

Ścieżka rozwoju Coacha - część X

Modele coachingowe - część druga - model GROW

Witam was, moi drodzy. Mam nadzieję, że wspaniale wypoczęliście, zrealizowaliście wszelkie plany urlopowe i nie tylko. W poprzednim spotkaniu umówiliśmy się na kolejną wędrówkę do modelu GROW. Ruszajmy więc!

Model GROW

Model GROW pokazuje, jakimi krokami należy podążać, aby być skutecznym w procesie coachingu. GROW jest podstawowym modelem coachingowym i stanowi jakby „abecadło dla coacha”. Został opracowany przez zespół współpracujący z Sir Johnem Whitmore’em, o którym rozmawialiśmy w trakcie naszego pierwszego spotkania. Nazwa modelu to skrót stworzony z pierwszych liter kolejnych kroków/etapów.

Etap 1	Etap 2	Etap 3	Etap 4
GOAL	REALITY	OPTIONS	WILL
<i>Okresl cel</i>	<i>zbadaj aktualną rzeczywistosc</i>	<i>rozpoznaj mozliwosci</i>	<i>dzialaj- podejmij decyzje i ustal plan</i>

Zanim przejdziemy do omówienia kolejnych etapów modelu GROW, chciałabym w tym miejscu odwołać się po raz kolejny do stwierdzenia Philipa Kotlera. Tym razem chcę nieco zmodyfikować myśl, którą przytoczyłam wam w III części cyklu pt. „Co byś zrobił, gdybyś się nie bał?”, mówiącą o tym, że „wizja bez działania to tylko marzenie, ale działanie bez wizji to koszmar”. Jestem przekonana, że mistrz Kotler nie miałby nic przeciwko temu, aby sens jego wypowiedzi posłużył do rozwoju także nam, coachom. Jeśli „wizję”, czyli to, do czego chcielibyśmy dojść i osiągnąć, określimy krótko jako „cel”, to po delikatnej modyfikacji powyżej przytoczonego stwierdzenia otrzymamy nieco inne zdanie, ale za to bardzo pożyteczne. Pomoże nam w zapamiętaniu idei

Autor:

[Agnieszka Elżbieta Czarnecka](#)

© Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie bez zgody autora zabronione.

modelu GROW, a mianowicie: **cel bez działania to tylko marzenie, a działanie bez celu to koszmar**. Powyższe stwierdzenie może sugerować i wskazywać jedynie na dwa ważne elementy coachingu i naszego modelu GROW - na cel i działanie. Jednak nie interpretujcie tego w ten sposób. Rzeczywiście, określenie celów jest najistotniejsze ze względu na znalezienie punktu docelowego naszej wędrówki, a działanie jest po to, żeby w ogóle proces coachingu miał sens. Jednak pozostałe etapy środka są równie ważne, bo tylko dzięki pełnej i względnie rzetelnej analizie rzeczywistości, odnalezieniu jak najszerszego spektrum możliwości, nasz coachowany jest przygotowany do podjęcia decyzji i konkretnych działań. Część środkowa, czyli to, w jakim punkcie jesteśmy i jakie mamy potencjalne możliwości odpowiadające drugiemu i trzeciemu etapowi modelu GROW, jest nieco bardziej płynna. Powinna być zawsze zdeterminowana poprzez wyznaczony cel, o którym cały czas musimy pamiętać i przypominać naszemu podopiecznemu. Przejdźmy zatem do etapów naszego modelu.

Etap 1. GOAL. Określ cel.

Cel sam w sobie stanowi istotę i sens jakichkolwiek działań człowieka i jego funkcji życiowych, nadając im znaczenie i kierunek. Koncentracja nad określeniem celu jest też punktem wyjścia w działaniach coachingowych. Nasz cel, zdefiniowany w procesie coachingowym, ma służyć wyznaczeniu punktu, do którego będziemy zmierzać, wędrując wraz z podopiecznym. Jednak jest też - jak już wspomnieliśmy powyżej - narzędziem pozwalającym podtrzymywać koncentrację coachowanego na rozwiązaniu oraz motywować go do dalszej wędrówki, jeśli utknie w miejscu. Pomocne pytania używane dla określania celu i koncentracji na jego realizacji zamieściłam dla was w schemacie GROW na końcu tekstu.

Etap 2. REALITY. Zbadaj aktualną rzeczywistość.

