormente i propri sentimenti incoraggiandolo a condividere di più e ad esplorare i propri sentimenti e i propri pensieri in profondità, mentre i rimandi chiusi portano a sintetizzare o ad una sorta di conclusione della conversazione, creando un senso di chiusura e comprensione reciproca.

I rimandi riflessivi, mirano a riflettere le parole esatte o i sentimenti del coachee, dimostrandogli quanto il coach sia veramente attento e coinvolto nel cercare di comprendere la sua esperienza, d'altra parte, allo stesso tempo i rimandi specifici possono aiutare a creare un collegamento più forte e significativo, poiché dimostrano che il coach sta tenendo conto dei dettagli e delle esperienze specifiche condivise durante la conversazione.

I rimandi al passato, consentono al coach di mostrare al coachee quanto sta tenendo conto delle esperienze e dei suoi eventi passati, mentre i rimandi al presente permettono al coach di connettersi con emozioni e situazioni attuali del coachee.

I rimandi al futuro, consentono al coach di esplorare con il coachee le speranze e i piani futuri, creando un senso di ottimismo e possibilità in lui.

Infine, i rimandi motivazionali, sono un modo potente per ispirare fiducia e resilienza nel coachee, mostrandogli quanto crede nelle sue capacità di riuscire a superare le sfide attuali, possono aiutare a trovare la determinazione necessaria per affrontare le difficoltà e progredire lungo il proprio percorso di crescita personale.

Essi possono riguardare eventi passati, esperienze personali, o risorse esterne: sono strumenti utilizzati per riflettere ulteriormente, approfondendo la consapevolezza e stimolando la responsabilità personale.

L'uso delle domande riflessive è cruciale: esistono diverse tecniche per attivare il focus sui rimandi nella comunicazione.

Tutte quelle domande che iniziano con; chi, quando, cosa, dove, perché e come, sono uno strumento cruciale: sono domande utili e necessarie per raccogliere informazioni complete e metodiche su un argomento o situazione specifiche.

Sono domande di apprendimento: incoraggiano il coachee a riflettere, ad esplorare i propri sentimenti, ad approfondirli e ad esplorare più a fondo gli obiettivi.

Ogni tipo di rimando ha il suo scopo e può esser utilizzato in modo flessibile in base alle esigenze e agli obiettivi della sessione di coaching.

Il coach deve essere in grado di selezionare e utilizzare i rimandi in modo approfondito per supportare il processo di crescita personale del coachee.

Questa tecnica è una richiesta di riflessione che incoraggia il coachee a esplorare e ad esprimere le proprie opinioni, i propri sentimenti e pensieri su un argomento ben preciso: è un momento di connessione autentica con sé stessi, in cui le parole si trasformano in veicoli di consapevolezza e di trasformazione, guidando il coachee verso una maggior comprensione di sé stesso e delle proprie prospettive di vita.

Tra le tecniche di rimando troviamo anche il reframing, una pratica potente: si tratta di guardare, considerare un problema da diverse prospettive, in modo da cambiare la sua valenza emotiva o il modo in cui la percepiamo, stimolando così nuove riflessioni e soluzioni.

Di fatto è come se mettessimo una cornice nuova attorno ad un quadro, cambiando così il modo in cui la vediamo, reinterpretandone il significato.

Il reframing è particolarmente utile nelle situazioni difficili e stressanti della vita, quando ci si trova dinanzi ad una sfida apparentemente insormontabile e bisogna riconfigurare il modo in cui la guardiamo, cercando aspetti positivi e le opportunità nascoste nel suo intento.

Questo cambiamento di prospettiva non solo allevia la tensione emotiva, ma permette anche di trovare soluzioni creative e nuovi modi di affrontare il problema.

Tuttavia, ci sono degli aspetti che ritengo importanti considerare.

Innanzitutto, non è sempre facile o immediato applicare questa tecnica, soprattutto quando siamo profondamente coinvolti emotivamente in una situazione.

