

Seth
Godin

Myślenie

strategiczne

na co dzień

Planuj mądrzej,
osiągaj więcej

Seth
Godin

Myślenie

strategiczne

na co dzień

**Planuj mądrzej,
osiągaj więcej**

Przekład: Jarosław Filip Dąbrowski

Charles Wilson mierzy się z pewnym problemem. Jest jednym z najwybitniejszych pianistów swojego pokolenia, a jego światowe występy są inspiracją dla wielu osób. Będąc w jednej osobie wykonawcą, kompozytorem, impresariem, menedżerem od relacji z fanami, dyrektorem operacyjnym i przedsiębiorcą kryjącym się pod pseudonimem BLKBOK, ma za dużo spraw na głowie i za mało czasu. Poświęcenie i talent to za mało – musi wymyślić, jak zwiększyć swój zasięg, zbudować stabilną karierę, a jednocześnie się nie wypalić.

Sekretarz stanu ma inny problem. Departament Stanu to jedna z największych organizacji na świecie, z ogromną liczbą pracowników i olbrzymim budżetem. Jak zorganizować ich pracę, aby osiągnąć właściwe efekty w ponad 150 krajach?

Kristin Hatcher zajmuje się pracą u podstaw w zakresie przeciwdziałania przemocy seksualnej, szczególnie na kampusach uniwersyteckich. Chociaż znaczenie tej kwestii jest bezsporne, stale napotyka problemy związane ze zbiórkami i wykorzystaniem funduszy – i to trudniejsze, niż mogłoby się wydawać.

Jesse Cole, założyciel i właściciel pokazowej drużyny baseballowej Savannah Bananas, też miał trudności. Jego znakomity pomysł zderzył się z istniejącym systemem.

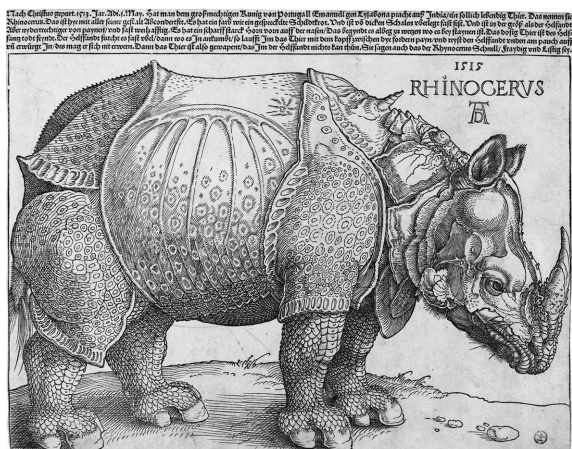
Za to teraz odnosi coraz większe sukcesy, organizując swoje zwariowane imprezy baseballowe na stadionach w całym kraju. Ostatnio podjął ważne decyzje, które wyprowadziły drużynę z impasu, dzięki czemu ma coraz więcej możliwości.

Gdy małe i duże organizacje zwracają się do mnie z problemami marketingowymi, często odpowiadam: „Prawdopodobnie najpierw potrzebujecie strategii”. Ale czym ona jest? Strategię trudno dostrzec i niełatwo o niej rozmawiać, ponieważ funkcjonuje w czasie.

Jeśli chcemy znaleźć lepszą strategię, musimy być przygotowani na odejście od tej, którą obraliśmy. W obliczu zmian technologicznych firma Nintendo porzuciła produkcję kart do gry i zbudowała biznes oparty na grach komputerowych. Natomiast gdy pojawił się telefon, firma Western Union postanowiła jedynie udoskonalić swoje telegramy.

Świat się zmienia szybciej niż kiedykolwiek wcześniej i codziennie stawia przed nami nowe szanse i problemy. Jest to dla nas okazja, by tworzyć lepsze plany i osiągać lepsze efekty dzięki naszej pracy. To jest strategia!

Być może (jeszcze) tego nie dostrzegasz.



Większość książek na temat strategii przeznaczona jest dla studentów MBA lub generałów z dyplomem akademii West Point.

Niniejsza publikacja jest dla Ciebie. Dla kogoś, kogo celem jest doskonalenie się.

W swojej narracji wykorzystuję powtórzenia i elipsy, zataczam kręgi, abyś mógł dostrzec, w jaki sposób czas, gry, systemy i empatia przeplatają się nawzajem, tworząc nasz świat. A gdy to dostrzeżesz, już o tym nie zapomnisz.

