- Copyright - Il Pensiero Scientifico Editore downloaded by IP 18.97.9.171 Sat, 10 Oct 2026, 23:18:21

Recenti Prog Med 2022; 113: 123-128

Impatto del coaching su resilienza e propensione ad "azione" o "valutazione".

Studio sperimentale pilota condotto su una popolazione di 176 adulti

FRANCESCA CIOFFI[1], FEDERICO PETROZZI[2], GAETANO RUVOLO[3], LUCIANO BOCCUCCI[4], CATERINA CARBONARDI[5], ADRIANO ACCIARINO[6]

[1]Team Leader Comitato Scientifico ICF Italia, PCC; [2]Membro Comitato Scientifico ICF Italia, PCC; [3]Membro Comitato Scientifico ICF Italia, PCC; [4]Membro Comitato Scientifico ICF Italia, MCC; [5]Presidente ICF Italia per il 2022, PCC; [6]Psicologo, Ph.D, Adjunct Professor, Progettista Formativo.

Pervenuto il 2 dicembre 2021. Accettato il 10 dicembre 2021.

Riassunto. Introduzione. Si presenta uno studio sperimentale condotto tra ottobre 2020 e luglio 2021. Lo studio ha coinvolto due gruppi: uno sperimentale composto da 89 persone e uno di controllo composto da 87 persone, tutti operanti all'interno di varie organizzazioni. Scopo dello studio è stato quello di misurare gli effetti del coaching attraverso: 1) il confronto tra la variazione test/re-test di resilienza e modalità regolatorie di locomozione e valutazione, tra gruppo sperimentale e gruppo di controllo; 2) il confronto tra la variazione test/re-test all'interno del solo gruppo sperimentale. **Materiali e metodi.** I 176 partecipanti allo studio sono stati divisi in due gruppi: uno sperimentale che ha ricevuto sessioni di coaching individuale e uno di controllo che ha ricevuto, nello stesso periodo e con cadenza quindicinale, informazioni generiche sul coaching. All'inizio e alla fine del periodo di studio, i membri di entrambi i gruppi hanno ricevuto due questionari, entrambi validati dalla Comunità Scientifica Internazionale. Un questionario per la misurazione della resilienza, la Connor Davidson Resilience Scale (CD-RISC-Version validated for Italy) e un questionario per la misurazione delle modalità regolatorie, il Regulatory Mode Questionnaire di Pierro e Kruglanski (RMQ-Version validated for Italy). I percorsi di coaching individuale, condotti da 52 coach in possesso di credenziale (ACC, PCC, MCC) rilasciata da ICF (International Coaching Federation), hanno avuto una durata complessiva di 9 ore distribuite nell'arco di 4-6 mesi. **Risultati.** I risultati medi dei gruppi sperimentale e di controllo nella fase di test, cioè la prima somministrazione dei questionari, non differivano significativamente tra loro. Dopo il percorso di coaching, si è registrato nel gruppo sperimentale un incremento significativo, +7,5%, nei valori della resilienza. Per l'assessment, nel gruppo sperimentale è stato ottenuto un rapporto, superiore al gruppo di controllo, fra casi di aumento di equilibrio e riduzione pari al 20,1%. Per la locomotion lo stesso rapporto è stato pari al 30,6%. **Conclusioni.** Il valore scientifico di questo studio risiede nell'aver ottenuto dei risultati confrontando gli effetti del coaching nei test pre e post di un gruppo sperimentale verso il controllo.

Parole chiave. Adattabilità a contesti, adattabilità alle situazioni, assessment e locomotion, Coaching, orientamento all'analisi, orientamento all'azione, modi regolatori, pensiero critico, resilienza, riflessione.

Impact of coaching on resilience and propension to "action" or "evaluation". Pilot experimental study conducted on a population of 176 adults.

