



GROW Modell

Menschen beim wachsen helfen

Worum es geht



«Wie eine Pflanze gedeiht, bestimmt das Umfeld, in der sie wächst.» Unbekannt

Das GROW-Modell wurde von John Whitmore, einem Coach und ehemaligen Profi-Rennfahrer, entwickelt. Es strukturiert den Ablauf einer Coaching-Sitzung nach einer bestimmten Reihenfolge. GROW ist ein Akronym und steht für

- ▶ **Goal Setting** (Zielsetzung)
- ▶ **Reality Checking** (What is reality? - Wie ist die aktuelle Situation?)
- ▶ **Options** – (What options do you have? - Welche Möglichkeiten haben Sie?)
- ▶ **Will** – (What will you do? - Was werden Sie unternehmen?)
- ▶ In der Praxis werden die Punkte oft erweitert um „Obstacles“ (Hindernisse), „Opportunities“ (Chancen, Möglichkeiten), sowie „Way Forward“ (das weitere Vorgehen) bzw. „When, Where, Who?“

Anwendungsbereiche

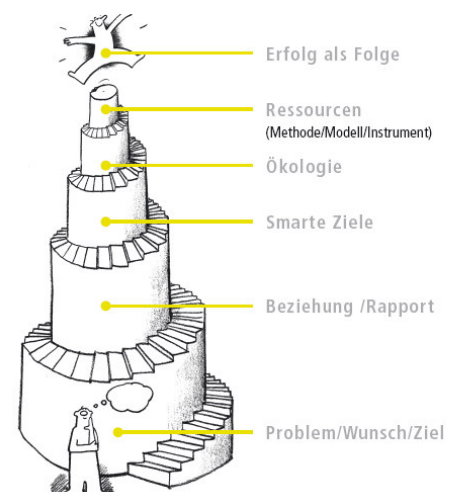
Das Modell wird häufig von Führungskräften für Mitarbeitergespräche und Zielvereinbarungen genutzt. Auch für Coaching-Gespräche dient es als Leitfaden. Die Fragen folgen einem konkreten Ablauf, um alle relevanten Bereiche abzudecken und den Prozess zu strukturieren.

One size fits all?

Die Struktur des GROW-Modell ist klar und hilfreich. Die festgelegte Reihenfolge und die präzisen Fragen können dazu verführen, das Schema allzu starr einzuhalten. Es ist nicht immer sinnvoll, mit der Zielsetzung zu beginnen, da genau diese Ziele dem Klienten oder dem Mitarbeiter eben noch nicht klar sind. Dann ist es

hilfreich, mit einer aktuellen Bestandsaufnahme zu beginnen und davon die Ziele abzuleiten. Als Coach oder coachende Führungskraft sollten wir flexibel mit den einzelnen Bausteinen umgehen und die Fragen bei Bedarf erweitern und variieren.

Zu beachten sind die nonverbalen Signale des Klienten und dabei vor allem mögliche Inkongruenzen und Widerstände gegen das Vorgehen. Das GROW Modell ist eine Art generisches Coaching Modell. Es ist als **Leitfaden** sehr nützlich und hilfreich, und erlaubt auch, flexibel zwischen den Einzelnen Schritten abzuweichen. Es lässt sich beliebig mit anderen Formaten kombinieren zB Wunderfrage, Zeitlinienarbeit, Systembrett, etc.



Der Erfolg dieses wie auch aller anderen „Modelle“ hängt sehr stark von einer guten Beziehung / dem guten Draht zwischen Klienten und Coach ab.

Rapport - der Rahmen macht's

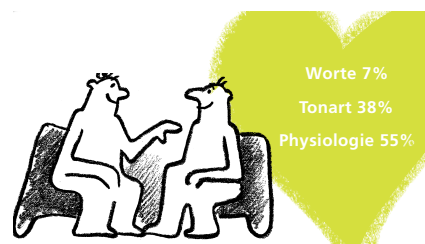


Bevor wir in einem Coaching die einzelnen Schritte angehen, lohnt es sich, zuerst **Beziehung aufzubauen** und die **eigene Haltung gegenüber der Person zu prüfen**.

Beziehung und Rapport-Rahmen prüfen

Für den Aufbau der Beziehung ist es neben dem üblichen Pacing hilfreich, die einzelnen Rapport-Rahmen (siehe Grafik unten) zu checken. Die

Tragfähigkeit der Beziehung und die stimmigen Rapport-Rahmen beeinflussen das Ergebnis zumindest gleich stark, wie die saubere Einhaltung der Struktur des GROW Gesprächs.



