
Il Coaching è un processo trasformativo per la consapevolezza, la scoperta e la crescita personale e professionale

Le Competenze IAC Masteries™



International Association of Coaching

La nostra Visione: Portare /Elevare il coaching agli standard più alti dell'eccellenza universale.

La nostra Missione: Offrire un rigoroso processo di certificazione che faccia progredire la professione dimostrando eccellenza nel coaching

LE COMPETENZE CHIAVE DEL COACH

1. Stabilire e mantenere una relazione di fiducia
2. Percepire, affermare ed espandere il potenziale del cliente
3. Ascoltare con empatia e partecipazione
4. Lavorare nel presente
5. Esprimere
6. Chiarire
7. Aiutare il cliente a elaborare e mantenere obiettivi ben definiti
8. Agevolare le possibilità
9. Aiutare il cliente a creare ed usare sistemi e strutture di supporto

#1 Stabilire e mantenere una relazione di fiducia

Definizione

Assicurare uno spazio sicuro e una relazione di supporto per aiutare la persona a crescere, scoprire, trasformarsi.

Effetti

- Il cliente è disponibile a condividere e a ricevere
- Il cliente percepisce che il coach lo sostiene
- Il cliente considera la crescita e la trasformazione gestibili

Elementi chiave

- Rispetto e accettazione reciproci
- Sicurezza e rassicurazione
- Sicurezza del cliente nel manifestare i propri timori più profondi senza sentirsi giudicato

Distinzioni

- Collaborativo vs. Cooperativo
- Accettazione e Supporto vs. Tolleranza
- Sicuro di sé vs. Autoritario

Comportamenti Efficaci

Il Coach:

- Usa l'ascolto attivo
- E' a contatto con la propria umanità e i propri limiti
- E' attento ai segnali di timore e/o dubbio
- Rassicura il cliente circa la gestibilità dell'ansia, dei dubbi e dei timori riguardanti il cambiamento
- Usa domande per scoprire speranze e sogni non realizzati
- Pone domande esplorative e sfidanti alle quali il cliente risponde apertamente
- Facilita/stimola spunti per domande più precise

Comportamenti inefficaci

Il Coach:

- Fa domande inefficaci come quelle di tipo chiuso o direttivo

- Non dà spazio a ciò che il cliente suggerisce
- Limita e/o scoraggia il cliente nell'esplorare le opzioni più ambiziose
- Cerca di avere un aspetto "di successo" o di piacere al cliente
- Impone opinioni
- Esprime o implica giudizi

Indicatori di efficacia

- Il cliente vuole condividere interessi e timori
- Il cliente risponde positivamente a domande e osservazioni che lo mettono in gioco
- Il cliente condivide le ambizioni e i sogni più audaci
- Il coach riconosce i propri limiti quando è il caso
- Il cliente si sente libero di esprimere emozioni
- Il cliente è ricettivo al coach

#2 Percepire, affermare ed espandere il potenziale del cliente

Definizione

Il coach riconosce e aiuta il cliente nell'essere consapevole e nell'apprezzare i propri punti di forza e il suo potenziale.

Effetti

- Il cliente apprezza maggiormente le proprie capacità e il proprio potenziale.
- Il cliente è più desideroso di intraprendere azioni che vanno oltre i propri schemi attuali/di riferimento.

Elementi chiave

- Empatia col cliente
- Esplorazione di uno spettro di possibilità più ampio
- Incoraggiamento e rinforzo del cliente
- Sfida alle convinzioni limitanti

Distinzioni

- Credere vs. Giudicare
- Abilitare vs. Spingere
- Espandere vs. Strappare

Comportamenti Efficaci

Il coach:

- Dà incoraggiamenti sinceri
- Esprime fiducia nel potenziale del cliente
- Dichiara il suo impegno verso il successo del cliente
- Offre positivi feedback specifici rispetto ai comportamenti e alle performance del cliente
- Fa sì che il cliente resti in contatto con le sue capacità, i suoi punti di forza e talenti, le sue conoscenze ed esperienze
- Suscita ed evoca il più grande potenziale del cliente
- Usa i desideri del cliente come ancora per un risultato duraturo

Comportamenti Inefficaci

Il coach:

- Fa il tifo

- Accetta – invece di essere incuriosito da- ciò che percepisce circa i presupposti, le limitazioni e gli ostacoli del cliente
- Mette il cliente in una situazione di sfida che va oltre le sue capacità, con l'effetto di scoraggiarlo
- Riempie la sua "agenda" di obiettivi personali fingendo che sia supporto al cliente
- Manipola il cliente
- Fa gli stessi errori del cliente
- Crea dipendenza nel cliente

Indicatori di efficacia

- Il cliente non è più riluttante, ma è invece attivato e coinvolto nell'andare oltre, discutendo come riuscirci e pianificando azioni
- Il coach quando è opportuno incoraggia da parte del cliente più azioni che lo facciano uscire dall'area di comfort
- Il cliente si sente rafforzato e accetta di prendersi responsabilità
- Il cliente è motivato all'azione e ad eseguire i compiti assegnati dal coach
- Il coach riesce a suscitare ed evocare il più grande potenziale del cliente
- Il cliente riconosce il proprio potenziale
- Il cliente si sente approvato e compreso

#3 Ascoltare analiticamente

Definizione

Dare piena attenzione a parole, sfumature, segnali non verbali nella comunicazione del cliente, e riuscire ad essere più profondamente consapevoli riguardo ad esso, ascoltando "oltre" ciò che egli riesce concretamente a verbalizzare.

