

Strategické plánování podle Walta Disneyho

Skupina výzkumníků se zabývala výzkumem úspěšnosti firem. Cílem bylo zjistit, co odlišuje úspěšné firmy od těch neúspěšných.

Reprezentantem úspěšné firmy se stalo filmové studio Walta Disneyho.

Výzkumníci se zabývali vším – lidmi i uspořádáním ateliérů. Zjistili, že uspořádání ateliérů Disneyho studia se lišilo od ostatních. Zvláštnost spočívala v uspořádání jednotlivých oddělení. Pod střešou seděli kreativci, o patro níž realizátoři. Úplně dole pod schody seděli kritici.

Kreativci měli za úkol vyprodukovat co nejvíce nápadů, hříček a různých pitomostí. Nikdo se nezabýval tím, jestli je to proveditelné. Prostě se vymýšlelo.

O patro níž byli **realizátoři** - ti měli za úkol všechno, co kreativci vymysleli, vyrobit - převést do reality.

Dole pod schody bylo oddělení **kritiků**. K těm se dostaly realizované nápady jako poslední. Měli za úkol najít v realizovaných nápadech to, co na nich bylo nefunkční.

Výzkumníci si všimli, že **takovýto postup vede k úspěchu**. Odvodili z něj zásady strategického plánování Walta Disneyho.

Strategické plánování Walta Disneyho.

Toto strategické plánování se opírá o **tři schopnosti/fáze**, které souhrnně nazvali

- **Snílek /Vizionář** - osoba, pro kterou je vše možné – umí vymýšlet nové, má neotřelé nápady
- **Realizátor** - osoba, která nápady realizuje – umí utřídit, promyslet, naplánovat a vyrobit
- **Kritik** – osoba, která hledá, co nefunguje – umí najít chybu, odhalit nebezpečí a vyvarovat se ztrát. Upozorňuje na to, jaké komplikace by mohly nastat.

Ukázalo se, že je dobré tyto tři pozice rozlišit.

To můžeme udělat i v koučovacím rozhovoru a odlišit „**pozici snílka**“, „**pozici realizátora**“ a „**pozici kritika**“.

To pomůže klientovi k uvědomění toku kreativity v rámci všech tří fází odděleně. Celý proces je příjemný. Zároveň se tím **sníží** zklamání, frustrace a **sebekritika**. Klient má možnost seřadit cíle podle priorit i podle časového horizontu.

Cvičení

Ve dvojici/trojici : A – kouč, B- klient,/ C- pozorovatel

A - položí na podlahu tři listy papíru, které označují pozice snílka, realisty a kritika. Klient stojí mimo rituální prostor (vyznačený listy papíru) a zvolí si zapisovače, který bude všechno zaznamenávat.

V Disneyovské strategii snílek a kritik spolu nepřijdou do styku. Komunikují pouze přes realizátora, nikoli navzájem. Pro kritika je sen nebo vize nedotknutelná.

I. První krok

Kouč požádá klienta, aby se postavil na papír s označením „Snílek/vizionář“

Kouč se klienta ptá:

Co si představujete?

Co chcete?

Kouč klienta povzbuzuje:

Řekněte víc.

Popište to detailněji.

Vystoupí-li klient ze snílkovsko/vizionářského stavu a začne hovořit jako realizátor nebo kritik, kouč jej požádá, aby se přesunul na správný papír. Klient si tím uvědomí, že se přesunul do jiného stavu. Až klient skončí, kouč jej opět převede na snílkovsko/vizionářskou pozici a opakuje svou otázku:

„Podívejte se znovu a popište, po čem toužíte/co chcete?“

Další koučovací otázky:

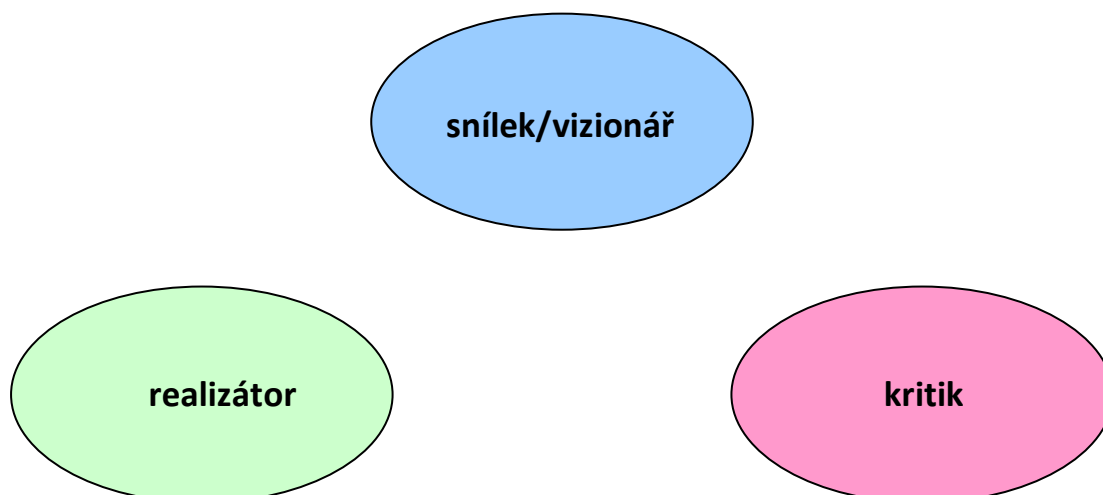
Co chcete dělat?

Proč to chcete dělat?

Co z toho budete mít?

Jak poznáte, že jste toho dosáhl?

Čeho chcete dosáhnout v horizontu 1 roku, 5 let, 20 let?



II. Druhý krok:

Kouč požádá klienta, aby přešel na papír s označení „Realizátor“.

Kouč se ptá:

Jak můžete získat to, po čem toužíte?

Jaké kroky pro to musíte podniknout?

Kouč dál pobízí:

Řekněte víc.

Jak ještě to můžete získat?

Popište detailně svoje kroky.

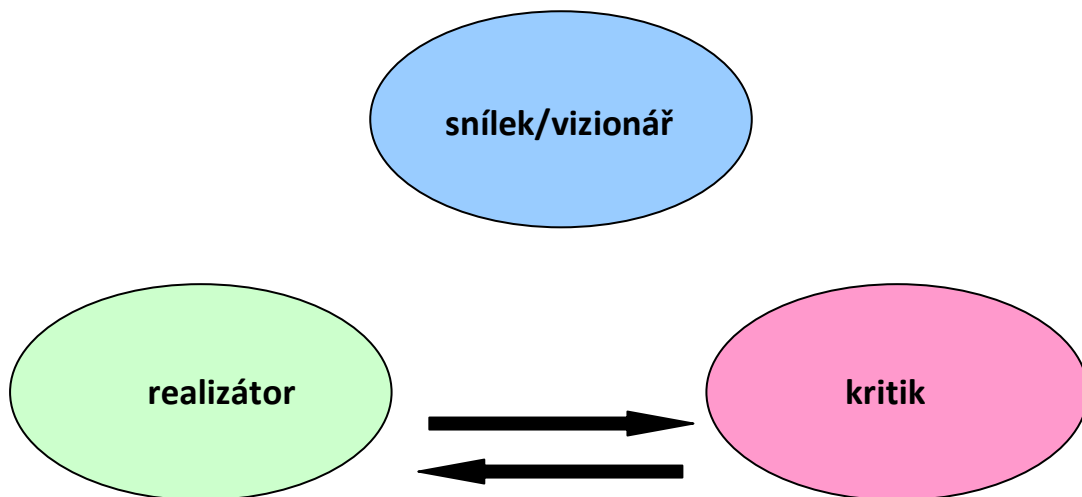
Vystoupí-li klient z „realistického“ stavu, a stane se z něj snílek nebo kritik, , kouč jej přetáhne na správný papír, kde si klient přeorganizuje své otázky. Potom jej kouč opět vyzve, aby se přesunul na „Realizátorovu“ pozici a opakuje svou otázku „jak?“.