«Bereit sein ist viel, warten können ist mehr, doch erst: Den rechten Augenblick nützen ist alles» Arthur Schnitzler

Rahmen	Fokus
Ziel	Gemeinsames Ziel
Zeit	Die richtige Zeit, genügend Zeit
Hier und Jetzt	Der richtige Kontext und Zeitpunkt
Wichtigkeit	Genügende Bedeutsamkeit
Toleranz	Es ist ok (Beziehung, Weltbild)
Übertragung	Anwendbarkeit im Leben/Job, etc



Die Haltung entscheidet



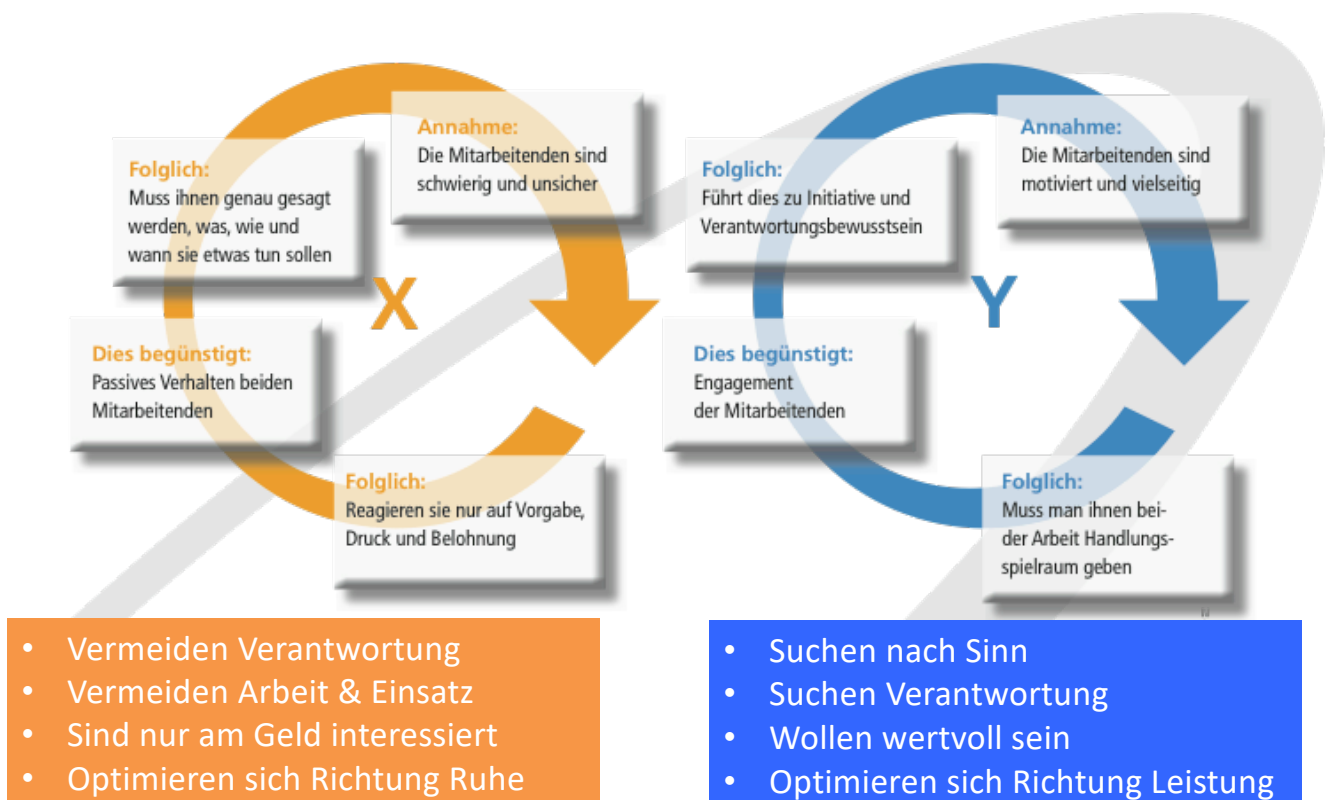
Wir Menschen suchen nach Orientierung. Muster und Modelle, innere Überzeugungen und auch Menschenbilder helfen uns, die Komplexität des Alltags zu bewältigen. Dabei kommt es naturgemäss zu groben Vereinfachungen in Form von Generalisierungen, Verzerrungen und Tilgungen (siehe auch Metamodell der Sprache).

