



**TOMADA DE DECISÕES 2**

# 10-10-10: PARA AS ENCRUZILHADAS

EM UM DEPOIMENTO BASTANTE PESSOAL, SUZY WELCH CONTA COMO PERCEBEU QUE NÃO TINHA AS RÉDEAS DE SUA VIDA E MUDOU O MODO DE DECIDIR, PENSANDO EM QUAIS SERIAM AS CONSEQUÊNCIAS DE CADA OPÇÃO EM 10 MINUTOS, 10 MESES E 10 ANOS

Nos últimos seis ou sete anos, assisti a uns 30 eventos da HSM. E, embora o conteúdo das palestras varie bastante, notei que o público costuma ser mais ou menos o mesmo.

As pessoas vão porque gostam de aprender. Adoram novas ideias. São fascinadas pelo progresso, por conseguir que os negócios sejam mais inteligentes, mais rápidos e mais produtivos. Querem transformar a si próprias e àqueles que trabalham com elas em pessoas mais felizes, com mais energia e mais sucesso. Isso torna minha tarefa de escrever esta coluna muito mais fácil, porque a ideia que desenvolvi – um método para tomar decisões chamado “10-10-10” – foi concebida para as pessoas que buscam alcançar o progresso profissional e pessoal.

**Suzy Welch é autora e jornalista especializada em negócios. Escreve na *O, The Oprah Magazine* sobre como gerenciar a carreira, equilibrando trabalho e vida pessoal. Foi editora da *Harvard Business Review*. Em parceria com seu marido, Jack Welch, escreveu em 2005 o best-seller *Paixão por Vencer* (ed. Campus/Elsevier). Seu último livro, lançado em 2009, é *10-10-10: A Life Transforming Idea* (ed. Simon & Schuster).**

Vou explicar, rapidamente, do que se trata. Todos os dias, deparamos com dilemas, grandes e pequenos. Alguns se resolvem com relativa facilidade e não trazem maiores complicações. Muitos outros, porém, nos bloqueiam; não encontramos solução rápida e eles podem realmente causar “danos colaterais” a pessoas ou projetos que nos são caros. Apresento-lhes o 10-10-10, processo

## **UMA ASSISTENTE SOCIAL APLICOU UMA DECISÃO TIPO 10-10-10 PARA IMPLEMENTAR UMA REFORMA SISTÊMICA**

para resolver dilemas que adotei há cerca de 13 anos, época em que era editora da *Harvard Business Review* e mãe de quatro crianças pequenas. Descobri, para minha grande tristeza, que a vida estava vivendo por mim, quando eu deveria estar vivendo a vida.

Para corrigir a situação, comecei a mudar minha forma de encarar as decisões. Em vez de reagir diante de cada uma delas com uma mistura daquilo que chamo de “I & C mortais” – isto é, instinto e culpa –, adotei uma atitude proativa. Em primeiro lugar, eu definia a pergunta a responder. Depois,

examinava todas as opções possíveis, não apenas as evidentes ou as mais convenientes. Em seguida, pensava em quais seriam as consequências de cada uma das opções em 10 minutos, 10 meses e 10 anos. (Obviamente, esses “10” são um parâmetro geral para representar o momento imediato, o futuro previsível e o longo prazo.) Com esses dados, eu revia meus valores autênticos, isto é, minhas prioridades e objetivos. A partir dessa análise, emergia minha solução 10-10-10.

Depois que passei a analisar dessa maneira os vários conflitos entre trabalho e vida particular que surgem aos 30, 40 e 50 anos, notei uma mudança profunda. Minhas decisões tornaram-se transparentes e coerentes. Expliquei o método a meus amigos e colegas, e a moda se espalhou de forma contagiante, diante de sua eficácia. Era uma análise simples e profunda ao mesmo tempo, diziam-me, e eles se sentiam mais próximos da vida reflexiva e regida pelos valores que todos buscavam.

Em 2006, escrevi sobre o 10-10-10 para a *O, The Oprah Magazine* e, pelo volume de respostas, percebi que essa análise podia ser usada para qualquer iniciativa pessoal e profissional. Conheci uma assistente social que aplicou uma decisão tipo 10-10-10 para



implementar uma reforma sistêmica e uma empresária que usou o processo como “consultor virtual” para determinar quanto deveria investir em uma extensão *online* de seu negócio. Alguns gerentes empregaram a estratégia para contratação e dispensa de pessoal; terapeutas utilizaram o método tanto com executivos seniores como com casais jovens. Mas, principalmente, vi como a análise ajudava pessoas diante de uma encruzilhada em sua carreira.

