

Tomar Melhor, Boas Decisões

Dr. John C. Maxwell

Inabilidade em tomar decisões é uma das principais razões para os líderes falharem. Deficiência em tomada de decisões está num "ranking" mais elevado do que falta de conhecimento específico ou "know-how" técnico como indicador de fracasso na liderança.

Pessoas de sucesso tomam boas decisões cedo e as gerenciam diariamente. Nesta edição do Leadership Wired, nós vamos detalhar alguns dos seus componentes ao explorar os critérios para tomada de sólidas decisões e pelo reforço à necessidade de gerenciá-las bem diariamente.

Pessoas de sucesso tomam boas decisões cedo e as gerenciam diariamente.

Tomar Boas Decisões

Como um líder, múltiplas decisões circulam ao seu redor e cada uma clama por tempo e atenção. O primeiro passo para para obter sucesso na tomada de decisão é priorizar as muitas decisões que estão à sua frente. Dê a si mesmo tempo para fazer um brainstorm¹ e faça a lista de cada decisão que você, atualmente, tem para decidir. Quando você tiver identificado uma lista exaustiva de decisões, use os seguintes passos para separar as grande decisões das menores:

Compare o Retorno

Pergunte a si mesmo, "Quais decisões em sua lista produzirão um retorno mais elevado?" Avalie cada uma em termos do investimento de tempo, recursos e energia. Numa escala de 1 a 3, dê notas para cada uma delas da seguinte forma:

- 1 = Muito importante
- 2 = Importante
- 3 = Menos importante

Considere seus Objetivos

Pergunte a si mesmo, "Quais decisões são essenciais para atingir meus objetivos? Para responder a esta questão, você pode necessitar revisar as responsabilidades de seu cargo e lembrar a si mesmo os fatores críticos de sucesso de sua performance. Usando a mesma escala de 1 a 3, dê notas para cada decisão baseada na sua relevância para atingimento de seus objetivos.

Delegue

A este ponto, cada item de sua longa lista já deve ter 2 notas – uma para seu potencial retorno e outra para o seu alinhamento com seus objetivos. Some os dois números. Destaque aqueles cujas notas são 2 e 3. Estes assuntos, claramente, requerem atenção.

Focalize-se agora sobre as decisões que sobraram e pergunte a si mesmo, "Quais destes problemas devem ser conduzidos por mim e ninguém mais?" Muito provavelmente, você irá determinar que muitos deles podem ser delegados para outras pessoas, aliviando sua carga pessoal.

¹ *Brainstorm* é o processo criativo de pensar livremente. Sua tradução literal é uma tempestade mental, na qual a pessoa deixa de lado os julgamentos e medos para estar mais livre para avaliar as possibilidades

Armadilhas à Tomada de Decisões

Muito freqüentemente, líderes fracassam ao caírem em armadilhas que os levam a tomar decisões erradas. Eles são cegos ao erros de sua metodologia ou em sua forma de pensar. Aqui estão alguns erros específicos que podem sabotar seus esforços para expressar a si de forma sábia e decisiva:

Procrastinação

Se você teme a finalidade da tomada uma posição ou estar na mira, você pode ser tentado a deixar a decisão para depois. Você pode cair nos dezenas de mecanismos de negação para racionalizar sua falta de vontade de decidir, incluindo:

- Falta de urgência. "Nós atravessaremos aquela ponte quando chegar a hora."
- Incerteza. "A questão pode evoluir para um dos dois lados. Uma vez que não estou seguro, eu refletirei sobre o tema por um pouco mais."
- Dificuldade emocional. "É uma proposição do tipo perde-perde, e alguém acabará sendo ofendido independente da decisão. Por quê não adiar o sofrimento até quando for possível?"

Se algum destes comentários soa familiar, seu desafio é condensar o período de tempo que você leva para tomar a decisão. Ainda que você possa ter tido sucesso acreditando que "isto pode esperar", uma nuvem de preocupações irá cair sobre a sua cabeça até que você tome a iniciativa de removê-la.

Se algum destes comentários soa familiar, seu desafio é condensar o período de tempo que você leva para tomar a decisão.

