

L3

Penser de façon stratégique



Ce qu'on entend par pensée stratégique

Penser de façon stratégique est une tournure d'esprit et un processus qui permet d'identifier et d'imaginer des orientations possibles et plausibles pour son organisation (Maree Conway, 2013).



Son importance

La pensée stratégique comprend l'idéation – ce processus créatif menant à la production, au développement et la communication de nouvelles idées – la planification stratégique et la planification opérationnelle en vue de cerner la meilleure façon de procéder dans une situation donnée. Elle prend en considération le « quoi », le « pourquoi » et le « quand ». En somme, celle ou celui qui développe et pratique la pensée stratégique accroît les chances de succès de son organisation (FDI, 2019).



Ses principales caractéristiques

Selon Maree Conway (2013), une pensée stratégique a pour effet d'intégrer le futur de l'organisation dans le processus de prise de décision en combinant globalité, profondeur et vision à long terme.

Une pensée globale	<ul style="list-style-type: none"> Nos interrelations avec les autres organisations et l'environnement externe La capacité d'adopter une perspective systémique
Une pensée critique	<ul style="list-style-type: none"> Une volonté d'analyser et de remettre en question nos pratiques actuelles, nos façons de faire Une volonté de se questionner sur ses propres modèles mentaux et ceux qui dominent dans l'organisation : a-t-on tendance à s'inspirer du passé ou a-t-on plutôt une propension à s'intéresser au futur ? Sommes-nous certains que les a priori qui guident nos actions présentement demeureront pertinents demain ?
Une pensée centrée sur le long terme	<ul style="list-style-type: none"> Jusqu'à où dans le temps sommes-nous en mesure de nous projeter ? Pouvons-nous imaginer ou entrevoir les futurs possibles pour notre organisation ou croyons-nous plutôt que, dans une large mesure, demain ressemblera à aujourd'hui ?





L'idéation : fondement de la pensée stratégique

La manière réputée la plus efficace de générer des idées « prometteuses » est de mettre à contribution un groupe de personnes répondant à certains critères – notamment la diversité et la complémentarité des expertises et des expériences, la manière d'appréhender la réalité, d'analyser une problématique, la capacité de sortir des sentiers battus, etc. – et de recourir à diverses techniques de créativité et de résolution de problèmes.

Pour repérer ensuite les idées comportant le plus grand potentiel d'impact, on pourra procéder à leur évaluation, par exemple, en examinant chaque idée au moyen de la procédure suivante (FDI, 2019) :

- ✓ Son **potentiel** : dans quelle mesure cette idée peut-elle permettre d'atteindre l'objectif visé ?
- ✓ Son **importance** : quel niveau d'importance l'organisation accorde-t-elle à l'impact qu'une telle idée pourrait produire ?
- ✓ Sa **facilité de mise en œuvre** : cette idée peut-elle être réalisée dans un délai et dans des conditions réalistes et raisonnables ?

On déterminera la « valeur » de chaque idée en attribuant une valeur de 1 (minimum) à 10 (maximum) par critère.

Un répertoire de questions clés pour pratiquer la pensée stratégique

(adapté d'un article de Terina Allen (2018) dont on trouvera la référence sous la rubrique « Pour en savoir plus ... »)



- Pourquoi dois-je m'intéresser à cette situation, à ce problème ?
- Que risque-t-il de se produire si je choisis de ne rien faire ? Le statu quo est-il acceptable ; pourquoi ou pourquoi pas ?
- Que cherchons-nous à accomplir ou à réaliser au juste ? Qui s'intéresse à ces objectifs ou résultats et pourquoi ?
- À quel point suis-je influencé par certains biais, intérêts ou par certaines valeurs ? Ces facteurs risquent-ils d'affecter la justesse de mon analyse, de ma décision ou de ma recommandation ?
- Qui risque d'être le plus affecté par la décision que je m'apprête à prendre ? De quelle manière ?
- Quelles seront les conséquences positives et négatives de ma décision ?
- Quels en seront les bénéfices à court et à long terme ?
- Quel est le pire résultat que cette décision risque de provoquer ? Pourrais-je composer avec une telle éventualité ?
- Quels sont les facteurs militants en faveur et contre une telle décision ?
- Existe-t-il un scénario alternatif ?



Pour en savoir plus ...

- Nina A. Bowman. *How To Demonstrate Strategic Thinking*. Harvard Business Review. 02/2019
- Terina Allen. *3 Unmistakable Signs That You Are A Strategic Thinker*. Forbes. 11/2018
- Kimberlee Leonard. *Examples Of Successful Strategic Thinking*. Small Business Chron. 02/2019. www.smallbusiness.chron/examples-transformational-organisations-23313.html
- Fraserdove. *How To Master Strategic Thinking Skills In 5 Simple Steps*. FDI. 02/2019. www.fraserdove.com/master-strategic-thinking
- Maree Conway. *Strategic Thinking: What It Is And How To Do it*. Researchgate. 07/2013. www.researchgate.net/publication/253238955_strategic_thinking_what_it_is_and_how_to_to_do_it

Projet réalisé avec le soutien financier de

Adm^{FONDATION}