Etap ten polega na przeanalizowaniu aktualnej sytuacji, otoczenia i warunków, w jakich obecnie funkcjonuje nasz podopieczny. Najczęściej potrzebujemy tutaj sporo czasu, aby coachowany uzmysłowił sobie wszystkie elementy swojej rzeczywistości. Tylko poprzez taką wnikliwą analizę aktualnego stanu można zrozumieć, na czym tak naprawdę należy się skupić i co przemyśleć. Analiza taka sprawia na ogół, że dostrzegamy wiele aspektów naszego problemu oraz zaczynamy dostrzegać nowe drogi wyjścia i perspektywy dalszej wędrówki. Przebłyski nowych możliwości na zmiany zazwyczaj przychodzą same i tak naprawdę podopieczny potrzebuje tylko odpowiedniej stymulacji ze strony coacha. Chodzi bowiem o to, by dostatecznie zagłębić się i zrozumieć

Autor:

[Agnieszka Elżbieta Czarnecka](#)

© Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie bez zgody autora zabronione.

otaczającą go rzeczywistość oraz, aby wydobyć z niej jak najwięcej informacji, które ponownie będą analizowane przez coachowanego i pozwolą na nowe inspiracje. Aby to osiągnąć i wspomagać coachowanego w jego wędrówce, możemy oczywiście zastosować odpowiednie pytania. Pamiętajmy tylko, że celem tych pytań w tym momencie stosowania modelu GROW jest wzrost samoświadomości naszego podopiecznego poprzez zapraszanie go do rzetelnego rozpoznania danego problemu z różnych perspektyw. Wzrost samoświadomości powinien przełożyć się na dostrzeżenie nowych możliwości i nowych kierunków działań, zrozumieniu ich oraz akceptacji. Przeprowadzenie tego etapu w sposób prawidłowy i wyczerpujący będzie naszym sukcesem. Czego tak naprawdę brakuje wielu osobom przy podejmowaniu decyzji? Otóż, najczęściej brakuje właśnie rzetelnej analizy aktualnej sytuacji.

Decyzje podejmuje się najczęściej na podstawie przeszłych zdarzeń, które silnie wryły się w naszą pamięć i podświadomość. To one determinują nasz sposób myślenia, postrzegania samych siebie i otaczającej nas rzeczywistości. To jest właśnie nasze zadanie - oddzielić zdarzenia historyczne od tego, co dzieje się teraz. Zdarzenia te, mimo swej dużej siły oddziaływania, są najczęściej mało istotnymi epizodami zarówno dla naszej aktualnej rzeczywistości, jak i dalszych poważnych planów na przyszłość. To najczęściej nasza wrażliwość wewnętrzna, stawianie sobie samemu zbyt wysoko poprzeczki oraz surowy (lub też bardzo niski) system samooceny i samoświadomości sprawiają, że wyolbrzymiamy zdarzenia, który były jedynie punktami w czasie. Dla przykładu - zastanówcie się nad reakcjami osób, które powszechnie uznawane za wspaniałych, nieomylnych pracowników czy też kolegów, nie potrafią pogodzić się np. z negatywną oceną pojedynczego zdarzenia. Często jest tak, że co bardziej wrażliwi chcą nagle zrezygnować z pracy, zmieniać firmę, chować się w kąt lub zacząć kolejny konflikt. Cóż, jak zapewne pamiętacie z naszych poprzednich wędrówek, w większości środowisk funkcjonuje nadal brak przyzwolenia na błędy, brak kultury komunikacyjnej, a w szczególności - brak umiejętności przekazywania tej szczególnie trudnej wiadomości, jaką jest negatywna informacja zwrotna. Jest to powód wielu nieporozumień i cierpień ogromnej ilości wspaniałych ludzi. Dlatego tak ważne jest, aby zarówno w procesie coachingu, jak i naszym codziennym życiu próbować maksymalnie rzetelnie i spokojnie spojrzeć na to, co dzieje się aktualnie wokół nas z wielu perspektyw i odciąć te pojedyncze zdarzenia czy punkty z przeszłości. Być może będziemy obserwować w terażniejszości konsekwencje tych zdarzeń, ale one same są już historią. Nam zależy na zmianie terażniejszości i na tym spróbujmy się skoncentrować. Podkreślam jeszcze raz, że „reality - aktualna rzeczywistość” oznacza terażniejszość, a nie przeszłość. W badaniu rzeczywistości jest miejsce i czas na poskromienie wszystkich obaw, traum i blokad prześladowających naszego coachowanego. To moment na zbliżenie się do tych najczęściej samodzielnie wykreowanych potworów paraliżujących nasz obiektywizm i obniżających poziomy samooceny. To moment na przyjrzenie im się z bliska.