Summary. Introduction. An experimental study conducted between October 2020 and July 2021 is presented. The study involved two groups: an experimental group consisting of 89 people and a control group consisting of 87 people, all operating within various organizations. The aim of the study was to measure the effects of coaching through: 1) the comparison between the test/re-test variation of resilience and locomotion and assessment regulatory modes, between the experimental and control groups; 2) the comparison between the test/re-test variation within the experimental group alone. **Materials and methods.** The 176 study participants were divided into two groups: an experimental group that received individual coaching sessions and a control group that received general coaching information fortnightly. At the beginning and at the end of the study period, the members of both groups received two questionnaires, both validated by the International Scientific Community. A questionnaire for the measurement of resilience, the Connor Davidson Resilience Scale (CD-RISC-Version validated for Italy) and a questionnaire for the measurement of regulatory modes, the Regulatory Mode Questionnaire of Pierro and Kruglanski (RMQ-Version validated for Italy). The individual coaching process, conducted by 52 coaches holding credentials (ACC, PCC, MCC) issued by ICF (International Coaching Federation), had a total duration of 9 hours distributed over 4-6 months. **Results.** In the test phase, i.e. the first administration of the questionnaires, the experimental and control groups average results did not differ significantly from each other. After the coaching engagement, a significant increase, +7.5%, in resilience values was recorded in the experimental group. For the assessment, a ratio was obtained between cases of increase in equilibrium and reduction in the experimental group greater than the control group equal to 20.1%. For the locomotion, a ratio 30.6% was obtained. **Conclusions.** The scientific value of this study lies in having obtained results by comparing the effects of coaching in the pre and post testing of an experimental group towards control.

Key words. Action orientation, adaptability to contexts, adaptability to situations, analysis orientation, assessment and locomotion, coaching, critical thinking, reflection, regulatory modes, resilience.

- Copyright - Il Pensiero Scientifico Editore downloaded by IP 18.97.9.171 Sat, 10 Oct 2026, 23:18:21

Introduzione

Secondo la International Coaching Federation (ICF), l'attività di coaching accelera la crescita dell'individuo consentendo a ognuno di focalizzare in maniera più efficace e consapevole gli obiettivi da raggiungere e le conseguenti scelte da porre in atto. L'ICF definisce il coaching come una partnership con i clienti che, attraverso un processo creativo, stimola la riflessione, ispirandoli a massimizzare il proprio potenziale personale e professionale[1]. La metodologia di coaching adottata da ICF prevede che il cliente sia prima di tutto rispettato dal punto di vista sia personale sia professionale e venga considerato in grado di gestire efficacemente la propria vita e il proprio ambito lavorativo. Ogni cliente viene visto come una persona creativa e piena di risorse. Grazie all'attività svolta dai coach, nel rispetto delle Core Competences[2] e del codice etico[3] forniti da ICF a livello Global, obiettivo del coaching è facilitare la sperimentazione di nuove prospettive e opportunità personali sia nella vita sia nel lavoro.

Al fine di rafforzare ulteriormente gli sforzi di ICF Global per il consolidamento del ruolo del coach nella realtà attuale, il Comitato Scientifico di ICF Italia ha sviluppato uno studio sperimentale controllato che risponda alle seguenti domande:

- quali sono gli effetti del coaching sui livelli di resilienza di un individuo?
- quali sono gli effetti del coaching sulla tendenza ad agire rispetto alla tendenza a valutare le situazioni?

Tutti i coach professionisti con credenziali ICF (ciascuno per il suo livello: ACC, PCC, MCC, posseduto al momento dello studio), ritengono che un percorso di coaching, se condotto nel pieno rispetto dei principi espressi nel codice etico e di una metodologia riconosciuta, produca dei risultati. La stragrande maggioranza delle ricerche a oggi pubblicate è stata condotta utilizzando criteri auto-valutativi, questionari di gradimento, indagini organizzative, feedback 360°, ecc. A questi strumenti il presente studio intende aggiungere elementi di significatività e replicabilità rispetto al materiale già esistente: in particolare una letteratura basata sul metodo scientifico in grado di fornire indicazioni di tipo empirico.

Un'analisi della letteratura sulle esperienze di misurazione degli effetti del coaching ha mostrato che, nel corso degli ultimi 20 anni, sono stati portati avanti alcuni studi rispetto a determinate gamme di comportamenti organizzativi[4-11].

