

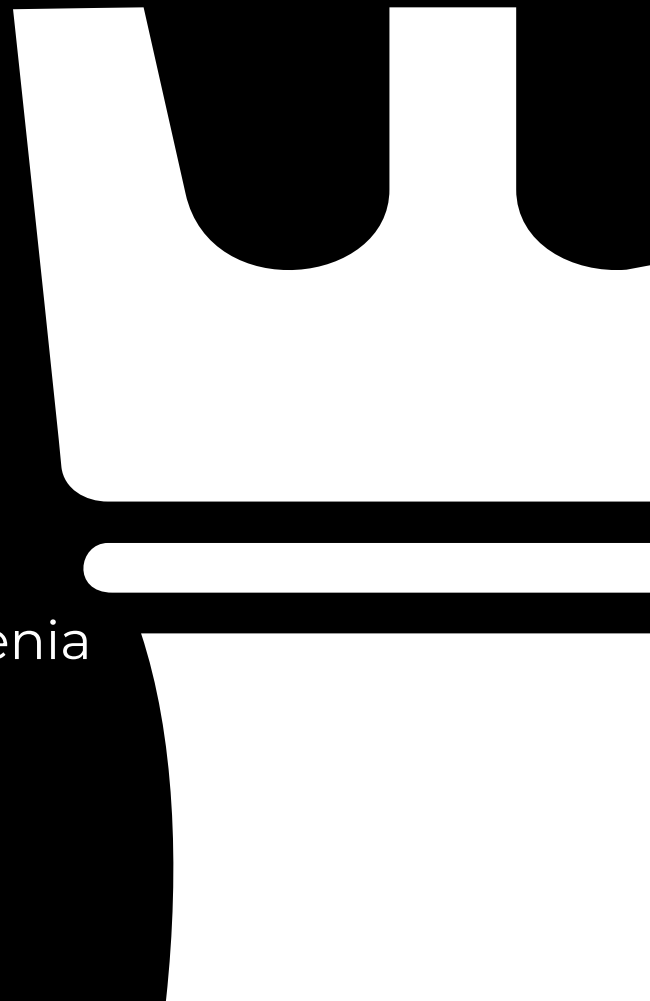
Myślenie strategiczne w polskich związkach sportowych

Michał Kanarkiewicz
WARSZAWA, 06/10/2025



Strategiczne myślenie

Strategiczne myślenie to umiejętność patrzenia na sytuację w szerszej perspektywie i przewidywania, jakie konsekwencje będą miały dzisiejsze decyzje w przyszłości.



Kluczowe kompetencje strategiczne

**Kwestionowanie
status quo**



**Myślenie
systemowe
(łączenie kropek)**



**Podejmowanie
decyzji
w warunkach
niepewności**



**Mentalność
sztywna vs
mentalność
rozwojowa**



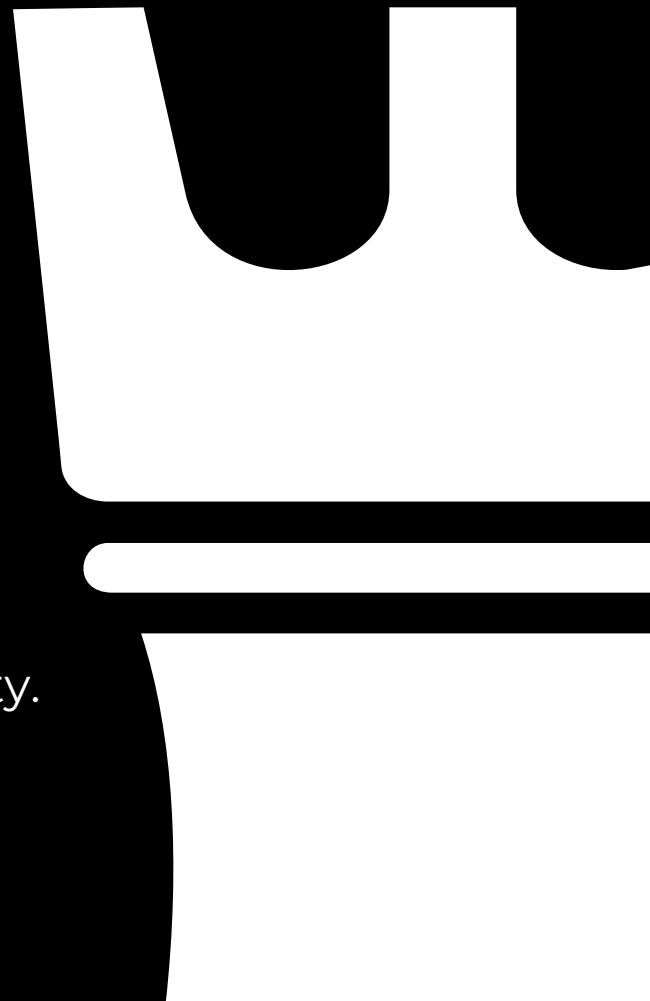
**Tworzenie
scenariuszy
i planów
alternatywnych.**