Effetti

- Il cliente si sente compreso e approvato – non giudicato
- Il cliente comunica in modo più fluido, e positivo

Elementi chiave

- Il coach è focalizzato su ciò che il cliente esprime
- Il coach capta informazioni che vanno oltre rispetto a ciò che il cliente verbalizza

Distinzioni

- Ascoltare vs. Ascoltare qualcuno/qualcosa
- Essere consapevoli vs. proporre
- Elicitare vs. condurre

Comportamenti efficaci

- Il coach:
- Sta in silenzio o stimola il cliente per dargli l'opportunità di riflettere o rispondere
- Nota le sfumature nella comunicazione del cliente
- Conferma la comunicazione del cliente, dandogli l'opportunità di rivedere ciò che ha appena detto

Comportamenti inefficaci

Il coach:

- Interrompe il cliente o si sovrappone a ciò che dice
- Non dà spazio al silenzio produttivo (come per esempio mettersi immediatamente a parlare non appena il cliente finisce il suo discorso)
- Si perde gli aspetti più profondi della comunicazione del cliente
- Rigetta elementi che potrebbero essere importanti
- Usa un approccio generico e con luoghi comuni

Indicatori di efficacia

- Il tono del cliente e il suo flusso di idee diventano più aperti e fluidi
- Il cliente ha un tempo adeguato per elaborare pensieri e scoperte
- Il coach conferma in modo appropriato i messaggi non verbali del cliente
- Il cliente conferma ciò che il coach osserva rispetto ai suoi messaggi non verbali
- Il coach usa il silenzio al momento giusto e per un tempo appropriato
- Il coach non cerca di condurre il cliente in qualche particolare direzione

#4 Lavorare nel presente

Definizione

Il coach è attento al cliente, elaborando l'informazione a livello mentale, corporeo, emotivo e/o spirituale nel modo più appropriato. Il coach, nei modi e nei momenti più opportuni, espande la consapevolezza del cliente sulle sue modalità di esperire pensieri e problemi a questi differenti livelli .

Effetti

- Il cliente è libero di esprimersi e ingaggiarsi rispetto alla realtà del momento presente
- Il cliente è sgombro da preoccupazioni e ansie relative al passato o al futuro
- Il cliente beneficia ad ogni livello delle intuizioni e del supporto del coach
- Il coach è estremamente sintonizzato coi messaggi più sottili che gli arrivano dal cliente

Elementi chiave

- Il coach ha una consapevolezza olistica e simultanea di ciò che il cliente gli comunica ad ogni livello
- Il coach è abile a discernere se la comunicazione del cliente riguarda il passato, il presente o il futuro
- Il coach consente al cliente di elaborare e chiarire le domande e i commenti del coach stesso
- Il coach consente al cliente di elaborare i propri pensieri e risposte.

Distinzioni

- Risposte dalla consapevolezza vs. Reazioni condizionate
- Qui e ora vs. Passato o futuro
- Sintonia vs. vigilanza

Comportamenti efficaci

Il coach:

- Condivide ciò che nota, realizza o sente quando ciò può servire al cliente
- Resta aperto al punto di vista del cliente
- Mantiene le connessioni mentre nota i temi e i pattern
- Fa domande e pone osservazioni ai differenti livelli in modo appropriato
- Struttura momenti di silenzio a beneficio sia personale che del cliente, per captare modalità più sottili per ampliare la conoscenza

- Fa il punto col cliente circa i suoi (del cliente) pensieri, sentimenti o intuizioni
- Controlla assieme al cliente il suo (del cliente) vissuto corporeo, se ciò è appropriato al tipo di cliente
- Espande la consapevolezza del cliente ai differenti livelli
- Condivide agilmente intuizioni e teorie
- Offre al cliente possibili strade per esplorare la propria "conoscenza interiore" e per usare il corpo come sorgente di saggezza e riferimenti per prendere decisioni
- Interrompe, se è il caso, il cliente (ad esempio quando lo vede coinvolto in un racconto su questioni estranee al contesto)

Comportamenti inefficaci

Il coach:

- Non si ingaggia col cliente al livello di coaching di cui lui ha necessità
- Condivide cose che sono ovviamente irrilevanti o controproducenti
- Cerca di imporre il proprio punto di vista o le proprie scadenze in agenda
- Non prende in considerazione né gestisce i comportamenti controproducenti che possono ricorrere nelle sessioni di coaching

Indicatori di efficacia

- Il coach dimostra di essere consapevole delle espressioni del cliente ai diversi livelli in modo appropriato
- Il coach si muove agilmente ed è a suo agio nel processo di coaching
- Coach e cliente apprezzano e gradiscono i momenti di quiete durante le conversazioni
- Il coach ha bene in mente sia gli obiettivi che i bisogni del cliente
- Il coach aiuta il cliente nel modo più opportuno a concretizzare ed esprimere il suo punto di vista ai differenti livelli di mente, corpo, spirito
- Il coach condivide il proprio punto di vista senza tentare di convincere il cliente a farlo suo
- Il coach aiuta il cliente a modellare il valore di espandere il proprio livello di consapevolezza

#5 Esprimere

Definizione

Esprimere è il modo in cui il coach comunica impegno, direzione, intenzione e idee .