Dall'unione dei risultati di questo studio scientifico, tenendo conto della letteratura già esistente, sarà possibile migliorare la presa di decisioni sul coaching, come dall'obiettivo dichiarato dello studio che coincide con la stessa missione del Comitato Scientifico ICF ITALIA (www.coachfederation.it) (www.coachingefficacy.it) e che di seguito è sintetizzato:

- misurare con criteri scientifici, gli impatti del coaching su aspetti specifici della vita di coloro che si rivolgono a un coach professionista ICF;
- disporre di dati raccolti ed elaborati scientificamente;
- divulgare i risultati della ricerca al fine di contribuire alla diffusione del coaching in Italia;
- permettere la costruzione di buone pratiche in progetti di coaching.

Materiali e metodi

Partecipanti

Sono stati reclutati per il seguente studio 176 partecipanti totali (131 femmine, 45 maschi), la maggior parte dei quali fra i 46 e i 55 anni d'età (31,25%) e laureati (46%), tutti dipendenti di organizzazioni (prevalentemente Enti del Terzo settore) con qualifiche professionali diverse e diversi inquadramenti organizzativi. Il campione totale è stato suddiviso in maniera casuale in due gruppi, 89 partecipanti per il gruppo sperimentale e 87 per il gruppo di controllo. I requisiti per far parte del gruppo di controllo e uniformarli, per età e posizione lavorativa, al gruppo sperimentale sono stati: età tra i 18 e 66 anni, non aver mai fatto sessioni o percorsi di coaching e avere un lavoro in Italia da dipendente o professionista. La selezione dei 52 coach è stata effettuata da ICF Italia in base alla loro esperienza (minimo tre anni) e alla credenziale (ACC, PCC, MCC).

Strumenti

Gli strumenti di misurazione, somministrati a tutti i partecipanti allo studio (tranne i coach per evitare di essere influenzati dal contenuto dei test durante le sessioni di coaching) sono stati due questionari validati. La versione italiana della Connor-Davidson Resilience Scale[12,13](CD-RISC), un questionario che misura i livelli di resilienza, ovvero la rapidità con cui ci riprendiamo da emozioni come rabbia, tristezza e altre esperienze negative che insorgono dopo essere stati esposti a eventi quali una perdita, un litigio, un contrattempo o un altro evento che ci ha turbato[14] (25 item ai quali rispondere in base a una scala Likert a cinque punti) e la versione italiana del Regulatory Mode Questionnaire[15-17] (RMQ) un questionario che valuta i livelli di locomotion (propensione all'azione e a qualsiasi cambiamento di posizione che si verifichi in ogni ambito del proprio spazio vitale) e di assessment

- Copyright - Il Pensiero Scientifico Editore downloaded by IP 18.97.9.171 Sat, 10 Oct 2026, 23:18:21

(aspetto comparativo di autoregolamentazione che si occupa di valutare criticamente entità o stati, come obiettivi o mezzi, in relazione alle alternative, al fine di giudicarne la qualità relativa). Il questionario RMQ è composto da 12 item sulla locomotion e da 12 item sull'assessment (24 item in totale ai quali rispondere in base a una scala Likert a sei punti). La somministrazione dei due questionari è avvenuta preliminarmente all'avvio della fase sperimentale e/o di controllo e successivamente al termine di entrambe le fasi.

I partecipanti del gruppo sperimentale hanno usufruito di sessioni di coaching individuale per un totale di 9 ore distribuite in 4/6 mesi, mentre i partecipanti del gruppo di controllo hanno ricevuto con cadenza quindicinale materiale informativo relativo al coaching (Appendice A*).

Procedura

Lo studio è stato diviso in quattro fasi:

Fase 1: Creazione di una piattaforma ad hoc (www.coachingefficacy.it)

Questa piattaforma è stata progettata dal Comitato scientifico di ICF Italia e ha consentito di seguire tutte le fasi del processo dello studio: reclutamento dei partecipanti, somministrazione dei questionari e del materiale informativo, supervisione delle fasi di raccolta dei questionari, estrapolazione dei dati finali e sintesi dei risultati.