STRATEGIA

to zestaw wyborów

P.S. Strategia może być na proste i trudne tematy.



TAKTYKA

Działania tu i teraz



Gra o przyszłość

START

Zapisz, gdzie jesteś teraz

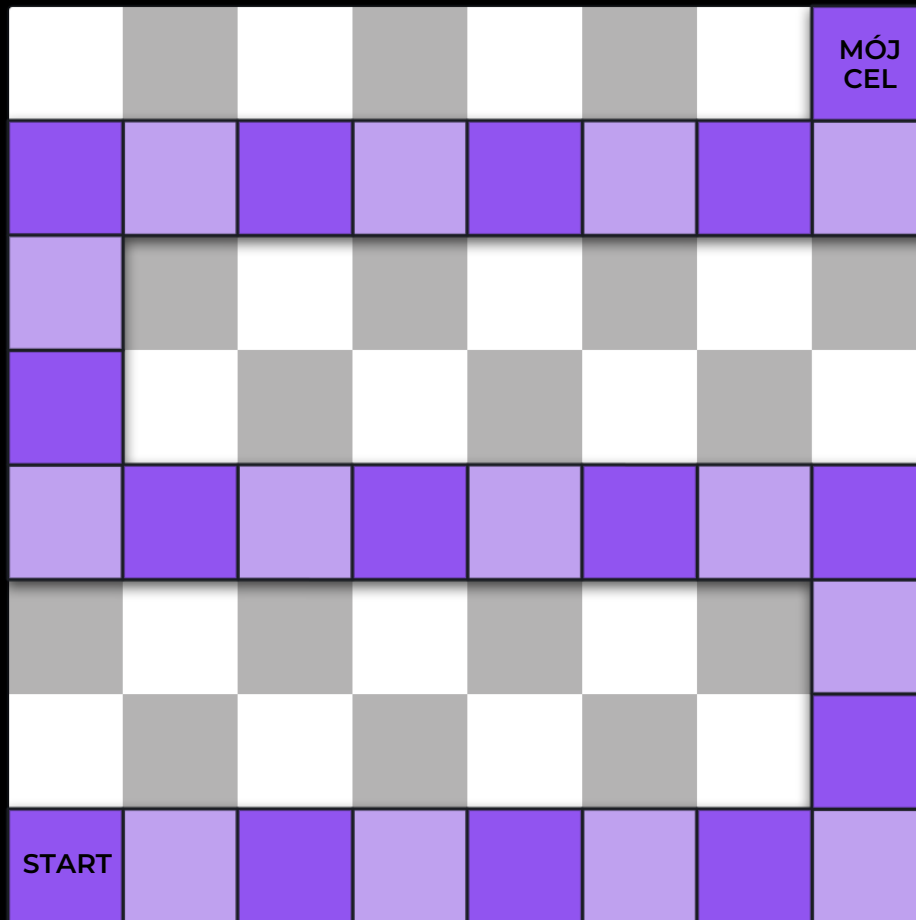
CEL

Określ efekt

RUCH PO RUCHU

Wpisz taktyki

To Twoja strategia. Zrób pierwszy ruch.



