

# Strategia Polskiego Związku Szachowego

## Październik 2009

### *Wersja robocza*

Strategia PZSzach oparta jest o model Strategii 7S opracowany przez McKinsey, czołową światową firmę konsultingową.

Strategia opiera się na określeniu 7 czynników:

#### **Wartości i Cele (Shared Values i Superordinate Goals)**

Czyli wspólne wartości które wyznajemy i chcemy promować oraz cele nadrzędne które chcemy osiągnąć

#### **Struktura**

Czyli w jakiej organizacji powinniśmy działać

#### **Strategia Właściwa**

Czyli plany działań aby osiągnąć cele nadrzędne, określenie celów pośrednich

#### **Systemy**

Czyli procedury, procesy i praktyki

#### **Styl**

Czyli sposób komunikacji i zachowania, do siebie i na zewnątrz

#### **Załoga (Staff)**

Czyli główni aktorzy i sposób ich rozwoju a także wychowania

#### **Umiejętności (Skills)**

Czyli wiedza i umiejętności głównych aktorów

## **Wartości i Cele (Shared Values i Superordinate Goals)**

Czyli wspólne wartości, które wyznajemy i chcemy promować oraz cele nadrzędne, które chcemy osiągnąć

### Sukcesy sportowe

- drużynowe: stałe medale wśród kobiet, miejsca w 10 dla mężczyzn, a min raz na 3 lata medal w MŚ, ME lub Olimpiadzie.
- indywidualne: min 2 osoby w pierwszej 10 na świecie wśród kobiet, min 1 osoba powyżej 2700.
- juniorzy: utrzymanie wysokiego poziomu sportowego czołówki juniorów, wskaźniki:
  - wzmacnianie ośrodków prowadzących najskuteczniejsze szkolenie
  - upowszechnianie najlepszych wzorców szkoleniowych
  - doskonalenie zawodowe trenerów
  - utrzymanie wysokiego poziomu merytorycznego i organizacyjnego Młodzieżowej Akademii Szachowej
  - utrzymanie miejsca szachów w polskim systemie sportu młodzieżowego

### Masowość szachów. Szachy w Szkole.

- 30,000 zarejestrowanych i aktywnych zawodników. Szachista aktywny to taki, który minimum raz w roku zagrał w turnieju oraz opłaca składki.
- upowszechnianie szachów wśród dzieci i młodzieży i wprowadzenie naszej dyscypliny do szkół. Szachy muszą stać się uznanym przez MEN przedmiotem dodatkowym, min 1 szkoła w powiecie musi prowadzić zajęcia szachowe. Nauczyciel jest instruktorem szachów. Niezbędny jest masowy program kształcenia nauczycieli-instruktorów.
- uzupełnienie podstawy programowej edukacji wczesnoszkolnej o zapis wspierający szachy, zmiana w rozporządzeniu dot. szkolnictwa sportowego, uznanie szachów za sport wczesny.
- łatwy dostęp do turniejów dla podwyższania rankingu czy kategorii, które rozgrywane są w dobrych warunkach za rozsądną cenę.
- kąciki szachowe z konkursami w gazetach czy na portalach
- masowe turnieje dla amatorów, w każdym mieście >50 tys mieszkańców, miejsce do gry w parku lub kawiarni a także rozgrywki drużynowe i klubowe.

### Popularyzacja szachów. Powszechne uznanie dla szachów jako sportu oraz wartościowej aktywności

- obecność w mediach drukowanych oraz elektronicznych
- obecność na portalach społecznościowych (facebook, twitter, grono)

- obecność w telewizji, jako ciekawi ludzie czy genialne dzieci; informacje o sukcesach w wiadomościach sportowych
- imprezy: symultany (arcymistrzów, ale także medalistów juniorów), stoiska przy masowych imprezach organizowanych przez samorządy, pokazy gry na ślepo, żywe szachy
- konferencje prasowe: po sukcesach, pożegnania przed najważniejszymi zawodami
- uczestnictwo w konferencjach tematycznych (np. wpływ szachów na młodzież, na rodzinę, na rozwój intelektualny, psychiczny a także fizyczny)
- rozpoznawalność wśród elit, powołanie Rady przy PZSzach składającej się z życzliwych szachom wybitnych osobistości nauki, kultury, biznesu i polityki

