

Il metodo G.R.O.W.

Definizione obiettivi ben formati

Fare domande potenti per aumentare la consapevolezza

Individuare le risorse e le alternative possibili, T.O.T.E.

Definire il piano di azione



Marialaura Baronti Marchiò

Specialista in Formazione e Sviluppo Risorse Umane

Art Counselor Professionista, Coach, Registered Success Team[®] Leader

mlbaronti@virgilio.it – 344.2915029

'To grow' vuol dire crescere e **crescere** ha a che fare con:

- **raggiungere mete** più avanti rispetto a dove si è
- **mettere in gioco** le proprie **risorse**
- **scegliere il proprio percorso**
- **muovere un primo passo** verso il futuro



G.R.O.W. è l'acronico di un metodo in 4 fasi

G. *Goal* (fissare un obiettivo ben formato)

R. *Reality* (verificare la realtà/stato presente)

O. *Options/Obstacles* (individuare alternative possibili, ostacoli e risorse/modi per superarli)

W. *Way forward, Will, What, When, Who*
(Fare un piano verificando Cosa, Quando, Chi, la Volontà di farlo, Come procedere)



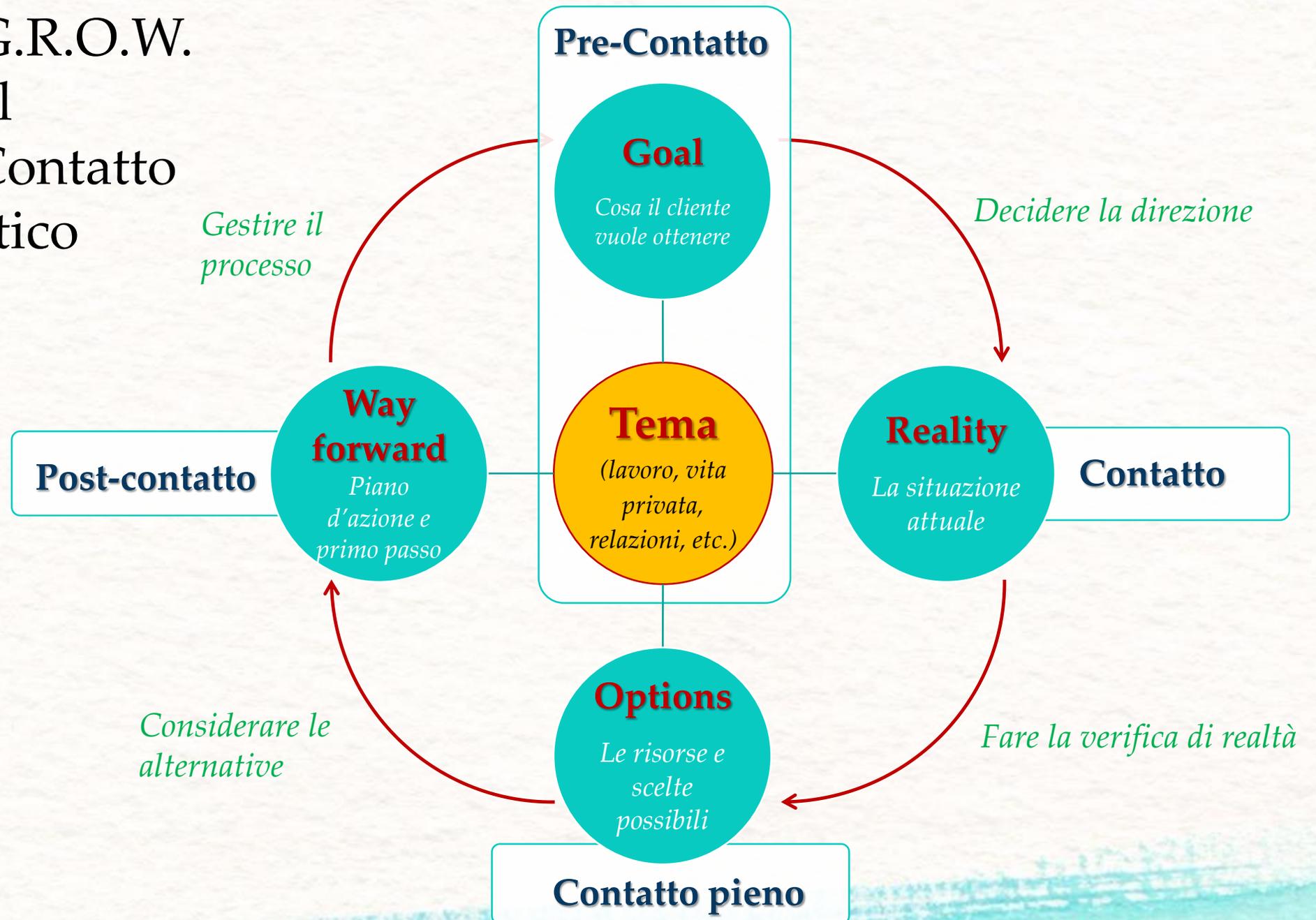
Liberamente tratto da J. Whitmore, "Coaching", ed. Sperling & Kupfer

Il metodo GROW

- Può essere usato
 - **In qualunque situazione** in cui la **relazione** è finalizzata ad aiutare l'altro a raggiungere ciò che è significativo per lui
 - Nelle sessioni/percorsi di coaching/counseling/terapia
 - In famiglia con i figli
 - In classe con gli allievi
 - In ufficio con i collaboratori
- **Le 4 fasi vanno svolte sempre tutte** affinché sia efficace.



Il metodo G.R.O.W. ed il Ciclo del Contatto Gestaltico



Il metodo GROW sulla punta delle dita...

Goal (Obiettivo)

Quale risultato vuoi conseguire?

Tra le cose che hai detto, su cosa vuoi concentrarti oggi?

Cosa vuoi ottenere da questa sessione?

