

POZIOM STRATEGICZNY	PRAKTYCZNIE BIZNESOWO (przykład ustaleń z jednym z dyrektorów podczas pracy doradczej Adama)	PRAKTYCZNIE ŻYCIOWO (przykład jednego z klientów Adama, z którym pracował indywidualnie)
1. Poziom (fundamentalny) – Wartości: Co jest dla nas ważne, czym się kierujemy, na czym nam zależy?	Zależy nam na tym, aby zwiększać zysk, abyśmy mogli inwestować w firmę. Chcemy to robić w ramach normalnych godziny pracy.	Ważne jest dla mnie mieć więcej czasu dla rodziny oraz być bardziej cierpliwym, gdy spędzam z nimi czas.
2. Poziom – Wizja: długoterminowy cel, który wykracza poza to, co jest obecnie, inspiruje, pokazuje kierunek.	W ciągu dwóch lat stajemy się firmą, która jest w pierwszej trójce na naszym rynku, a tym samym zwiększamy zysk o 10 procent.	Przez cały przyszły rok spędzam każdy weekend z rodziną oraz każdy wieczór po godzinie 18:00 jest dla żony i dzieci.
3. Poziom – Cel strategiczny: cel na ten rok, szeroki, ale mocno osadzony w biznesie. Szereg celów strategicznych pozwala realizować wizję.	Cel strategiczny: Otworzyć dwa nowe oddziały przy zmniejszonych o 10 procent kosztach.	Ustalam w pracy projekty tak, aby nigdy nie wymagały mojej pracy w weekend oraz po godzinie 18:00. Deleguję projekt ABC na inną osobę.
4. Poziom – Cele operacyjne: cele, które mają operacyjnie realizować cel strategiczny.	Cele operacyjne: A) Wypracować metodę obniżenia kosztów transportu; B) Podpisać nowe umowy z dostawcami; C) Zaprojektować nowe oddziały.	A) Spotkać się z szefem i ustalić asertywnie nowe kryteria projektów; B) Porozmawiać ze współpracownikiem na temat przejęcia przez niego projektu ABC.

5. Poziom – Procesy: Zakresy odpowiedzialności, obszary, o które trzeba zadbać, aby realizować konkretny cel operacyjny.	Przykład procesów do celu C (Zaprojektować nowe oddziały): Proces-C1: Analiza konkurencyjnych oddziałów; Proces-C2: Analiza cen nowych mebli; Proces-C3: Weryfikacja projektów graficznych.	Przykład procesów do celu A (Spotkanie z szefem): Proces-A1: Przygotowanie się do spotkania; Proces-A2: Rozpisanie kryteriów; Proces A3: Porozmawianie z zespołem, co trzeba zmienić we współpracy
6. Poziom – Działania: Konkretnie działania, wykonywane w ciągu dnia, tygodnia, które muszą się zadziać w ramach danego procesu	Przykład działań do Procesu-C3 (Weryfikacja): Działanie 1: Umówienie się z projektantami; Działanie 2: Przed spotkaniem weryfikacja projektów; Działanie 3: Na spotkaniu weryfikacja szczegółów: cen, różnic w innych projektach; Działanie 4: Przedstawienie wniosków do zarządu; Działanie 5: Podpisanie umowy po akceptacji zarządu.	Każdego dnia przez najbliższe dwa tygodnie poświęcić 20–30 minut na przemyślenia, notatki, które pozwolą przygotować się do punktów 4. i 5.
7. Poziom – Instrukcje: Bardzo dokładne wskazówki, procedury, które tłumaczą, jak wykonać działanie	Przykład instrukcji do Działania 1: 1) Umawiając się na spotkania, wpisuj je do kalendarza; 2) Włączając kalendarz, odśwież go; 3) Wpisując do kalendarza, nie stosuj dużych liter; 4) Wprowadzając spotkanie, poinformuj o nim zainteresowanych	W tym przypadku tworzenie instrukcji dla samego siebie nie jest potrzebne.