Richiede tempo, pratica e un certo livello di auto consapevolezza, cioè essere in grado di riconoscere quando è necessario cambiare prospettiva e di farlo in modo efficace.

Ad esempio, il fallimento è vissuto come una sconfitta personale, avvilente e in alcuni casi lo si vive anche come una vergogna.

Il coach in questo caso deve "reframmare" il fallimento come un'opportunità di apprendimento e crescita personale, in questo modo il coachee può spostare il suo focus dalle difficoltà agli insegnamenti che può trarre dalla situazione.

Questo processo potente consente di affrontare problemi in modo più costruttivo e dà la possibilità di sviluppare una prospettiva più positiva, orientata al cambiamento.

Questo non significa ignorare o minimizzare le emozioni legittime di fronte a una situazione difficile.

È fondamentale, infatti, riconoscere e onorare i nostri sentimenti, anche mentre cerchiamo di cambiare il modo in cui percepiamo la situazione difficile.

Va sottolineato che questa non è una soluzione miracolosa che risolve tutti i problemi; piuttosto uno strumento prezioso nel nostro kit di sopravvivenza emotiva per affrontare le sfide della vita in modo più costruttivo e ottimista.

Un coach può aiutare il coachee lavorando in collaborazione e praticare il reframing, nel rispetto dei concetti che sopra ho esposto, fornendo un ambiente sicuro e non giudicante, in cui far esplorare le proprie emozioni e prospettive,

Può aiutare il coachee a sviluppare una maggior consapevolezza dei propri pensieri, delle emozioni e delle relazioni in una situazione specifica: quest'azione produce l'esplorazione delle emozioni e identifica dei modelli di pensiero limitanti.

Il coach può anche incoraggiare il coachee ad esplorare una situazione da diverse prospettive, esaminando le implicazioni positive e negative di ciascuna prospettiva.

Questo aiuta il coachee a comprendere che ci sono molteplici modi di interpretare una situazione e che è possibile scegliere consapevolmente come percepirla.

Il coach può raggiungere questo risultato, attraverso esercizi pratici nella vita quotidiana, includendo la riformulazione di pensieri negativi in affermazioni positive o facendo visualizzare una situazione da una prospettiva diversa: tutto questo offrendo un supporto emotivo e di validazione durante questo processo, senza giudizio, permettendo al coachee di sentirsi sicuro nell'esplorare nuove prospettive e adottare cambiamenti positivi.

Un altro strumento complementare al focus sui rimandi è il silenzio efficace: laddove il dialogo verbale può essere eloquente, il silenzio con la sua forza e la sua profondità unica, si erge come una potente forma di espressione

In una società frenetica, con una vita quotidiana impegnativa, dominata dalla verbalità incessante, il silenzio richiede forte presenza mentale.

Il silenzio assume una rilevanza peculiare anche nell'ambito della comunicazione interpersonale e in modo più accentuato nell'arena delicata del coaching.

L'efficacia del silenzio nel contesto del coaching è strettamente connessa alla sua abilità di promuovere la riflessione, ampliare la consapevolezza e generare spazi mentali di valore intrinseco.

In questo silenzio ponderato, si manifesta un terreno fertile per l'indagine interiore e il processo di costruzione di significato.

Il concetto del silenzio efficace è stato adottato da molti, ma il "maestro" in questo campo è stato Carl Roger (influyente psicologo americano del XX nato nel 1902-1987) fondatore dell'approccio centrato sulla persona.

Rogers credeva che il silenzio fosse essenziale per permettere al cliente di esplorare i propri pensieri, le proprie emozioni e le percezioni esterne.

Infatti, il coach può utilizzare il silenzio in modo strategico, dopo aver posto una domanda o fatto un rimando, in un contesto dove questi ultimi due strumenti diventano preziosi per creare uno spazio di profonda connessione e introspezione.

In questi momenti, durante il processo di esplorazione, il silenzio diventa il compagno di viaggio del coach: non si tratta di un silenzio vuoto, scomodo, ma di un silenzio carico di potenziale.

