

Tomada de Decisão

101 PERGUNTAS QUE RESOLVEM QUALQUER PROBLEMA

Para vencer em seu trabalho pare de procurar respostas e passe a fazer as perguntas certas.

Maurício Góis

Você quer vencer mais rapidamente em seu trabalho? Quer atingir suas metas mais cedo? Quer ser promovido em seu trabalho? Quer ser disputado no mercado? Sonha em ser um empreendedor reconhecido na área? Então, trate-se de ser notado por todos como um solucionador de problemas. Lute para ser percebido como parte da solução. Posicione-se como o Midas em que todo problema tocado por você se transforma no ouro da tomada de decisão acertada. Ora, se sua vida ou seu setor têm muitos problemas que tal acabar com eles ou, pelo menos, minimizá-los? Quem quer vencer precisa resolver problemas. E, para isso, você precisa *provocar* respostas. O segredo está em você fazer ao seu cérebro emocional as PERGUNTAS ABRIDORAS. Elas desentopem os bloqueios da mente e esquentam você para as boas idéias. Lembre-se de que a melhor forma de solução de um problema não está em se procurar respostas, mas, sim, em se levantar as perguntas certas. Se você é um funcionário pegue seu desafio e encha-o de perguntas mágicas. Antigamente o mercado remunerava quem tinha as respostas. Hoje ganha mais quem tem as perguntas. E isso é vencer profissionalmente.

Se você é um líder, reúna seu pessoal e, por favor, não esquite a cuca, esquite a bateria das perguntas em sua turma. Agora, cá entre nós, ou você resolve o seu primeiro problema ou ganha um segundo que é a falta de tempo para se fazer todas essas perguntas. Vamos a elas. Ufa, são basicamente 101, mas, acredite: elas vão ajudá-lo a crescer em sua área e a superar bloqueadores E se tornar um campeão da tomada de decisão.

1. O problema foi enunciado por escrito?
Escreva seu problema num papel. Agora leia-o em voz alta. Coisa de maluco? Não. Quando você lê seu problema em voz alta você recebe três estímulos neurolingüísticos: visual, auditivo e sinestésico e, muitas vezes (pasmé) apenas isso faz você já pode encontrar uma solução. Estímulos novos sugerem uma nova visão e uma nova percepção e, acredite, novas soluções podem aparecer.
2. Que informações estão faltando ou sobrando na descrição do problema?
Peça para seus colegas ou seu pessoal reescreverem o problema (não a solução), porém, com maior número de palavras ou idéias dele (e não sobre ele). A seguir, cada um relê o que o outro escreveu, fazendo a si mesmo a pergunta dois. Pode ser que você pare por aqui e nem precisa de todas as outras perguntas, pois apenas essas duas já resolveram tudo.
3. Enquanto reuniam-se informações alterou-se alguma coisa no problema?
4. Será que a cultura do *eu achismo* não está sendo um bloqueador para se achar uma solução ideal? Se você é do tipo que sempre diz: - *Eu acho que* - esqueça. Em solução de problemas, não se acha nada, buscam-se dados, fatos, estatísticas etc.
5. O problema antes de ser interpretado, foi levantado? Não tente dar nenhuma solução a nenhum problema, sem antes descrevê-lo corretamente. É uma velha regra: antes de atirar, levante seu alvo, antes de prognosticar, diagnostique.