Effetti

- L'interazione di coaching è facilitata dalla tranquillità e dalla fiducia del cliente
- Il cliente è aperto alla comprensione e discussione di qualsiasi comunicazione proveniente dal coach

Elementi chiave

- Rispetto
- Attenzione
- Focalizzazione sul cliente
- Chiarezza
- Appropriatezza

Distinzioni

- Comunicazione "per" il cliente vs. "al" cliente
- E' privilegiato il "come" della comunicazione vs. il "cosa"
- (come il coach trasmette supporto e incoraggiamento invece di usare solo delle parole)

Comportamenti efficaci

Il coach:

- Mantiene il focus e l'attenzione sul cliente
- Costruisce e mantiene il rapport attraverso una comunicazione su misura
- Usa abilità verbali e non verbali
- Parla in modo attento, chiaro ed essenziale
- Parla direttamente, restando però sensibile all'umore del cliente e alle circostanze
- Facilita le acquisizioni del cliente, le sue aperture e le sue espressioni emotive
- Usa ritmo ed energia in modo efficace

Comportamenti inefficaci

Il coach:

- E' assorto nel suo schema (è troppo concentrato su sé stesso anziché sul cliente, non è presente del tutto o non si coinvolge, oppure interrompe in modo inappropriato)
- Usa un ritmo di espressione non allineato al livello energetico della sessione (ad esempio correndo o ritardando)
- Non riesce ad arrivare al punto (ad esempio è troppo verboso, usa termini, metafore e riferimenti che il cliente non può capire oppure che non sono pertinenti)
- Comunica in modo non autentico o incongruente con il linguaggio e il tono del cliente
- Usa manierismi verbali non appropriati

Indicatori di efficacia

- Lo scambio fra coach e cliente è fluido e/o espansivo
- La comunicazione del coach diventa un trampolino del cliente per esprimersi più apertamente e ottenere risultati positivi

#6 Chiarire

Definizione

Ridurre/eliminare confusione o incertezze; aumentare la comprensione e la sicurezza del cliente

Effetti

- Il cliente e il coach avanzano lungo un percorso più diretto
- Le possibilità aumentano
- Le incertezze diminuiscono
- Ciò che è sconosciuto viene rivelato

Elementi chiave

- La questione nodale viene identificata rispettando nello stesso tempo le preferenze e le limitazioni del cliente
- Nessun giudizio da parte del coach. Nessuna guida verso una particolare destinazione.
- Identificazione dei valori e bisogni fondamentali
- Facilitazione dell'allineamento di intenzioni, visione e missione
- Individuazione degli elementi che bloccano il progresso

Distinzioni

- Origine vs. Sintomi
- Semplicità vs. Complessità
- Discernimento vs. Risoluzione

Comportamenti efficaci

Il coach:

- Fa o condivide distinzioni
- Fa domande del tipo "sia/sia, o/o"
- Si collega a qualcosa di cui il cliente ha già conoscenza o esperienza
- Identifica pattern
- Fa domande aperte
- Fa affermazioni che aumentano la comprensione del cliente
- Rispecchia o parafrasa
- Dichiara ciò che viene percepito

Comportamenti inefficaci

Il coach:

- Costruisce supposizioni
- Si fa sommergere/ E' risucchiato dal caos e dalla confusione del cliente
- Fa domande direttive
- Fa domande chiuse
- Non fa domande
- (Già indicato nelle Masteries #1 e #4) Non affronta un tema che il cliente sta chiaramente evitando o minimizzando
- Perde o ignora ciò che è più importante

Indicatori di efficacia

- L'energia del cliente aumenta
- L'ottica del cliente rispetto alla situazione si sposta su:
- Accrescere il focus
- Ridurre l'incertezza e la confusione
- Rivelare ciò che è sconosciuto
- Includere nuove possibilità
- Il cliente ha accresciuto la propria autoconsapevolezza o può vedersi da una nuova prospettiva

#7 Aiutare il cliente a elaborare e mantenere propositi ben definiti

Definizione

Il coach mantiene il cliente focalizzato e impegnato verso gli obiettivi desiderati

Effetti

- Il cliente si sente capace
- Il cliente ha idee chiare circa ciò che vuole acquisire o trasformare
- Il cliente è ispirato dalle possibilità
- Il cliente procede con piena determinazione

Elementi chiave

- Le intenzioni e gli obiettivi del cliente vengono indagati
- Il tempo viene speso su ciò che è più importante
- La direzione dei progressi viene chiarita
- Il processo e gli obiettivi sono periodicamente rivisti, rivisitati e/o festeggiati

Distinzioni

- Trasformare vs. Cambiare

Comportamenti efficaci

Il coach:

- Chiarisce in continuazione le intenzioni del cliente
- Percepisce ciò a cui il cliente tiene
- Fa domande che rivelano le intenzioni del cliente
- Riporta il cliente a ciò che conta / è importante
- Riformula le intenzioni del cliente in una forma che le valorizza
- Rispetta gli obiettivi e le preferenze del cliente
- Mette a disposizione risorse che ampliano le capacità chiarificatrici del cliente (come modelli, strumenti, libri, assessment...)
- Percepisce o indaga, e risponde al bisogno di cambiamento e ai desideri del cliente

Comportamenti inefficaci

Il coach:

- Continua a spingere il cliente verso obiettivi prestabiliti anche se questi non sono più rilevanti
- Procede anche se le intenzioni non sono sufficientemente chiare
- Ha bisogno che il cliente segua la sua (del coach) agenda o metodologia
- Anticipa/interpreta il cliente
- Segue le digressioni del cliente che allontanano dagli obiettivi stabiliti

Indicatori di efficacia

- Il cliente è più entusiasta rispetto al futuro
- Il cliente è più entusiasta anche rispetto al presente
- Il cliente è d'accordo nel prendersi più responsabilità
- Il cliente realizza qualcosa che rimuove un ostacolo mentale
- Il cliente è coinvolto e entusiasta riguardo alla nuova direzione