# Struktura

Czyli w jakiej organizacji powinniśmy działać

## Związki Wojewódzkie

Niezbędne jest uregulowanie relacji PZSzach oraz WZSzach: zakresy odpowiedzialności, sposoby komunikacji i egzekucji obowiązków. Nie planujemy próby przekształcenia WZSzach w oddziały PZSzach. WZSzach są osobnymi stowarzyszeniami, ale PZSzach ma wpływ na ich działania dzięki umowie na realizację zadań w regionie oraz poprzez konieczność akceptacji przez WZSzach statutu PZSzach. PZSzach wspiera działania WZSzach przy realizacji zadań centralnych a także do sponsorów i władz lokalnych. PZSzach powoła Radę Prezesów, która będzie miała głos doradczy we wszelkich sprawach PZSzach.

## Kluby

WZSzach jest animatorem życia szachowego w terenie, ale głównymi aktorami są kluby. Niezbędne jest wzmocnienie klubów, na trzy sposoby: (i) zapewnienie dopływu nowych członków wśród wyróżniających się uczniów z klas szachowych, (ii) masowe i całoroczne rozgrywki drużynowe dla wielu drużyn klubowych finansowane przez samorządy, lokalnych sponsorów i osoby fizyczne, (iii) organizacja turniejów klubowych dla podnoszenia kwalifikacji i rankingu oraz aktywizacji życia klubowego. Klub musi zapewnić członkom „usługi”: wykłady/szkolenia oraz turnieje drużynowe i indywidualne. W zamian: członkowie klubu uczestniczą w życiu klubu a także wspomagają go poprzez ponoszenie częściowych kosztów.

## PZSzach

Kluczowe pytanie to czy Zarząd PZSzach jest tylko społeczny czy częściowo zawodowy? Możliwa jest też opcja przedwojenna: w zarządzie przedstawiciele elit oraz wykonawcy – czyli anglosaski model zarządu: executive i non-executive directors. Ile pracy i zaangażowania można oczekiwać od społecznego działacza? Należy także zdefiniować i rozwiązywać konflikty interesów (członek zarządu – sędzią, organizatorem imprez, albo ojcem zawodnika).

Biuro PZSzach – dylemat: wysokokwalifikowani pracownicy/managerowie, bez konfliktów interesów, de facto zarządzają związkiem – model: obecny zarząd to korporacyjna Rada Nadzorcza a Biuro to Zarząd? A może jednak tylko obecna rola usługowa dla Zarządu?

Wydaje się, że dla efektywności związku, niezbędne jest rozwiązanie pierwsze, czyli profesjonalne biuro, a Zarząd jest rodzajem rady nadzorczej określającej strategię, główne cele oraz podejmujące kluczowe decyzje. Bieżąca praca jest wykonywana przez biuro i z jego inicjatywy. Naturalnie nie zwalnia to członków zarządu z terminowej realizacji zobowiązań oraz zarządzania podlegającymi im komisjami. Być może Szef biura powinien być członkiem zarządu, w randze Sekretarza Generalnego.

Inne środowiska szachowe: sędziowie (stawki, obsada imprez, licencjonowanie – wydaje się, że jest to najlepiej zorganizowana grupa, ale też być może jedyna, poza biurem PZSzach, opłacana wprost i przejrzysto), trenerzy, organizatorzy imprez (czy warto licencjonować organizatorów?), działacze. Polityka imprez może być kształtowana przez przetargi na organizatorów, organizator ma prawo zarobić – tylko w ten sposób będziemy mieli więcej dobrych turniejów, ale musi się to odbywać w sposób przejrzysty. Ale jak wspierać i budować działaczy? Kiedy działacz może zarabiać, kiedy ma po prostu zwrot kosztów, ale kiedy działa czysto społecznie, de facto na własny koszt?