Autor:

[Agnieszka Elżbieta Czarnecka](#)

© Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie bez zgody autora zabronione.

Pamiętacie jedno z moich ulubionych pytań, „co byś zrobił, gdybyś się nie bał?”, prawda? Jest to w praktyce pytanie właśnie o cel. Jednak potem musimy się dowiedzieć, czego tak naprawdę boi się nasz coachowany, czyli jak postrzega swoją rzeczywistość i jakie „strachy” wywołują potencjalną blokadę, która uniemożliwia działanie. Warto stosować w tym celu pewną grupę pytań, których kilka przytoczyłam w schemacie modelu.

Istotne jest, abyśmy pytając o aktualną rzeczywistość, pomagali naszym podopiecznym oddzielić emocje od realiów. Wtedy pomożemy im zrozumieć sytuację i zobaczyć, jakimi nowymi drogami można ruszyć dalej. Nie zadajemy pytań o to, co się wydarzyło w przeszłości, ale potencjalnie o to, jak te wydarzenia wpływają na naszego podopiecznego obecnie. Momentem, w którym możemy ruszyć dalej do kolejnego etapu jest tzw. „eureka” i oznaki radosnej energii, entuzjazmu, uśmiech, radość i większa pewność dalszych kroków po stronie coachowanego. To nagłe oświecenie i „błyski w oczach” przychodzą zazwyczaj same do naszego podopiecznego w chwili, kiedy zaczyna widzieć odpowiadające mu wyjście z sytuacji i chce biec dalej do celu jasno uświadomioną i określoną drogą. Zanim jednak przejdziemy do kolejnego etapu warto wypytać podopiecznego, jak widzi tę nową rzeczywistość, którą właśnie odkrył. Możemy użyć do tego bardzo zbliżonego zestawu pytań, wzbogaconego o pytania wnioskujące, czyli o to, czego podopieczny nauczył się i dowiedział o sobie na tym etapie.

Etap 3. OPTIONS. Rozpoznawanie możliwości.

W momencie, w którym coachowany złapie wiatr w żagle, będzie widział z różnych perspektyw i we względnie rzetelny sposób swoją rzeczywistość, możemy spokojnie poprowadzić go do kolejnego etapu rozpoznawania możliwości.

Teraz naszym zadaniem jest koncentracja nad tym, co tak naprawdę nasz podopieczny może zrobić w warunkach, które przed chwilą określiliśmy. Teraz jest czas na wielkie otwarcie dla pomysłów coachowanego i rozważenie wraz z nim możliwych dróg, którymi może dalej powędrować, aby dojść do wyznaczonego celu. To najlepszy moment, aby stosować pytania otwarte oraz wszelkie techniki aktywnego słuchania, wspierające optymistycznie kreatywność naszego podopiecznego. W zasadzie najważniejszym zadaniem dla coacha w tym etapie jest to, aby nie zniknął z oczu wyznaczony cel i aby coachowany nie utknął zbyt długo w martwym punkcie. Użycie w takim momencie na przykład parafrazy czy powtórzeń, by powrócić do obranego celu i aktualnej rzeczywistości, pozwala z reguły na kolejną inspirację oraz nowe perspektywy dla naszego podopiecznego. Pamiętajmy, aby w chwili jakiegokolwiek blokady na tym etapie nawiązywać do przyszłości, czyli de facto celu, a nie powracać do roztrząsania wydarzeń historycznych.

Autor:

[Agnieszka Elżbieta Czarnecka](#)

© Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie bez zgody autora zabronione.

Dobrze jest zdawać sobie sprawę z faktu, że jeśli pytamy kogokolwiek o to, co chciałby osiągnąć, wprawiamy w tryb pracy tylko jedną półkulę mózgową (prawą, odpowiadającą za wyobraźnię i kreatywność). Gdy dołączymy pytania z etapu „możliwości”, zapraszamy do współpracy drugą półkulę (lewą, odpowiedzialną za aktywność i działanie), czyli niejako podwajamy siły twórcze mózgu naszego coachowanego. W końcu, co dwie półkule to nie jedna.