#8 Agevolare/stimolare le possibilità

Definizione

Creazione di un contesto che consente l'emergere di idee, opzioni e opportunità

Effetti

- Il coach abilita l'espansione di pensieri e azioni
- La consapevolezza del cliente è ampliata
- Il coach aiuta il cliente a trascendere le barriere
- Il cliente è desideroso di lasciare la propria zona di comfort
- Il cliente ha più opzioni

Elementi chiave

- Fiducia, apertura, curiosità, coraggio, ricognizione del potenziale
- Coach e cliente comunicano attraverso l'esplorazione e la scoperta
- Sono identificate possibilità "interne" (ad es. eccellenze personali, propositi più elevati) e possibilità "esterne" (ad es. risorse di contesto, schemi di pensiero)
- Le possibilità possono essere generate dal coach, dal cliente o in collaborazione fra i due

Distinzioni

- Mente del principiante vs. Imposizione della competenza
- Creativo vs. Prescrittivo
- Espansione vs. Risoluzione

Comportamenti efficaci

Il coach:

- Usa tecniche e strumenti appropriati per creare un contesto favorevole all'espansione
- Tratteggia vari scenari, circostanze e culture per espandere le opzioni del cliente
- Fa domande che rafforzano il processo di scoperta
- Minimizza gli effetti dei pregiudizi
- Fa brainstorming col cliente
- Aiuta il cliente a vedere le sue possibilità da una prospettiva più ampia

- Usa la provocazione quando questa è utile per incoraggiare l'espansione del cliente
- Resta aperto alla possibilità anche quando il cliente fa resistenza
- Lascia che l'ignoto si presenti
- 10. Incoraggia il cliente ad esplorare le opzioni più ambiziose

Comportamenti inefficaci

Il coach:

- E' legato a un certo modo di procedere o a una particolare cornice
- Ricerca un particolare risultato o risposta
- Si affretta per trovare soluzioni
- Accetta le limitazioni del cliente così come le percepisce
- Fa domande direttive o fa troppe domande
- Permette che la "storia del cliente" limiti l'esplorazione delle possibilità

Indicatori di efficacia

- La conversazione si sposta su aree nuove e potenzialmente non correlate
- Il cliente ha un insight che lo sorprende
- Il cliente è ricettivo e riconosce l'espansione come possibile
- Il coach offre nuove possibilità
- Il cliente offre nuove possibilità
- Il cliente esprime entusiasmo circa le nuove possibilità

#9 Aiutare il cliente a creare ed usare sistemi e strutture di supporto

Definizione

Aiutare il cliente a identificare e mettere a punto relazioni, strumenti, sistemi e strutture di cui egli necessita per perfezionare e sostenere il suo progresso

Effetti

- Il cliente è fiducioso e sicuro di sé nel suo procedere, sapendo che le risorse necessarie ci sono o possono essere create

Elementi chiave

- Il coach suggerisce possibili sistemi e strutture di supporto appropriati alle esigenze del cliente
- Il coach incita il cliente a identificare ed elencare sistemi e strutture di supporto di cui in realtà dispone ma che non utilizza efficacemente
- Il coach assiste il cliente nell' elencare le aree in cui sente di aver bisogno di particolare supporto e struttura
- Il cliente dà valore al bisogno di sistemi di supporto adeguati

Distinzioni

- Strutture di supporto vs. Processi limitanti
- Complementarietà vs. Duplicazione
- Rafforzare vs. Schiacciare

Comportamenti efficaci

Il coach:

- Suggerisce risorse e referenze di rilievo
- Aiuta ad identificare i sistemi che possono essere necessari ed elicitare feedback sulle ricerche e gli assessment del cliente nonché sulle possibili implementazioni di sistemi e strutture
- E' in grado di rispondere ai suggerimenti riguardanti sistemi e strutture di supporto e complementari
- Ricerca in modo attivo di identificare i modi migliori per espandere le capacità usando sistemi e strutture
- Supporta il cliente nella scelta di sistemi e strutture sostenibili
- Non è attaccato ad alcuna particolare risposta del cliente a risorse, sistemi o strutture

Comportamenti inefficaci

Il coach:

- Caldeggia risorse, strutture o sistemi senza aver prima identificato i bisogni individuali del cliente
- Raccomanda risorse che possono essere inadatte – per motivi finanziari, culturali, personali o di educazione- ad un particolare cliente
- Cerca di imporre al cliente le proprie preferenze in tema di strutture e sistemi
- Sorvola sui suggerimenti del cliente riguardo sistemi o strutture possibili di supporto
- Non offre né incoraggia sistemi e strutture quando appropriato invece al cliente
- Non supporta attivamente il cliente nell'impiego dei sistemi e strutture di supporto identificati
- Non affronta la sostenibilità dei sistemi e strutture di supporto identificati

Indicatori di efficacia

- Il coach è creativo nell'aiutare il cliente a generare sistemi e strutture di supporto senza legarsi alle idee che propone
- Il cliente riconosce risorse non identificate prima
- Il cliente esprime apprezzamento per il valore di utilizzare risorse già esistenti o di crearne di nuove
- Il cliente si assume la responsabilità di usare, trovare o creare risorse
- Il cliente ha la consapevolezza che questo nuovo apprezzamento o senso di responsabilità legittima/rafforza/dà potere
- Il coach affronta la sostenibilità della scelta dei sistemi e strutture di supporto.

Ringraziamenti

IAC ringrazia tutti i coach che seguono per il loro impegno e le loro intuizioni che hanno permesso la creazione della nuova generazione di standard di certificazione IAC con cui i nostri membri possono dimostrare la padronanza delle tecniche di coaching.