Cosa di utile ti vuoi portare via da questo incontro?

Come saprai di aver raggiunto l'obiettivo?

Cosa accadrà quando lo avrai raggiunto?

Reality (situazione attuale)

Qual è la situazione attuale rispetto all'obiettivo?

Cosa osservi che ti dice che devi cambiare qualcosa?

Quali competenze/risorse pensi di avere/non avere?

Cosa osservi nella situazione attuale che vorresti cambiare?

Quanto sei disposto ad investire per raggiungere l'obiettivo? Cosa rende questo obiettivo importante per te?

Options (Opzioni e risorse)

Cosa potresti fare di diverso?

Di cosa hai bisogno per raggiungere l'obiettivo?

Cosa hai già che ti aiuta?

Chi altro è coinvolto nel raggiungimento di questo obiettivo? E se invece...?

Quali azioni alternative puoi considerare?

Way forward (Piano d'azione)

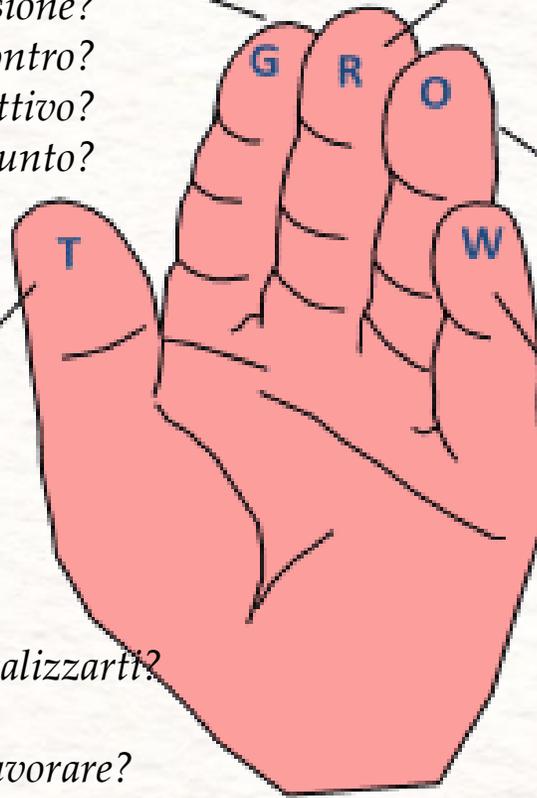
Delle azioni che hai individuato quale puoi mettere in atto per prima?

Quando la farai?

Cosa ti dirà che è andata a buon fine?

Qual è il passo successivo?

Da cosa cominci? Quando cominci?



Tema (Topic)

Di cosa vorresti parlare?

Qual è il contesto su cui vorresti focalizzarti?

Di cosa ti preme parlarmi?

Qual è l'ambito su cui ti interessa lavorare?

Cose utili da ricordare fase per fase...

- **Goal**

- **Stimolare una formulazione in positivo** dell'obiettivo e superare la vaghezza dei termini
- **Mettere in azione le emozioni** cioè connettere le emozioni ai risultati

- **Reality**

- **Usare la verifica sensoriale** per accrescere la consapevolezza dato che essa facilita l'autocorrezione
- **Descrivere e non giudicare** – Mettere da parte il giudizio e concentrarsi sulla neutralità dei fatti (*osservazione fenomenologica*)

Cose utili da ricordare fase per fase...

- **Options**

- **Definire costi e vantaggi delle scelte**, senza dimenticare i valori
- Scrivere le opzioni in ordine sparso e poi **definire le priorità** confrontando le opzioni a coppie (*più importante la quantità della qualità*)
- Non dimenticate di **considerare gli ostacoli e cosa fare** per superarli

- **Way forward**

- **Definire il primo passo**
- **Valutare su una scala da 1 a 10 il grado di sicurezza** che l'azione concordata verrà portata a termine e che cosa impedisce di assegnare un bel 10

Goal

Definire un
obiettivo ben
formato



Sogno

- *fig. **Fantasia, fantasticheria, illusione**: vivere di sogni; è sempre immerso nei suoi sogni; sogni di gioventù; il bel sogno è svanito*
|| || **Sembrare un sogno**, di cosa tanto inaspettata o straordinaria da sembrare irreali: *mi sembra un sogno di averlo ritrovato dopo tanti anni*
- *fig. Cosa, persona, **situazione vagheggiata, bramata nella fantasia**: il mio sogno sarebbe una casetta al mare; vivere tranquillo, questo solo è il mio sogno*

'Sognare' è la capacità umana di costruire delle immagini nella mente, di immaginare un futuro

Desiderio

- **Volontà intensa** di avere o di fare qualcosa che procura piacere, soddisfazione, gratificazione, etc.
- **Intenso bisogno**: *avere, provare, sentire desiderio di qualcosa; appagare, soddisfare, placare il desiderio; gli è venuto un improvviso desiderio di partire*
Sin. **Voglia**

Obiettivo

- **Fine, scopo, intento**: *spiegami l'obiettivo del tuo comportamento; il suo obiettivo era diventare deputato*
- Agg. Che **si fonda sull'analisi della realtà**, senza lasciarsi influenzare da interessi, gusti, preferenze personali: *è un giudice molto obiettivo; fece un'esposizione obiettiva delle circostanze*
- *Militare Punto*, zona verso cui è diretta una operazione militare per conquistarla o difenderla

La differenza tra un **sogno** ed un **obiettivo** è una **data**.

