

Indice

Introduzione.....	pag. 2
Cap. 1 - “G” ovvero definizione dello “stato desiderato”.....	pag. 3
Cap. 2 - “R” ovvero ridefinizione dello “stato presente”.....	pag. 5
Cap. 3 - “O” ovvero le possibili soluzioni verso lo “stato desiderato”. pag.	7
Cap. 4 - “W” ovvero il primo passo verso lo “stato desiderato”.....	pag. 12
Conclusione.....	pag. 12
Appendice.....	pag. 15
Bibliografia e Sitografia	pag. 16

Introduzione

A conclusione di un percorso di più di tre anni di formazione, che ho iniziato con il *Tecnichian*, per poi passare al *Practitioner* e infine al *Master* in PNL, ora nel *Master Coaching* ho sentito forte l'esigenza di strutturare tutte le tecniche acquisite in una forma ordinata e coerente, che facesse da "canovaccio"; un canovaccio all'interno del quale le tecniche di PNL potessero essere inserite e risultare utili e adatte al cliente, nel momento in cui avrei operato una sessione di coaching. Il canovaccio che cercavo ho avuto modo di trovarlo in un processo di coaching molto usato in ambito angloamericano: il **GROW MODEL**.

Il termine GROW MODEL è traducibile in MODELLO DI CRESCITA; ossia un **modello** di coaching strutturato, per favorire la **crescita** personale o professionale di una singola persona o di un gruppo, che desidera raggiungere un certo obiettivo. La particolarità di questo modello è di essere sostanzialmente un acronimo, ossia ogni lettera del termine è a sua volta l'inizio di un'altra parola: **G**oal, in inglese "*meta, scopo*" che in PNL è lo *stato desiderato*; **R**eality ovvero la "*realtà*" in cui si trova il cliente ed è lo *stato presente* in PNL; **O**ptions, ovvero le possibili "*opzioni*" da poter scegliere per raggiungere lo stato desiderato; infine **W**ay-forward, ovvero il "*modo di procedere*", il primo passo possibile, la prima azione da compiere in direzione dello stato desiderato.

Nelle pagine seguenti illustrerò nel dettaglio come questo modello può essere utile per avere una pista d'intervento nella sessione di coaching e come le tecniche di PNL vi possono trovare il loro spazio adeguato.

1. “G” ovvero definizione dello “stato desiderato”.



La sessione di coaching strutturata secondo il Grow Model si articola in quattro fasi, corrispondenti alle quattro lettere: **G.R.O.W.**

Nella prima fase, quella in relazione alla lettera “**G**”, il Coach cercherà di individuare lo **stato desiderato** dal Cliente. Perché questo avvenga, occorre che il Coach ascolti con attenzione, creando un **rapporto empatico positivo** (REP); attuerà, per questo la **calibrazione**, attraverso il **rispecchiamento** del corpo e l'attenzione ai **canali rappresentazionali** utilizzati dal Cliente (VAK), sia quello di accesso sia quello di elaborazione (attraverso il movimento degli occhi e i predicati verbali).

Il Coach, in questa fase, avrà modo anche di prendere nota delle **credenze** del Cliente, i **valori**, i **metaprogrammi** e, quindi, la **mappa** del Cliente.

Il Cliente generalmente non ha sempre chiaro lo stato desiderato, per cui potrà iniziare con un discorso ampio per poi, pian piano, andarlo a chiarire. Il Coach, nel momento in cui il Cliente terminerà di parlare, gli rimanderà parafrasando la questione che gli sembra aver colto dal racconto del Cliente, dicendo, ad esempio: *“Mi sembra di capire che...”*.

Il rimando o la RIFORMULAZIONE con **ricalco**, che opererà il Coach è opportuno che si concluda con una domanda, ad esempio: *“...è così?”*. La domanda serve per ottenere il feedback dal Cliente, se, cioè, c'è stata la necessaria comprensione, l'adeguato ascolto. Se il Cliente dovesse rispondere con titubanza, allora il Coach è opportuno che prosegua chiedendo una specificazione: *“Potresti specificatamente dirmi...?”*. La

specificazione sarà richiesta dal Coach fino a quando si giungerà a identificare con chiarezza lo stato desiderato; per questo motivo appare utile in questa prima fase lo strumento del **metamodello** (o linguaggio di precisione) e, insieme, anche la tecnica **SMART**.