Fase 2: Somministrazione dei questionari al gruppo sperimentale e di controllo

I questionari utilizzati sono stati il CD-RISC e il RMQ. I partecipanti hanno fornito delle risposte a entrambi i questionari prima della fase sperimentale o di controllo e successivamente, rispondendo quindi due volte ai suddetti questionari seguendo uno schema come il seguente:

- CD-RISC_test;
- RMQ_test;
- CD-RISC_re-test;
- RMQ_re-test.

Dove "test" intende prima della condizione sperimentale o di controllo, mentre "re-test" intende dopo le suddette condizioni.

Al fine di escludere qualsiasi possibile contaminazione (consapevole o inconsapevole), dall'inizio al termine dei percorsi di coaching per il gruppo sperimentale e dal primo all'ultimo invio di materiale informativo per il gruppo di controllo, né i coach né i membri dei due gruppi erano a conoscenza:

- delle variabili che i due questionari andavano a misurare;
- dei risultati dei questionari sia in fase di test sia in fase di re-test.

Per completezza di informazione, tutti i partecipanti allo studio hanno ricevuto, a titolo individuale e anonimo, i risultati dei questionari somministrati in ingresso e in uscita, solo dopo aver concluso, rispettivamente, la fase sperimentale e la fase di controllo. L'analisi dei dati, da parte di un consulente esterno, è stata effettuata in cieco.

Fase 3. Condizioni sperimentale e di controllo

I percorsi di coaching individuale sono stati somministrati ai partecipanti del gruppo sperimentale in un periodo compreso tra 4 e 6 mesi. A causa della situazione pandemica, le sessioni, per un totale di 9 ore (per es., 6 sessioni di 1,5 ore ciascuna) sono state erogate a distanza (per es., Zoom, Skype, Teams).

All'interno di ciascuna sessione, il cliente ha scelto liberamente il suo obiettivo personale e/o professionale senza alcun contributo di indirizzo da parte del coach.

Il gruppo di controllo, in un analogo periodo di tempo, ha ricevuto con cadenza quindicinale del materiale informativo sul coaching, ricavato dalla documentazione ufficiale e pubblica di ICF Italia.

Fase 4. Restituzione dei feedback ai partecipanti

Al termine dell'intero processo, ciascun partecipante allo studio ha ricevuto, in forma anonima e riservata, un feedback sui propri risultati relativamente a Resilienza e Modi Regolatori emerso dai questionari in entrata e in uscita. Nello specifico, sono stati sviluppati 6 profili in base al terzile di posizionamento dei punteggi, e sono quindi stati restituiti ai partecipanti 4 profili, uno per ogni questionario nella fase test e retest (2 questionari X 2 fasi di testing) (Appendice B*).

Risultati

I risultati sono stati ottenuti considerando i costrutti resilienza, assessment e locomotion come dimensioni analizzate separatamente, sia per il gruppo sperimentale sia per il gruppo di controllo, in coerenza con quanto rilevato dagli studi di validazione delle scale CD-RISC e RMQ somministrate.

Nel caso della resilienza è stata effettuata anche un'ulteriore analisi di risultati rispetto ai gruppi.

- Copyright - Il Pensiero Scientifico Editore downloaded by IP 18.97.9.171 Sat, 10 Oct 2026, 23:18:21

Per l'assessment e la locomotion, un'eventuale ipotesi di confronto sui gruppi sarebbe stata possibile se i gruppi fossero stati selezionati rispetto a un "obiettivo comune". Nel presente studio i gruppi erano casuali e non predefiniti in base al raggiungimento dello "stesso obiettivo", pertanto, in base all'analisi di letteratura, il confronto tra le medie dei gruppi non era applicabile.