Scopo

- **Fine, proposito, intento che si vuole ottenere:** *avere uno scopo; tendere, mirare a uno scopo; prefiggersi, proporsi uno scopo; conseguire, raggiungere uno scopo.*
Concettualmente collegato a valori importanti per la persona.
- **|| Una vita senza scopo, inutile, priva di significato, priva di senso**
Sin. Obiettivo

Meta

- **Punto d'arrivo, termine, traguardo:** *la meta del nostro viaggio è Roma; eravamo ormai vicini alla meta; camminare senza una meta*
- *fig.* **Scopo, fine, mira:** *la sua unica meta era il guadagno; proporsi, prefiggersi una meta; alta, nobile meta*
- *Storia* Presso gli antichi Romani, cippo conico o piramidale, intorno al quale i carri dovevano eseguire la volta nelle gare di corsa
- *Sport* Nel gioco del rugby, azione realizzata dal giocatore della squadra che riesce a portare il pallone **oltre la linea** di fondo avversaria, detta, appunto **linea di meta:** *segnare una meta*

Quindi, *in sintesi...*

- **Sogno**

- **mi piacerebbe che...**
- *Volare sulle ali di un sogno...*
- *Ho un sogno nel cassetto*

- **Desiderio**

- **ho bisogno di...**
- *Sto «male» se non lo colmo*

- **Obiettivo**

- **voglio...**
- *Da una condizione presente non soddisfacente ad una futura soddisfacente*

- **Scopo**

- **mi serve per...**
- *Ci relazioniamo, comunichiamo, interagiamo, viviamo per degli scopi*
- *Nessuno fa mai niente per niente*

- **Meta**

- **mi stimola a...**
- *potenzialmente collegato a competizione*
- *all'arrivo scoprirò qualcosa di nuovo*

Attenzione...

- La **motivazione** è alimentata da tutti questi significati, *quindi...*
- **Stimoliamo la visione** del nostro cliente chiedendogli:
 - Qual è il tuo sogno?
- **Focalizziamo la sua attenzione** chiedendogli:
 - Qual è il tuo obiettivo?
 - Qual è la tua meta?
 - Qual è il tuo scopo?
 - Cosa desideri?



«I have a dream» («Io ho un sogno»)

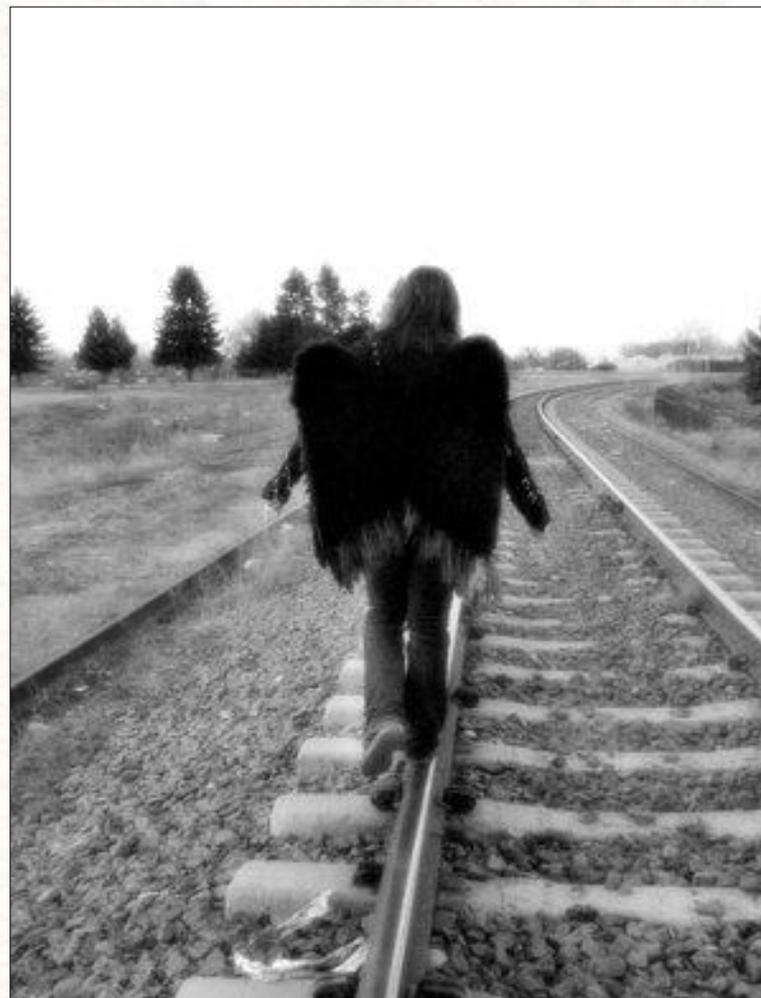


«Se puoi sognarlo, puoi farlo.»

**Solo se ad un sogno
rinforziamo le ali e
mettiamo le gambe...**

Si trasforma in

**un obiettivo
destinato a condurci
da qualche parte!**



- **Avere un obiettivo chiaro e specifico significa domandarsi:**
 - **Cosa** voglio raggiungere esattamente?
 - **Come** voglio raggiungerlo?
 - **Con quali mezzi?**
 - **Quando?**

Scopo del coaching è eliminare ogni ostacolo, esterno ed interno, che impedisca il raggiungimento di un obiettivo.



- Il **concetto di obiettivo** include **quattro elementi**:
 - **uno stato presente problematico** *che si vuole modificare/risolvere*
 - **uno stato desiderato** *che sostituisca l'attuale*
 - **le azioni da fare** *per passare dal primo stato al secondo,*
 - **parametri per verificare il risultato** *delle azioni ai fini del raggiungimento dello stato desiderato*
- E' pertanto necessario:
 - **esprimere il sogno/desiderio** *e trasformarlo in obiettivo*
 - **individuare e definire gli ostacoli** *e/o gli elementi dello stato presente che si vogliono modificare*
 - **definire le risorse** *e le azioni necessarie per raggiungerlo*
 - **pianificare le azioni** *nel tempo (soprattutto la prima)*

Caratteristiche di obiettivo ben formato

- **Specifico** cioè ben definito e dettagliato
- Espresso **in termini positivi**.
- Espresso **in forma scritta**.
- **Fattibile e motivante**.
- Definibile sulla scala del **tempo**
- **Ecologico**, cioè **non in contrasto con i propri valori** e/o con quelli del proprio contesto di riferimento.

