**How to Demonstrate Your Strategic Thinking Skills**

by

* [Nina A. Bowman](https://hbr.org/search?term=nina%20a.%20bowman)

September 23, 2019



Daniel Day/Getty Images

Summary.    Developing your strategic thinking skills isn’t enough to get you promoted. In order to advance in your career, you need to demonstrate them. Leaders want to know what you think, and they view your worthiness for promotion through the lens of how ready you are to make bigger decisions. Ask yourself: “Do people know where I stand?” If not, what do you need to do to bring your perspective to the table? It’s also important to demonstrate that you can put new ideas into action. Take the initiative on new projects that show how your understanding extends beyond your current function.

We all know that [developing strategic thinking skills is important](https://hbr.org/2016/12/4-ways-to-improve-your-strategic-thinking-skills), but many don’t realize how critical it is to your career advancement to *show* these skills to your boss and other senior leaders. Showing strategic thinking skills tells your bosses that you’re able to think for yourself and make decisions that position the organization for the future. It assures them that you aren’t making decisions in a vacuum but are considering how other departments might be affected or how the outside world will respond.

When I’m helping my coaching clients learn to think more strategically, I emphasize that developing and demonstrating these skills are very different challenges*.*

* *Developing* great strategic thinking skills requires you to gain exposure to strategic roles, synthesize broad information, participate in a culture of curiosity, and gather experiences that allow you to identify patterns and connect the dots in novel ways. That’s why high-potential and leadership development programs often include job rotations, cross-functional projects, and face time with senior leadership — these all accelerate the development of strategic thinking.
* *Demonstrating* strategic thinking, on the other hand, requires that you are simultaneously a marketer, a salesperson, and a change agent. Proactive and widespread communication of your strategic efforts combined with the courage to challenge others and initiate and drive your strategic ideas are what make your boss and peers take notice.

The case of one of my coaching clients illustrates the steps you need to take to show off your strategic thinking skills. Tim Waters (not his real name), vice president of the U.S. supply chain for a growing medical products company, hoped to be named global senior vice president of supply chain but sensed that his promotion discussions were stalled. Tim had a good reputation for responding to business unit leads, and he worked tirelessly and effectively to keep the supply chain functioning well. He was therefore surprised to receive informal feedback from the head of HR, a longtime colleague and friend, who said that a few influential executives had voiced concern that Tim “wasn’t strategic enough.” These executives felt Tim was good at keeping the trains running, but he had not driven proactive change in the organization or set a strategic vision for supply chain. Tim *was* a strong strategic thinker, but he wasn’t doing it in a way his bosses could see it. He decided to engage an executive coach to help him learn how to demonstrate these skills.

**Bring a point of view to the table**

Your leaders want to know what you think, and they view your worthiness for promotion through the lens of how ready you are to make bigger decisions. By asking yourself, “Do people know where I stand?” you can sharpen your ability to demonstrate this skill.

Tim made efforts to update his understanding of trends and to refresh his network but realized that he wasn’t putting the knowledge learned to good use. One of the first changes he made was to instruct his assistant to block out 30 minutes on his calendar before important meetings. He knew that barely having time to collect his thoughts before going into meetings made him unprepared, less vocal, and less capable of synthesizing and sharing his knowledge. Just a half hour, once or twice a week, would allow him to shape his point of view on important issues.

Tim’s efforts began to pay off over time, and he was able to shift his contributions in senior executive meetings from operational input to strategic input. He took time to package his ideas into a vision for the organization and engaged his peers in new discussions about how the vision could impact their areas.

Having greater clarity of vision also enhanced Tim’s effectiveness as a supervisor. Tim was able to see how his team was missing the specific skills needed to support the vision. Now, instead of having reactive discussions with his HR business partner, he was able to engage in forward-looking discussions about strategic hiring and leadership development opportunities for his team. Demonstrating that you think strategically about hiring and talent development is a surefire way to make your leaders notice you.