Team Fase 1(Sviluppo):

Sali Taylor, Chairperson	USA
Alberto Calderon	Mexico
Nina East	USA
Ruth Ann Harnisch	USA
Paul Jeoung	Korea
Diane Krause-Stetson	USA
Viki Levy	Israel
Barbara Mark	USA
Natalie Tucker Miller	USA
Eran Olenik	Israel
Bill Price	South Africa
Tal Ronen	Israel
Alicia Smith	USA
Angela Spaxman	China
Karen Van Cleve	USA
Des Walsh	Australia
Yee Ming Tan	China

Team Fase 2 (Revisione):

Stephanie Brail	USA
Rick Crawshaw	USA
Mimi Daniel	USA
Karen Doll	USA
Carlos Gil	Nicaragua
Karin Goldberg	Canada
Zuno Kristal	USA
Susan Meyers	USA
Christopher Stevens	Australia

Team Fase 3 (Applicazione di misure di certificazione):

Sali Taylor, Chair	USA
Nina East	USA
Barbra Sundquist	Canada
Natalie Tucker Miller	USA
Karen Van Cleve	USA

Per la traduzione italiana:

Enrica Quaroni	Italy
David Papini	Italy
Monica Poggio	Italy
Camillo Sperzagni	Italy

Coach: _____ Cliente: _____ Data: _____ Punteggio stimato totale: _____

Punteggio:		#1 Stabilire e mantenere una relazione di fiducia	
Definizione: Assicurare uno spazio sicuro e una relazione di supporto per aiutare la persona a crescere, scoprire, trasformarsi.		Effetti - Il cliente è disponibile a condividere e a ricevere - Il cliente percepisce che il coach lo sostiene - Il cliente considera la crescita e la trasformazione gestibili	Elementi chiave - Rispetto e accettazione reciproci - Sicurezza e rassicurazione - Sicurezza del cliente nel manifestare i propri timori più profondi senza sentirsi giudicato
		Distinzioni: - Collaborativo vs. Cooperativo - Accettazione e Supporto vs. Tolleranza - Sicuro di sé vs. Autoritario	
Comportamenti Efficaci Il Coach: - Usa l'ascolto attivo - E' a contatto con la propria umanità e i propri limiti - E' attento ai segnali di timore e/o dubbio - Rassicura il cliente circa la gestibilità dell'ansia, dei dubbi e dei timori riguardanti il cambiamento - Usa domande per scoprire speranze e sogni non realizzati - Pone domande esplorative e sfidanti alle quali il cliente risponde apertamente - Facilita/stimola spunti per domande più precise		Comportamenti inefficaci Il Coach: - Fa domande inefficaci come quelle di tipo chiuso o direttivo - Non dà spazio a ciò che il cliente suggerisce - Limita e/o scoraggia il cliente nell'esplorare le opzioni più ambiziose - Cerca di avere un aspetto "di successo" o di piacere al cliente - Impone opinioni - Esprime o implica giudizi	
		Indicatori di efficacia - Il cliente vuole condividere interessi e timori - Il cliente risponde positivamente a domande e osservazioni che lo mettono in gioco - Il cliente condivide le ambizioni e i sogni più audaci - Il coach riconosce i propri limiti quando è il caso - Il cliente si sente libero di esprimere emozioni - Il cliente è ricettivo al coach	
Note:		Note:	

Punteggio:	#2 Percepire, affermare ed espandere il potenziale del cliente		
Definizione: Il coach riconosce e aiuta il cliente nell'essere consapevole e nell'apprezzare i propri punti di forza e il suo potenziale.	Effetti - Il cliente apprezza maggiormente le proprie capacità e il proprio potenziale. - Il cliente è più desideroso di intraprendere azioni che vanno oltre i propri schemi attuali/di riferimento.	Elementi chiave - Empatia col cliente - Esplorazione di uno spettro di possibilità più ampio - Incoraggiamento e rinforzo del cliente - Sfida alle convinzioni limitanti	Distinzioni: - Credere vs. Giudicare - Abilitare vs. Spingere - Espandere vs. Strappare
Comportamenti Efficaci Il coach: - Dà incoraggiamenti sinceri - Esprime fiducia nel potenziale del cliente - Dichiara il suo impegno verso il successo del cliente - Offre positivi feedback specifici rispetto ai comportamenti e alle performance del cliente - Fa sì che il cliente resti in contatto con le sue capacità, i suoi punti di forza e talenti, le sue conoscenze ed esperienze - Suscita ed evoca il più grande potenziale del cliente - Usa i desideri del cliente come ancora per un risultato duraturo	Comportamenti inefficaci Il coach: - Fa il tifo - Accetta – invece di essere incuriosito da- ciò che percepisce circa i presupposti, le limitazioni e gli ostacoli del cliente - Mette il cliente in una situazione di sfida che va oltre le sue capacità, con l'effetto di scoraggiarlo - Riempie la sua "agenda" di obiettivi personali fingendo che sia supporto al cliente - Manipola il cliente - Fa gli stessi errori del cliente - Crea dipendenza nel cliente	Indicatori di efficacia - Il cliente non è più riluttante, ma è invece attivato e coinvolto nell'andare oltre, discutendo come riuscirci e pianificando azioni - Il coach quando è opportuno incoraggia da parte del cliente più azioni che lo facciano uscire dall'area di comfort - Il cliente si sente rafforzato e accetta di prendersi responsabilità - Il cliente è motivato all'azione e ad eseguire i compiti assegnati dal coach - Il coach riesce a suscitare ed evocare il più grande potenziale del cliente - Il cliente riconosce il proprio potenziale - Il cliente si sente approvato e compreso	
Note:	Note:	Note:	