Per la resilienza, è stato dimostrato come i dati si distribuiscano normalmente ($p>0,05$), utilizzando il test di Kolmogorov-Smirnov (Smirnov, 1939). L'utilizzo di T-Test per campioni appaiati ha permesso di identificare una differenza significativa fra test e re-test per il gruppo sperimentale ($t=-4,22$; $gdl=88$; $p<0,001$), invece assente per il gruppo di controllo ($t=-0,683$; $gdl=86$; $p=0,496$). L'analisi statistica è sintetizzata in Appendice C*.

In particolare:

1. nella fase test, cioè la prima somministrazione dei questionari, i gruppi sperimentale e di controllo non differivano significativamente tra loro;
2. dopo il percorso di coaching, si è registrato nel gruppo sperimentale un incremento significativo, +7,5%, nei valori della resilienza (test su campioni appaiati);
3. dopo la somministrazione del materiale informativo sul coaching, non si è registrato nel gruppo di controllo un incremento statisticamente significativo, +1,2%, nei valori della resilienza (test su campioni appaiati).

I risultati sono sintetizzati nella tabella 1 e nella figura n.1

Per quanto riguarda l'assessment e la locomotion e i risultati del test RMQ del gruppo sperimentale a confronto nel pre e nel post e verso il gruppo di controllo, i dati sono stati ottenuti misurando la distanza di ciascun individuo dal punteggio medio teorico di 36, calcolato considerando 12 item del questionario e 6 punti di valutazione della scala Likert.

Pertanto, si considera un aumento dell'equilibrio tra assessment o locomotion quando il singolo individuo si avvicina al punteggio medio teorico di 36, mentre si considera un decremento di tale equilibrio quando l'individuo si allontana dal punteggio medio teorico di 36.

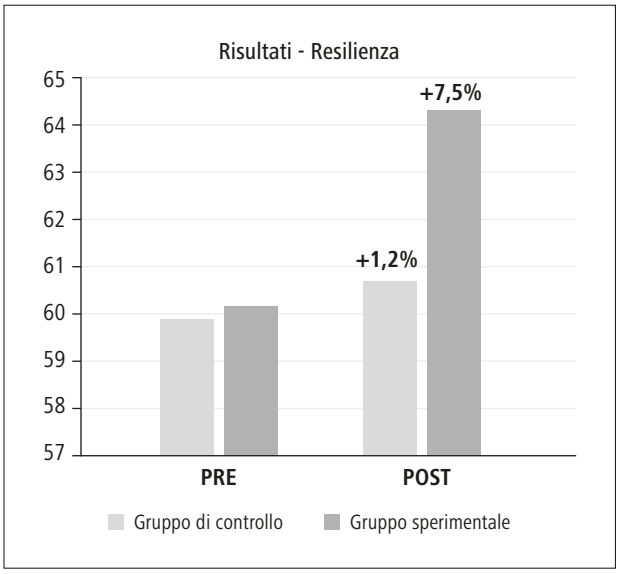

Figura 1. Confronto dei risultati sulla resilienza tra gruppo sperimentale e gruppo di controllo nel pre e nel post.

Per l'assessment è stato ottenuto un rapporto fra casi di aumento di equilibrio (riduzione della distanza rispetto al valore 36) e riduzione (aumento della distanza rispetto al valore 36) nel gruppo sperimentale superiore al gruppo di controllo pari al 20,1%.

Per la locomotion è stato ottenuto un rapporto fra casi di aumento e riduzione di equilibrio nel gruppo sperimentale superiore a quello di controllo pari al 30,6% (figure 2 e 3).

Discussione

Il valore scientifico di questo studio risiede nell'aver ottenuto dei risultati confrontando gli effetti del coaching nel pre e nel post di un gruppo sperimentale verso il controllo e nell'adottare, per l'assessment e la locomotion, una nuova modalità di misurazione dell'effetto, ovvero una media teorica (anziché rilevata) rispetto a cui misurare l'avvicinamento e/o l'allontanamento dei singoli individui dopo il coaching e dopo la lettura del materiale sul coaching. Infatti, la modellistica eviden-

Tabella 1. Panoramica riassuntiva dei risultati, pre, post e medi tra gruppo sperimentale e gruppo di controllo, e incrementi percentuali ottenuti nei due gruppi (Delta).