Il coach, infatti, deve mantenere uno spazio di silenzio aperto e accogliente, permettendo al coachee di prendersi il tempo necessario ad esplorare pensieri, emozioni, percezioni, senza sentirsi affrettato o giudicato.

Nel silenzio efficace il coachee creerà spazi di riflessione e approfondirà la propria consapevolezza: questo è un momento di pausa fertile, in cui le parole si ritirano per creare spazio alla crescita interiore.

Questo è anche un momento dove emergono consapevolezza e chiarezza, che permetteranno al coachee di elaborare i propri pensieri e le riflessioni senza interruzioni, consentendo un'analisi più profonda e una maggiore chiarezza delle proprie percezioni e soluzioni.

In questa fase il coachee è incoraggiato ad immergersi nella profondità del proprio essere in modo autentico, ad incontrare sé stesso senza maschere: in questa fase possono emergere affermazioni e pensieri molto importanti, arrivando a scoperte e soluzioni personali che risuonano con la sua vera essenza, e che il coach può utilizzare in diversi modi.

Uno di questi modi da applicare è il paraphrasing: questo e il silenzio operano insieme in modo sinergico, creando una connessione complessa e benefica nel contesto della comunicazione, facilitando la crescita e la trasformazione.

Il silenzio, "ben dosato" e bilanciato, offre uno spazio protetto per l'esplorazione: il paraphrasing è elemento chiave nella creazione di quella connessione autentica che favorisce il dialogo e che incanala il coachee verso una maggior consapevolezza, incrementando e rafforzando il legame tra coache e coachee.

Il paraphrasing consiste nel ripetere ciò che il coachee ha detto, in modo che possa esaminare e riconsiderare le proprie parole, incoraggiandolo in una comprensione più profonda del proprio pensiero, questo processo facilita la chiarificazione delle idee e favorisce una maggior consapevolezza.

Questa tecnica dimostra al coachee quanto il coach sia attivamente coinvolto nella conversazione, come lo stia veramente comprendendo fino in fondo.

Quando il coach ripete quanto il coachee ha detto offre a quest'ultimo uno specchio nitido e chiaro delle proprie idee e sentimenti: questo rispecchiamento è come una lampada che illumina i sentieri nascosti della mente, riuscendo così a creare un ambiente di sostegno e comprensione reciproca.

È bene e necessario mettere in luce che la connessione fondamentale, il legame intrinseco tra le diverse tecniche applicate nel coaching sono cruciali: va anche compreso come ciascuna contribuisca in modo sinergico al successo complessivo.

Ed è all'interno di questo contesto che possiamo introdurre un altro elemento innovativo di particolare rilevanza, che consente al coach di essere consapevole di segnali sottili e gesti, ampliando la comprensione durante i momenti chiave dei rimandi e focalizzandosi attentamente non solo sulle parole ma anche sul linguaggio non verbale: la Mindfulness.

Essa assume un ruolo di rilievo, arricchendo il panorama delle tecniche nel coaching, in quanto aggiunge una dimensione di auto-riflessione consapevole e presenza mentale, portando la consapevolezza e l'attenzione all'esperienza attuale.

La Mindfulness è intrinsecamente legata all'auto-consapevolezza; porta l'attenzione nel momento presente e ad una consapevolezza senza giudizio.

Consente al coach, durante le sessioni di coaching, di sentirsi in sintonia con il coachee su un livello profondo, in grado di percepire le sfumature più sottili delle sue espressioni, dei suoi pensieri e le sue emozioni, senza identificarsi con esse, ascoltando attivamente, senza distrazioni mentali o preoccupazioni sul passato o sul futuro.

Questa pratica è centrata sulla connessione del momento presente attraverso il respiro, concentrandosi consapevolmente sulla propria respirazione, portando la consapevolezza su diverse parti del corpo: questa pratica aiuta a riconoscere e rilasciare tensioni fisiche, attivando il rilassamento mente-corpo.