### **OLHAR INTROSPECTIVO**

Tomemos o caso de Lynn Scott Jackson, profissional na área de marketing corporativo que passou os primeiros 20 anos de sua vida desenhando produ-

tos e mensagens publicitárias para consumidores afro-americanos, com grande sucesso. Apesar de seu ótimo desempenho, porém, Lynn sonhava algo mais para si. Descendente de escravos que era, queria criar o próprio negócio, uma empresa inovadora que fosse uma homenagem aos sacrifícios de seus ancestrais. Deixou seu emprego na Madison Avenue e, com o marido como sócio, abriu uma empresa de marketing de nicho. Durante seis meses trabalhou com afinco para conseguir seu primeiro cliente e finalmente o encontrou: o Comitê de Turismo sul-africano.

No entanto, quando Lynn estava prestes a viajar para visitar seu cliente pela primeira vez –uma viagem de duas semanas com reuniões programadas todos os dias–, sua mãe, que morava na Virgínia, ligou, dizendo que não se sentia bem, que precisava que fosse cuidar dela.

### **UMA EMPRESÁRIA USOU O PROCESSO COMO CONSULTOR VIRTUAL**

Embora soubesse que a doença de sua mãe não era fatal, Lynn se sentiu muito culpada. Seu instinto lhe dizia para cancelar a viagem à África do Sul –com o que provavelmente perderia o cliente– e ir ao encontro da mãe. Por outro lado, essa alternativa a enchia de tristeza e dor. Não era só uma questão de postergar seu sonho. Poderia perdê-lo para sempre.

Antiga usuária do 10-10-10, Lynn lançou mão do método em seu momento de confusão e perguntou: “Devo ir à África do Sul ou não?”

Em 10 minutos sentiu que não havia uma resposta ideal. Perderia o cliente e agradaria à mãe ou conservaria o cliente e desagradaria à mãe.

Lynn visualizou as consequências de suas possíveis decisões em 10 meses. Se viajasse

para a África do Sul, o negócio provavelmente cresceria como ela planejava e talvez conseguisse atrair outros clientes. Se não o fizesse, sua situação financeira talvez ficasse precária e ela provavelmente teria de ficar à disposição da mãe em cada crise de saúde, real ou imaginária.

Em 10 anos sua mãe possivelmente já não estaria viva. Lynn se perguntou se sentiria culpa por não ficar a seu lado nessa hora ou se se arrependeria de ter adiado sua vida profissional.

Lynn analisou seus valores para chegar a uma conclusão com o processo 10-10-10. Sim, ela amava sua mãe, mas era realista e também sabia que valorizava a segurança financeira de seu novo negócio e o sonho de transformá-lo em algo significativo. Foi aí que caiu a ficha. Tinha de criar imediatamente soluções sustentáveis que lhe permitissem conviver com o amor que sentia pelas duas situações, mas sem culpa ou arrependimento. Chamou seu irmão, que até aquele momento nunca havia se ocupado da mãe, e, juntos, contrataram uma enfermeira para cuidar em caráter permanente da mãe. Lynn viajou até a Virgínia para explicar a decisão à mãe e ajudar a enfermeira a se instalar. Depois partiu para a África do Sul como havia planejado. Nos anos seguintes, contou-me Lynn, a relação com sua mãe se fortaleceu, pois já não havia mais a carga emocional. E sua empresa? Hoje prospera, com 40 funcionários. Partindo de um momento de paralisia e desespero, a ferramenta 10-10-10 deu a Lynn vida própria.

Depois da publicação de meu livro, escutei muitas histórias assim. Não de pessoas infelizes e impotentes, mas de gente como nós –público da HSM!– com vida plena, ativa e aparentemente de sucesso, que de repente perdeu certo controle sobre seus movimentos. A estratégia 10-10-10 pode ser um antídoto poderoso contra a pressão e a velocidade atuais. E é fácil de aplicar. Pense.

**HSM Management**

© Suzy Welch