La tecnica SMART è necessaria, affinché lo stato desiderato sia il più concreto possibile, 'ben formato' come si afferma in PNL. È quindi necessario che lo stato desiderato soddisfi determinati requisiti, evidenziati dalla stessa parola SMART, che oltre a significare in inglese "rapido, intelligente", è a sua volta un ulteriore acronimo: **S.M.A.R.T.**



La **S** è l'inizio della parola inglese **SPECIFIC** (specifico) e il Coach porrà al Cliente la domanda: *"cosa desideri in modo specifico?"*.

La **M** è **MEASURABLE** (misurabile) e il Coach domanderà: *"in che modo potrai sapere di stare per raggiungerlo o di averlo raggiunto?"*.

La **A** è **ATTAINABLE** (ottenibile, raggiungibile, accessibile) e il Coach chiederà: *"secondo le tue capacità, per quanto dipende da te, è raggiungibile?"*.

La **R** è **RELEVANT** (rilevante, importante) e il Coach chiederà: *“quanto è importante per te raggiungerlo, su una scala da 1 a 10 ad esempio?”*.

Infine la **T** è **TIME BASED** (temporizzato) e il Coach chiederà: *“in quanto tempo desideri raggiungerlo?”*.

Se questi requisiti non sono soddisfatti, lo stato desiderato espresso dal Cliente è più che altro un'illusione, nulla di concreto, di realizzabile.

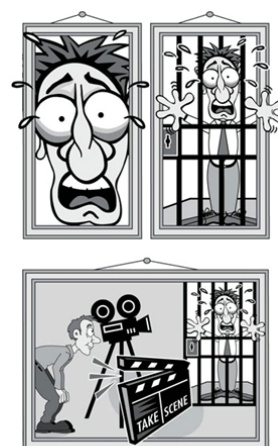
Al termine di questa prima fase, il Coach ha compreso e rimandato al Cliente ciò che desidera specificatamente e ne ha conosciuto la mappa. Nella fase successiva, il lavoro consisterà nel sapere dove si trova ora il Cliente rispetto allo stato desiderato, ossia qual è il cosiddetto stato presente.

2. “R” ovvero ridefinizione dello “stato presente”.



Il Coach e il Cliente, giunti a individuare lo stato desiderato, proseguono verso la seconda fase, ossia valutare lo **stato presente**.

Per far questo, il Coach riassume nel suo nucleo essenziale quanto ha ascoltato dal Cliente e continua **reformulando**, allargandone la visuale poiché *“il problema non è il problema”*, come afferma J. Grinder, ma piuttosto come il Cliente lo percepisce.



In questa fase il Coach inizia **ristrutturare** la realtà percepita dal cliente, opererà cioè un *reframing*.¹

Per fare il *reframing* il Coach continuerà a usare il metamodello per rompere tutte le **violazioni del linguaggio** che ha individuato nel racconto del Cliente, dovute a **generalizzazioni**, **cancellazioni** o **deformazioni**.

Il Coach potrà intervenire anche utilizzando lo **sleight of mouth** per ristrutturare le credenze limitanti, specialmente se compaiono nel discorso del Cliente affermazioni riguardanti **causa-effetto** (es: sbagliare mi fa sentire un fallito – “quando... allora...”) o di **equivalenza complessa** (es: quando sbaglio significa che sono un fallito – “quando... significa...”).

Al termine di questa seconda fase, il Coach ha lavorato per la ristrutturazione della realtà percepita dal Cliente, che ora viene a trovare davanti a sé un orizzonte molto più ampio di quello che aveva inizialmente presentato e così si aprono nuove possibilità, nuove vie da poter percorrere per passare dallo stato presente a quello desiderato. Questo passaggio sarà considerato nel prossimo passo che è quello di elencare le possibili soluzioni.

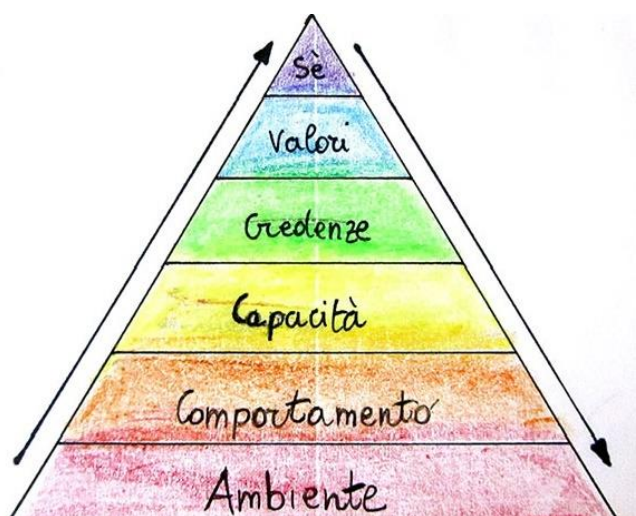
¹ La **ristrutturazione** è un termine della psicoterapia che sta a indicare “il processo di verifica e messa in discussione di modalità di pensiero disfunzionali, e di formulazione di nuove convinzioni più adattive”. Il Coach usa questo processo quando, assumendo il ruolo di guida nei confronti del Cliente, lo aiuta dapprima a prendere consapevolezza di credenze limitanti rispetto allo STATO DESIDERATO e poi, proprio per questa loro inefficacia, a metterle in discussione con il Metamodello o altre tecniche di riformulazione della realtà percepita. La messa in discussione della realtà percepita ha come scopo quello di far emergere possibilità di soluzione non considerate dal Cliente fino a quel momento. La ristrutturazione nel coaching prende il nome di **reframing**.