Ciągłe powracanie do aktualnej rzeczywistości i wyznaczonego celu pozwala nie tylko na kreację, ale niejako na oswojenie oraz kontrolowanie wszelkich obaw i lęków, które tkwiły w wyobraźni coachowanego. W efekcie pozwala to na większą odwagę, wzrost samoświadomości i budowanie wiary, że da się problem rozwiązać. Gdyby okazało się, że nagle wyłania się inny nowy cel, który staje się dla naszego coachowanego bardziej priorytetowy, bardziej atrakcyjny czy też łatwiejszy do zaakceptowania, to konieczne jest zastanowienie się, czy należy kontynuować etap poszukiwania możliwości realizacji pierwotnego celu, czy też zrobić lekki krok w tył i rozpocząć działania modelowe od początku.

Pytania otwarte powinniśmy zadawać tak długo, jak długo coachowany wykazuje inicjatywę w odkrywaniu różnorodnych możliwości. W momencie, kiedy uznacie zakres za wyczerpany, warto zadać pytanie zamykające typu: „Czy coś jeszcze?” lub „Czy widzisz jeszcze jakieś możliwości?”.

Etap 4. WILL. Podejmij działanie.

Działanie jest ostatnim etapem w modelu GROW. W zasadzie, jeśli nie określimy rodzaju i sposobu działania, to cały proces nie ma sensu. Poprzednie etapy mają ogromne znaczenie w rozprawieniu się z „upiorami” i barierami wewnętrznymi blokującymi nasze działania. Odgrywają też ważną rolę w rozpoznaniu swojego wnętrza i aktualnego otoczenia. Sprowadzają się do oswojenia się z nimi i zaakceptowania samego siebie, swoich możliwości, co w efekcie przekłada się na wzrost samoświadomości. Jak wcześniej wspomniałam, nie miałyby one sensu, gdybyśmy teraz przysłowioowo „spoczęli na laurach” i upajali się tym, do czego doszliśmy. Osiągnięcie wewnętrznego spokoju jest bardzo pozytywnym elementem oczekiwanym w coachingu. Niemniej, najważniejsze w tym momencie jest wykrzesanie motywacji i zapału do działania oraz zmian, aby osiągnąć wyznaczony cel. Być może niektórzy z Was, zajmujący się coachingiem w celu niesienia przemian duchowych i uzyskiwania równowagi wewnętrznej podopiecznego stwierdzi, że właśnie cel osiągnęliśmy skoro podopieczny pozbył się obaw i wątpliwości. Osobiście, miałabym bardzo duży dystans do stwierdzenia, że rzeczywiście cel został osiągnięty. Nawet, jeśli celem coachingu jest równowaga i spokój wewnętrzny coachowanego to i tak proces ten wymaga działania, a w zasadzie nieustannych działań w dłuższym okresie, aby ten stan równowagi wypracować na stałe.

Autor:

[Agnieszka Elżbieta Czarnecka](#)

© Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie bez zgody autora zabronione.

Nie wierzę w cudowne zmiany zachodzące w jednej chwili, w szczególności, jeśli chodzi o wnętrze człowieka.

Duża grupa osób decyduje się na coaching, ponieważ tak naprawdę nie wie, czego chce, co jest nie tak z ich życiem i co chce osiągnąć. I nie jest to nic nadzwyczajnego. Rozwój cywilizacji i warunków, w których żyjemy, coraz szybsze zmiany naszego otoczenia sprawiają, że napotykamy różnego typu ograniczenia. Największym ograniczeniem jest fakt, że nie starcza nam z reguły czasu i energii na wszystko. Czasami trudno wybrać priorytety i to, co jest dla nas najbardziej korzystne, gdy jest tyle chęci, pokus, potrzeb i wymagań dookoła. Idealnie byłoby zakończyć etap poświęcony działaniu z przeświadczeniem, że coachowany jest pewny, co (i jak) dalej powinien robić.

Aby mieć wewnętrzne przekonanie, że mój podopieczny jest przygotowany do podjęcia działań, stosuję prostą metodę w postaci podsumowania i zapisu wybranego sposobu działania wraz z wypunktowaniem kolejnych kroków i tego, co w ich efekcie ma nastąpić. Staram się naszkicować wraz z coachowanym jakby mapę działań „step by step”. Mapa ta zawiera również drogę ewakuacyjną - plan B, ukazujący, co mogę zrobić, jeśli jakiś pośredni krok napotka na trudności. Nie zniechęcajmy podopiecznego wyszukiwaniem nadmiernej i nieuzasadnionej ilości kroków. Każdy przecież kiedyś się męczy. Jeśli okazuje się, że kroków jest zbyt wiele to znaczy, że najprawdopodobniej cel jest zbyt szeroki (źle sformułowany) i być może warto go zweryfikować lub podzielić na mniejsze etapy oraz wyznaczyć cele pośrednie. Często zachęcam moich podopiecznych do przygotowania samodzielnego finalnego planu działania w formie najbardziej przemawiającej do nich samych (graficznej, opisowej etc.). Nie macie pojęcia, jakie „dzieła sztuki” mogą powstać w zależności od indywidualnych preferencji sensorycznych. Pamiętajmy, że każdy człowiek jest inny, więc szanujmy to.