In una parola, che sia... **S.M.A.R.T.**

- **S**pecifico
- **M**isurabile
- **A**mbizioso
- **R**ealistico
- **T**empificabile



*Tendiamo a conseguire ciò su cui ci concentriamo. Se temiamo di fallire, vuol dire che siamo concentrati sul fallimento, ed è proprio quello a cui andremo incontro.
(J. Whitmore)*

- **Specifico** : **non lascia dubbi** né include significati troppo generici.
 - *Se è fumoso risulterà 'bloccante' e la tendenza sarà a ritenerlo non fattibile.*
- **Misurabile** : legato a **parametri di valutazione dei risultati** che consentono di misurare lo stato d'avanzamento dei progressi.
 - *Se non posso misurare i progressi rischio di non vedere gli ostacoli o di non correggere il tiro per tempo.*
- **Ambizioso** : **porta** un minimo **fuori dalla zona di comfort** e rappresenta una sfida sostenibile.
 - *Se non è ambizioso, non c'è motivazione a conseguirlo.*
- **Realistico** : realmente **ritenuto raggiungibile** e associato ad elementi che dimostrano che lo sia.
 - *Se non è realistico ... non c'è speranza di raggiungerlo!*
- **Tempificabile** : scomponibile in **azioni associate a date** in agenda
 - *Se non posso pianificarlo, non muoverò mai il primo passo.*

Le domande potenti per rendere specifico un obiettivo

- **Che cosa** significa ... *'parola'* ... per te...?
- **Cosa intendi esattamente** quando dici...?
- **Cos'è** per te... *'parola'* ?
- **Come** puoi descriverlo con maggior precisione?



Reality

Fare domande
potenti per
facilitare la
verifica di realtà.



Se si vogliono avere **buone risposte**,
è necessario fare **buone domande!**



E' importante ricordare che...

- **Le domande potenti** iniziano con **“che”** e **“che cosa”** e non con **“perché”**

– Invece di: *Perché pensi che non sia possibile?*

– Domanda: *Che cosa ti fa pensare che non sia possibile?*

Cosa osservi che ti fa pensare che non sia possibile?

Chi ti dice che non sia possibile?

Come sei arrivato alla conclusione che non sia possibile?

- **Conducono** all'azione, alla ricerca di dati e informazioni pratiche
 - Es.: *Cosa puoi fare per... cosa ti serve per... chi potrebbe aiutarti a... come puoi arrivare a...*
- **Puntano alla soluzione** piuttosto che al problema
 - Es: *Quale può essere un modo per riuscirci?... Se ci fosse un modo per arrivare all'obiettivo, quale potrebbe essere?... Che cosa puoi fare per ottenere che altri ti aiutino a raggiungerlo?*
- **Portano nel futuro** anziché cercare spiegazioni nel passato e includono **ipotesi in grado di stimolare l'azione**
 - Es: **Cosa...** tu (soggetto)... **farai** (verbo positivo al futuro)... e non
 - *Che cosa pensi di fare?*
 - *Che cosa faresti?*
 - *Che cosa potresti/vorresti fare?*

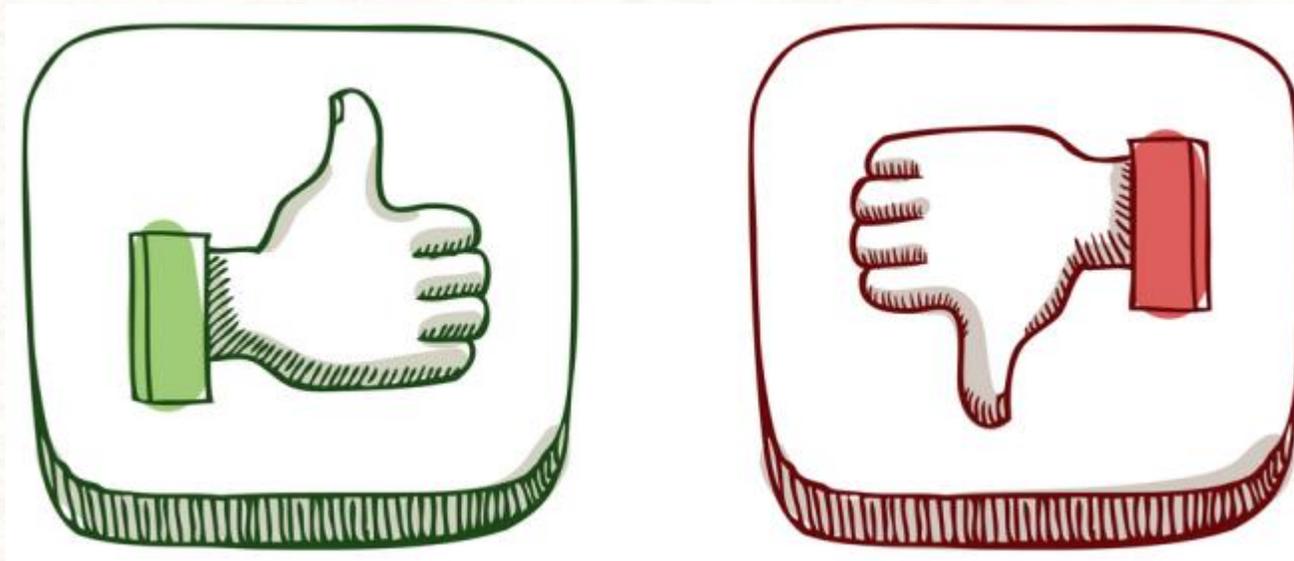
- **Nella fase di “Reality” consentono di fare una verifica di realtà rispetto a dove si è...**

- **Quanto** senti di essere vicino al tuo obiettivo?
- **Che cosa** hai già fatto finora nella direzione del tuo obiettivo?
- **Che cosa** vuoi migliorare esattamente?
- **Cosa vuoi** raggiungere, fare, cambiare?
- **Che cosa** vuoi, invece di ...?
- **Che cosa** ti ha impedito finora di raggiungere il tuo obiettivo?
- **Chi** potrebbe rappresentare un modello da cui prendere esempio per individuare nuove strategie?
- **Quanto** dipende da te il raggiungimento dell’obiettivo?