Abdicação ou Entrega

Decisões excepcionalmente difíceis podem sugar sua energia ao ponto que você se sinta incapaz. Se você mentalmente desmonta-se ou degenera em pensamentos negativos, você irá aumentar o problema ao ponto que ele pode engolir-lo.

Ao invés de desistir, divida a grande decisão em seus pedaços. Isole aspectos particulares do problema e encaminhe a solução parte por parte.

Escondendo-se atrás da Informação

Muitos líderes com padrões muito exatos, tendem a juntar um sem-número de informações antes de tomarem decisão. Quanto mais fatos e informações eles acumulam, mais eles precisam antes de sentirem que estão prontos para decidir. Esteja pronto para seguir em frente quando os resultados da decisão serão positivos – mesmo que elas não sejam perfeitas.

O DNA dos Bons Tomadores de Decisão

Evidência – *Específicos fatos que podem ser verificados independentemente*

- Busque novas informações ou "insights" que possam afetar a decisão.
- Prove as bases de suas crenças. Nós decidimos baseados em nossas premissas, mas estas premissas representam uma "variação da realidade".
- Dê uma profunda olhada nas áreas de sua especialidade e honestamente identifique os limites de seu conhecimento. Olhe para o excesso de confiança em você e em outros quando você está trabalhando em algo fora dos seus limites.
- Teste suas opiniões olhando para informações que desafiam suas crenças em lugar que olhar apenas para dados que confirmam suas crenças.

Observação – Experiência direta ou conhecimento do problema

- Conceitualize. Antes de decidir, desenhe o resultado esperado de sua decisão e mentalmente trace as ramificações do curso de ação escolhido.
- Procure por exemplos. Identifique outras instituições que já tiveram que tomar decisões similares. Avalie suas experiências para melhor preparar-se para sua tomada de decisão.
- Faça um teste. Quando o tempo permitir, lance e acompanhe um projeto-piloto antes de comprometer-se totalmente.

Feedback – Impressões obtidas pelo fato de perguntar a outros opiniões sobre a decisão

- As decisões mais efetivas seguirão sua habilidade de perguntar para as pessoas certas, as questões certas na hora certa.
- Quanto mais você souber onde procurar pelas informações relevantes – e puder verificar a acuracidade daquilo que você aprendeu – você estará melhor posicionado para ver todos os lados de um problema e fazer um julgamento sensível.

Gerenciando Boas Decisões

O primeiro ingrediente do sucesso – tomar boas decisões – não tem valor real sem o segundo, que é praticar a disciplina diária. Olhe para a nossa sociedade.

O primeiro ingrediente do sucesso – tomar boas decisões – não tem valor real sem o segundo, que é praticar a disciplina diária.

Todos querem ser esbeltos, mas ninguém quer fazer dieta. Todos querem viver longos anos, mas poucos fazem exercícios. Todos querem dinheiro, ainda que poucos irão fazer um budget ou controlar seus gastos.

A maioria das pessoas quer evitar o sofrimento e disciplina é, geralmente, árdua. O que não conseguimos compreender é que há dois tipos de sofrimento: o sofrimento da auto-disciplina e o sofrimento do lamento. Nós evitamos o sofrimento da auto-disciplina porque nós o confrontamos todos os dias. O sofrimento do lamento pode existir sem ser percebido por dias, meses ou anos, mas quando chega, marca-nos com o mais profundo desapontamento.

Líderes de sucesso controlam seus sentimentos que pedem por gratificação instantânea e formam hábitos de disciplina diária. Eles têm consciência de que o sofrimento da auto-disciplina é momentâneo, enquanto seu retorno traz juros de longa duração.

-
- Boas Decisões (-) Disciplina Diária = Um Plano sem **Retorno**
 - Disciplina Diária (-) Boas Decisões = Regimento sem **Recompensa**
 - Boas Decisões (+) Disciplina Diária = Uma Obra de Arte **Potencial**
-

Texto originalmente publicado em inglês por Leadership Wired – 31 de outubro de 2006.

Liderança Ministerial é uma publicação periódica sem vínculo denominacional com o objetivo de compartilhar artigos de interesse para membros da liderança de sua Igreja. Para solicitar sua inclusão ou exclusão da lista de distribuição, escreva para wzuccherato@yahoo.com

Tradução para o português Wilson R. Zuccherato