Podsumowując model GROW, chciałabym nawiązać do kilku informacji z początku naszego spotkania. Powiedzieliśmy sobie, że istotą modelu jest to, aby miał on konkretne etapy następujące po sobie. Nie znaczy to jednak, że nie możecie poruszać się elastycznie pomiędzy poszczególnymi etapami modelu w zależności od potrzeb. Możecie i wręcz powinniście. Często w jednym etapie będziecie sięgać do zakresu i korzystać z pytań charakterystycznych dla innych etapów danego modelu. Nie ma w tym nic niepoprawnego. Coaching jest procesem elastycznym i kontrolowanym całkowicie przez coachowanego. Dlatego trudno narzucić mu bariery pomiędzy etapami, czy też w sposobie jego myślenia. Mówiąc o istocie i sensie istnienia modeli, chodziło mi o to, że traktując proces coachingu jako całość, musimy mieć pewność, że w ujęciu całościowym przeszliśmy wszystkie etapy modelu.

Chciałabym też odpowiedzieć wszystkim tym, którzy zadają teraz pytanie, kiedy mamy pewność i moment, że każdy etap został zakończony i wyczerpany. Niestety, moja odpowiedź brzmi: nigdy. Tak naprawdę w każdym momencie może pojawić się coś nowego, nasz coachowany może doznać olśnienia i nowych inspiracji, może znaleźć nowy cel, obraz i inne rozwiązanie problemu. Dlatego

Autor:

[Agnieszka Elżbieta Czarnecka](#)

© Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie bez zgody autora zabronione.

tak ważne dla coacha są intuicja i inteligencja emocjonalna oraz ćwiczenia technik i narzędzi, o których cały czas rozmawiamy. Ja staram się dokładnie koncentrować na dialogu z coachowanym, na wsłuchiwanie się w informacje niesione między wierszami, staram się mocno klaryfikować i precyzować, czy rozumiem dokładnie to, co usiłuje mi mój podopieczny powiedzieć, a tym samym pobudzam i motywuję wtórnie jego analizę myślową. Korzystam z kartki lub przygotowanych formularzy (dla modelu GROW można wyznaczyć sobie cztery ćwiartki - jedna dla każdego etapu) i odpowiednio notuję istotne informacje pojawiające się w trakcie sesji, które później wykorzystuję w punktach zwrotnych. Kiedy zaczynają mi się pojawiać nowe cele, wracam do punktu wyjścia i precyzuję ten, który z nich jest finalnie najważniejszy dla coachowanego. Jeśli coachowany nie chce zrezygnować z żadnego z nich, staram się podzielić proces tak, aby najpierw skoncentrować się na jednym celu, a potem omówić kolejne. Czasem, aby zrealizować ten najważniejszy cel, musimy realizować jednocześnie kilka mniejszych pośrednich. Realizować jednocześnie kilka celów - TAK, ale dyskutować jednocześnie w coachingu - NIE.

Być może niektórzy z Was nieco się wystraszyli i zadali sobie pytanie, czy podolają tym zadaniom. Jeśli nie spróbujecie, nie poznacie odpowiedzi. Skoro zafascynowała was ta dziedzina i nadal ze mną wędrujecie to znaczy, że macie nadal swój cel i nie poddajecie się. Naszym celem jest mistrzowski poziom coachingu, a to wymaga czasu, nauki, prób, błędów i ćwiczeń. Nie stresujecie się, nie planujecie do przodu pytań. Skupcie się na waszym podopiecznym, na tym, co w danym momencie może mu pomoc pójść do przodu. To on nas prowadzi, my tylko mamy pomagać odczytać drogowskazy. Gwarantuję wam, że coaching wciąga i staje się coraz bardziej fascynujący wraz z kolejnymi etapami wtajemniczeń. Pozwólcie sobie na popełnianie błędów i dajcie sobie szansę na uczenie się. Dla usystematyzowania i łatwiejszego zapamiętania modelu GROW, przygotowałam dla was uproszczony schemat. Być może posłuży wam jako ściągą na etapie ćwiczeń i utrwalania wiedzy czy też wsparcie już w trakcie prowadzenia procesu coachingu.