- **Consentono di raccogliere gli elementi che daranno evidenza che l'obiettivo è stato raggiunto** (*feedback fenomenologico*)
 - **Che cosa** vedrai/sentirai quando avrai raggiunto l'obiettivo?
 - **Come** capirai di averlo raggiunto? **Cosa dovrà accadere** che ti dirà che hai raggiunto l'obiettivo?
 - **Come** valuterai i tuoi progressi? in rapporto a te stesso o agli altri?
 - **Con che frequenza** valuterai i tuoi progressi?
 - **Cosa ti dirà** che sei sulla strada giusta? **Cosa dovrai osservare** per capirlo?

- **Portano l'attenzione a tutte le conseguenze**

- **Quali** saranno i vantaggi/svantaggi per te?
- **Quali** saranno le conseguenze per te e per gli altri?
- **Quali** costi avrà in denaro, tempo o opportunità non colte?
- **A cosa** toccherà rinunciare?



Options

Il modello
T.O.T.E.



Come organizziamo le nostre azioni o i nostri comportamenti?

Quale processo interno attiviamo quando prendiamo delle decisioni o ci accingiamo a compiere delle scelte?

Come facciamo a sapere se una nostra azione/comportamento è efficace?



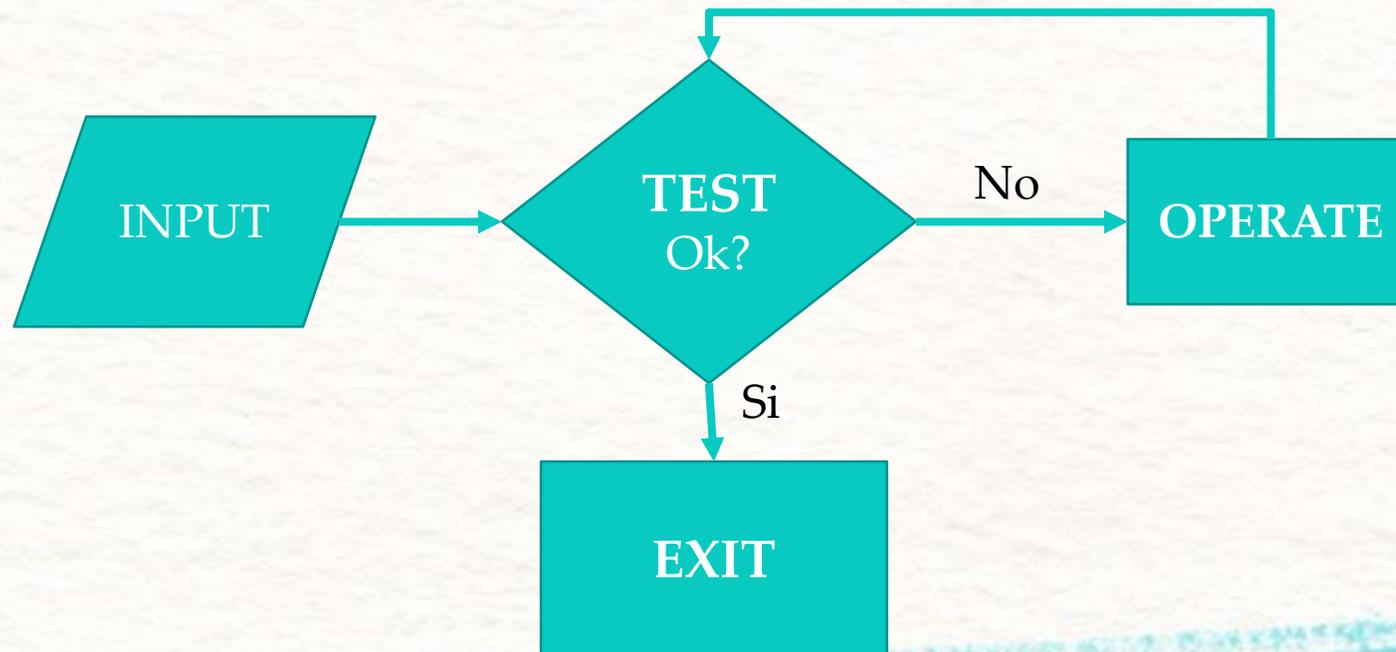
Se lo sono chiesto tre scienziati

(George A. Miller - Karl Pribram - Eugene Galanter: padri del cognitivismo)

