

## Vad är strategiskt tänkande?

Strategiskt tänkande är inte en modell eller ett verktyg. Det är ett förhållningssätt. Det handlar om att hela tiden försöka förstå mer genom att ta till sig fakta och kunskap samt ifrågasätta sina egna och andras befintliga tankesätt.



Att ta fram strategier och planer är något annat, även om strategiskt tänkande underlättar. En strategi innehåller övergripande tillvägagångssätt och omfattar viktiga vägval. En strategi innebär att man väljer en viss väg mot det önskvärda målet och därmed väljer bort andra vägar. Planer innehåller idéer över vad man bedömer behöver göras. Det är viktigt att planera men en strategisk tänkare vet att planerna aldrig håller.

Strategiskt tänkande är svårt eftersom det kräver ett ständigt ifrågasättande av sitt eget sätt att tänka och att medvetet försöka undvika att bli lurad av sina egna fördomar och hjärnans förkärlek för enkla lösningar och linjära samband. Ingen människa klarar detta fullt ut, det handlar därför om en ständig ambition att lära.

Helt avgörande är att försöka förstå världen så som den är. Detta omfattar att acceptera och förstå komplexitet. Världen är komplex och organisationer är komplexa system. Detta innebär att det ofta finns oklara samband mellan orsak och verkan, och att dessa samband förändras kontinuerligt. Det betyder i sin tur att allt inte går att förutse, oväntade saker händer alltid. Förändring handlar därför inte om att gå från position A till position B utan det handlar om att göra sig själv, och sin organisation, mer förändringsbar. Förmågan att navigera i en komplex värld handlar om förmågan att se vad som händer och att kunna anpassa sig.

Delvis är strategiskt tänkande därför raka motsatsen till många av de förändringsmodeller och styrmodeller som används och förespråkas idag. Dessa modeller bygger ofta på ett antagande om att världen är linjär och komplicerad och att lösningen på allehanda problem ligger i att följa modellens olika steg. Modellen eller verktyget är lösningen. Detta stämmer endast till en mycket liten del. Lösningen ligger i att vi människor försöker förstå, omprövar och experimenterar. Vet man vad man gör behövs ofta inga modeller eller verktyg, även om de kan underlätta. Vet man inte vad man gör, kan inga modeller eller verktyg i hela världen hjälpa till.

Verkligt förändringsarbete handlar om att försöka nå egna insikter för att på så sätt hjälpa andra att nå nya insikter. Detta kräver hårt arbete, tålamod och en hel del ödmjukhet.