

“Fiz péssima escolha” na tomada de decisão

ANTONIO MENDES DA SILVA FILHO *

"Anyone who has never made a mistake has never tried anything new."

Albert Einstein

Há uma frase (do Steve Beckman) que diz “você faz suas escolhas e suas escolhas fazem você.” Todo indivíduo é dotado de habilidades que formam suas competências e lhe permite decisões. Há dias atrás, uma frase de minhas leituras me chamou a atenção: “fiz péssima escolha”. Independente do contexto ao qual ela estava inserida, o que aqui se destaca e desperta atenção é: o que leva uma pessoa a dizer “fiz péssima

escolha”? Será errar ou medo de errar algo ruim? Será o descarte a solução para essa “péssima escolha”? Ou será que a percepção do resultado dessa escolha foi equivocada? Este artigo visa explorar questões que podem motivar um personagem ou pessoa a se expressar dessa maneira,

buscando explorar traços da natureza humana. [1], [2], [3], [4] e [5].¹



Independente do contexto questiona-se o que pode levar uma pessoa ou personagem a dizer: “fiz péssima escolha”?

Essa frase, retirada de um contexto qualquer, traz com ela dois aspectos que este artigo busca tratar e sugere o leitor a refletir: (i) errar é ruim? Ou, (ii) será

que uma significativa imersão no problema afeta avaliação dessa escolha?

Errar é uma característica humana. Afinal, quem ainda não cometeu qualquer erro?

O ser humano possui várias limitações como, por exemplo, a capacidade de

memorização. Quem já não reencontrou alguém conhecido e, por um instante, não conseguiu lembrar o nome? Os seres humanos podem e cometem erros. Muitas vezes, tornam-se impacientes e até confusos. Por outro lado, o ser humano tolera ambiguidade, imprecisão e até erros. Erros? Sim, isso mesmo.

Agora, observe a Figura 1 e responda: o que se lê na Figura 1?

THE CAT

Figura 1

Suponho que sua resposta é 'the cat'. Observe que o cérebro humano o ajuda no processamento do estímulo recebido. O ser humano pode e convive com os erros. Mas, e quanto aos erros no cotidiano? Qual o problema com errar? E, o que faz ou motiva você ou qualquer outra pessoa, a fazer uma escolha em detrimento de outra?

Tomada de decisões

Tomada de decisões e a solução de problemas são duas tarefas que têm muito em comum. O padrão de decisão ou solução utilizado por um ser humano está intrinsecamente associado à maneira através da qual seu cérebro trabalha, podendo resultar em decisões de natureza analítica, planejada, criativa e intuitiva.

Uma *solução analítica* leva em conta o lado racional das pessoas, bem com o julgamento imparcial destas com base em dados disponíveis como, por exemplo, um orçamento financeiro. Uma *solução planejada* é, em geral, sequencial e procedimental,

considerando-se sempre o ponto de vista administrativo.

Já uma *solução criativa* engloba e explora características do indivíduo como inovação, empreendimento, imaginação, além de visão e pensamento criativos.

Por outro lado, uma *solução intuitiva* compreende um balanceamento entre informações quantitativas e qualitativas, sendo esta empregada em situações de instabilidade e escassez de dados, quando a opção analítica é insuficiente para uma tomada de decisão.

Tomada de decisão quando tempo é escasso

Tomar decisões quando existem dados é uma tarefa factível desde que haja disponibilidade de tempo. Mas, mesmo dispondo de tempo, é ainda necessário haver vontade ou desejo, bem como determinação para decidir. Caso contrário, uma tomada de decisão adequada não é possível. Esses três elementos (dados, determinação e desejo) são essenciais ao ser humano no

processo de tomada de decisão, bem como solução de problemas.

Entretanto, há situações onde as pessoas podem se deparar com elevado grau de incerteza onde:

- a. Não há precedentes;
- b. Se lida com variáveis não controladas;
- c. Há uma disponibilidade limitada de dados;
- d. Há restrições de tempo;
- e. Há uma ‘paralisia’ face à quase impossibilidade de ações.

Em situações como essas, a intuição humana pode ser uma alternativa. Vale ressaltar ainda os variados contextos onde uma decisão criativa ou intuitiva pode ocorrer.

É importante observar que a intuição é considerada como um processo através do qual um indivíduo, após receber um problema, tem acesso a um reservatório interno (parte da memória do ser humano) o qual tem armazenado sua experiência e perícia, desenvolvida ao longo do tempo, que lhe ajuda na obtenção de uma solução. A tomada de decisão intuitiva tem se mostrado apropriada em contextos onde há escassez de tempo e dados inexistente.

Escolha ou tomada de decisão requer objetivo (do que se deseja alcançar ou onde se quer chegar)

Fazer uma escolha, tomar decisão ou resolver um problema requer objetivo(s) do que se deseja alcançar ou chegar. Também, requer dados, bem como determinação e desejo em alcançar esse objetivo. Como fazer uma escolha se nem ao menos se sabe o que se quer?

Como posso resolver um problema se nem ao menos eu entendi qual é o exato problema a ser solucionado?

Você já leu livro ou assistiu ao filme Alice no País das Maravilhas?