dai cui studi è stato schematizzato

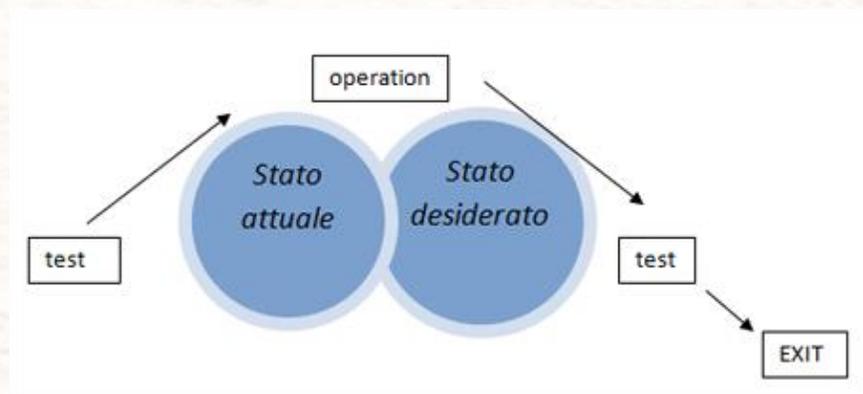
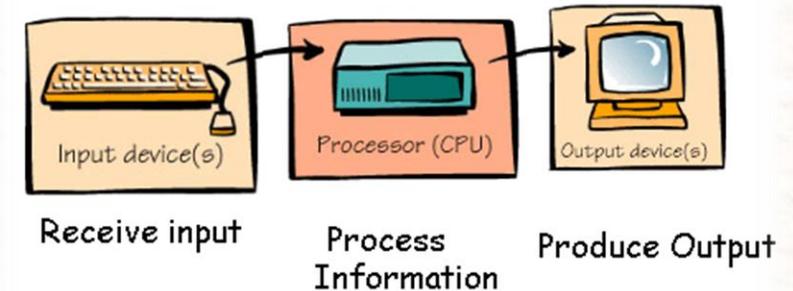
il modello T.O.T.E.

Test-Operate-Test-Exit



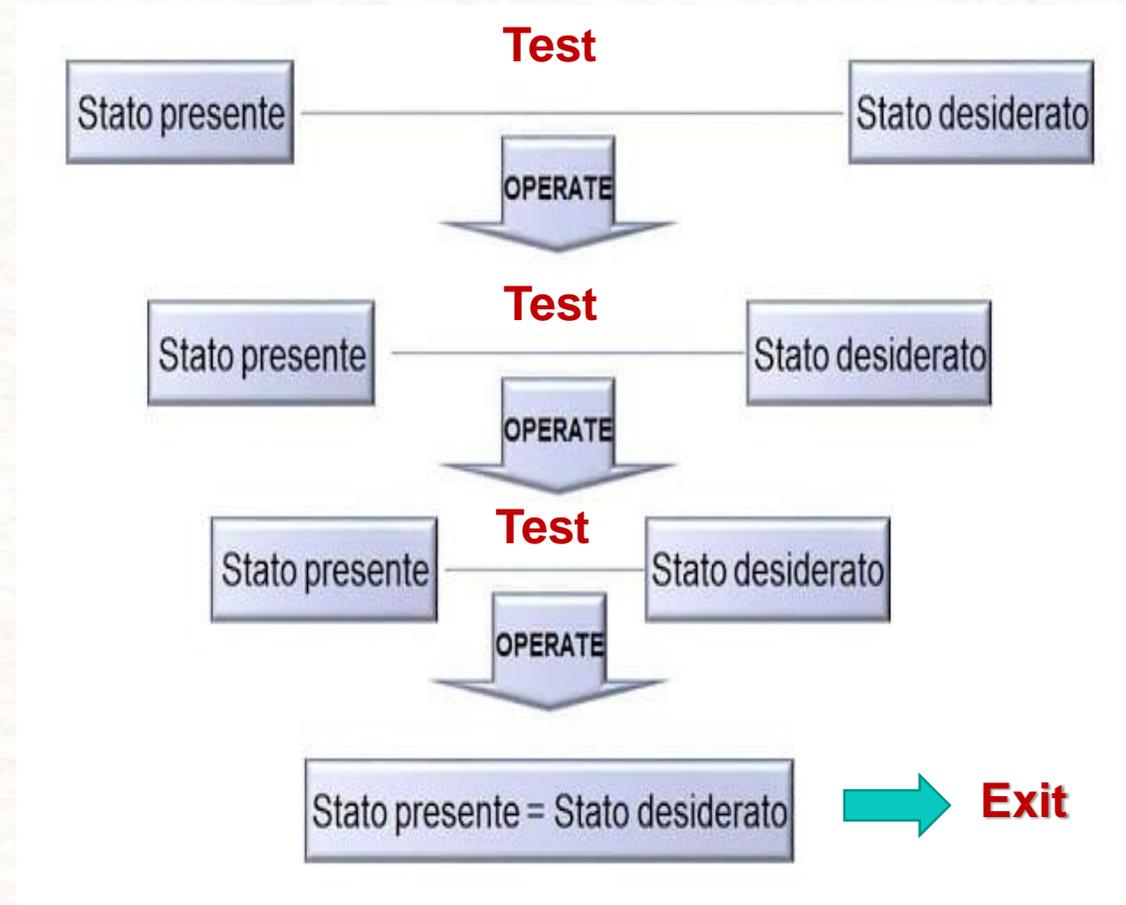
- In «*Piani e strutture del comportamento*» (1960) propongono un modello strutturale e gerarchico in cui **il comportamento è il prodotto di una elaborazione di informazioni.**
- Il comportamento **si sviluppa in base a piani** (ovvero *insiemi gerarchizzati di istruzioni - programmi*) composti da una innumerevole serie di schemi di base definiti **T.O.T.E.** (*Test, Operate, Test, Exit*).
- Per tale modello, **il comportamento è il risultato di un processo di continua verifica retroattiva (feedback) dell'efficacia del comportamento stesso.**
- **Un Piano** è per l'individuo ciò che *un programma* è per un computer e come tale può essere lasciato in memoria, rievocato e soprattutto **può essere svelato e modificato.**

What Computers Do



Il modello T.O.T.E.

- Il **test** è sulla **differenza tra** dove si è in un dato momento (*stato presente*) e dove si vuole essere (*stato desiderato/obiettivo*).
- E' necessario **fare un'azione e poi tornare a verificare** la distanza tra *stato presente* e *stato desiderato*.
- Finchè il test non ottiene un risultato positivo si susseguono vari cicli di azioni/test.
- Quando il risultato del test è positivo il ciclo di T.O.T.E. termina e l'obiettivo è presumibilmente raggiunto.