8. Poziom – CEMK-i: skrót od: cechy, emocje, mentalność, kompetencje. Pytanie brzmi: jakie CEMK-i powinni mieć ludzie, aby realizować, działania, procesy, cele, wizje?	Przykład CEMKów do celu C) i Procesu-C3: Osoba musi być analityczna, powinna umieć rozmawiać z projektantami, a zarazem mówić językiem biznesowym, aby porozumieć się z zarządem. Emocjonalnie musi być odporna na presję szybkich decyzji i krótkiego czasu na ustalenia.	Abym był gotowy na rozmowę z szefem, muszę wzmocnić swoją asertywność i przygotować się na jego zdenerwowanie. Potrzebuję umieć zachować spokój. Abym był bardziej cierpliwy, gdy jestem z rodziną, potrzebuję pracować nad cierpliwością, spokojem.
9. Poziom – Działania rozwojowe: Jakie działania rozwojowe podjąć, aby rozwijać CEMK-i u ludzi? Jakie, aby polepszyć twarde obszary firmy: systemy, systemy IT, strukturę, bazę klientów itp.?	Ludzie potrafią działać pod presją, ale za mało wnikliwie analizują. Potrzebne jest szkolenie/ mentoring ze sztuki analizy detali.	Ćwiczę 6 pytań zdrowego myślenia oraz scentrowanie, aby umieć zapanować nad myślami, które mnie do tej pory nakręcały. Poprzez pytania boskie odkrywam źródła zdenerwowania: co tak naprawdę mnie wyprowadza z równowagi i na czym mam się skupić, aby mieć luz w środku?
10. Poziom – Zwinne wartości: wartości, standardy, reguły, które pozwalają działać w zmienności.	Wprowadzić częstsze spotkania zarząd – analityk, aby analityk wiedział na bieżąco, na czym polegają zmiany w oczekiwaniach co do projektu.	Nie tylko ważne jest spędzanie czasu i cierpliwość, ale też poznanie, lepsze zrozumienie moich dzieci, żony. Im bardziej ich poznam, zrozumiem, tym będę uważniejszy na to, co dla nich jest istotne.

11. Poziom – Potrzeby uniwersalne i poczucie wartości: jak w zmianach zadbać o kluczowe potrzeby ludzi.	Zadbać o potrzebę wpływu dwóch menedżerów, aby nie byli pominięci przy tworzeniu nowych oddziałów, poprzez angażowanie ich w strategiczne spotkania. Zadbać o poczucie wartości osób, które nie będą zaangażowane w budowanie nowych oddziałów, poprzez zapytanie ich, w jakie inne projekty chcą się zaangażować. i poprzez pokazanie im wagi tych projektów.	To wszystko wpłynie na potrzebę więzi, bliskości, która była zaniedbana. Ja potrzebuję zadbać o to, aby moja potrzeba kontroli nie dominowała. Zrobię to poprzez przypominanie sobie pytania: co tak naprawdę jest dla mnie ważne i będzie ważne w kolejnych 10 latach życia: kariera czy rodzina?
---	--	--

12. Poziom – Cień: jakie tematy są schowane i wymagają zadbania zanim wybuchną.	Przygotować się na opór ze strony tych, którzy przywiązali się do założeń sprzed trzech lat, że nie będziemy się rozrastać, że zachowujemy obecną wielkość. To dla niektórych stało się priorytetem i w cieniu wylądował rozrost firmy. Przygotować się zarazem na bunt związany z większym wysiłkiem. Od zawsze promowana idea <i>work-life balance</i> stworzyła u niektórych brak akceptacji dla wytężonej pracy po godzinach. Jak reagować? Wyjaśniać wielokrotnie, z czego wynika zmiana. Nie tłumaczyć wyłącznie nowych planów, ale pokazać, co i dlaczego wpłynęło na zmianę decyzji.	Do tej pory nie akceptowałem w pełni swojej roli jako ojca i męża. Nie dopuszczałem do siebie, że jestem facetem, gdy jestem z nimi. Facetem byłem, gdy robiłem karierę. W cieniu miałem rodzinny obraz mężczyzny. Czas sobie na to pozwolić, czas zaakceptować to, że jestem mężczyzną w każdej z tych sytuacji. Zrobię to poprzez kontemplację i zadawanie sobie pytań: Czego potrzebuję, aby zaakceptować, że będąc z rodziną jestem też męski, wartościowy i nie jestem wtedy gorszy od innych?
13. Poziom – Wizja²: wizja, która „rozwała system”, przekracza dotychczasowe plany, oczekiwania, możliwości.	Stajemy się liderem, który zostawia wszystkich daleko w tyle, z wytworzonym nowym, innowacyjnym produktem, z oddziałami w dwóch nowych krajach na kontynencie amerykańskim.	Każdy piątek wracam w południe i szykuję dla rodziny niespodziankę. Raz w miesiącu jeździmy za granicę na weekend. W wakacje wyjeżdżamy na miesiąc na inny kontynent. Mam sto procent radości z bycia razem z rodziną, kompletnie nie myślę o pracy, gdy jestem z nimi.