Gruppo	Resilienza pre	Resilienza post	Resilienza miglioramento n.	Resilienza delta	Resilienza delta %
Media totale	60,1	62,8	104,0	+2,6	+4,5
Media gruppo di controllo	60,0	60,8	43,0	+0,7	+1,2
Media gruppo sperimentale	60,2	64,7	61,0	+4,5	+7,5

- Copyright - Il Pensiero Scientifico Editore downloaded by IP 18.97.9.171 Sat, 10 Oct 2026, 23:18:21

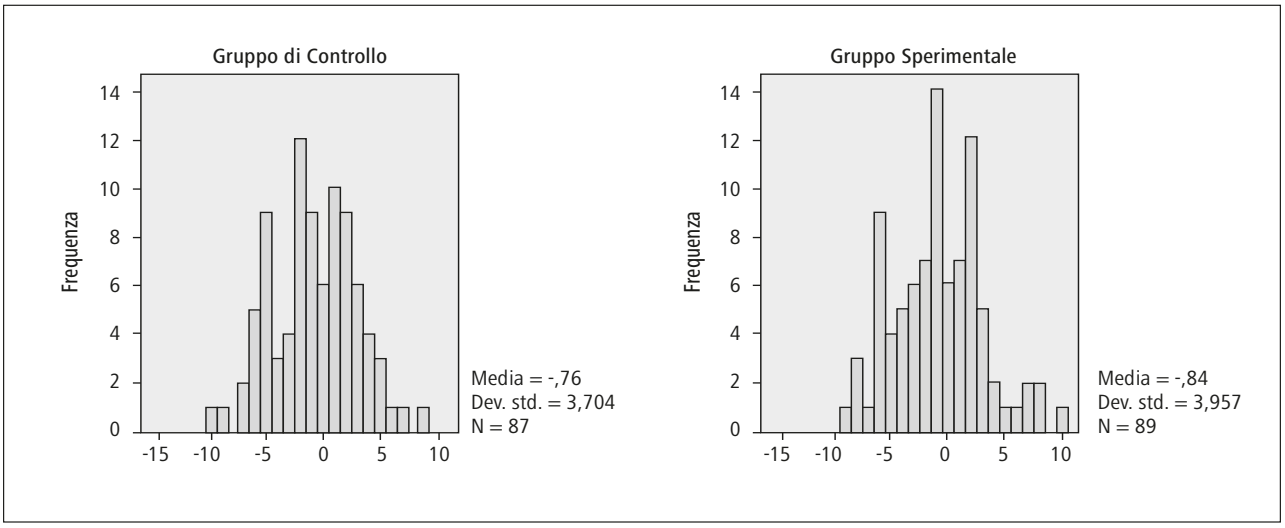

Figura 2. Confronto, tra il gruppo di controllo e il gruppo sperimentale nel pre e nel post, relativo all'assessment, sui singoli individui, tra i casi con maggiore equilibrio e quelli con minore equilibrio.