Około pięciuset lat temu Albrecht Dürer stworzył rysunek nosorożca, stworzenia, którego prawie nikt w Europie nie widział na żywo. Wszystkie szczegóły są precyzyjnie odwzorowane, chociaż nie do końca właściwie. Gdy jednak przez chwilę popatrzyś na rysunek, dostrzeżesz istotę nosorożca.

Strategia to często niedostrzegana opcja, wydawałoby się, że zbyt skomplikowana, droga lub elitarna dla większości z nas. Jednak gdy ją dostrzeżemy, kolejne kroki

MYŚLENIE STRATEGICZNE NA CO DZIEŃ

stają się jasne. Dysponujemy tym, co jest potrzebne do tworzenia lepszych planów.

Strategia to gleba, nasiona i ogrodnik, które działają razem przez długi czas. Strategia to nasza szansa na osiągnięcie efektu.

Czytając ten manifest, możesz pomijać fragmenty, które do ciebie (jeszcze) nie przemawiają. Idź dalej, a potem wróć do nich.

Zachowaj konsekwencję. Omawiaj fragmenty, które nie pasują do tego, co obecnie robisz, a co ważniejsze – fragmenty, które nie chcesz, aby się okazały prawdziwe.

Dziękuję ci za wykonanie tej pracy.



*Jak korzystać z tej książki:
znajdź innych i zadawaj pytania*

Pomysły przedstawione w tej publikacji omówiłem z uczestnikami warsztatów na całym świecie. Odkryliśmy dwa proste sposoby na zmianę swojego podejścia do strategii.

Sposób pierwszy: znajdź trzy lub cztery osoby i utwórz grupę, na żywo lub online. Spotykajcie się raz w tygodniu i wyrażajcie swoje opinie, mówcie o swoich obawach i dzielcie się doświadczeniami. Zaskakująco szybko zauważycie, że zmieniacie swoją strategię.

Sposób drugi: wykorzystaj pytania, zalecenia i wyzwania zawarte w tej książce jako prompty dla claude.ai. Claude to potężny system sztucznej inteligencji (AI), który może spersonalizować je tak, by je dopasować do twojego projektu, skłaniając cię do innego spojrzenia na strategię.

MYŚLENIE STRATEGICZNE NA CO DZIEŃ

Wszystkie obserwacje zostały ponumerowane, aby ułatwić ci odnalezienie ustępów, które warto przedyskutować, niezależnie od tego, z jakiego formatu książki korzystają twoje koleżanki i twoi koledzy.

System nieustannie się zmienia. To od nas zależy, czy zmieni się na lepsze.

1. STRATEGIA TO FILOZOFIA STAWANIA SIĘ

*Kim się staniemy,
komu się przystużymy,
i komu ten ktoś pomoże stać się kimś innym.
To jest strategia!*

Strategia to nie mapa – to kompas. Strategia to lepszy plan.

To ciężka praca, polegająca na wyborze tego, co mamy zrobić dziś, aby jutro było lepsze.

O to w tym chodzi. Takie jest sedno naszej pracy i wyzwanie naszych czasów.

Ku lepszemu.

2. CZTERY WĄTKI SPLECIONE RAZEM

Czas, gry, empatia i systemy. Są wszędzie, gdzie tylko spojrzysz, ale łatwo je zignorować.

Każdy element wspiera pozostałe trzy i jest przez nie wspierany. W ramach niniejszego projektu będziemy przechodzić od jednego do drugiego i budować pełniejsze, bardziej praktyczne zrozumienie tego, jak działa strategia.

Czas, ponieważ strategia rozgrywa się w czasie, tak jak rośliny rosną w ogrodzie.

Gry, ponieważ jest wielu graczy i wiele możliwych wyników. Drzewa konkurują o światło i tylko jedno wyrasta na najwyższe, ale wszystkie stanowią część lasu.

Empatia, ponieważ ludzie nie widzą tego, co ty, a nawet nie chcą tego samego, co ty. Posadź swoje nasiona tam, gdzie są odpowiednie warunki.

Wreszcie systemy, ponieważ wszędzie tam, gdzie pracujemy razem, tworzy się system. A ten system często trwa dużo dłużej, niż przypuszczamy. Bagna to nie to samo

co równiny, ale jedne i drugie stanowią złożoną sieć interakcji.