«Wir sehen nicht die Dinge, wieder Dinge sind, wir sehen die Dinge so, wie wir sind.» Talmud

Dazu gehört auch, dass wir versuchen, das Verhalten anderer Personen zu erklären, vorherzusagen und zu beeinflussen. Bei Menschenbildern gibt es einen interessanten Effekt: Sie führen oft dazu, dass sie sich selbst bestätigen. Dieses Phänomen hat man mit vielen Begriffen bezeichnet als Rosenthal-Effekt, Pygmalion-Effekt oder auch Selbsterfüllende Prophezeiung.

Die XY Theorie nach McGregor

Der Management Guru McGregor hat mit seiner X-Y-Theorie den Fokus auf die Menschenbilder von Führungskräften gelenkt. Er grenzte dazu zwei kontroverse Menschenbilder in der Führung voneinander ab: Die X und die Y Typen. Die Theorie wurde ursprünglich als Gegensätze konzipiert. Entweder eine Führungskraft geht von Theorie X aus – oder sie geht von Theorie Y aus. Man sollte die X-Y-Theorie aber nach heutigem Stand besser als Kontinuum betrachten. Dabei finden sich auf einer Seite des Extrems Führungskräfte, die Theorie X annehmen. Auf der anderen Seite stehen Führungskräfte mit entgegengesetzten Annahmen, die zusammengenommen als Theorie Y bezeichnet werden. Dieses Phänomen sollten wir auch als Coach berücksichtigen.



Ziele - das Ende im Kopf



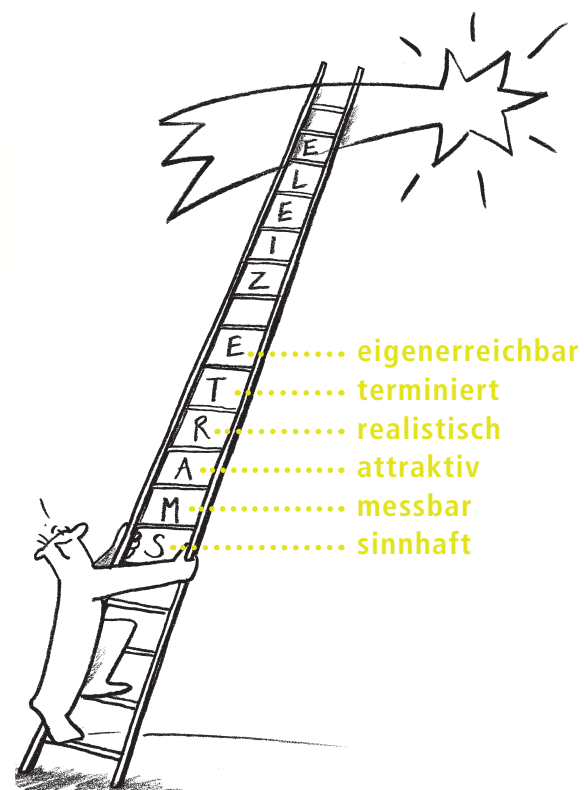
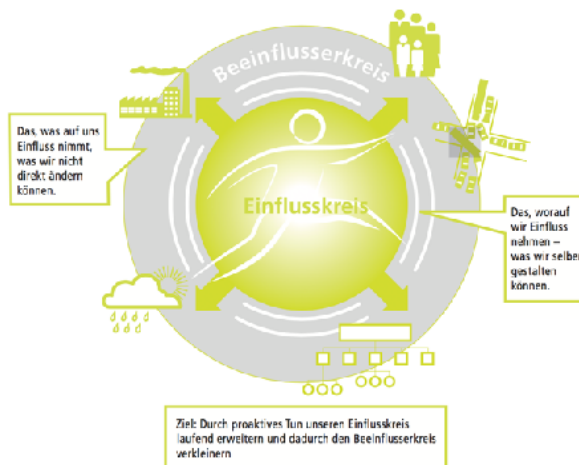
«Wer den Hafen nicht kennt, in den er segeln will, für den ist kein Wind der richtige.» Lucius Annaeus Seneca

Am Beginn des Prozesses - wenn die Beziehung da und der Grund für das Gespräch (warum kommen wir zusammen und worüber sprechen wir) geklärt ist - steht die Zielsetzung.