Attraverso la Mindfulness si riconosce il proprio valore, la consapevolezza di poter ottimizzare le proprie prestazioni.

È applicabile anche a diverse attività nella vita quotidiana, quali, ad esempio, le considerazioni e le sensazioni legate al cibo, mangiando con più consapevolezza; riuscire a gestire lo stress e sviluppare una consapevolezza più profonda di sé.

La Mindfulness ha il vantaggio chiave di adattarsi a diversi contesti, attraverso gli esercizi di respirazione e meditazione.

Introdurre la Mindfulness nelle attività quotidiane, come guidare, passeggiare, svolgere compiti domestici, lavorare ed altro, significa eseguire azioni con attenzione e consapevolezza, sincronizzandosi con l'esperienza presente, essendo concentrati sui dettagli e riducendone la dispersione mentale.

Queste attività permettono di focalizzare l'attenzione, riducendo l'ansia legata a pensieri passati e futuri: la consapevolezza del respiro può agire come anello di connessione al presente, fornendo al praticante uno strumento efficace.

Il coaching può integrare pratiche di Mindfulness per consentire al cliente di sviluppare una maggior consapevolezza di sé e del contesto circostante.

Nel percorso della mindfulness, i rimandi fungono da ancore che stabilizzano la mente nel flusso del presente, consentendo al coachee di immergersi profondamente nell'esperienza e di esplorare l'essenza della propria coscienza, questa connessione intima con il momento presente offre un terreno fertile per la trasformazione, dove ogni respiro diviene un passo verso la consapevolezza e la crescita personale

Questa consapevolezza si traduce in un ascolto attivo più significativo, poiché il cliente è in grado di percepire in modo più dettagliato e profondo le proprie esigenze e le informazioni fornite dal coach.

L'ascolto attivo consiste nel mostrare un interesse vero, autentico e concentrato, incoraggiando il coachee ad esplorare i propri pensieri; richiede al coach di essere consapevole del linguaggio non verbale.

L'ascolto attivo, a sua volta, beneficia della presenza mentale e dell'attenzione consapevole del praticare la Mindfulness; accresce la capacità del coach di rimandare concetti in modo strategico, evidenziando schemi di pensiero e creando un ambiente più ricco di consapevolezza e connessione.

L'ascolto attivo è la pratica più trasformativa, senza la quale nulla di tutto ciò sarebbe efficace.

Esso, infatti, crea un ponte empatico tra coach e coaching, permettendo una connessione autentica delle esperienze, dei pensieri e delle espressioni.

L'ascolto attivo consiste nel mostrare un interesse vero, autentico e concentrato, incoraggiando il coachee ad esplorare i propri pensieri; richiede al coach di essere consapevole del linguaggio non verbale.

Questa pratica non solo favorisce un'efficace comunicazione, ma realizza una connessione umana autentica, un atto di completa dedizione e impegno nel comprendere veramente l'altro: è il cuore pulsante di ogni sessione.

Fornire follow-up regolari, cioè un insieme di domande o interazioni successive che un coach utilizza per approfondire la comprensione di quanto è stato comunicato, costruisce un

dialogo che va oltre il mero scambio di parole, una danza comunicativa che riflette l'impegno costante verso la comprensione e il rispetto della complessità del vissuto del coachee.

Come sosteneva Milton Erickson: " Il vero cambiamento avviene quando il cliente trova le risposte significative attraverso le proprie scoperte, guidato dalle domande mirate del coach". Fonte: (Concetto chiave rappresentato nei vari libri di Milton Erickson in particolare in " *My Voice Will Go with You*" 1982)

Le tecniche di focus sui rimandi sono frequentemente utilizzate in combinazione con modelli di coaching, come il modello GROW (Goal-Obiettivo, Reality.Realtà, Options-Opzioni, Will-volontà), il GROW in particolare fornisce una struttura chiara e metodica, consentendo al coachee di esplorare le proprie risorse e sviluppare soluzioni efficaci per affrontare le sfide.