**Show that you can initiate innovation and bring strategic change**

To be viewed as a strategic thinker, you must also demonstrate that you can use your knowledge to put new ideas into action. No matter your level, you can demonstrate strategic thinking by executing an innovative project that shows that your understanding extends beyond your current function.

Tim channeled the new energy and vision he had gained into a strategic planning process that culminated in formal recommendations for the supply chain group. Tim communicated the project and its milestones across the organization, allowing the executive team to see that he could lead a strategic initiative; previously, Tim would have kept it behind the scenes. Boldly suggesting value-added changes was a welcome shift to both Tim and his colleagues. Tim felt he had greater control, projecting greater confidence because he was no longer just reacting to others’ suggestions and issues, and Tim’s colleagues also appreciated that he was initiating improvements without their prodding.

Tim’s journey to demonstrating strategic thinking took him longer than he had expected, but over time, his boss, peers, and team noticed the changes and viewed them positively. Tim was promoted to the global role a year later and was ultimately better equipped to navigate the role.

Resumen.

Desarrollar sus habilidades de pensamiento estratégico no basta para que lo asciendan. Para avanzar en su carrera, tiene que demostrarlos. Los líderes quieren saber lo que piensa y ven su valía para ascender desde la perspectiva de lo preparado que está para tomar decisiones más importantes. Pregúntese: «¿La gente sabe cuál es mi posición?» Si no, ¿qué tiene que hacer para poner su perspectiva sobre la mesa? También es importante demostrar que puede poner en práctica las nuevas ideas. Tome la iniciativa en nuevos proyectos que demuestren cómo su comprensión va más allá de su función actual.

Todos lo sabemos [desarrollar habilidades de pensamiento estratégico es importante](https://hbr.org/2016/12/4-ways-to-improve-your-strategic-thinking-skills), pero muchos no se dan cuenta de lo importante que es para su avance profesional *mostrar* estas habilidades para su jefe y otros altos líderes. Mostrar habilidades de pensamiento estratégico les dice a sus jefes que es capaz de pensar por sí mismo y tomar decisiones que posicionan a la organización de cara al futuro. Les asegura que no está tomando decisiones en el vacío, sino que está teniendo en cuenta cómo podrían verse afectados otros departamentos o cómo responderá el mundo exterior.

Cuando ayudo a mis clientes de entrenamiento a aprender a pensar de forma más estratégica, hago hincapié en que desarrollar y demostrar estas habilidades son desafíos muy diferentes*.*

* *En desarrollo* las grandes habilidades de pensamiento estratégico requieren que se exponga a funciones estratégicas, sintetice información amplia, participe en una cultura de la curiosidad y acumule experiencias que le permitan identificar patrones y unir los puntos de formas novedosas. Es por eso que los programas de desarrollo de liderazgo y de alto potencial suelen incluir rotaciones de puestos, proyectos interdisciplinarios y tiempo cara a cara con los altos directivos; todos ellos aceleran el desarrollo del pensamiento estratégico.
* *Demostrando* el pensamiento estratégico, por otro lado, requiere que sea simultáneamente vendedor, vendedor y agente de cambio. La comunicación proactiva y generalizada de sus esfuerzos estratégicos, combinada con el coraje de desafiar a los demás e iniciar e impulsar sus ideas estratégicas, es lo que hace que su jefe y sus compañeros se den cuenta.