# Strategia Właściwa

Czyli plany działań aby osiągnąć cele nadrzędne, określenie celów pośrednich

## 1. System rozgrywek centralnych:

Drużynowe, seniorzy – generalna reguła: dojazdowe, kilka zjazdów po kilka rund, służy to rozwojowi klubów, zainteresowaniu mediów, władz lokalnych i sponsorów, oraz identyfikacji z klubem, a także żyje przez wiele miesięcy. Można rozważyć kilkudniowy finał lig skoszarowany, aby wypełnić potrzeby integracji czy czasem urlopu. Nie powinniśmy rezygnować z szachownic kobiecych w rozgrywkach otwartych, ale chcemy aby istniała osobna liga kobieca. Nie wszystkie kluby są w stanie wystawić pełną drużynę kobiecą. Dopuszcza się udział cudzoziemców, przy czym ilość zawodników bez obywatelstwo polskiego nie może przekroczyć 1/3. Dokładne zasady określi komunikat. Rozgrywki na ligach najwyższych (Extraliga, I i II liga) to min 6 szachownic i min jedna kobieca. W niższych ligach 5 osób: 4 męskie i 1 kobieca (skład jednosamochodowy). Zachęca się do udziału wielu drużyn z jednego klubu, nawet w tej samej klasie rozgrywkowej, przy czym drużyny z tego samego klubu nie spotykają się w dwóch ostatnich rundach oraz zawodnicy nie mogą grać w kilku drużynach ze swojego klubu (ew max 1 partia gościnnie).

Drużynowe, juniorzy – rozgrywki centralne pozostają skoszarowane, przy czym zachęca się aby juniorzy grali w drużynach seniorów w rozgrywkach całorocznych. Nie planuje się liczyć punktów dla seniorów za wyniki juniorów, czyli nie wracamy do pomysłu lat 70 i 80.

Indywidualne – niezbędne jest zapewnienie odpowiednich nagród, ale także zapisów umownych w obowiązkach kadrowicza, żeby wszyscy najlepsi grali w Mistrzostwach Polski. MP Seniorów muszą być rozgrywane w miejscu gdzie jest łatwy dostęp dla mediów. Niedopuszczalne jest, aby MP były niechcianym dodatkiem do innych turniejów. W zależności od aktualnych potrzeb, mody lub oczekiwań MP mogą być rozgrywane systemem kołowym (10-14 zawodników), zamkniętym systemem szwajcarskim (20-32 zawodników) lub pucharowym (32 zawodników). Tempo gry jak dla rozgrywek poziomu mistrzowskiego FIDE, jedna partia na dzień z dniem przerwy, gdy ilość rund przekracza 9. Ustalenia te dotyczą zarówno kobiet jak i mężczyzn, przy czym w systemie szwajcarskim lub pucharowym dopuszcza się mniejszą liczbę zawodniczek.

## 2. Wybór kadry i reprezentacji. Szkolenie wyczynu.

Kadra wybierana jest raz do roku. Zasady wyboru są w dużej części automatyczne (wyniki, ranking) ale z elementami uznaniowymi Wiceprezesa d/s Sportowych w porozumieniu z trenerem kadry. Wiceprezes d/s Sportowych wnioskuje o powołanie kadry, a zarząd wnioski przyjmuje lub nie. Zarząd nie może zmienić kadry bez zgody Wiceprezesa d/s Sportowych.

Członkowie kadry otrzymują stypendium na starty, treningi, materiały szkoleniowe. W zamian mają obowiązki: starty w reprezentacji Polski, podnoszenie umiejętności, stała praca nad szachami, uczestniczenie w sesjach szkoleniowych i zgrupowaniach według decyzji trenera, kontakty z mediami oraz sponsorami według potrzeb. Reprezentanci Polski wybrani są spośród członków kadry według znanych wcześniej kryteriów, np. Mistrz i Wicemistrz Polski, dwóch najlepszych z rankingu oraz według uznania trenera. Kryteria zatwierdza zarząd. Rozważone zostanie wynagrodzenie za start w reprezentacji ale na pewno będą nagrody za wyniki powyżej poziomu rankingowego reprezentacji. Nagrody indywidualne za start będą jedynie uznaniowe aby nie spowodować problemów ze składem w ostatnich rundach.

