

Com demonstrar suas habilidades de pensamento estratégico

Todos nós sabemos que desenvolver técnicas de pensamento estratégico é importante, mas muitos não percebem o quanto é essencial, para avançar na carreira, demonstrar essas habilidades ao chefe e a outros líderes seniores. Mostrar habilidades em pensamento estratégico diz a seus chefes que você tem opinião própria e sabe tomar decisões que posicionam a empresa para o futuro. Essa habilidade garante que você não decida no vazio, mas leve em consideração como os outros departamentos podem ser afetados, ou como o mundo lá fora irá reagir.

Quando ajudo meus clientes de *coaching* a aprenderem a pensar de maneira mais estratégica, reforço que desenvolver e demonstrar essas habilidades são desafios distintos.

- *Desenvolver* habilidades de pensamento estratégico exige que você obtenha exposição a funções estratégicas, simplifique informações amplas, faça parte de uma cultura de curiosidade, e acumule experiências que lhe permitam identificar padrões e ligar os pontos de novas maneiras. É por isso que os programas de desenvolvimento e de alto potencial, em geral, incluem rodízios nas funções, projetos multifuncionais, e reuniões pessoais com a equipe de liderança sênior – tudo isso acelera o desenvolvimento do pensamento estratégico.
- Por um outro lado, *demonstrar* o pensamento estratégico exige que você seja, simultaneamente, comerciante, profissional de vendas e agente de mudança. Uma comunicação pró-ativa e ampla de seus esforços estratégicos, juntamente com a coragem para desafiar outras pessoas e iniciar e nortear suas ideias estratégicas fazem com que seu chefe e seus colegas o notem.

O caso de um de meus clientes de *coaching* mostra os passos necessários para demonstrar suas habilidades em pensamento estratégico. Tim Waters (nome fictício), vice-presidente da cadeia de suprimentos americana para uma empresa de produtos médicos em crescimento, tinha esperança de ser nomeado vice-presidente global sênior da cadeia de suprimentos, mas percebia que as

discussões acerca de sua promoção estavam paralisadas. Tim tinha uma boa reputação em atender aos líderes das unidades de negócios, e trabalhou de forma incansável e eficaz para manter a cadeia de suprimentos em bom funcionamento. Ele, então, ficou surpreso ao receber um *feedback* informal do chefe do RH – um amigo e colega de trabalho de longa data – informando que alguns executivos influentes haviam demonstrado sua preocupação de que Tim “não estava sendo estratégico o suficiente”. Estes executivos achavam que Tim era bom em manter o negócio em andamento, mas que não tinha conduzido uma mudança pró-ativa na organização, nem definido uma visão estratégica para a cadeia de suprimentos. Tim *era* bom em pensamento estratégico, mas não estava exercendo essa atividade de uma forma que seus chefes pudessem ver. Tim decidiu contratar um [coach executivo](#) para ajudá-lo a aprender como demonstrar essas habilidades.

Traga seu ponto de vista para a mesa

Seus líderes querem saber o que você pensa; eles veem a validade de sua promoção através das lentes que mostram o quanto você está pronto para tomar decisões maiores. Ao se perguntar, “Será que as pessoas sabem a minha posição?” é possível afiar a sua habilidade para demonstrar essa competência.

Tim se esforçou para atualizar seu conhecimento das tendências e renovar a sua rede de contatos; porém, percebeu que não estava colocando em prática o que havia aprendido. Uma das primeiras mudanças que realizou foi pedir que seu assistente bloqueasse 30 minutos na sua agenda antes de reuniões importantes. Tim sabia que ter pouco tempo para discutir os assuntos antes das reuniões o deixava despreparado, não falava muito e tinha pouca capacidade de resumir e compartilhar seu conhecimento. Somente meia hora, uma ou duas vezes por semana, faria com que ele formulasse seu ponto de vista sobre os assuntos importantes.

Seus esforços começaram a dar resultado com o tempo, e Tim pôde, então, transformar as suas contribuições nas reuniões de gerência sênior, de operacionais para estratégicas. Tim levou algum tempo para encaixar suas ideias dentro de uma visão da empresa e reuniu seus colegas em discussões acerca de como a visão impactaria suas áreas.

Ter uma visão mais clara também aprimorou a eficiência de Tim como supervisor. Ele foi capaz de ver como sua equipe era desprovida de habilidades específicas necessárias para apoiar sua visão. Agora, no lugar de ter discussões reativas com seu parceiro de RH, Tim conseguiu se engajar em discussões inovadoras sobre estratégias em contratação e oportunidades de desenvolvimento de liderança para a sua equipe. Demonstrar que você pensa de maneira estratégica a respeito de contratação e desenvolvimento de talentos é o gatilho para fazer com que seus líderes o notem.

Demonstre que você sabe começar um processo de inovação e introduza mudanças estratégicas

A fim de ser visto como um pensador estratégico, você também deve demonstrar que é capaz de utilizar seu conhecimento para colocar novas ideias em prática. Independentemente do seu nível na empresa, você pode demonstrar seu pensamento estratégico ao executar um projeto inovador que mostra que sua compreensão vai além do seu cargo atual.

Tim concentrou sua energia e a visão que obteve em um processo para um plano estratégico, o que culminou em recomendações formais para o grupo de cadeia de suprimentos. Falou sobre o projeto e suas metas para toda a organização, deixando que a equipe executiva visse que ele poderia conduzir uma iniciativa estratégica; anteriormente, Tim teria mantido tal fato nos bastidores. Sugerir, de maneira audaciosa, mudanças que agregassem valor foi uma alteração bem-vinda para Tim e seus colegas. Tim sentiu ter um controle maior, gerando uma confiança maior, pois não mais estava apenas reagindo a sugestões e problemas dos outros, e seus colegas também gostaram do fato de que ele estava introduzindo melhorias sem o empurrão de outras pessoas.

A trajetória de Tim para demonstrar o [pensamento estratégico](#) demorou mais do que ele esperava. Porém, com o tempo, seu chefe, seus colegas e a equipe notaram as mudanças e as viram com positividade. Tim foi promovido ao cargo global um ano depois e estava, enfim, mais bem preparado para navegar nessa função.

Adaptado do guia HBR – Guide to Thinking Strategically, escrito por Nina Bowman.