Punteggio:		#3 Ascoltare con empatia e partecipazione		
Definizione: Dare piena attenzione a parole, sfumature, segnali non verbali nella comunicazione del cliente, e riuscire ad essere più profondamente consapevoli riguardo ad esso, ascoltando "oltre" ciò che egli riesce concretamente a verbalizzare.		Effetti - Il cliente si sente compreso e approvato – non giudicato - Il cliente comunica in modo più fluido, e positivo	Elementi chiave - Il coach è focalizzato su ciò che il cliente esprime - Il coach capta informazioni che vanno oltre rispetto a ciò che il cliente verbalizza	Distinzioni: - Ascoltare vs. Ascoltare qualcuno/qualcosa - Essere consapevoli vs. proporre - Elicitare vs. condurre
Comportamenti Efficaci Il coach: - Sta in silenzio o stimola il cliente per dargli l'opportunità di riflettere o rispondere - Nota le sfumature nella comunicazione del cliente - Conferma la comunicazione del cliente, dandogli l'opportunità di rivedere ciò che ha appena detto		Comportamenti inefficaci Il coach: - Interrompe il cliente o si sovrappone a ciò che dice - Non dà spazio al silenzio produttivo (come per esempio mettersi immediatamente a parlare non appena il cliente finisce il suo discorso) - Si perde gli aspetti più profondi della comunicazione del cliente - Rigetta elementi che potrebbero essere importanti - Usa un approccio generico e con luoghi comuni	Indicatori di efficacia - Il tono del cliente e il suo flusso di idee diventano più aperti e fluidi - Il cliente ha un tempo adeguato per elaborare pensieri e scoperte - Il coach conferma in modo appropriato i messaggi non verbali del cliente - Il cliente conferma ciò che il coach osserva rispetto ai suoi messaggi non verbali - Il coach usa il silenzio al momento giusto e per un tempo appropriato - Il coach non cerca di condurre il cliente in qualche particolare direzione	
Note:		Note:		Note:

Punteggio:	#4 Lavorare nel presente		
Definizione: Il coach è attento al cliente, elaborando l'informazione a livello mentale, corporeo, emotivo e spirituale nel modo più appropriato. Il coach, nei momenti più opportuni, espande la consapevolezza del cliente sulle sue modalità di esperire pensieri e problemi a questi differenti livelli	Effetti - Il cliente è libero di esprimersi e ingaggiarsi rispetto alla realtà del momento presente - Il cliente è sgombrato da preoccupazioni e ansie relative al passato o al futuro - Il cliente beneficia ad ogni livello delle intuizioni e del supporto del coach - Il coach è estremamente sintonizzato coi messaggi più sottili che gli arrivano dal cliente	Elementi chiave - Il coach ha una consapevolezza olistica e simultanea di ciò che il cliente gli comunica ad ogni livello - Il coach è abile a discernere se la comunicazione del cliente riguarda il passato, il presente o il futuro - Il coach consente al cliente di elaborare e chiarire le domande e i commenti del coach stesso - Il coach consente al cliente di elaborare i propri pensieri e risposte.	Distinzioni: - Risposte dalla consapevolezza vs. Reazioni condizionate - Qui e ora vs. Passato o futuro - Sintonia vs. vigilanza
Comportamenti Efficaci Il coach: - Condivide ciò che nota, realizza o sente quando ciò può servire al cliente - Resta aperto al punto di vista del cliente - Mantiene le connessioni mentre nota i temi e i pattern - Fa domande e pone osservazioni ai differenti livelli in modo appropriato - Struttura momenti di silenzio a beneficio sia personale che del cliente, per captare modalità più sottili per ampliare la conoscenza - Fa il punto col cliente circa i suoi (del cliente) pensieri, sentimenti o intuizioni - Controlla assieme al cliente il suo (del cliente) vissuto corporeo, se ciò è appropriato al tipo di cliente - Espande la consapevolezza del cliente ai differenti livelli - Condivide agilmente intuizioni e teorie - Offre al cliente possibili strade per esplorare la propria "conoscenza interiore" e per usare il corpo come sorgente saggezza e riferimenti per prendere decisioni - Interrompe, se è il caso, il cliente (ad esempio quando lo vede coinvolto in un racconto su questioni estranee al contesto)	Comportamenti inefficaci Il coach: - Non si ingaggia col cliente al livello di coaching di cui lui ha necessità - Condivide cose che sono ovviamente irrilevanti o controproducenti - Cerca di imporre il proprio punto di vista o le proprie scadenze in agenda - Non prende in considerazione né gestisce i comportamenti controproducenti che possono ricorrere nelle sessioni di coaching	Indicatori di efficacia - Il coach dimostra di essere consapevole delle espressioni del cliente ai diversi livelli in modo appropriato - Il coach si muove agilmente ed è a suo agio nel processo di coaching - Coach e cliente apprezzano e gradiscono i momenti di quiete durante le conversazioni - Il coach ha bene in mente sia gli obiettivi che i bisogni del cliente - Il coach aiuta il cliente nel modo più opportuno a concretizzare ed esprimere il suo punto di vista ai differenti livelli di mente, corpo, spirito - Il coach condivide il proprio punto di vista senza tentare di convincere il cliente a farlo suo - Il coach aiuta il cliente a modellare il valore di espandere il proprio livello di consapevolezza	
Note:	Note:	Note:	