Le tecniche di focus sui rimandi sono molto utilizzate anche in contesti educativi, sportivi e ciclici offrendo un approccio mirato sulla persona,

Il "rimando" nel coaching è considerato tra i principi e le strategie chiave ed è supportato da psicologi e teorici della comunicazione.

Poiché con la tecnica del "rimando" si riflettono le parole o i sentimenti di un individuo, con la sua applicazione su ogni metodo precedentemente menzionato, si mostra comprensione ed empatia.

L'empatia è un dono prezioso, che ci consente di trasformare la nostra umanità in compassione ed è ciò che rende umane le persone.

Costruisce un ponte invisibile che si estende tra le anime, un legame intimo che ci permette di camminare nei panni degli altri, di comprendere il loro dolore, le loro gioie e speranze.

Alcune persone possono avere come qualità innata l'empatia e, avendo questa capacità, essere in grado di comprendere e condividere i sentimenti, le emozioni e le prospettive di un'altra persona, reagendo in modo compassionevole.

Tuttavia, è stato provato che tutti possono lavorare per migliorare e sviluppare questa importante capacità attraverso il lavoro consapevole l'impegno nell'apprendimento e nella pratica.

Lo psicologo umanistico Carl Rogers ha sottolineato l'importanza dell'ascolto attivo e del riflesso empatico nel processo di counseling e di coaching.

Egli afferma che "il coraggio dell'essere imperfetti" è uno dei pilastri fondamentali della crescita e del cambiamento, la capacità di riconoscere e accettare la propria imperfezione è essenziale per il processo. Fonte: (Carl Rogers *"On Becoming a person"* 1961)

Infatti, sottolinea la capacità e l'importanza di offrire accettazione incondizionata ed empatia ai cliente-coachee, per creare un clima favorevole alla crescita e al cambiamento.

Il concetto di "auto-attualizzazione" è infatti centrale nella sua visione.

Rogers sottolinea che questo è il processo attraverso il quale una persona può realizzare appieno il proprio potenziale e il proprio volere.

La personalizzazione della comunicazione dei rimandi al coachee può avvenire attraverso l'adattamento del messaggio alle specifiche esigenze e preferenze di ciascun cliente, usando strategie come ad esempio l'analisi dei bisogni.

Infatti questo strumento permette di comprendere appieno i bisogni e i desideri del coachee, in modo da offrire rimandi mirati e far crescere un coinvolgimento attivo.

Coinvolgere il coachee nel processo di rimando, chiedendo il suo parere e offrendo opzioni personalizzate in base alle sue risposte è fondamentale in un percorso di coaching.

Nei meandri del coaching i rimandi si trasformano in una sorta di bussola emozionale, guidando il coachee attraverso le intricate vie dell'intelligenza emotiva e delle competenze emotive.

Per intelligenza emotiva si intende la capacità di comprendere, gestire ed esprimere emozioni.

Le emozioni sono messaggi e questo messaggio produce una reazione specifica di avvicinamento o di allontanamento.

L'intelligenza emotiva è la responsabile delle emozioni e della nostra autostima, può essere definita l'intelligenza del cuore.

Essere dotati di intelligenza emotiva è come possedere una mappa intricata delle emozioni, una guida interiore che plasma profondamente la nostra esistenza.

Essa ha radici in due competenze fondamentali: la prima è personale, connessa al modo in cui gestiamo le nostre emozioni e noi stessi, unita alla capacità di gestirle in modo costruttivo e alla consapevolezza che nasce dal saper riconoscere il nostro stato emotivo.

Questo dialogo intimo con noi stessi richiede il coraggio di esplorare i nostri sentimenti emotivi più profondi e la pazienza di imparare a governarli.

La seconda è la competenza emotiva razionale, legata al modo in cui gestiamo le reazioni con gli altri.

Questa è come un viaggio nel cuore degli altri, nel quale è fondamentale sintonizzarsi sulle emozioni altrui, leggere tra le righe le espressioni facciali e i gesti, spesso rispondere con un abbraccio empatico: tutto questo richiede un ascolto profondo, un occhio attento e il dono di voler condividere le emozioni.