Dobra vs zła

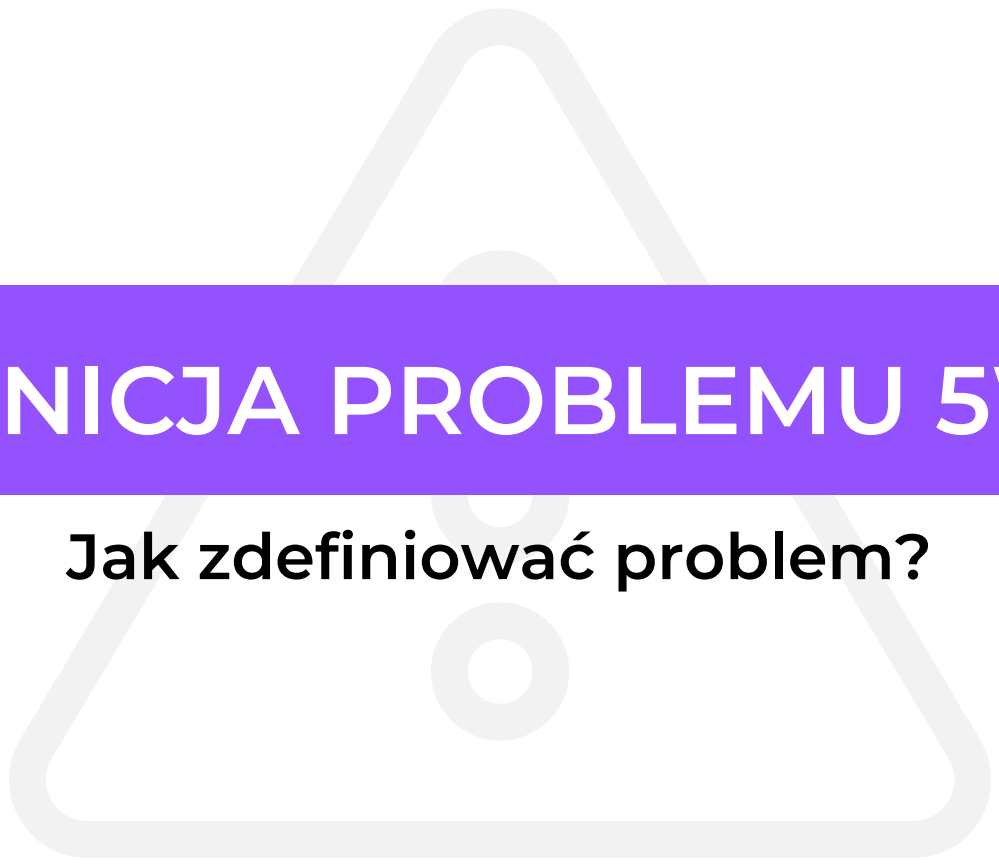
STRATEGIA

Dobra strategia vs zła strategia

	
Rozwiązuje problem lub zestaw problemów	To nie brak strategii. To próba uniknięcia pracy
Diagnoza, kluczowe podejście, zbiór spójnych działań (taktyki)	Korzystanie z szablonów: misja, wizja, wartości, strategia itd.
Zmierzenie się z realnymi wyzwaniami, ciężka praca	„Nowa myśl” tj. przekonanie, że do sukcesu wystarczy pozytywne nastawienie

Opracowanie własne na podstawie R. Rumelt, „Dobra strategia, zła strategia”





DEFINICJA PROBLEMU 5W2H

Jak zdefiniować problem?

5W2H Opisz problem prawidłowo

1

WHO?

Kto zgłosił problem?

2

WHAT?

Co jest problemem? Dokonaj szczegółowego opisu zjawiska.