Punteggio:	#5 Esprimere		
Definizione: Esprimere è il modo in cui il coach comunica impegno, direzione, intenzione e idee .	Effetti ▪ L'interazione di coaching è facilitata dalla tranquillità e dalla fiducia del cliente ▪ Il cliente è aperto alla comprensione e discussione di qualsiasi comunicazione proveniente dal coach	Elementi chiave ▪ Rispetto ▪ Attenzione ▪ Focalizzazione sul cliente ▪ Chiarezza ▪ Appropriatezza	Distinzioni: Comunicazione "per" il cliente vs. "al" cliente E' privilegiato il "come" della comunicazione vs. il "cosa" (come il coach trasmette supporto e incoraggiamento invece di usare solo delle parole)
Comportamenti Efficaci Il coach: ▪ Mantiene il focus e l'attenzione sul cliente ▪ Costruisce e mantiene il rapport attraverso una comunicazione su misura ▪ Usa abilità verbali e non verbali ▪ Parla in modo attento, chiaro ed essenziale ▪ Parla direttamente, restando però sensibile all'umore del cliente e alle circostanze ▪ Facilita le acquisizioni del cliente, le sue aperture e le sue espressioni emotive ▪ Usa ritmo ed energia in modo efficace	Comportamenti inefficaci Il coach: ▪ E' assorto nel suo schema (è troppo concentrato su sé stesso anziché sul cliente, non è presente del tutto o non si coinvolge oppure interrompe in modo inappropriato) ▪ Usa un ritmo di espressione non allineato al livello energetico della sessione (ad esempio correndo o ritardando) ▪ Non riesce ad arrivare al punto (ad esempio è troppo verboso, usa termini, metafore e riferimenti che il cliente non può capire oppure che non sono pertinenti) ▪ Comunica in modo non autentico o incongruente con il linguaggio e il tono del cliente ▪ Usa manierismi verbali non appropriati	Indicatori di efficacia ▪ Lo scambio fra coach e cliente è fluido e/o espansivo ▪ La comunicazione del coach diventa un trampolino del cliente per esprimersi più apertamente e ottenere risultati positivi	
Note:	Note:	Note:	

Punteggio:	#6 Chiarire		
Definizione: Ridurre/eliminare confusione e incertezze; aumentare la comprensione e la sicurezza del cliente	Effetti - Il cliente e il coach avanzano lungo un percorso più diretto - Le possibilità aumentano - Le incertezze diminuiscono - Ciò che è sconosciuto viene rivelato	Elementi chiave - La questione nodale viene identificata rispettando nello stesso tempo le preferenze e le limitazioni del cliente - Nessun giudizio da parte del coach. Nessuna guida verso una particolare destinazione. Identificazione dei valori e bisogni fondamentali - Facilitazione dell'allineamento di intenzione e missione - Individuazione degli elementi che bloccano il progresso	Distinzioni: - Origine vs. Sintomi - Semplicità vs. Complessità - Discernimento vs. Risoluzione
Comportamenti Efficaci Il coach: - Fa o condivide distinzioni - Fa domande del tipo "sia/sia, o/o" - Si collega a qualcosa di cui il cliente ha già conoscenza o esperienza - Identifica pattern - Fa domande aperte - Fa affermazioni che aumentano la comprensione del cliente - Rispecchia o parafrasa - Dichiara ciò che viene percepito	Comportamenti inefficaci Il coach: - Costruisce supposizioni - Si fa sommergere/ E' risucchiato dal caos e dalla confusione del cliente - Fa domande direttive - Fa domande chiuse - Non fa domande (Già indicato nelle Masteries #1 e #4) Non affronta un tema che il cliente sta chiaramente evitando o minimizzando - Perde o ignora ciò che è più importante	Indicatori di efficacia - L'energia del cliente aumenta - L'ottica del cliente rispetto alla situazione si sposta su: - Accrescere il focus - Ridurre l'incertezza e la confusione - Rivelare ciò che è sconosciuto - Includere nuove possibilità - Il cliente ha accresciuto la propria autoconsapevolezza o può vedersi da una nuova prospettiva	
Note:	Note:	Note:	

Punteggio:	#7 Aiutare il cliente a elaborare e mantenere obiettivi ben definiti		
Definizione: Il coach mantiene il cliente focalizzato e impegnato verso gli obiettivi desiderati	Effetti - Il cliente si sente capace - Il cliente ha idee chiare circa ciò che vuole acquisire o trasformare - Il cliente è ispirato dalle possibilità - Il cliente procede con piena determinazione	Elementi chiave - Le intenzioni e gli obiettivi del cliente vengono indagati - Il tempo viene speso su ciò che è più importante - La direzione dei progressi viene chiarita - Il processo e gli obiettivi sono periodicamente rivisti, rivisitati e/o festeggiati	Distinzioni: Trasformare vs. Cambiare
Comportamenti Efficaci Il coach: - Chiarisce in continuazione le intenzioni del cliente - Percepisce ciò a cui il cliente tiene - Fa domande che rivelano le intenzioni del cliente - Riporta il cliente a ciò che conta / è importante - Riformula le intenzioni del cliente in una forma che le valorizza - Rispetta gli obiettivi e le preferenze del cliente - Mette a disposizione risorse che ampliano le capacità chiarificatrici del cliente (come modelli, strumenti, libri, assessment...) - Percepisce o indaga, e risponde al bisogno di cambiamento e ai desideri del cliente	Comportamenti inefficaci Il coach: - Continua a spingere il cliente verso obiettivi prestabiliti anche se questi non sono più rilevanti - Procede anche se le intenzioni non sono sufficientemente chiare - Ha bisogno che il cliente segua la sua (del coach) agenda o metodologia - Anticipa/interpreta il cliente - Segue le digressioni del cliente che allontanano dagli obiettivi stabiliti	Indicatori di efficacia - Il cliente è più entusiasta rispetto al futuro - Il cliente è più entusiasta anche rispetto al presente - Il cliente è d'accordo nel prendersi più responsabilità - Il cliente realizza qualcosa che rimuove un ostacolo mentale - Il cliente è coinvolto e entusiasta riguardo alla nuova direzione	
Note:	Note:	Note:	