Hier kann es sich um messbare Leistungsziele handeln (Was will ein Mitarbeiter konkret erreichen? Welche genauen Umsatzzahlen? Steigerung der Produktivität in bestimmter Höhe? etc.) oder um Karriereziele (z.B. Abteilungsleiter werden) wie auch andere Lebensziele handeln. Karriereziele hängen oft noch von anderen Faktoren ab und sind daher nicht komplett vom Klienten beeinflussbar.

möchten Sie denn gerne erreichen?“ reicht an dieser Stelle oft nicht aus. Hier müssen wir dem Klienten/ Mitarbeiter oft zuerst helfen, eine Zielvorstellung zu entwickeln. Dazu kann zB die Wunderbare eingesetzt werden oder auch die Frage nach dem „angenommen, Sie hätten schon erreicht, was Sie sich wünschen, was wäre dann zu sehen...etc.“
Ist das klar, kann die Zielsetzung wenn sinnvoll geschärft werden. Formeln wie SMART oder PURE helfen uns dabei. (PURE: positively stated, understood, relevant, ethical (Positiv formuliert, verständlich, passend, ethisch vertretbar).

Die einfache Frage nach dem Ziel „Was



Und so geht's

Einstimmung & Beziehung

Das „*warum sind wir hier*“ (Auslöser) und „*wozu kommen wir zusammen*“ klären. Beziehung aufbauen und die Rapport-Rahmen sicherstellen.

1

Goal setting

Das Ziel des Coachees oder des Mitarbeiters klären. Hilfe über die Zielvorstellung anbieten wie zB die Wunderfrage oder auch die „tu mal so als ob-Strategie“ nutzen. Das Ziel wo sinnvoll mit der SMARTER oder der PURE Formel schärfen.

2

Reality checken

In diesem Schritt wird die aktuelle Ausgangssituation beleuchtet:

- ▶ *Was ist der momentane Stand (z.B. Umsatzzahlen)?*
- ▶ *Liegt die Erreichung des Ziels innerhalb der eigenen Kontrolle?*

Auch eine Bestandsaufnahme der bisherigen Handlungen und Ergebnisse kommen hier in den Fokus:

- ▶ *Was haben Sie bisher getan?*
- ▶ *Welche Auswirkungen / Effekte hatten diese Aktionen?*

Zudem kann es sich lohnen, die **Ökologie des heutigen Zustands** zu erforschen, um die Vorteile des Nachteils im Zielentwurf einzubauen. Möglicherweise muss an dieser Stelle das Ziel nochmals korrigiert bzw. im Detail angepasst werden.

3

4

Options

- ▶ Jetzt werden die Möglichkeiten zur Zielerreichung gesammelt. Es lohnt sich, zuerst ein Brainstorming zu machen, bevor die Ideen dazu bewertet werden. Mögliche Fragen sind:
 - ▶ *Welche Wege gibt es, um das angestrebte Ziel zu erreichen?*
 - ▶ *Welche Strategien eignen sich dafür?*
 - ▶ *Welche Alternativen gibt es?*

Hier kann der Klient verschiedene Möglichkeiten notieren und gedanklich durchspielen.

Am Ende können die jeweiligen Vor- und Nachteile der genannten Ideen beleuchtet werden.

Auch potenzielle Hindernisse auf dem Weg zum Ziel können benannt und diskutiert werden. Die Vorschläge sollten vom Klienten selbst kommen.

5

Will & way forward

Hier soll die Verbindlichkeit entstehen, aktiv etwas zur Zielerreichung zu unternehmen. Die Fragen in dem Zusammenhang sind:

- ▶ *„Was werden Sie tun? Wie entschlossen sind Sie, es zu tun?“*
- ▶ *„Wann werden Sie es tun?“*
- ▶ *„Werden Sie mit dieser Aktion Ihr Ziel erreichen?“*
- ▶ *„Welche Hindernisse könnten auftauchen?“*
- ▶ *„Wer ist noch beteiligt bzw. muss informiert und ins Boot geholt werden?“*

Die Antworten sollten visualisiert werden. Darauf achten, dass es kein Verhör wird.

Schritte nochmals miteinander durchgegangen und eventuelle Missverständnisse geklärt, bevor der Klient sich an die Umsetzung macht. Klient einladen, auf Skala von 1-10 die **Wahrscheinlichkeit der Umsetzung** zu bewerten. Unter 8 nachfassen.