No livro original *Alice's Adventures in Wonderland* de Lewis Carroll, há um interessante diálogo entre Alice e o gato risonho retratado a seguir.

Alice: Would you tell me, please, which way I ought to go from here?

Cheshire cat: That depends a good deal on where you want to go to.

Alice: I don't much care where...

Cheshire cat: Then, it doesn't matter which way to go

Tradução do diálogo de Alice com o gato risonho:

Alice – Eu queria saber que caminho tomar.

Gato – Oh, isso depende do lugar aonde quer ir.

Alice – Ah, realmente, não importa desde que eu ...

Gato – Então, não importa que caminho tomar

Note que *se você não sabe qual problema* (i.e. “aonde quer ir”), *qualquer solução, escolha ou “caminho” serve*. Perceba que o resultado desse tipo de atitude é e tem sido o insucesso escolhas, decisões (em projetos corporativos e pessoais). Sem o entendimento (completo) do problema (questão) a ser tratado, junto com um planejamento, você não saberá onde quer e precisa chegar. O resultado tem sido erros que podem servir de aprendizado ou podem ocasionar perdas.

No mundo corporativo, inovação e soluções criativas demandam exploração. Explorar implica em estar suscetível ao erro. Indivíduos criativos

costumam usar toda e qualquer informação disponível para investigar e encontrar uma solução criativa. Exploração é uma estratégia de tentativa e erro, onde se deve monitorar e gerenciar erros e riscos. Não se trata de um jogo especulativo. Essa estratégia requer firme propósito e planejamento. Trata-se de um mecanismo investigativo através de um conjunto de passos. Lembre-se, por exemplo, de que **médicos quando lidam com sintomas confusos e, aparentemente, não relacionados de pacientes evitam emitir diagnóstico isolado ou mesmo incompleto de alguma doença.** Ao invés, eles analisam e exploram de forma cautelosa e precisa os sintomas apresentados para fazerem um diagnóstico, determinando a causa de uma doença e possível tratamento a ser adotado.

E, no **cotidiano dos negócios**, o que se pode fazer?

É preciso foco, foco deve ser essencial e, para tanto, sugere-se:

1. Fazer um *checklist* de todos os fatores influenciadores sobre o empreendimento;
2. Refinar o *checklist* com foco
3. Iniciar imediatamente a jornada (processo de escolha ou desenvolvimento da solução, não deixe para amanhã (Embora que você o faça aos poucos, inicie logo, é preciso agir. Lembre-se de que você não fará tudo de uma única vez, mas é preciso iniciar, fazer aos poucos).
4. Ter disciplina; disciplina é essencial em tudo (inclusive nos itens anteriores).

Fazer ‘boas’ escolhas requer sabedoria e Confúcio sugere que:

“By three methods we may learn wisdom: first, by reflection, which is noblest; second, by imitation, which is easiest; and third, by experience, which is the most bitter.”

(“Há três métodos para ganhar sabedoria: primeiro, por reflexão, que é o mais nobre; segundo, por imitação, que é o mais fácil; e terceiro, por experiência, que é o mais amargo.”)

O que mais poderia um ser humano fazer?

Ele pode simplesmente reclamar. Reclamar de tudo e dizer: “fiz péssima escolha”. Será que você conhece alguém que reclama de tudo no âmbito profissional ou até pessoal?

Será reclamar de tudo uma doença?

Isso cabe a cada ser humano buscar sua própria resposta, esteja ele(a) diante de uma necessidade de escolha corporativa ou mesmo pessoal. A temática não foi explorada ao todo e, portanto, merece uma investigação continuada sobre o que o pode motivar alguém a dizer “fiz péssima escolha”. Independente do contexto no qual qualquer pessoa possa se expressar assim, considero que as palavras de Dostoievsky ajudam a entender e melhor lidar com as escolhas, assim como com acontecimentos decorrentes das escolhas. Disse ele:

“Temo somente uma coisa: não ser digno do meu tormento”.

E, no âmbito pessoal, é possível uma segunda chance (após ter feito “péssima escolha”? Fica a questão a ser explorada futuramente num artigo.



* **ANTONIO MENDES DA SILVA FILHO** é professor e consultor em área de tecnologia da informação e comunicação com mais de 20 anos de experiência profissional, é autor dos livros Custo de Software, Introdução a Programação Orientada a Objetos, Arquitetura de Software e Programando com XML, todos pela Editora Campus/Elsevier; Doutor em Ciência da Computação pela Universidade Federal de Pernambuco.

¹ [1] Intelecto Humano: Liderança Requer Compromisso e Compleição, disponível em <http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/13040/6859>

[2] Criatividade em ação: reclusão na busca do momento criativo, disponível em <http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/13040/6859>

[3] Criatividade em ação: dados, determinação e desejo na tomada de decisão e solução de problemas, disponível em <http://www.espacoacademico.com.br/081/81amsf.htm>

[4] Inovação requer criatividade e informação, disponível em <http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/10793/5843>

[5] O valor da criatividade no ambiente corporativo, disponível <http://www.espacoacademico.com.br/051/51silvafilho.htm>