Każdy element wyrasta z następnego w niekończącym się splocie.

3. CZEGO LUDZIE CHCĄ?

Gdy zaspokojone zostaną podstawowe potrzeby związane z jedzeniem, schronieniem i zdrowiem, większością ludzi kierują trzy sprzeczne pragnienia. Są to:

- ▶ przynależność;
- ▶ status;
- ▶ wolność od strachu.

(Prawdopodobnie możemy dodać do tego radość, zachwyty, ekscytację, satysfakcję i inne narracje wewnętrzne, ale na razie skupmy się na tych trzech).

Przynależność to wspólnota. Dopasowanie się. Bycie lubianym. Przynależność to ubieranie się zgodnie z panującą modą, używanie odpowiedniego widelca do sałatki i znajomość tekstu piosenki śpiewanej przy ognisku.

Status jest zawsze względny. Kto pierwszy je lunch? Kto jest wyżej, a kto niżej?

Z kolei wolność od strachu jest konstruktem wewnętrznym. Strach może służyć za paliwo, ale częściej jest czymś, czego się unika.

Na tych trzech zasadach opiera się marketing. A systemy wykorzystują je wszystkie, aby utrzymać swoją strukturę.

Jeśli chcesz zrozumieć, dlaczego ktoś dokonuje określonego wyboru, poszukaj tego, czego tak naprawdę chce, a nie skupiaj się tylko na tym, czego, jak twierdzi, chce.

4. TO ŻADNA STRATEGIA: BRAC, CO DAJĄ

„Możesz wybrać dowolną osobę. Dowolna osoba to ja”.

Zabiegaj o uwagę. Sumiennie wykonuj swoją pracę. Nie podejmuj ryzyka i podążaj za liderem.

To nie jest strategia: robienie tego, co nam każą, dopasowywanie się i zajmowanie swojego miejsca w szeregu. Ta niestrategia wynika z braku myślenia o strategii.

Wskazanie prędkościomierza w samochodzie nie zawsze informuje, z jaką prędkością zmierzasz tam, dokąd jedziesz.

Możesz przecież bardzo szybko jeździć w kółko.

Stać nas na więcej.

Nie powiem ci, jaka powinna być twoja strategia, ale wiem, że jakiejś potrzebujesz.

5. OCZEKIWANIE NA POLECENIA

„Co będzie dalej?” to inne pytanie niż „Co mam teraz robić?”.

Najprostszą ścieżką jest po prostu reagowanie na wydarzenia i postępowanie zgodnie z listą kontrolną. Nasza wolność i sprawczość wymagają jednak obrania innej drogi. Nasza praca zaczyna się od znalezienia strategii i stworzenia odmiennej przyszłości.

Istnieją wybory do podjęcia.

Zostać na miejscu czy przeprowadzić się do innego miasta... Zostać w firmie, aby awansować na partnera, czy otworzyć własną praktykę... Oferować produkty na platformach Upwork lub Etsy czy zbudować własny sklep... Wydać utwory na płycie winylowej czy na Spotify... Podnieść ceny czy je obniżyć... Otworzyć nowy sklep czy zamknąć dział sprzedaży hurtowej... Pójść na znany uniwersytet i płacić wysokie czesne czy zdobyć dobre wykształcenie na uczelni państwowej... Zorganizować

tradycyjne wesele czy wyjechać i wziąć cichy ślub... Uru-
chomić bloga czy podcast... Połączyć się z konkurentem
czy sprzedać biznes.

Zbyt wiele wyborów, zbyt wiele opcji.

W obliczu tak wielu możliwości kuszące jest, aby po
prostu robić to, co do ciebie należy. Udawać, że wszystko
zależy od kogoś innego, pochylić głowę i wykonywać
polecenia.

Nie rezygnuj ze sprawczości i nie daj się ponownie
wciągnąć w otępiający, codzienny kierat posłuszeństwa.
Możesz sprawić, że będzie lepiej.

6. ELEGANCKA ŚCIEŻKA JEST NAJLEPSZĄ DROGĄ NAPRZÓD

Mój sąsiad biega boso. Wydaje się, że mknie bez wysiłku.
Z pewnością nie stara się bardziej niż wszyscy inni na
bieżni, ale biega szybciej i mniej się męczy. Po piętnastu
kilometrach nadal wygląda świeżo.