- Esempio:
 - **Test/Obiettivo:** *Voglio sapere che ore sono*
 - **Operate:** *Prendo l'orologio e guardo l'ora*
 - **Test:** *L'orologio funziona? Segna l'ora esatta?*
Se sì,
 - **Exit:** *So che ore sono*
Se no,
 - **Operate:** *Prendo un altro orologio e guardo l'ora oppure chiedo a qualcuno di dirmi che ore sono etc...*
- Il modello **TOTE** suggerisce, *in definitiva*, una **strategia di problem solving** che ben si integra con il GROW

Infatti...

- **G**oal
 - Definisco lo stato desiderato
- **R**eality
 - Mi chiedo dove sono (*stato presente*) rispetto all'obiettivo
-  • **O**ptions (T.O.T.E.)
 - Verifico le azioni possibili e ne valuto i risultati definendo le alternative (*cosa farò se una cosa non porta i benefici attesi?*)
 - Individuo i parametri che mi diranno che sto andando nella direzione giusta e modifico le azioni in funzione dei risultati che ottengo
- **W**ay Forward
 - Definisco il piano d'azione e le date di scadenza
 - Individuo il primo passo da fare e fisso una data in cui lo farò

Le domande potenti

- **Quali sono i parametri di valutazione** che ti dicono che stai raggiungendo l'obiettivo ?
- **Quali criteri** utilizzi per valutare i risultati?
- In una situazione specifica, come sai che devi continuare a fare una certa cosa, piuttosto che **provare qualcosa di diverso**? Quali sono i tuoi segnali di "stop" e di "via libera"?
- **Come distingui** i buoni risultati da quelli negativi?
- Cosa usi come "evidenza" per sapere se stai raggiungendo il tuo obiettivo?
- **Come ti procuri il feedback**? Di che tipo? Da parte di chi?

- **Mirano a individuare le risorse e superare gli ostacoli**
 - Di **quali risorse** hai bisogno e quali hai a disposizione? (*tempo, denaro, risorse materiali e umane, capacità personali, etc..*)
 - **Dove troverai** le risorse di cui hai bisogno?
 - **Dove e come** puoi procurarti le informazioni e le risorse di cui hai bisogno?
 - **A chi** puoi chiedere sostegno? Idee? Strumenti?
 - **Cosa ti ostacola**, cosa ti manca, quali sono le resistenze? Come puoi superarle?
 - **Cosa hai fatto**, come l'hai fatto, con quali risorse personali hai ottenuto dei risultati positivi (*anche in altri campi*)?
 - **Cosa puoi fare di diverso** da ciò che hai sempre fatto finora?

- **A capire come cambiare 'programma'**
 - **Cosa fai** per raggiungere il risultato voluto?
 - **Quando ti imbatti in problemi** o difficoltà **inaspettati quali sono le azioni** o i passi specifici **che compi per superarli?**
 - Cosa fai per evitare le interruzioni?
 - Come reagisci se ti trovi davanti un ostacolo?
 - Pensa ad un'occasione in cui ti sei ritrovato «bloccato» e sei stato in grado di venirne fuori.
Che cosa hai fatto? Quale tua risorsa hai utilizzato e come tale risorsa può servirti in questa situazione?

Way forward

Dal primo passo
alla meta
definendo il
piano di azione



Quando **arriva il momento di fare il piano d'azione** domandiamo

- **Per quando** vuoi raggiungere questo obiettivo?
- **Quali passi/percorsi** sarà necessario fare per raggiungere l'obiettivo? Quali quelli fondamentali e quali quelli secondari?
- **Quali sono le tappe** intermedie da raggiungere?
- **Qual è il primo traguardo** e cosa va fatto da domani per raggiungerlo?
- **Questa azione** che hai individuato, **puoi farla domani?** Se no, quando puoi farla?

Spesso succede che...

- Il primo passo che riteniamo di poter fare non è determinante rispetto alla meta da raggiungere (*attenzione alla tendenza a prendere tempo/rimandare*) e... **ci fermiamo.**
- Non abbiamo chiaro quale sia il primo passo da fare e non sappiamo come individuarlo e... **ci sentiamo confusi.**
- I suggerimenti altrui ci sembrano non fattibili/adeguati (*attenzione al 'sì...ma'*) e... **indugiamo.**
- Ci diciamo che ci vuole forza di volontà/stato d'animo giusto (*attenzione alle resistenze consapevoli e inconsapevoli*) e... **riteniamo di non averne abbastanza.**
- Ci rammarichiamo che sia ormai troppo tardi e... **smettiamo di sperare.**