Queste competenze sono la tela su cui dipingiamo la nostra complessa connessione con noi stessi, rendendo la vita un'opera d'arte emotiva in continua evoluzione.

Possedere competenze emotive implica, innanzitutto, saper navigare con abilità attraverso il nostro mondo emozionale, saper riconoscere e comprendere le emozioni e, in questo viaggio interiore, l'utilizzo dei rimandi può anche stimolare l'autoriflessione che diventa una compagna costante.

Non si tratta solo di vivere le emozioni, ma di fermarsi, esaminarle, cercare di imparare da ogni sfumatura di gioia, dolore e frustrazione: è come guardare uno specchio emotivo che ci mostra chi siamo veramente.

L'autoregolamentazione assume un ruolo centrale: è come essere il capitano di una nave in mare burrascoso.

Gestire le tempeste emotive, mantenere la rotta in situazioni stressanti e ancorarsi soltanto al proprio equilibrio, diventa fondamentale.

In questo percorso di crescita consapevole diventare empatici, in sintonia con gli altri, capire le sfumature delle loro emozioni, sincronizzarsi sulla stessa frequenza e rispondere con compassione costruendo connessioni profonde e significative, diventa quasi inevitabile.

In termini più pratici, tutto ciò si trasforma in una vita più arricchita, in relazioni personali più soddisfacenti, in una gestione resiliente delle sfide quotidiane, in un impatto positivo nelle interazioni professionali e lavorative.

Quando un coach utilizza i rimandi crea una sorta di mappa emozionale che guida il coachee attraverso il territorio delle proprie emozioni, sviluppando competenze emotive, stimolando auto consapevolezza più profonda di sé, migliorando la gestione delle emozioni e acquisendo nuove competenze emotive.

Pertanto, i rimandi diventano un linguaggio che traduce l'intelligenza emotiva in azioni, e la capacità di un coach è quella di riuscire a dare nome e descrizione ai processi emotivi in corso (emotional labeling skills).

Questo permette di far performare la sessione al meglio, poiché non è per nulla scontato comprendere come ci si sente, riuscire a riflettervi sopra analiticamente o riuscire a comunicarlo, prima che le emozioni e gli umori derivanti possano diventare disturbi.

Allineare l'intelligenza emotiva, come coach implica innanzitutto l'allineamento della propria alfabetizzazione emotiva, entrando in possesso di un vocabolario robusto ed efficace.

I rimandi nel coaching rappresentano la chiave attraverso cui, l'allineamento emotivo del coach e la comprensione della ruota delle emozioni di Plutchik si traducono in un'interazione profonda ed emotiva.

La ruota delle emozioni di Plutchik ha una forma di un piccolo "cono gelato" è una rappresentazione virtuale delle emozioni umane organizzate in otto categorie primarie, collocate in un cerchio: ogni emozione primaria è associata ad un'altra emozione opposta, situata esattamente dall'altra parte della ruota.

Le categorie primarie comprendono: gioia-tristezza, fiducia-disgusto, paura-rabbia, sorpresa-aspettativa.

Queste otto emozioni possono mescolarsi, creando emozioni complementari: ad esempio la gioia e la fiducia si combinano per essere amore, l'attesa e la gioia si combinano per essere ottimismo.

Le emozioni si intensificano man mano che si muovono dall'esterno verso il centro della ruota: questo è evidenziato dal colore e dalla sua tonalità che è più intensa ove l'emozione è più forte e coinvolgente.

Questo modello è stato sviluppato dallo psicologo R. Plutchik per illuminare la verità e la complessità e visualizzare le reazioni e le connessioni tra le diverse emozioni umane.

Il coach utilizzando la ruota come riferimento può chiedere al coachee di riflettere su quale emozione stia sperimentando in una determinata situazione, o quale gli sembri più adatta per descrivere ciò che prova.