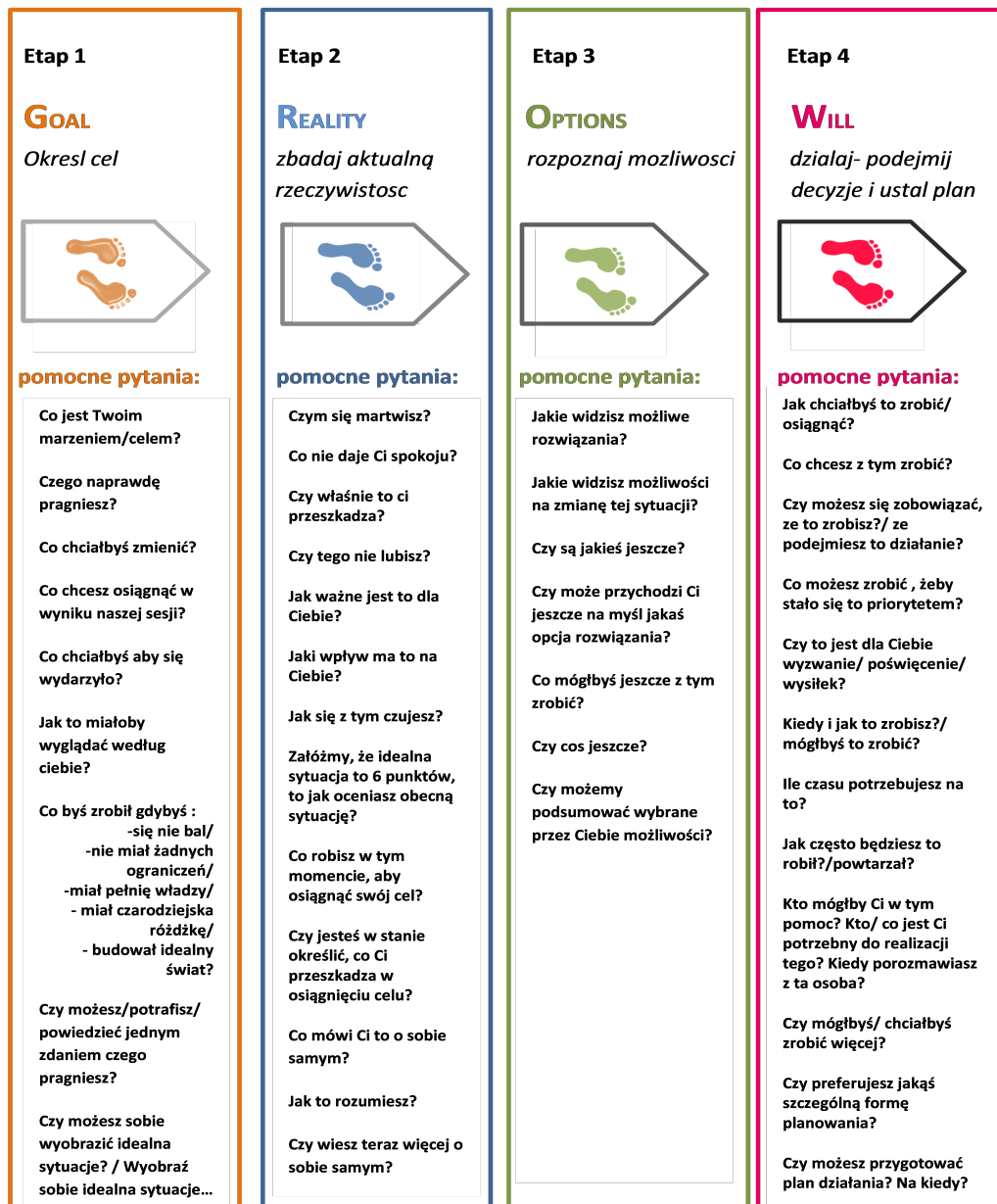
Trzymam kciuki za naszą dalszą drogę ku mistrzostwu. Dziękuję za dzisiejsze spotkanie i zapraszam na kolejną wyprawę.

Autor:

[Agnieszka Elżbieta Czarnecka](#)

© Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie bez zgody autora zabronione.

MODEL GROW – schemat – opracowanie Agnieszka Czarnecka.



Autor:

Agnieszka Elżbieta Czarnecka

© Wszystkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie bez zgody autora zabronione.