

Tabulka č. 1

	<b>strategický poradce</b>	<b>kouč při systémovém vyladování</b>
<b>cíl</b>	vytvoření strategické vize & vybudování pozice na trhu	uskutečnění plánů & řízení změn
<b>dovednosti</b>	strategické plánování, plánování, průzkum trhu, znalost oboru, rozbor trhu, písemné vyjadřování, přesvědčování, rozbor trendů, zavádění techniky a technologií, finanční rozbor, analýza firemního modelu, poradenství	rozvíjení organizace, řízení změn, řízení, rozbor priorit a životního cyklu organizace, schopnosti související s myšlením, schopnost ovlivňovat, motivace, dynamika týmu, systemické myšlení
<b>role</b>	expert, předepisovatel	kouč, detektiv, dotazovatel, průvodce
<b>zaměření</b>	trh a vnější podmínky	životní cyklus organizace, podpora změny a jednotného postupu
<b>časový rámec</b>	krátkodobá smlouva týkající se dlouhodobého projektu	dlouhodobější spolupráce na krátkodobých i dlouhodobých projektech

Zatímco firmy nabízející strategické poradenství plní stránky novin a je jim věnována velká pozornost, systémově vyladovací koučování pro vedoucí pracovníky funguje s poněkud menší pompou. Pomáhat druhým činit správná rozhodnutí ve správný čas a správným způsobem, tak aby se jim dostalo té správné podpory, je jemné a složité umění vyžadující schopnost rozlišovat, dobrý úsudek a velikou důvěru. Následující příklad ukazuje, jaký přínos může mít systémově vyladovací koučování, aniž by předepisovalo jakákoli firemní rozhodnutí či jakýkoli plán postupu.

### **Případová studie: Systémově vyladovací koučování pro vedoucí pracovníky**

Když do firmy přišel zvnějšku nový výkonný ředitel, představenstvo mu uložilo, aby v krátkém čase firmu rozšířil. Protože věděl, že se o místo ucházeli i dva jeho podřízení, nelitoval času vynaloženého na to, aby důkladně vysvětloval, jaké má představy a plány i že je nutno jednat rychle. Po třech měsících od zahájení změn si uvědomil, že se jeho plán kvůli zmatkům a odporu podřízených hroučí. Nejprve se domníval, že má tento odpor osobní pozadí a mohl by být případně i pokusem o sabotáž. Naštěstí si však na radu mentora zajistil kouče zaměřeného na systémové vyladování. Pod jeho vedením potom přenesl svou pozornost od osobního sporu k systémovému vyladění organizace. Kouč vyšel z modelu životního cyklu organizace a požádal o údaje, podle nichž lze určit, ve které fázi se organizace nachází. Vysvětlil klientovi, že stejně jako si lidé musejí v životě projít různými fázemi a etapami, má i organizace svůj životní cyklus. Tak jako mají děti jiné starosti než dospělí, čelí i začínající organizace jiným problémům než zralé firmy.

Kouč klientovi představil šestifázový proces životního cyklu organizace:

1. *Zrod nebo znovuzrození*: fáze, jejímž typickým příkladem jsou technické firmy, které na trh uvádějí nový výrobek či službu, případně pokud se reinvestuje zavedená firma.
2. *Růst* (grafy mají exponenciální průběh): klienti se hrnou za výrobkem nebo službou, roste podíl na trhu i povědomí o značce.
3. *Dokončení růstu*: uvnitř firmy je kladen důraz na přípravu infrastruktury a opatření zajišťující kapacitu a dlouhověkost.