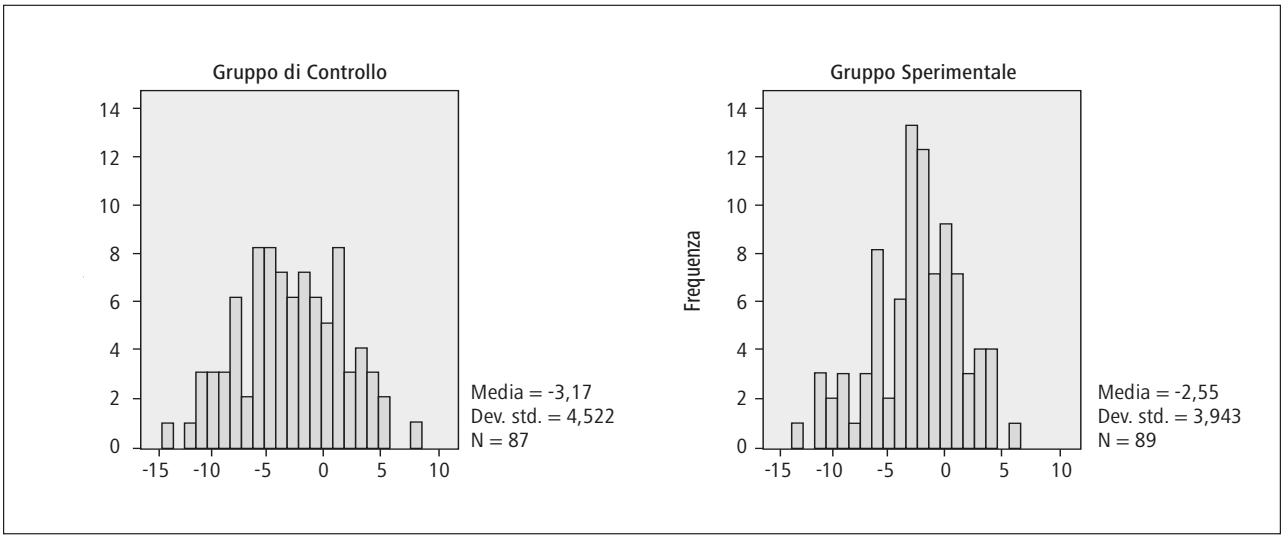

Figura 3. Confronto, relativo alla locomotion, sui singoli individui, tra il gruppo di controllo e il gruppo sperimentale nel pre e nel post, assumendo la variazione della distanza dal punteggio medio.

ziata in letteratura, che propone un'analisi tra le medie dei gruppi non si applica al caso in questione, in quanto i gruppi sono casuali e non sono stati scelti in base a un obiettivo comune da raggiungere. Pur essendo costrutti che indicano un orientamento di personalità e non capacità, messe a confronto con variabili esterne, tipo il coaching, in un tempo limitato, hanno mostrato un avvicinamento al valore medio teorico, ipotesi di base che lo studio voleva testare.

Inoltre è stato seguito l'approccio metodologico di seguito sintetizzato:

- definizione del fenomeno da studiare: *misurare gli effetti del coaching su resilienza e modi regolatori*;
- formulazione di un'ipotesi sperimentale: *il coaching potenzia la resilienza e aumenta l'equilibrio di assessment e locomotion*;
- conduzione di un esperimento con l'utilizzo di due gruppi: *uno sperimentale e uno di controllo*;
- raccolta e analisi dei risultati.

Limiti dello studio

Lo studio pilota qui riportato presenta alcuni limiti metodologici che potranno in futuro essere risolti. Si potrà rendere i due campioni sperimentali più omogenei tra loro (matching per età, genere e livello di istruzione), oppure creare i gruppi per stesso obiettivo da raggiungere, oppure, analizzare il numero minimo di partecipanti necessario per raggiungere un risultato significativo. Si tratta sicuramente di un primo passo importante nella comprensione

- Copyright - Il Pensiero Scientifico Editore downloaded by IP 18.97.9.171 Sat, 10 Oct 2026, 23:18:21

degli effetti che il coaching ha su specifici costrutti psicologici, che apre la strada a futuri studi più nel dettaglio.

Conclusioni

Questo studio dimostra che è possibile:

- ottenere dei risultati negli ambiti oggetti dello studio – resilienza, assessment e locomotion – per supportare le organizzazioni, in questi settori specifici;
- indagare in maniera più puntuale la relazione fra il coaching e i livelli di assessment e locomotion;
- sviluppare, con ulteriori analisi, altri oggetti di studio, come per esempio gli impatti del coaching rispetto a interventi più tradizionali (per es., formazione tradizionale, formazione esperienziale) oppure esplorare altre dimensioni (per es., soft skills).

*Le appendici citate nel testo sono disponibili sul sito della rivista: www.recentiprogressi.it.