Jak konkrétně bude nápad realizován?

Co musíte udělat nejdříve? Co potom? A dále?

Co všechno se musí stát, abyste dosáhl cíle?

Kdo? Kdy? Kde? Jak?



III. Třetí krok

Kouč požádá klienta, aby se postavil na papír s označením „Kritik“. Kouč klade otázky z různých úhlů pohledu, což usnadňuje navození stavu kritika. Vhodné jsou otázky typu:

Předpokládejme, že se věci pokazí...

Na chvíli se vžijte do pozice bankovního úředníka, který má vaši žádost o financování projektu schvalovat. Jak to vidí?

Konkurenční projekt (produkt) má výhodu, co uděláte?

Co může zastavit realizaci tohoto projektu?

Kouč dále povzbuzuje:

Řekněte víc.

Co ještě by vám mohlo zabránit v realizaci toho projektu?

Kouč může klienta podle potřeby přesunout na realistovu pozici a požádat jej o řešení nově objevených přesvědčení, problémů a překážek. Pokračuje v přesouvání mezi pozicemi „Realizátor“ a „Kritik“ podle toho, jak se otázky objevují a jak jsou řešeny.

Jak jdou všechny části projektu dohromady?

Jaké části jsou v nerovnováze?

Jaké části projektu nejsou v souladu s celkovým cílem projektu?

Jak je realistický časový plán?

Proč je každý krok nutný?

Proč by se někdo vašemu plánu bránil?

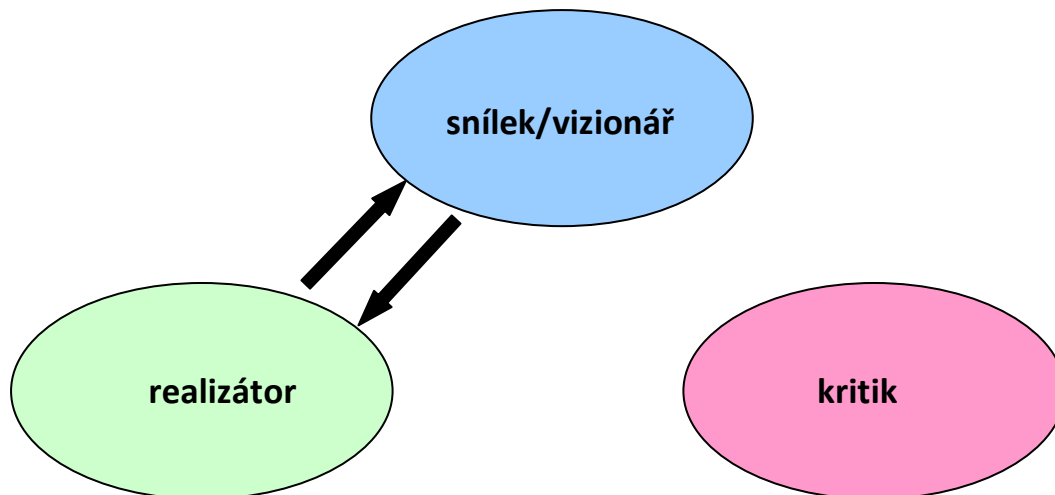
Komu vyplynou z realizace projektu nějaké problémy, důsledky?

Kdo je pro výsledný efekt vašeho nápadu klíčový?

Jaké má tento člověk potřeby a touhy?

Kde a kdy a za jakých podmínek byste nechtěl svůj nápad realizovat?

Co v projektovém plánu chybí?



IV. Čtvrtý krok

Shrnutí

Klient i kouč vystoupí z „koučovacího prostoru“ a cvičení prodiskutují.

Literatura:

<http://www.wiredportfolio.com/blog/wp-content/uploads/2008/10/DisneyPaper.pdf>