3. “O” ovvero le possibili soluzioni verso lo stato desiderato.



Nelle prime due fasi il Coach ha invitato il Cliente a prendere *consapevolezza* sia di ciò che desidera veramente, sia di qual è la realtà che sta vivendo. Nelle successive due fasi il Coach sollecita il Cliente ad assumersi la *responsabilità* di agire in direzione dello **stato desiderato**.

In questa terza fase il Coach e il Cliente prendono in esame ogni possibile opzione che è emersa dopo la ristrutturazione, attraverso uno strumento di PNL che porta il nome di **Piramide dei livelli logici**, ideata da Robert Dilts.



L'utilità della piramide è quella di rendere evidente che lo stato desiderato e lo stato presente del Cliente sono definibili attraverso dei parametri, gli stessi per entrambi. Il Cliente, infatti, nello stato presente vive in un **ambiente**, agisce un **comportamento**, esercita delle **capacità**, nutre delle **credenze**, sostiene dei **valori**, percepisce **sé** in un dato modo.

Per cui il passaggio, lo spostamento della persona dallo stato presente allo stato desiderato avviene lavorando sugli stessi parametri, allineandoli però in direzione dello stato desiderato. Il Coach opera l'**allineamento dei livelli logici** ponendo al Cliente delle domande in corrispondenza di ciascun livello. In pratica, se ad esempio il Cliente è un giovane che desidera diventare architetto, per cui lo stato desiderato, il **sé**, è acquistare il relativo titolo, cioè essere architetto, allora il Coach si esprimerà attraverso le seguenti domande:

AMBIENTE – *Dove desideri frequentare il corso di studi in architettura e quando lo inizierai?*

COMPORTAMENTO – *Quale sarà il tuo comportamento durante il corso di studi?*

CAPACITÀ – *Quali capacità metterai in campo per conseguire il titolo che desideri?*

CREDENZE – *Cosa dovrai credere di te per raggiungere il titolo che desideri?*

VALORI – *Quali valori occorre che coltivi per conseguire il titolo di architetto?*

Come è possibile comprendere, il Coach attraverso queste **domande potenzianti**, orienta l'intera persona del giovane in direzione del suo obiettivo, rendendolo inoltre responsabile di se stesso riguardo a ciò che vuole raggiungere.

Lavorando sull'allineamento, il Coach può trovare diversi ostacoli. Al livello dei *valori*, ad esempio, può emergere che l'obiettivo potrebbe non essere in linea con un valore coltivato dalla persona, in questo caso si dice

che l'obiettivo non è **ecologico**. Ad esempio, il giovane di prima, desidera scegliere una sede universitaria di un certo prestigio per acquistare una buona preparazione, ma la sede è molto lontana dalla famiglia e dagli amici, per cui vive il contrasto tra il realizzare il suo sogno e di farlo a scapito di quanti sente di amare. Ci può essere anche un ostacolo a livello delle *credenze*, ossia il giovane ha passione di diventare architetto e nello stesso tempo crede che quella professionalità, in quel momento, non ha sbocco nel mercato. Strumenti di PNL, utili in queste due situazioni in cui il Cliente è diviso in se stesso da due orientamenti contrastanti (nell'esempio del giovane: carriera/famiglia; passione/possibilità di lavoro), può essere la tecnica dello **Squash**, il cui fine è la negoziazione tra le parti interne in contrasto.