- Appendice A: Materiale informativo inviato al Gruppo di Controllo
- Appendice B: Esempio di Feedback inviato a tutti i 176 partecipanti del progetto Coaching Efficacy
- Appendice C: Analisi Statistiche

Ringraziamenti: si ringraziano la dott.ssa Marina Cerbo e il prof. Federico Spandonaro per aver contribuito all'analisi della letteratura e all'analisi dei risultati dello studio; i partecipanti al Dono del Coaching; i partecipanti ai "Laboratori Politico Istituzionali: sviluppare policy per dare competenza al Futuro" del 2021; i volontari del Comitato Scientifico ICF Italia: dott.ssa Sonia Vazzano, dott.ssa Paola Serri, dott.ssa Elisenda Planes Ferrer; il Team del Dono ICF Italia; i coach ICF Italia che hanno reso possibile la realizzazione di questa ricerca.

Conflitto di interessi: gli autori dichiarano l'assenza di conflitto di interessi.

Bibliografia

1. International Coaching Federation (ICF Global). Cos'è il coaching. www.coachfederation.it [ultimo accesso 14 gennaio 2022].
2. International Coaching Federation (ICF Global). ICF core competencies. Disponibile su: https://bit.ly/3fnjvzw [ultimo accesso 14 gennaio 2022].
3. International Coaching Federation (ICF Global). codice-di-condotta-icf-code-of-ethics www.coachfederation.it [ultimo accesso luglio 2021].
4. Bozer G, Sarros JC. Examining the effectiveness of executive coaching on coachees' performance in the Israeli context. International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring 2012; 10: 14-32 .
5. Grant MA, Green LS, Rynsaardt J. Development coaching for high school teachers (executive coaching goes to school). Consulting Psychology Journal Practice and Research 2010; 62: 151-68.
6. Kines P, Andersen LP, Spangenberg S, Mikkelsen KL, Dyreborg J, Zohar D. Improving construction site safety through leader based verbal safety communication. Journal of Safety Research 2010; 41: 399-406 .
7. Grant AM, Curtayne L, Burton G. Executive Coaching Enhances goal attainment, resilience and workplace wellbeing: a randomised controlled study. The Journal of Positive Psycology 2009; 4(5).
8. Moen F, Skaalvik E. The effect from executive coaching on performance psychology. Int J EBC &EBM 2009; 7: 31-49.
9. Moen F, Allgood E. Coaching and the effect on self-efficacy. Organization Development Journal 2009; 27: 69-81.
10. Spence GB, Grant AM. Professional and peer life coaching and the enhancement of goal striving and well-being: an exploratory study. The Journal of Positive Psychology 2007; 2: 185-94.
11. Evers WJG, Brouwers A, Tomic W. A quasi-experimental study on management coaching effectiveness. Consulting Psychology Journal Practice and Research 2006; 58: 174-82.
12. Smith KJ, Emerson DJ, Schuldt MA. A demografic and psychometric assessment of the Connor-Davinson resilience scale 10 (CD RISC 10) with a US public accounting sample. Journal of Accounting & Organizational Change 2018; 14: 513-34.
13. Gao J. Revision and validation of the Connor- Davidson Resilience Scale of coal miners in China. International Journal of Industrial Ergonomics 2021; 85: 103191.
14. Davidson RJ, Begley S. The emotional life of your brain: how its unique patterns affect the way you think, feel, and live-and how you can change them. New York: Hudson Street Press, 2012.
15. Kruglanski AW, Thompson EP, Higgins ET, et al. To "do the right thing" or "just do it": locomotion and assessment as distinct self-regulatory imperatives. J Pers Soc Psychol 2000; 79: 793-815.
16. Chernikova M, Lo Destro C,Pierro A, Higgins ET. A multilevel analysis of person-group regulatory-mode complementarity: the moderating role of group – task interdependence. Group Dynamics: Theory, Research, and Practice 2017; 21: 108-20.
17. Pierro A. The unique role of regulatory mode orientations in implicit and explicit self-forgiveness. Social Psychology 2021; 52: 36-50.

Indirizzo per la corrispondenza:
Dott. Gaetano Ruvolo
E-mail: comitatoscientifico@coachingfederation.it