\* Zgrupowania czy szkolenia indywidualne

Udział trenerów polskich i zagranicznych.

Wykłady kadrowiczów dla siebie: problem konkurencji i tajemnicy nowinek debiutowych czy warsztatu pracy – nowinki można trzymać w tajemnicy, ale warsztat pracy, narzędzia i inne „najlepsze praktyki” należy wspólnie szlifować.

Praca w dwójkach, trójkach.

Ilość pracy: 11h jak w zespole Ananda, 5-6h dziennie jak zaleca Iwańczuk, a może jest to sprawa indywidualna, a może osobista?

Metody pracy własnej.

\* Rola trenera kadry

Doradca, organizator, czy nadzorca?

## 3. Szkolenie młodzieży

\* Kadra

\* Szachy w szkole

\* Wychowanie, kształtowanie

## 4. Stany przejściowe

\* Przejście z juniora do seniora

\* Z wyczynu do gry amatorskiej, a może działania, sędziowania, szkolenia

\* Skończenie studiów a praca zawodowa i rodzina

#### 5. Marketing i promocja

- \* promocja szachów – w tym media
- \* budowa produktu marketingowego do sprzedaży komercyjnej

#### 6. Finansowanie. Państwowe i komercyjne

- \* wyczynu: kadrowe, stypendia, wynagrodzenie za udział i sukcesy, fundusze nagród w imprezach głównych
- \*młodzieży
- \*sportu masowego
- \*promocji i historii

Źródła finansowania: MSiT, MEN, administracja lokalna, firmy komercyjne jako zakup produktu marketingowego lub odpowiednich asocjacji, zamożni miłośnicy szachów - sponsorzy (cegiełki, stowarzyszenie miłośników – jakie „usługi” dla nich?), amatorzy szachowi w formie składek i udziału w imprezach.



## Systemy

Czyli procedury, procesy i praktyki

Jak powinny wyglądać turnieje? Według opracowanego standardu, który nie będzie narzucał wymagań biurokratycznych ale zapewni właściwe warunki do gry, dotzymanie przepisów, rozliczanie z PZSzach i FIDE. Niezbędne konsekwencje dla nierzetelnych organizatorów. Zasady używania nazw, np co i kiedy może być Mistrzostwami Polski.

Czego powinniśmy oczekiwać od sędziów, organizatorów i działaczy? Kodeks etyki, ocena, wyróżnienia i konsekwencje.

Co jest wspieraniem szachów a co produktem na sprzedaż? Kogo promujemy za darmo na naszych stronach internetowych, komu dajemy logo, gdzie fundujemy puchary i nagrody, kogo zwalniamy z opłat, a kogo dofinansowujemy

Jak pracuje pracownik biura a jak członek zarządu? Członek zarządu pracuje społecznie a pracownik biura jest zawodowcem. Jednocześnie biuro podlega zarządowi. Trzeba określić procedury i zasady wspierania pracy członków zarządu przez biuro ale także odwrotnie: jak członkowie zarządu wspierają biuro, np. poprzez szybkie podejmowanie decyzji i wskazywanie kierunków czy priorytetów. Biuro musi działać bez ręcznego sterowania zarządu.

Co umieszczamy na stronach internetowych? – wszystko co wspiera w ocenie Zarządu szachy (niekomercyjnie-nieodpłatnie, komercyjnie-odpłatnie wg stawek)

Czy prowadzimy komunikację bezpośrednią z członkami, jak? Biuletyn e-mailowy – sposób wydawania? Może warto ogłosić konkurs na pomysł na sposoby komunikacji z członkami i aktywizację środowiska. Czasami naprawdę niewiele trzeba, a zapewne zwiększy to uczestnictwo w turniejach oraz da dodatkową „usługę” za ponoszone koszty.