3

WHEN?

Kiedy wystąpił problem?

4

WHERE?

Gdzie wystąpił problem?

5

WHY?

Dlaczego stanowi to problem?

6

HOW?

W jaki sposób wystąpił problem? W jakiej sytuacji?

7

HOW MANY?

Ile? Opisz skalę problemu w mierzalny sposób.

Analiza

PESTEL

Do czego służy PESTEL?



PESTEL to narzędzie do analizy otoczenia **zewnętrznego**, które pozwala zidentyfikować czynniki, które mogą:

stworzyć szansę

stanowić zagrożenie

wymusić adaptację projektu,
produktu lub strategii



Jak PESTEL łączy się ze SWOT-em?

Opportunities i Threats w SWOT mogą być bezpośrednio oparte na analizie PESTEL.

PESTEL

P **Political** (polityczne)

Czy zmiany geopolityczne / regulacyjne wpłyną na rynek?

E **Economic** (ekonomiczne)

Co się dzieje z inflacją, stopami procentowymi, PKB?

S **Social** (społeczne)

Jak zmieniają się nawyki klientów?

T **Technological** (technologiczne)

Jakie nowe technologie mogą wpłynąć na nas?

E **Environmental** (środowiskowe)

Czy są nowe normy ekologiczne?

L **Legal** (prawne)

Jakie zmiany w prawie mogą nas dotyczyć?

SWOT

Wersja zaawansowana

ANALIZA SWOT



SWOT

S

Mocne strony

jest to wszystko
to co robisz lub
co posiadasz
i co umożliwia
Ci osiągnięcie
sukcesu

W

Słabe strony

wszystko to, czego
nie posiadasz lub
czego nie robisz
i co stoi na drodze
do sukcesu
Twojego projektu

O

Szanse

wszelkie
sprzyjające
sytuacje, które
możesz
wykorzystać w celu
osiągnięcia
dobrych wyników
działalności

T

Zagrożenia

zmiany
zewnętrznych
czynników, które
mogą mieć
negatywny wpływ
na Twój projekt

Jak przeprowadzić analizę SWOT?

1

**Zidentyfikuj
mocne i słabe
strony, szanse
oraz zagrożenia**

2

**Oceń poszczególne
cechy w skali A-C:**

- A** – najistotniejsze
- B** – mniej istotne
- C** – najmniej istotne

3

**Opisz bardziej
szczegółowo
w/w cechy**

4

Odpowiedz na cztery pytania:

1. Czy mocne strony pozwolą wykorzystać nadarzające się szanse?
2. Czy mocne strony pozwolą pokonać zagrożenia?
3. Czy słabe strony przeszkodzą w wykorzystaniu nadarzających się szans?
4. Czy słabe strony wzmocnią siłę oddziaływania zagrożeń?

Polecane książki

1

Dobra strategia, zła strategia”

R. Rummelt

2

„Sedno strategii”

R. Rummelt

3

„HBR’s 10 Must Reads on Strategy”

Harvard Business Review

4

„Strategia Błękitnego Oceanu”

*W. Chan Kim,
Renée Mauborgne*

5

„Strategie szachowych mistrzów w biznesie”

M. Kanarkiewicz

Dodatkowe materiały o strategii



**Zeskanuj kod QR
do podcastu**



Podcast

„Strategiczny Ruch”:

<https://www.youtube.com/playlist?list=PLWpXgqD1mj mTvlnqXASFV6Dk1HH9hjGWd>



Artykuł prof. Martina z Harvard University:

<https://rogermartin.medium.com/good-strategy-bad-strategy-playing-to-win-b7b415afbd43>



Artykuł Harvard Business Review:

<https://hbr.org/2022/06/build-a-strategy-that-addresses-your-gnarliest-challenges>

SZACH-MAT 😊

DZIĘKUJĘ

Znajdziesz mnie na:



Michał Kanarkiewicz

michal@michalkanarkiewicz.com



www.MichalKanarkiewicz.com