Il Coach può vedere emergere ostacoli anche a livello di *capacità*, ossia il ragazzo dell'esempio non crede di avere tutte le risorse necessarie a raggiungere lo scopo. A questo punto, uno strumento utile può essere lo **Swot**, termine che in inglese significa "lavorare duro, sgobbare" ed è anch'esso un acronimo **S.W.O.T.** dove la **S** sta per **STRENGTH** (forza, resistenza); la **W** per **WEAKNESS** (debolezza); la **O** per **OPPORTUNITY** (possibilità, occasione) e **T** per **THREAT** (minaccia):



Il Coach in base a questo riquadro analizzerà insieme al Cliente, su quali risorse proprie (**S**) e opportunità da cogliere in risorse esterne (**O**) può far leva per far raggiungere l'obiettivo; considerando nel frattempo la gestione ottimale di eventuali debolezze proprie (**W**) e situazioni di minacce esterne (**T**).

Il Coach può trovare ostacoli nell'allineamento anche a livello di *comportamento*, ossia, tornando al giovane cliente, egli potrebbe non avere piena consapevolezza di come esercitare una buona *performance* per conseguire l'obiettivo desiderato. In questo caso uno strumento utile di PNL può essere la tecnica dello **Swish**, che in inglese significa "sibilo, fruscio", a indicare lo scivolamento di immagini che si attua nella tecnica. Essa serve a creare uno stato ideale (*ideal state*) che viene a sostituire lo stato presente, non performante, lavorando con le **Sottomodalità**.

Altra tecnica possibile è il **Cerchio dell'eccellenza** dove il Cliente è condotto in una **visualizzazione** guidata ad assumere uno stato performativo di eccellenza (*peak performance*) che l'aiuti ad affrontare una situazione nelle migliori condizioni possibili. Ulteriore possibile tecnica è la **Time Line** nella quale il Coach aiuta il Cliente a recuperare una risorsa che egli ha già usato nel passato e riproporla, attraverso un **ancoraggio**, in una situazione futura che dovrà affrontare, nella quale quella risorsa potrà essere utile. Una tecnica che può essere utilizzata, ma su un piano che non è più quello dei livelli logici, piuttosto fa appello a codici inconsci, è la **Ristrutturazione in sei passi** del *New Code*, che porta al modellamento di una eccellenza che si vuole acquisire come utile.

Al termine di questa fase il Cliente ha analizzato le varie possibili soluzioni per passare dallo stato presente allo stato desiderato. Da parte del Coach occorre la necessaria flessibilità, quando in corso d'opera percepisce che una tecnica è meglio di un'altra, allora occorre la verifica con la tecnica **T.O.T.E.** (Test-Operation-Test-Exit).

Il passo successivo del *Grow Model* è elicitare una delle possibilità considerate come la più praticabile, e quindi compiere un gesto fattivo in direzione dello stato desiderato.

4. “W” ovvero il primo passo verso lo stato desiderato.



In questa ultima fase il Coach chiama il Cliente alla responsabilità di compiere un passo fattivo, concreto, verso la direzione dello stato desiderato, poiché come affermava Walt Disney: *“La differenza tra un sogno e un obiettivo è semplicemente una data”* e, parafrasando, la differenza tra lo stato presente e lo stato desiderato è il passo che voglio fare per raggiungere quest'ultimo.

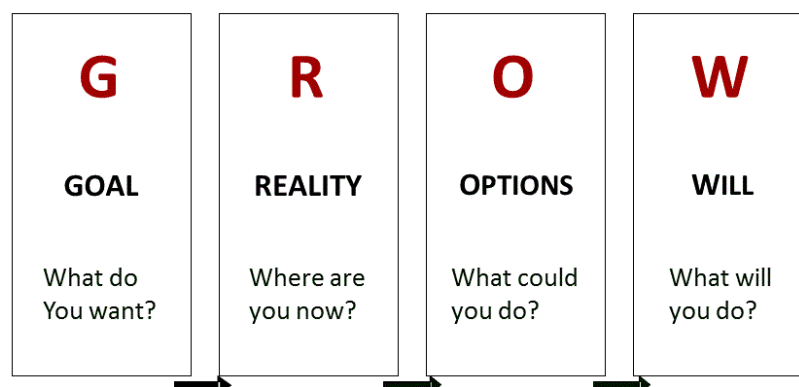
Infatti, tutto il lavoro fatto nella fase precedente, quella delle Opzioni, cadrebbe nel nulla se ora, nella fase “W”, mancasse il passo concreto, la decisione, la messa in atto di un gesto che fattivamente andasse in direzione dello stato desiderato. Tornando all'esempio del giovane che desidera diventare architetto, il passo concreto, risolte le difficoltà, è iscriversi alla sede del corso di studi di architettura!