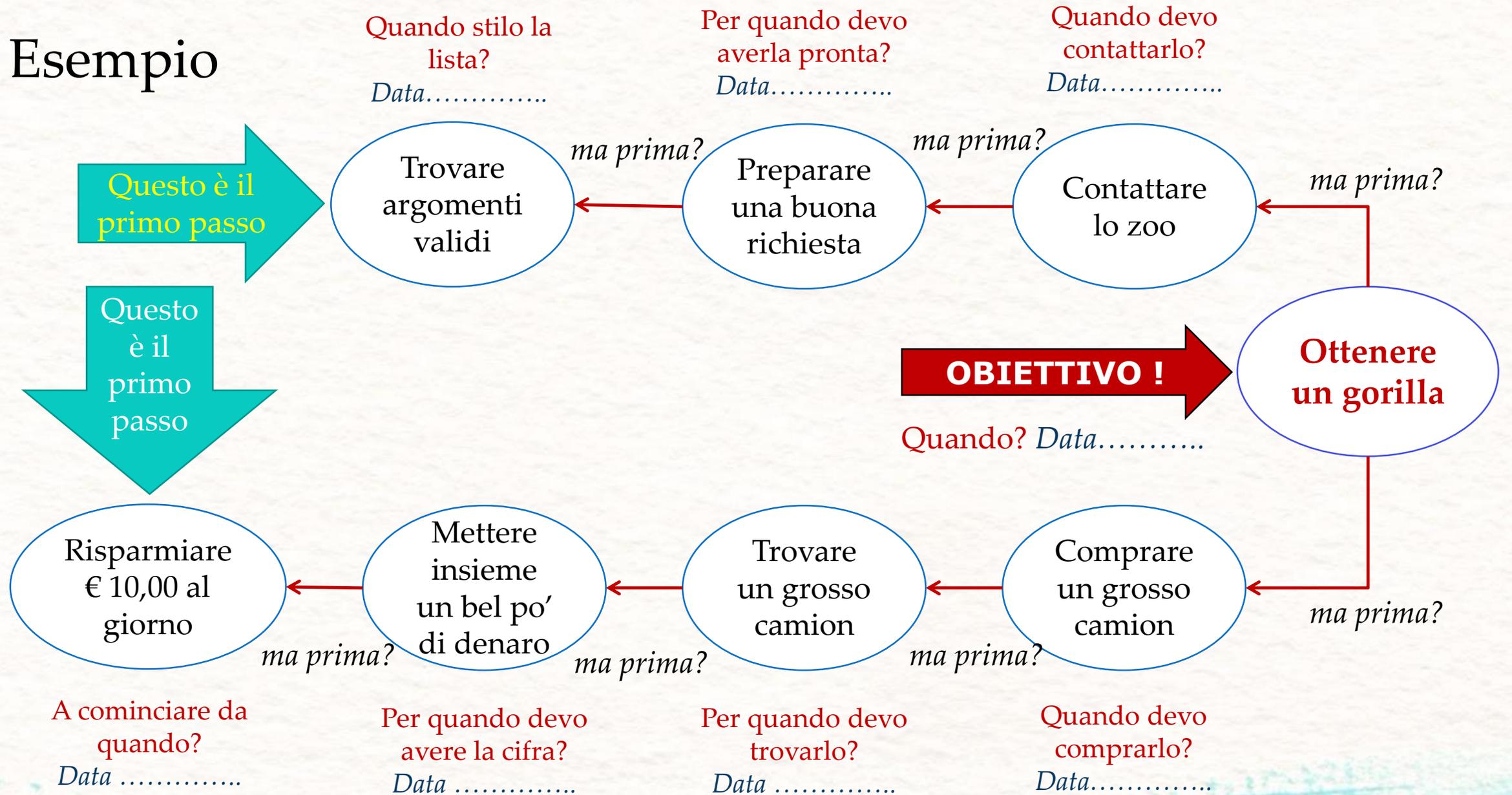
Può suonare paradossale ma...
Guardare avanti verso la meta non sempre
aiuta a fare un piano d'azione!



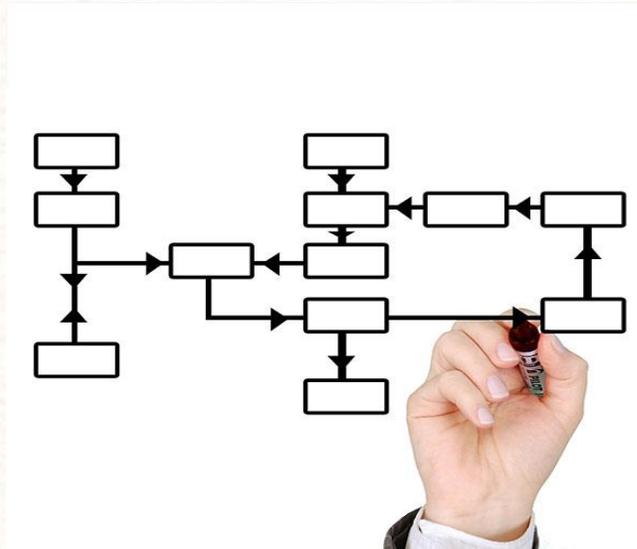
A volte è più utile **guardare 'indietro'**
dalla meta verso il primo passo da fare...



Esempio



- Quindi **partire dall'obiettivo e procedere a ritroso** domandandosi di volta in volta:
 - Per arrivare a ottenere ciò che voglio, **cosa devo aver fatto prima?** **Posso farlo domani?** Se No, cosa devo fare prima di questo? E prima di questo? E prima ancora di questo?
 - Fermarsi solo quando alla domanda Posso farlo domani?, la risposta è Sì. Quello è **il primo vero passo da fare.**



- **Definire**, poi, **le date** a partire dall'obiettivo, procedendo a ritroso.
 - Ciò consente di verificare quando è realistico che il primo passo lo si possa fare domani.
- Si può anche partire dalla data del primo passo e procedere in avanti nel tempo fino all'obiettivo. Ciò consente comunque di **definire una data di scadenza realistica**.

I **micro-obbiettivi** sono le mete principali da raggiungere prima ancora dell'**obbiettivo finale**.

I tempi del G.R.O.W.	Singola Sessione	Percorso
<p>Definire obiettivo SMART</p> <p><u>Risultato atteso:</u> Descrizione scritta in forma chiara e priva di termini troppo generici</p>	15 min	2/3 incontri
<p>Esplorare la situazione attuale</p> <p><u>Risultato atteso:</u> Motivazione all'azione avendo individuato gli ostacoli importanti da superare per avviare il processo</p>	15 min	2/3 incontri
<p>Valutare le opzioni</p> <p><u>Risultato atteso:</u> Individuare le possibili scelte per le quali si hanno le risorse disponibili e le risorse da procurare</p>	15 min	2/3 incontri
<p>Definire il primo passo fattibile</p> <p><u>Risultato atteso:</u> Definire quando verrà svolta la prima azione possibile dopo averla individuata ed avviare il processo.</p>	15 min	2/3 incontri + 2/3 di <i>follow up</i>

Il successo non è un obiettivo, è una conseguenza.

(Gustave Flaubert)

