

ALGUMAS FORMAS DE FAZER PERGUNTAS NO DIÁLOGO SISTÊMICO **“Faça algo diferente, algo que faz a diferença” – Gunthard Weber**

Fazer possível o impossível

Consultoria é a produção direcionada de diferenças, ou seja, gerar (inventar) informações e disponibilizá-las para o sistema do cliente, de maneira que elas possam ser aceitas (para que elas sejam conectáveis = que elas sejam vividas como plausíveis, aceitáveis e relevantes pelo sistema receptor).

A vantagem de fazer perguntas:

Quando fazemos afirmações ou interpretações, nos posicionamos, damos nossa opinião e convidamos nossos parceiros de diálogo a dar sua opinião e se posicionar em contra-partida. Disso originam-se facilmente discussões do tipo: Quem tem razão? E com facilidade perdemos a visão de fora.

As perguntas agem como se fossem só para a obtenção de informações, como se o consultor não soubesse de algo e os clientes então se mostram cooperativos e dão a informação (método Colombo). Mas em perguntas eu posso inserir, perfeitamente, informações e hipóteses, sem que os clientes percebam isto diretamente. À medida que eles respondem, muitas vezes eles “compram” certas idéias implícitas. (“Quando o senhor começou a dar a si mesmo este esclarecimento desta forma?”)

Se por exemplo, não perguntarmos por características e traços, mas sobre relacionamentos, eles são convidados a olhar desde um ponto de vista relacional ou se perguntarmos de maneira orientada para a solução, isto os leva a focar suas capacidades e recursos.

Muitas vezes perguntamos sobre diferenças (mais ou menos)? Isto se aplica ou não se aplica a isto? É melhor ou pior? Isso está relacionado com isto ou não está relacionado?... E procuramos desta maneira gerar conexões e relações que possam abrir novas perspectivas e compreensões, que como consequência desencadeiam novas possibilidades de ação ou dissolvem maneiras de agir que não são úteis.

Perguntas fechadas

(Sim/ Não; A sua empresa é uma Sociedade Anônima? Perguntar sobre fatos; pouco leva os clientes a fazer reflexões)

Perguntas abertas

(levam a contar histórias, dão espaço para os clientes falarem sobre os seus pontos de vista (Quais são suas idéias, porque o clima no grupo de colaboradores é tão delicado?))

Perguntas estratégicas/ perguntas sugestivas

(Quando o senhor finalmente vai começar a se defender dos ataques do chefe?)

Perguntas circulares O que o senhor faz, se um colaborador age desta maneira? Deixam os modelos interativos transparentes),

Perguntas recursivas

(Que aconteceu com o senhor, que fez com que a cliente reagisse daquela maneira à sua proposta?)

▪ **Perguntas que “liquidificam” características e conceitos em atitudes (do ser ao fazer)**

“O que o senhor faz quando se percebe teimoso / esquentado / caótico? O que faz o seu colaborador, para que o senhor ache que ele está com uma depressão? (Descobrir que comportamento o cliente/ a cliente mostra com uma citação)

▪ **Perguntas que (re)contextualizam**

Por exemplo: colocar um comportamento em um contexto relacional de espaço e tempo para que faça sentido. “Quando o senhor demonstra mais este comportamento, durante a semana ou nos fins de semana? Durante o trabalho ou durante o lazer? (Tempo)

Em casa ou quando o senhor está fora de casa? (Espaço)

Quando o senhor está sozinho ou quando sua esposa / seus colaboradores estão presentes? (Relacionamento)

▪ **Perguntas que definem e especificam**

“Como eu perceberia que o senhor está praticando desenvolvimento organizacional?” “O que o senhor espera concretamente, quando diz, que eu devo lhe dar consultoria?” “O que eu deveria fazer para que seja consultoria para o senhor?” “O que faz a diferença entre ... e...?”

▪ **Perguntas sobre relacionamentos > perguntas tríades**

Perguntar a alguém sobre o relacionamento de outros dois. Como o senhor vê o relacionamento da senhora X com o chefe dela? Na sua opinião, o que a área de Desenvolvimento pensa sobre a sua área (de Produção)?