Elegancja to prostota, wydajność i skuteczność. To nie
tylko rozwiązanie zapewniające wyniki. Można powie-
dzieć, że to lepsze rozwiązanie – to najmniej skompli-
kowana i najbardziej klarowna droga naprzód. Elegancka
strategia zapewnia wsparcie w dokonywaniu zmian, do
których dążymy. Może się wydawać, że realizuje się ją
bez wysiłku, ale stworzenie metody wymaga wnikliwości
i staranności.

Eleganckie ścieżki często wydają się drogami naokoło,
ale sprawiają, że systemy pracują dla nas, a nie przeciw-
ko nam. Wymagają determinacji i dyscypliny, ale nagra-
dzają nas odpornością i wydajnością.

Nasza elegancka strategia ogranicza marnotrawstwo.
Unikamy ślepych zaułków, a ponadto oszczędzamy ener-

gię, czas i materiały. Do tego elegancka strategia jest piękna. Mamy poczucie zgodności z systemami i zasobami dookoła nas, robienia właściwych rzeczy we właściwy sposób. Udawanie, że nie potrzebujemy strategii, nie daje takich efektów, jak uporczywe poszukiwanie jej eleganckiej wersji.

Eleganckie strategie korzystają z systemów. Nawet jeśli zamierzają zmienić system, nie walczą z nim bezpośrednio, ale wykorzystują go jako narzędzie do jego zmiany.

Takie podejście z czasem się staje coraz lepsze. Wieści się niosą horyzontalnie. Rośnie zaufanie. Zaangażowanie prowadzi do większego zaangażowania.

Każdy węzeł w systemie, z którego korzystamy, określa, w jaki sposób rozdzielić uwagę i wysiłek. Nasz projekt musi zostać zaakceptowany przez osoby uprawnione do dokonywania wyborów – a naszym zadaniem jest stworzenie warunków, aby tak się stało.

7. NIE WSZYSTKIE ELEGANCKIE STRATEGIE SĄ TAKIE SAME

Wiele z nich mieści się jednak w podobnych kategoriach. Systemy reagują na strategie, a te eleganckie zapewniają nam przewagę.

Oto trzy rzeczy, na których należy się skupić:

- ▶ **Strategia doskonali się w miarę twojego rozwoju.** Każdy potrafi pobiec sprintem, ale elegancka strategia to coś, co można utrzymać.
- ▶ **Systemowa przewaga wygrywa z heroicznym wysiłkiem.** Ten drugi jest ekscytujący, ale długookresowe eleganckie strategie rzadko wymagają codziennego dokonywania cudów.

PRZEWODNIK PO MYŚLENIU, KTÓRE ZMIENIA ŻYCIE I POMAGA PODEJMOWAĆ SKUTECZNE DECYZJE

Większość ludzi nie ma strategii. Ma listę zadań, presję czasu i nadzieję, że to wystarczy. Ale strategia to coś więcej niż plan. To sposób myślenia, który pozwala dostrzec sens, zanim zaczniemy działać.

Ta książka otwiera oczy

Seth Godin, autor bestsellera *To jest marketing!*, powraca z kolejnym inspirującym przewodnikiem, tym razem po świecie strategii. W swoim charakterystycznym stylu – łącząc jasność myślenia, trafne metafory i ważne pytania – zachęca do zmiany perspektywy: od działania reaktywnego do intencjonalnego.

Myślenie strategiczne na co dzień to prawie 300 krótkich, przemyślanych esejów, które można czytać niezależnie – niczym zbiór drogowskazów pomagających w budowie świadomego życia i odpowiedzialnego przywództwa. Łączy inspirację z narzędziami, dane z intuicją, a refleksję z konkretnym działaniem.

Dzięki tej książce nauczysz się:

- myśleć systemowo, aby widzieć więcej niż inni
- działać z wyprzedzeniem, a nie gasić pożary
- budować trwałe wpływy, nie tylko chwilowe efekty
- tworzyć wartość, która naprawdę ma znaczenie.

**DLA TYCH, KTÓRZY CHCĄ DZIAŁAĆ SKUTECZNIE I ŚWIADOMIE.
DLA TYCH, KTÓRZY SZUKAJĄ NIE TYLKO GOTOWYCH ODPOWIEDZI,
ALE I LEPSZYCH PYTAŃ**

Książka dostępna
także jako **e-book**.

mtbiznes.pl

ISBN 978-83-8231-639-1



9 788382 316391

MT25030

Cena 64,90 zł