El caso de uno de mis clientes de entrenamiento ilustra las medidas que debe tomar para demostrar sus habilidades de pensamiento estratégico. Tim Waters (nombre ficticio), vicepresidente de la cadena de suministro estadounidense de una empresa de productos médicos en crecimiento, esperaba ser nombrado vicepresidente sénior mundial de cadena de suministro, pero se dio cuenta de que sus conversaciones de promoción estaban estancadas. Tim tenía una buena reputación por responder a los líderes de las unidades de negocio y trabajó incansable y eficazmente para que la cadena de suministro funcionara bien. Por eso, se sorprendió al recibir comentarios informales del director de Recursos Humanos, un colega y amigo desde hace mucho tiempo, quien dijo que algunos ejecutivos influyentes habían expresado su preocupación por el hecho de que Tim «no fuera lo suficientemente estratégico». Estos ejecutivos pensaban que a Tim se le daba bien mantener los trenes en marcha, pero no había impulsado un cambio proactivo en la organización ni había establecido una visión estratégica para la cadena de suministro. Tim estaba un gran pensador estratégico, pero no lo hacía de manera que sus jefes pudieran verlo. Decidió contratar a un entrenador ejecutivo para que lo ayudara a aprender a demostrar estas habilidades.

### Aporte un punto de vista

Sus líderes quieren saber lo que piensa y ven su valía para ascender desde la perspectiva de lo preparado que está para tomar decisiones más importantes. Preguntándose: «¿La gente sabe cuál es mi posición?» puede mejorar su habilidad para demostrar esta habilidad.

Tim se esforzó por actualizar su comprensión de las tendencias y refrescar su red, pero se dio cuenta de que no estaba haciendo un buen uso de los conocimientos aprendidos. Uno de los primeros cambios que hizo fue indicar a su asistente que reservara 30 minutos en su agenda antes de las reuniones importantes. Sabía que apenas tener tiempo para ordenar sus ideas antes de ir a las reuniones hacía que no estuviera preparado, fuera menos vocal y menos capaz de sintetizar y compartir sus conocimientos. Solo media hora, una o dos veces por semana, le permitiría dar forma a su punto de vista sobre temas importantes.

Los esfuerzos de Tim empezaron a dar sus frutos con el tiempo y pudo cambiar sus contribuciones en las reuniones de altos ejecutivos de la aportación operativa a la estratégica. Se tomó un tiempo para resumir sus ideas en una visión para la organización e involucró a sus compañeros en nuevos debates sobre cómo la visión podría afectar a sus áreas.

Tener una mayor claridad de visión también mejoró la eficacia de Tim como supervisor. Tim pudo ver que a su equipo le faltaban las habilidades específicas necesarias para respaldar la visión. Ahora, en lugar de mantener conversaciones reactivas con su socio comercial de recursos humanos, pudo entablar conversaciones con visión de futuro sobre las oportunidades estratégicas de contratación y desarrollo del liderazgo para su equipo. Demostrar que piensa estratégicamente en la contratación y el desarrollo del talento es una forma segura de hacer que sus líderes se fijen en usted.

### Demuestre que puede iniciar la innovación y lograr un cambio estratégico

Para que lo vean como un pensador estratégico, también debe demostrar que puede utilizar sus conocimientos para poner en práctica nuevas ideas. No importa su nivel, puede demostrar su pensamiento estratégico ejecutando un proyecto innovador que demuestre que su comprensión va más allá de su función actual.

Tim canalizó la nueva energía y la visión que había adquirido en un proceso de planificación estratégica que culminó con recomendaciones formales para el grupo de la cadena de suministro. Tim comunicó el proyecto y sus hitos en toda la organización, lo que permitió al equipo ejecutivo ver que podía liderar una iniciativa estratégica; antes, Tim la habría mantenido entre bastidores. Sugerir audazmente cambios con valor añadido fue un cambio bienvenido tanto para Tim como para sus colegas. Tim sentía que tenía un mayor control y que proyectaba más confianza, porque ya no se limitaba a reaccionar a las sugerencias y problemas de los demás, y los colegas de Tim también apreciaban que iniciara mejoras sin que ellos lo presionaran.

El viaje de Tim para demostrar el pensamiento estratégico le llevó más tiempo del que esperaba, pero con el tiempo, su jefe, sus compañeros y su equipo se dieron cuenta de los cambios y los vieron de manera positiva. Tim fue ascendido a un puesto global un año después y, en última instancia, estaba mejor preparado para desempeñar el puesto.