▪ **Perguntas, que mostram círculos de interação, demonstram a interação de modelos de comportamento e seus efeitos recíprocos**

“Como reage o seu chefe, quando o senhor demonstra mau humor e irritação?” – A pessoa responde – “E daí o que o senhor faz?” – A pessoa responde - “E o que ele faz em seguida?” (descrições duplas)

▪ **Perguntas, que demonstram possibilidades de influenciar o cliente**

(quando ele se sente como “vítima” e não está sentindo nem vendo suas contribuições comportamentais e suas possibilidades de ação.) “Suponhamos que o senhor queira fazer uma observação crítica ou negativa para provocar o seu gerente, num momento que ele esteja de bem com o senhor, como o senhor poderia fazer isto da melhor maneira?” – “Suponhamos que o senhor fizesse um exame de sangue dele e fosse constatado que é impossível para o seu chefe mudar, o que o senhor faria? (definir o parceiro de interação como imutável)

▪ **Perguntas que ligam (colocar modelos comportamentais e acontecimentos em um contexto situacional que faça sentido), perguntas do tipo: antes, depois, mais ou menos, melhor ou pior**

“O senhor ficou mais exausto antes de mudar de setor ou depois?” “Os conflitos estão menores ou maiores, desde que chegou o novo chefe?” “Quando os conflitos se agravaram, antes ou depois da fusão?” A medida que os clientes vão fazendo depoimentos sobre distinções e relacionamentos entre pessoas, referentes a certos acontecimentos, com o tempo a estrutura sistêmica se torna evidente.

▪ **Perguntas, que promovem uma perspectiva de fora ou de observador**

“Se a representante (chefe, parceira) do senhor estivesse sentada aqui, o que ela responderia a esta pergunta?” (torna os ausentes presentes; cadeira livre) – “Como gerente de marketing, o que o senhor pensa, que a administração espera do senhor?” – “Se um observador neutro tivesse estado presente na nossa conversa, como ele avaliaria o decorrer desta até este

momento?” Se foram perguntadas possíveis opiniões de pessoas presentes, então em seguida...

▪ **Perguntas de aceitação a estas pessoas**

“O senhor concorda com esta avaliação da senhora/ senhor X?”

▪ **Perguntas sobre hierarquias e porcentagens (diferenciar, não – isso... ou aquilo)**

Se o senhor for avaliar o interesse de seus colaboradores para uma consultoria (1 = muito, 10 = nem um pouco), como o senhor os avaliaria? Se o senhor for avaliar o seu nível de energia no dia de hoje em uma escala de porcentagem (0 = sem energia nenhuma, 100 = explodindo de energia)? Como o senhor avaliaria isto? Ontem, como foi isto? Como a sua colega avaliaria isto?

▪ **Perguntas hipotéticas**

Começam com “Supondo, que...” ou com “Como seria, se...”. Testar as opções e possibilidades no passado, presente e futuro. Como seria se tudo ficasse assim, se piorasse... Brincar de futuros positivos. Balancear entre o problema e a solução.

▪ **Perguntas orientadas para a solução**

Perguntas sobre exceções, pergunta mágica “Quando foi a última vez que, durante uma semana o senhor dirigiu satisfeito para casa depois do trabalho?” “O que era diferente nesta situação?” “O que o senhor deveria fazer, para que isto acontecesse novamente (para que isto não acontecesse de maneira nenhuma nas próximas semanas)?” “Suponha que acontecesse um milagre... .” Daí focar nas condições saudáveis, satisfatórias e descontraídas. “Como o senhor conseguiu, que a situação da sua empresa, não piorasse ainda mais rapidamente?”

▪ **Perguntas sobre a ”reincidência”**

“Quando o senhor irá a próxima vez para a clínica/ irá se internar na clínica?” “Quando o senhor irá se deixar cair de novo/ se sentir mal dessa forma? Resposta: “Provavelmente em 14 dias, se... – “Suponhamos que eu lhe desse a incumbência de encenar este ‘mal estar’ amanhã, qual seria a melhor maneira do senhor fazer isto?”

▪ **Perguntas de externalização**

Na próxima semana o perfeccionismo / o vício por trabalho vão deixar o senhor exausto num canto ou o senhor vai colocar o perfeccionismo / o vício por trabalho exaustos no canto. Relacionamentos com sintomas/ comportamentos problemáticos, por exemplo: relacionamento profissional (“Se a Depressão fosse contratada pelo senhor, ela seria contratada por meio período, por período integral ou por hora?” “Ela teria férias?” “Ela pode ser despedida?” “O que ela deveria fazer para ser despedida?”) relacionamento afetivo (paixão, noivado, casamento, divórcio, relacionamento de fim de semana, flerte de férias? Bodas de Ouro?)

▪ **Perguntas explicativas**

“Como o senhor explica para si mesmo que...?” “Quando o senhor começou a explicar, isto desta forma?” “Se inicialmente tivesse lhe ocorrido uma outra explicação, como provavelmente seria esta?” “E quais conseqüências isto teria tido então?” (estas perguntas podem dinamizar explicações cristalizadas)

▪ **Perguntas agravantes**

“Supondo que o senhor quisesse piorar a situação, como o senhor faria isto da melhor maneira?”