Conclusione

Siamo giunti alla conclusione. Ho speranza di aver mostrato l'utilità di un modello di intervento di coaching, largamente usato nel mondo angloamericano. L'ho scelto per la sua snellezza e intuitività e perché mi sembra offrire una griglia robusta e, nello stesso tempo, sufficientemente larga per inserire le tecniche di PNL acquisite lungo questi anni di formazione.

Infatti, le quattro domande fondamentali ad ogni fase del percorso sono:

Grow Model



GOAL – Cosa vuoi?

REALITY – Dove sei ora?

OPTIONS – Cosa potresti fare?

WILL or WAY FORWARD – Cosa farai?

Le quattro domande hanno, a mio parere, la capacità di guidare l'intervento del Coach in maniera chiara e sicura, in modo da indirizzare facilmente il Cliente in maniera altrettanto chiara e sicura a chiedersi cosa desidera, che è lo stato desiderato, e che il Coach aiuterà ad esplicitare; dove si trova ora rispetto a quanto desidera che è lo stato presente che verrà ridefinito, con il Coach, con una ristrutturazione. Cosa potrebbe fare e questo il Cliente lo scoprirà con l'aiuto del Coach, quando verranno messe in campo tutte quelle tecniche di PNL che ho sopra descritto, utili per superare le difficoltà nell'andare verso ciò che vuole. Infine, il Cliente, dopo aver trovato il modo migliore per raggiungere ciò che desidera, verrà supportato dal Coach nel compiere un'azione efficace nella direzione dello stato desiderato.

In ultimo, un grazie di cuore a tutti della IKOS per la formazione ricevuta, che mi ha fatto molto crescere e ha alimentato la mia passione nel veder fiorire le persone. Faccio mie le parole di Richard Bandler:

“Una delle cose che le persone devono realmente comprendere sul lavoro della mia vita è che esso non riguarda la terapia o il business, riguarda la libertà”.

Ringrazio anche i compagni di avventura, specie quelli di questo ultimo anno di Coaching, con i quali ho condiviso esercizi, riflessioni, pasti, esperienze che mi hanno arricchito e che mi porterò come momenti preziosi nel resto del mio cammino. Grazie.

Appendice

Il modello GROW è un metodo semplice per la regolazione di obiettivo e di *problem solving*. È stato sviluppato nel Regno Unito ed è stato ampiamente utilizzato nel coaching aziendale alla fine del 1980 e 1990.

Ci sono state molte affermazioni di paternità, ma a nessuna persona si può attribuirlo in maniera determinante. D'altro canto validi apporti sono stati i contributi di Graham Alexander, Alan Fine e Sir John Whitmore. Max Landsberg, inoltre, descrive il Grow model nel suo libro *The Tao of Coaching*. Jonathan Passmore e Stefan Cantore lo hanno suggerito come intervento negli approcci comportamentali GROW. Ecc...

(Fonte: Wikipedia)

Sitografia

https://en.wikipedia.org/wiki/GROW_model

<https://www.youtube.com/watch?v=zHgQWjcg68Y>

<https://www.youtube.com/watch?v=tnm3VwfX7Gs>

<https://www.youtube.com/watch?v=xNLRo3jWPcg>

<https://www.youtube.com/watch?v=cOHA3EFyZoA>

Bibliografia

John Whitmore, *Coaching. Come risvegliare il potenziale umano nel lavoro, nello sport e nella vita di tutti i giorni*, Alessio Roberti Editore, 2011.

Paul Watzlawick-John H. Weakland-Richard Fisch, *Change. Sulla formazione e la soluzione dei problemi*, Casa Editrice Astrolabio, 1974.

Robert B. Cialdini, *Le armi della persuasione. Come e perché si finisce col dire sì*, Giunti, 2010.

Carl R. Rogers, *La terapia centrata-sul-cliente*, Psichi di G. Martinelli & C., 1994.

Richard Bandler, *Usare il cervello per cambiare. L'uso delle submodalità nella programmazione neurolinguistica*, Casa Editrice Astrolabio, 1986.

Roberto Re, *Cambiare senza paura. Come vincere la sfida del cambiamento nel lavoro, nelle relazioni, nella vita*, Mondadori, 2015.

Max Formisano- Davide Tambone, *Se solo potessi creare relazioni efficaci*, Gribaudo, 2013.

Vincenzo Fanelli, *PNL per cambiare. Tecniche e strategie pratiche per realizzare la vita che tu desideri*, Essere felici, 2011.

Paul Ekman-Wallace V. Friesen, *Giù la maschera. Come riconoscere le emozioni dall'espressioni del viso*, Giunti, 2007.