6. O que pode ser acrescentado, diminuído, invertido, reformulado, adaptado, combinado, rearranjado, etc para se ver diferente este problema ou resolvê-lo?
7. E se eu dividir o problema em partes e procurar soluções para cada parte isoladamente? Quando eu encaixar essas partes no todo eu resolvo o todo do problema?
8. Os dados sobre o problema foram organizados para facilitar sua utilização e a revisão do próprio problema?
9. A solução do problema está sendo buscada baseada em amostragens ou em opiniões pessoais isoladas?
10. O que causou o problema? Entenda que a pergunta não é: quem causou e, sim o que causou o problema. Não procure culpados, mude os processos. Muitas vezes, as pessoas erram porque os processos estão errados.
11. Quem é o personagem direto e indireto pelo problema? Localizado o processo, agora, sim, localize a(s) pessoa(s) nas quais haverá mais probabilidade de o problema acontecer.
12. Como o personagem direto influencia o indireto e vice-versa? Ou não influencia?
13. Qual a versão dos envolvidos? Muitas vezes, problemas são resolvidos apenas se levantando versões sobre eles. Ou se imaginando pessoas imaginárias e solicitando versões. Se a versão muda o fato, muda o problema e pode sugerir soluções mais fáceis.
14. Um problema é sempre um desvio entre o que deveria ser e o que aconteceu, entre o desejável e o realizado. As pessoas envolvidas sabiam o que se esperava delas?
15. As pessoas têm consciência de que o que aconteceu com elas foi um problema?
16. Foram ouvidas individualmente e, depois, coletivamente para ver se as versões mudam?
17. Usamos a lei da despersonalização, isto é, saímos do problema para percebê-lo de fora? Um truque é imaginar: Como um artista de novela, um político, um jogador de futebol, uma cozinheira, um engenheiro, um artista plástico e um matemático veriam este problema? Empreste os olhos de cada um deles e mãos ao trabalho. Em resumo: - estou vendo o problema com os olhos dos outros ou apenas filtrando tudo sob a minha ótica pessoal de ver as coisas?
18. Nós estamos percebemos as coisas óbvias deste problema? Lembre-se de que enxerga muito longe em geral não vê o que está na ponta do nariz? Criatividade é você ser tão gênio a ponto de enxergar a obviedade das coisas ou, então, enxergar o óbvio às avessas.
19. E se eu contar o problema para os outros? Muitas vezes, contar o problema para os outros e percebê-lo empaticamente pela ótica dos outros, já é uma solução, pois novas percepções tendem a levar a novas soluções.
20. O problema existe mesmo? É palpável?
21. Bem, se o problema não existe na cabeça da realidade, existe, então, na cabeça de quem?
22. Já tivemos esse problema antes?
23. Ele se resolveu por si só com o passar do tempo?
24. Ele dever ser resolvido pela fórmula velha ou por uma nova?
25. Meu arquivo de soluções enlatadas, isto é, meu banco de dados resolve esse problema ou ele é inédito e eu preciso procurar novas técnicas de resolução?
26. Todos concordam quanto à política e objetivos da empresa em relação a esse problema?
27. Ora, vamos dar uma parada e requestionar: - Por que é importante mesmo resolver esse problema? Um novo questionamento pode fazer aparecer uma nova solução.
28. Por que há necessidade de uma decisão? Agora? Deixar para amanhã soluciona?

29. Esse problema é sazonal?
30. Em determinado tempo ele só aparece naquelas pessoas?
31. Naquela situação?
32. A solução está a meu alcance? Eu sei resolvê-lo? Se sei, eu posso resolvê-lo sozinho?
33. Devo resolvê-lo sozinho? É saudável para meu diretor ou subordinado que eu o resolva sozinho ou provocarei conflitos entre ego e status agravando o problema?
34. O orgulho de dizer *não sei resolvê-lo* está tornando o problema pior?
35. Será que o problema está difícil de ser resolver porque eu estou usando o princípio do martelo? Este princípio diz: - *se tudo o que eu tenho na mão é um martelo, todo problema que eu vejo eu penso que é um prego*. Não tente resolver o problema pela ótica de sua especialização e, sim, pelo enfoque que ele pede.
36. O problema ou solução é de minha área chave de resultados? De minha área de ação?
37. Minha atitude mental está facilitando ou dificultando a coisa?
38. Eu sou parte da solução ou parte do problema? Onde me situo neste problema?
39. O que já foi feito até agora em relação a este problema e com que resultados?
40. Quais os fatores e as repercussões ambientais, éticas, sociais, psicológicas, trabalhistas, legais etc que envolvem o problema?
41. O problema é um sintoma externo, interno ou mais complexo?
42. Ele é seqüência de problemas repetitivos?
43. Que problemas semelhantes a este foram resolvidos com êxito?
44. Os critérios ou métodos ou procedimentos que resolveram os problemas anteriores, resolvem também esse aqui?
45. O que estudamos até agora é causa ou efeito do problema?
46. As causas foram separadas dos efeitos?
47. O efeito do problema gera novas causas?
48. Que causa, se eliminada, mata o problema pela raiz?
49. O que é irrelevante foi eliminado na análise ou o que é relevante foi esquecido? Por acaso o relevante está escondido no irrelevante?
50. Qual é a solução ideal? E a solução possível? E a real?
51. A solução que é ideal é possível?
52. O que não aconteceria se a solução não fosse encontrada ou adiada?
53. Que cilada nos reserva o futuro se o problema continuar?
54. Qual o custo da permanência do problema e qual o custo da solução final? Compensa resolvê-lo nesta fase que estamos atravessando?
55. O que é obrigatório ser feito, mas não desejável e vice-versa?
56. O que é especificamente necessário ser feito para resolver o problema tem prazo com datas-fatais-limites?
57. A solução ataca a causa real?
58. É de fácil e suave aplicação?
59. Afeta o que já estamos fazendo?
60. Afeta nossos clientes?
61. Afeta a cultura da empresa? Ou meus valores pessoais?
62. O que especificamente deve ser feito em que quantidade?
63. Em que grau de qualidade?
64. Baseado em que indicadores de medidas?
65. Nas escalas das prioridades de quem?
66. Os objetivos da solução são coerentes com os objetivos da empresa?

