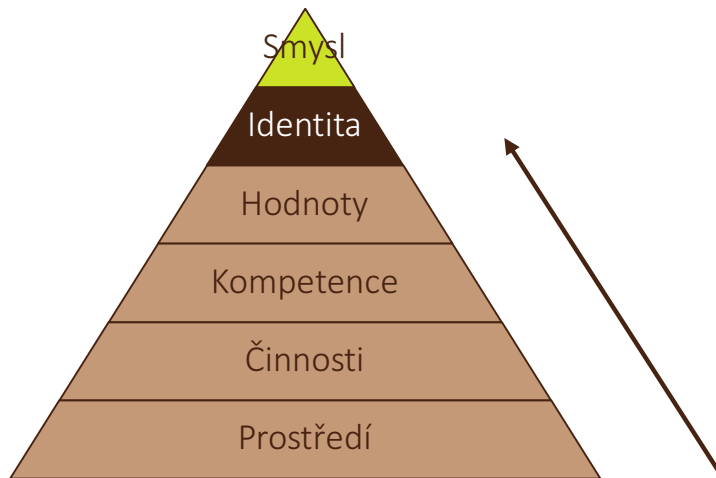


## Cesta k vizi – pracovní listy



Obrázek: Diltsův model neuro-logických úrovní

Diltsův model (metoda) nám pomáhá ptát se na menší, uchopitelné, celky. Odpovědi na jednotlivé otázky nám pak v součtu ukážou celý obrázek. Postupujeme zezdola nahoru a následně můžeme při pohledu zezhora dolů uvažovat, zda-li nižší části ladí a podporují vyšší úrovně.

Celá metoda je podstatně srozumitelnější ve chvíli, kdy si projdete jednotlivé úrovně a otázky.

### **DŮLEŽITÉ:**

**U všech otázek přemýšlejte v dlouhodobém kontextu, tedy jak bude znít odpověď za 5 – 10 let. Používáme přítomné otázky na budoucnost.**

## 1. Prostředí (firemní statický kontext)

Rovina prostředí určuje kontext, v němž se projevují všechny výše uvedené úrovně. **Je to vše co firmu obklopuje, mimo firmu samotnou.** Na této úrovni si klademe otázky jako:

Kde naše firma sídlí, kde vyrábí nebo poskytuje své služby?

---

---

---

Jací lidé ve firmě pracují, jací lidé tvoří řídicí tým firmy?

---

---

---

Jak by se dala popsat atmosféra ve firmě?

---

---

---

S jakými dodavateli a externími partnery firma spolupracuje?

---

---

---

Jaké zdroje potřebuje, ale nemá je?

---

---

---

## 2. Činnosti (aktivity firmy)

Chování firmy je to, co firma skutečně dělá a říká, to, co lidé kolem firmy mohou vidět a slyšet. Firma má určité zažitě, charakteristické vzorce chování, které ji pomáhají dosahovat toho, co chce. Má ale také vzorce chování, které se úsilí firmy stavějí do cesty a sabotují ho. Na této úrovni si klademe otázky jako:

Co přesně firma dělá? Jak postupuje?

---

---

---

Jak jinak by mohla postupovat?

---

---

---

Co skutečně dělá a co si jenom myslí?

---

---

---

Co nedělá?

---

---

---

Co vidí a slyší jiné firmy?

---

---

### 3. Kompetence (firemní znalosti a dovednosti)

Na této rovině přemýšlíme o předpokladech, znalostech, schopnostech, dovednostech, které ve firmě existují, stejně jako o silných i slabých stránkách firmy. Klademe si otázky jako:

Jak to dělá?

---

---

---

Jaké znalosti a dovednosti k tomu má? Které schopnosti při tom využívá?

---

---

---

Na jakých svých silných stránkách může stavět?

---

---

---

Co jí chybí a jak to může získat?

---

---

---

Co se potřebuje naučit?

---

---

---

#### 4. Hodnoty (firemní hodnoty)

Firemní hodnoty jsou pravidly hry, podle kterých se ve firmě hraje. **Jsou to oceňované vzorce chování, které firmu určují, ovlivňují její firemní kulturu a vztahy uvnitř firmy a které ji mohou odlišit od ostatních firem.** Nemusí se jednat o obecně platná pravidla, fakta. Například: „Vždycky ujdeme extra míli“ nebo „Inovujeme vždy, když to může přinést užitek“. Firemní hodnoty se odvíjejí z přesvědčení a dohody řídicího týmu a jsou základem rozhodnutí, jež firma činí. Jsou to vrozené vlastnosti, které firma považuje za důležité. Na této úrovni si klademe otázky jako:

Proč to firma dělá? Jakou hodnotu naplňuje?

---

---

---

Co je pro firmu v této věci důležité?

---

---

---

O čem je firma přesvědčena?

---

---

---

Čemu věří?

---

---

---

## 5. Identita (nová identita firmy – důsledek naplněné vize)

V rovině identity přemýšlíme o tom, kým firma je, jaký pocit ze sebe může mít. Případně **jakou firmou by chtěla být, jakou firmou by se chtěla stát, jak by chtěla, aby ji vnímaly ostatní firmy.** Tato rovina určuje, jak uvažujeme o asociacích spojených s firmou. Klademe si otázky jako:

Jakou firmou je?

---

---

---

S jakou rolí se nejvíce identifikuje?

---

---

---

Jak ji vnímají ostatní firmy?

---

---

---

Jakou firmou se chce stát?

---

---

---

Jak chce, aby ji viděly ostatní firmy?

---

---

---

## 6. Smysl (poslání firmy)

Rovina smyslu se vztahuje k věcem, které firmy přesahují. Přemýšlíme o vztahu firmy k větším, přesahujícím systémům (například naše komunita, náš svět). Přemýšlíme, jaký odkaz po sobě jako firma zanecháme. Na této úrovni si klademe otázky jako:

Jaký (vyšší) smysl (než jen vydělávání peněz) má to, co firma dělá?

---

---

---

Proč / pro koho to vlastně dělá?

---

---

---

Na tvorbě čeho se firma podílí?

---

---

---

Jak tím firma přispívá k fungování většího systému? Jak to ovlivní tento větší systém, další lidi?

---

---

---

Jaký bude odkaz firmy, který po sobě zanechá?

---

---

---