Awanse, przydział kategorii i innych uprawnień np. sędziowskich

Zbieranie składek, postępowanie przy zaległościach

## Styl

Czyli sposób komunikacji i zachowania, do siebie i na zewnątrz

Sposób ubierania na imprezach. Prezencja jest bardzo istotna – nadaje właściwą rangę imprezie/spotkaniu, działaczowi, zawodnikowi; Nie dążymy jednak do uniformizacji środowiska i ubierania w jednakowe „mundurki”, natomiast choćby jeden elegancki garnitur, koszulę i krawat ma każdy (o paniach nie wspominać, one nie mają z tym problemów); wszelkie oficjalne otwarcia, zakończenia imprez – strój galowy dla działaczy, sędziów, organizatorów; w trakcie imprezy pozostawiłbym dowolność - z wiarą, że sędzia główny zachowa właściwy *styl*;

zawodnicy – preferowane jednakowe stroje i gadżety sportowe w rozgrywkach drużynowych, przez cały czas trwania zawodów. Oczywiście kwestia kosztów może być trudną na niższych szczeblach.

Etyka, ład „korporacyjny” (jawność, przejrzystość, dostęp do informacji, konflikty interesów). Należy powołać Komisję Etyki (i jej Kodeks Etyczny) lub rozszerzyć zakres Komisji Dyscypliny i Wyróżnień i ustanowić zasady; konflikty interesów rozstrzygać poprzez jawność informacji dla każdego, z możliwie bezstronnym mechanizmem oceny.

Sposób mówienia o szachach i szachistach – wewnątrz i publicznie (tematy tabu?) w każdym środowisku są plusy i minusy – publicznie należy kłaść nacisk na pozytywne, ale też umieć reagować na zarzuty (duża rola rzecznika prasowego i PR – odpowiednie wywiady, artykuły, informacje przekazywane do mediów); wewnątrz można rozmawiać o wszystkim – ale z argumentacją merytoryczną i językiem literackim, a nie „ad personam”.

Rozdzielanie interesu taktycznego od długoterminowego – aby wygrać jakąś sprawę można stosować wszelkie etyczne zachowania pod warunkiem że nie szkodzi to interesowi szachów.

Stosowanie „dopingu elektronicznego” – zasady, zagłuszacze na sali gry?, sposoby postępowania po wykryciu (dyskwalifikacja, na ile?), sposoby postępowania przy podejrzeniach (podejmowanie kroków zgodnych z prawem, Kodeksem Szachowym oraz Kodeksem Etycznym).

Kopiowanie i dzielenie się najlepszymi praktykami w zakresie szkoleń i organizacji. Nie wyważamy otwartych drzwi.

## **Załoga (Staff)**

Czyli główni aktorzy i sposób ich rozwoju a także wychowania

Presja na rozwój.

Presja na odpowiedzialność.

Szkolenia miękkie, poza szachowe, nie tylko dla zawodników

„Role models”. Skuteczne metody z innych krajów. Szkolenia kadry i młodzieży. Metody motywacji.

Import zawodników i trenerów? W ramach naturalizacji bez ograniczeń. Bez naturalizacji z ograniczeniami. Bez ograniczeń wzmocnienie myśli trenerskiej. Wymiana sędziów i zawodników na turnieje międzynarodowe, na zasadach wzajemności.

## **Umiejętności (skills)**

Czyli główne wartości i umiejętności głównych aktorów

Czym się różni zawodnik w szachach od innych dyscyplin? Należy przełamać częsty wizerunek szachisty jako cherlawego, słabo ubranego „dziadka”. Przecież w szachy gra mnóstwo wspaniałej młodzieży, która często jest wzorem nie tylko intelektu ale jest prymusem w szkole, także na zajęciach wychowania fizycznego.

Jak rozwija się i trenuje zawodnik? Jak trener podwyższa kwalifikacje i uatrakcyjnia trening? Skuteczność i efekt.

Jak działacz, sędzia, organizator ma przełamywać mity albo niekompetencji albo chciwości/robienia przekrętów. Ile w mitach jest prawdy?

Profesjonalizacja działań. Szkolenia twarde.

Działanie z sercem. Z sercem nie znaczy społecznie, odpłatnie nie znaczy bez serca. Podtrzymywanie i promowanie pasji