67. A solução é prática?
68. É econômica?
69. É viável e exequível?
70. Resolve em partes ou no todo?
71. Temos todos recursos necessários?
72. Os fatores controláveis e incontroláveis, tangíveis e intangíveis do problema e da solução foram levantados?
73. Estamos indo na conversa de quem tem o dom da conversa e, por isso, impõe suas idéias?
74. A decisão está sendo demorada porque nos falta técnicas e regras de como dirigir reuniões?
75. Esta solução alternativa não abre outros problemas?
76. Esta solução modifica os objetivos de quem? Para pior?
77. As alternativas de solução foram levantadas seguindo as regras do velho brainstorming em que na primeira fase se escreve todas as idéias sem críticas, adiando todo e qualquer julgamento, buscando primeiramente a quantidade sem pensar na qualidade?
78. Qual a alternativa de menor risco para o que queremos?
79. Quais as de curto, médio e longo prazos?
80. Qual a mais fácil de ser controlada?
81. Qual a que pode ser implantada em menos tempo?
82. Não seria bom que uma decisão tentativa balão-de-ensaio fosse acionada?
83. Achada uma primeira solução foi tentada uma segunda? A segunda solução é mais criativa, pois a primeira pode ter aparecido devido ao desejo premente de encontrá-la.
84. Foram usadas técnicas de criatividade para se resolver problemas de maneira não convencional?
85. Foram desenvolvidos critérios de classificação dos riscos. Exemplo: alternativa de solução a, grau de risco 8; b, grau de risco 3?
86. Foram comparadas e combinadas as alternativas? Ex: alternativa b, sozinha é fraca, mas combinada com a d torna-se forte.
87. O que poderá dar errado nas etapas críticas das alternativas escolhidas?
88. Os aspectos humanos emocionais desta decisão foram colocados acima dos aspectos materiais e de lucro?
89. Uma vez tomada e implementada a decisão que condições devem existir e que ações são necessárias para o êxito?
90. Foram estabelecidos procedimentos de controle e relatórios para se poder saber o progresso e os resultados da decisão final? Exemplo: o que fazer, quando fazer, quanto tempo será gasto para completar cada estágio de implantação, quem implementará etc.
91. O problema e a decisão serão entendidos por todos?
92. Que critérios de julgamento das alternativas não foram tão confiáveis? Não seria melhor rever esses critérios e começar tudo de novo?
93. Que alternativas ficarão na manga se, por acaso, a vaca for pro brejo?
94. Que solução podemos antecipar hoje para que o problema não aconteça de novo amanhã?
95. Eu perguntei *e se...*? *E se* é a melhor pergunta de criatividade para se resolver problemas. Exemplos: *E se* eu pegasse os óculos e, em vez de colocá-los no olho, por fora, colocasse dentro do olho? Quem fez essa pergunta boba inventou a lente de

- contato. As Casas Bahia chamaram a atenção de todos quando disse: - *E se eu perguntasse ao cliente: - Quer pagar quanto? Quando?*
96. Eu perguntei *por que não...?* É outra perguntinha excelente para se resolver problemas. Pergunte: *Por que não os bancos abrirem depois da meia-noite? Quem fez essa pergunta “infantil” inventou o banco 24 horas. Por que não um banco ser um conceito e não um lugar. E assim nasceu o banco virtual.*
97. Eu perguntei *o que não aconteceria se...? O que não aconteceria se este problema fosse deixado assim mesmo? O que não aconteceria se ele não fosse resolvido? Às vezes, não aconteceria nada.*
98. Ora bolas, se ficou alguma dúvida quanto a solução do problema que tal em vez de ficar procurando mais alternativas, se redefinir o problema de outra maneira e começar tudo de novo?
99. Eu olhei para o problema com novos óculos paradigmáticos? Muitas vezes um problema não é resolvido porque nós insistimos em achar a solução utilizando-se de paradigmas antigos e ultrapassados.
100. Eu busquei ajuda espiritual através da oração para resolver o problema? Muitas vezes, problemas aparentemente humanos estão carregados de implicações espirituais. O Eterno é o único capaz de criar matéria usando a não-matéria e Ele é a sua única chance de você tentar, com sucesso, o impossível. Muitos problemas são insolúveis mesmo e não se deixe enganar pelo lado irresponsável da auto-ajuda. Quando falha a auto-ajuda, tente a ajuda do Alto.
- A espiritualidade nos faz felizes e produtivos, apesar de nossos problemas.
101. Bem, ao final de tudo, eu não sei se o seu problema foi resolvido com essas perguntas abridoras. Mas é bom refletir no seguinte. Se o problema estiver difícil, altere-o, mas, se alterado, ficar insolúvel, altere-se. Você pensou assim? Então, você é um vencedor, não importa o tamanho de suas dificuldades. Seu problema pode não estar resolvido. Mas você é uma pessoa resolvida. Parabéns.

MAURÍCIO GÓIS

É empresário, palestrante, autor e estrategista.

Para contratar: **contato@mauriciogois.com.br**