Punteggio:	#8 Agevolare le possibilità		
Definizione: Creazione di un contesto che consente l'emergere di idee, opzioni e opportunità	Effetti - Il coach abilita l'espansione di pensieri e azioni - La consapevolezza del cliente è ampliata - Il coach aiuta il cliente a trascendere le barriere - Il cliente è desideroso di lasciare la propria zona di comfort - Il cliente ha più opzioni	Elementi chiave - Fiducia, apertura, curiosità, coraggio, ricognizione del potenziale - Coach e cliente comunicano attraverso l'esplorazione e la scoperta - Sono identificate possibilità "interne" (ad es. eccellenze personali, propositi più elevati) e possibilità "esterne" (ad es. risorse di contesto, schemi di pensiero) - Le possibilità possono essere generate dal coach, dal cliente o in collaborazione fra i due	Distinzioni: - Mente del principiante vs. Imposizione della competenza - Creativo vs. Prescrittivo - Espansione vs. Risoluzione
Comportamenti Efficaci Il coach: - Usa tecniche e strumenti appropriati per creare un contesto favorevole all'espansione - Tratteggia vari scenari, circostanze e culture per espandere le opzioni del cliente - Fa domande che rafforzano il processo di scoperta - Minimizza gli effetti dei pregiudizi - Fa brainstorming col cliente - Aiuta il cliente a vedere le sue possibilità da una prospettiva più ampia - Usa la provocazione quando questa è utile per incoraggiare l'espansione del cliente - Resta aperto alla possibilità anche quando il cliente fa resistenza - Lascia che l'ignoto si presenti 10. Incoraggia il cliente ad esplorare le opzioni più ambiziose	Comportamenti inefficaci Il coach: - E' legato a un certo modo di procedere o a una particolare cornice - Ricerca un particolare risultato o risposta - Si affretta per trovare soluzioni - Accetta le limitazioni del cliente così come le percepisce - Fa domande direttive o fa troppe domande - Permette che la "storia del cliente" limiti l'esplorazione delle possibilità	Indicatori di efficacia - La conversazione si sposta su aree nuove e potenzialmente non correlate - Il cliente ha un insight che lo sorprende - Il cliente è ricettivo e riconosce l'espansione come possibile - Il coach offre nuove possibilità - Il cliente offre nuove possibilità - Il cliente esprime entusiasmo circa le nuove possibilità	
Note:	Note:	Note:	

Punteggio:	9 Aiutare il cliente a creare ed usare sistemi e strutture di supporto		
Definizione: Aiutare il cliente a identificare e mettere a punto relazioni, strumenti, sistemi e strutture di cui egli necessita per perfezionare e sostenere il suo progresso	Effetti ▪ Il cliente è fiducioso e sicuro di sé nel suo procedere, sapendo che le risorse necessarie ci sono o possono essere create	Elementi chiave ▪ Il coach suggerisce possibili sistemi e strutture di supporto appropriati alle esigenze del cliente ▪ Il coach incita il cliente a identificare ed elencare sistemi e strutture di supporto di cui in realtà dispone ma che non utilizza efficacemente ▪ Il coach assiste il cliente nell'elencare le aree in cui sente di aver bisogno di particolare supporto e struttura ▪ Il cliente dà valore al bisogno di sistemi di supporto adeguati	Distinzioni: ▪ Strutture di supporto vs. Processi limitanti ▪ Complementarietà vs. Duplicazione ▪ Rafforzare vs. Schiacciare
Comportamenti Efficaci Il coach: ▪ Suggerisce risorse e referenze di rilievo ▪ Aiuta ad identificare i sistemi che possono essere necessari ed elicitare feedback sulle ricerche e gli assessment del cliente nonché sulle possibili implementazioni di sistemi e strutture ▪ E' in grado di rispondere ai suggerimenti riguardanti sistemi e strutture di supporto e complementari ▪ Ricerca in modo attivo di identificare i modi migliori per espandere le capacità usando sistemi e strutture ▪ Supporta il cliente nella scelta di sistemi e strutture sostenibili ▪ Non è attaccato ad alcuna particolare risposta del cliente a risorse, sistemi o strutture	Comportamenti inefficaci Il coach: ▪ Caldeggia risorse, strutture o sistemi senza aver prima identificato i bisogni individuali del cliente ▪ Raccomanda risorse che possono essere inadatte – per motivi finanziari, culturali, personali o di educazione- ad un particolare cliente ▪ Cerca di imporre al cliente le proprie preferenze in tema di strutture e sistemi ▪ Sorvola sui suggerimenti del cliente riguardo sistemi o strutture possibili di supporto ▪ Non offre né incoraggia sistemi e strutture quando appropriati invece al cliente ▪ Non supporta attivamente il cliente nell'impiego dei sistemi e strutture di supporto identificati ▪ Non affronta la sostenibilità dei sistemi e strutture di supporto identificati	Indicatori di efficacia ▪ Il coach è creativo nell'aiutare il cliente a generare sistemi e strutture di supporto senza legarsi alle idee che propone ▪ Il cliente riconosce risorse non identificate prima ▪ Il cliente esprime apprezzamento per il valore di utilizzare risorse già esistenti o di crearne di nuove ▪ Il cliente si assume la responsabilità di usare, trovare o creare risorse ▪ Il cliente ha la consapevolezza che questo nuovo apprezzamento o senso di responsabilità legittima/rafforza/consolida il potere ▪ Il coach affronta la sostenibilità della scelta dei sistemi e strutture di supporto.	
Note:	Note:	Note:	