In questa circostanza i rimandi possono essere impiegati per spingere il coachee ad esplorare le sfumature e le emozioni specifiche, così da aiutarlo a sviluppare una maggiore consapevolezza delle proprie emozioni, identificandole e comprendendone le dinamiche.

Quest'azione facilita l'apprendimento delle sue esperienze emotive, incoraggiandolo ad esplorare la gamma completa delle emozioni e le connessioni tra esse.

Applicare con sensibilità e attenzione i rimandi sulla ruota di R. Plutchik può arricchire il processo di coaching, facilitando una comprensione più approfondita e un efficace sviluppo emotivo sul coachee.

In questa mia ricerca sulla comunicazione efficace, ho esaminato attentamente una serie di tecniche e strategie che possono trasformare il modo in cui le persone affrontano le sfide e abbracciano le opportunità di crescita personale.

Lo scopo dichiarato è quello di farli sentire a loro agio nell'esplorare i propri problemi e le opportunità di crescita, in quanto il vero potere del coaching risiede nella capacità di creare un'ambiente sicuro e accogliente, in cui il coachee possa aprirsi ed esplorare liberamente le proprie esperienze e desideri: questo processo è come tessere un filo invisibile di fiducia e sostegno che avvolge ogni parola e gesto con amore e comprensione.

Questo può avvenire solo attraverso un'analisi dettagliata di concetti chiave come l'ascolto attivo, la danza tra il linguaggio verbale e non verbale, le sottili sfumature dei filtri della comunicazione (cancellazione-distorsione-generalizzazione), il reframing, il parafrasaggio e la mindfulness, quest'ultimi tre grandi generatori di un'atmosfera di fiducia e apertura.

In questa tesi ho cercato di fornire una panoramica completa delle pratiche fondamentali per condurre sessioni di coaching efficaci ed empatiche.

La mia tesi ha evidenziato l'importanza di integrare queste tecniche nei rimandi, ossia nei feedback e nelle indicazioni fornite al coachee durante il processo del coaching: questo approccio mirato consente infatti al coach di essere completamente presente e in sintonia con il coachee.

Ho dimostrato che l'integrazione di queste tecniche nei rimandi è essenziale per una comunicazione efficace, una comprensione reciproca, fungendo da ponte tra coach e coachee.

I rimandi possono essere utilizzati per riflettere ciò che è stato detto dal coachee, per invitarlo ad esplorare ulteriormente i suoi pensieri e sentimenti, per motivarlo verso il raggiungimento degli obiettivi nel processo del coaching, per incoraggiarlo a maturare un pensiero positivo, spingerlo ad assumere un comportamento fiducioso verso le proprie capacità, essere resiliente nelle difficoltà della vita.

Nel caso del linguaggio verbale e non verbale, i rimandi possono essere usati per evidenziare gli aspetti significativi della comunicazione del coachee e per incoraggiarlo a essere più consapevole del suo modo di esprimersi.

Quando si parla di reframing, i rimandi possono essere impiegati per guidare il coachee nel riconoscere nuove prospettive e interpretazioni delle sue esperienze.

Includere una riflessione approfondita sull'importanza dei rimandi in queste tecniche aiuta a evidenziare il loro ruolo cruciale nel facilitare una comunicazione efficace e nel promuovere il cambiamento positivo nel coachee.

Tuttavia, questa tesi ha voluto dimostrare anche che la chiave di una comunicazione efficace nel coaching non è solo la padronanza delle tecniche, ma anche il cuore e l'anima che si mettono in ogni parola e azione: il percorso di coaching è un viaggio di crescita e scoperta condiviso, in cui sia il coach che il coachee possono imparare e migliorare la propria vita.

Questo lavoro di ricerca ha illuminato il mio cammino e il mio percorso e portando più consapevolezza e profondità nella pratica di coaching.

## Bibliografia

1. Dispensa della scuola Il Passo Successivo
2. Appunti personali di un corso di empowerment
3. Fonti: internet e biblioteca