ESTUDO DA COMPETÊNCIA DE RESOLVER PROBLEMAS COMPLEXOS

Adriano Flugel Lucas[1]

Resumo

O artigo apresenta um estudo da competência de resolver problemas complexos, sua definição como a capacidade de identificar problemas e revisar informações para desenvolver e avaliar opções e implementar soluções. O presente estudo também faz uma análise desse contexto no Brasil, investigando dados do sistema educacional que demonstram estar produzindo uma escassez de profissionais qualificados capazes de acompanhar o avanço da evolução tecnológica. Os dados da amostra revelam que os problemas complexos estão presentes na rotina dos profissionais, mas nem sempre a solução apresentada é a melhor. O mercado de trabalho atualmente já está demandando profissionais com essa competência com projeção futura de aumento dessa demanda os próximos anos.

Palavras-chave: Problemas complexos; gestão por competências; competências do futuro; qualificação profissional.

Abstract

The article presents a study of the skill called solving complex problems, It is definition as the ability to identify problems and to review information to develop and evaluate options andimplement solutions. The present study also makes ananalysis of this context in Brazil, investigating data from the educational system that show that it is producing a shortage of qualified professionals able to follow the progress of technological evolution. The data the sample reveals the complex problems that are present in the professionals' routine, but the solution presented is not always the best one. The labor market is already demanding professionals with this competence with a future projection of increasing demand in the coming years.

Keywords: Complex problems, implement solutions, qualified professionals, future projection.

1 INTRODUÇÃO

No contexto atual da era do conhecimento, o dinamismo do mundo torna o conhecimento obsoleto com uma velocidade assustadora, o Fórum Econômico Mundial de 2016 mostrou 35% das competências consideradas importantes em 2015 mudarão em cinco

[1]Artigo apresentado como Trabalho de Conclusão do Curso de Pós-Graduação em Gestão de Pessoas, da **UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**.

anos, ou seja, mais de um terço do que o mercado de trabalho vai demandar dos empregados vai mudar em um período muito curto de tempo.

O Fórum em 2015 também fez um ranking das habilidades que serão cruciais para ser bem-sucedido na quarta revolução industrial listando-as em ordem de prioridade conforme abaixo:

1. Resolver problemas complexos
2. Coordenar com os outros
3. Gestão de Pessoas
4. Pensamento crítico
5. Negociação

Em seguida fez uma projeção para cinco anos no futuro listando novamente quais as novas habilidades seriam essenciais com resultado conforme abaixo:

1. Resolver problemas complexos
2. Pensamento crítico
3. Criatividade
4. Gestão de Pessoas
5. Coordenar com os outros

Podemos observar que mesmo neste cenário de constantes e rápidas transformações habilidade nº 1 vai permanecer a mesma, a capacidade de resolver problemas complexos, sendo também a competência mais difícil de ser atingida, pois representa um conjunto de habilidades capazes de perceber e criar soluções para resolver problemas novos em situações complexas.

Desta forma o presente estudo busca diferenciar os problemas complexos dos problemas comuns, como desenvolver profissionais com essa habilidade e saber por que é difícil encontrar profissionais no Brasil com essa característica.

2 PROBLEMAS COMPLEXOS: CARACTERIZAÇÃO

Antes de abordarmos o problema de fato, é necessário expor alguns conceitos para buscar a construção do conhecimento em torno deles, este estudo tem por finalidade uma das

competências mais difíceis de adquirir, dessa forma, vamos abordar dois conceitos de competências:

> Um cluster de conhecimentos, capacidades e atitudes relacionadas que afetam a maior parte de um papel ou responsabilidade, que se correlaciona com a performance do trabalho, que possa ser medida contra parâmetros bem aceitos, e que pode ser melhorada através de treinamento e desenvolvimento.(RUBIN, HEIS, 2012 apud PARRY 2007, p. 50).

> O conceito de competência pode ser compreendido como um conjugado de conhecimentos, habilidades e atitudes, (doravante CHA), ou seja, um conjugado de aptidões humanas, que revelam um alto desempenho, apostando que os desempenhos mais surpreendentes estão embasados na inteligência e personalidade das pessoas. (RUBIN, HEIS, 2012 apud MIRABILE 1997, p. 13)

Ambos os autores definem competência como não apenas uma qualidade, mas sim um conjunto conhecimentos e capacidades que quando colocadas em práticas vão converter o trabalho no resultado esperado. Essas competências podem ser aprendidas através de experiências e/ou estudos podendo também ser aprimoradas da mesma maneira.

O Occupational Information Network (O*NET) que foi desenvolvido pelo departamento do trabalho dos Estados Unidos em parceria com Bureau of Labor Statistics' Standard Classification of Occupations (SOC) que atualmente possui a mais extensa e respeitada classificação para ocupações descrevem a habilidade em estudo neste artigo como a capacidade de identificar problemas complexos e revisar informações relacionadas para desenvolver e avaliar opções e implementar soluções.Kahane (2008) faz uma classificação em três tipos de os problemas que se tornam complexos de se resolver, vamos detalhá-los abaixo:

- Problemas dinamicamente complexos: Acontecem quando a causa e o efeito do problema estão afastados no tempo e no espaço dificultando assim a compreensão do problema para quem o encara diretamente e muitas vezes consegue-se visualizar apenas o efeito.
- Problemas generativamente complexos: São problemas que estão tomando formas e rumos desconhecidos, estão fora da normalidade, são novidade e imprevisíveis.
- Problemas socialmente complexos: São casos em que os atores envolvidos veem o problema de forma diferente, possuem conceitos, valores e princípios que muitas vezes são opostos fazendo com que os problemas fiquem emperrados.

O autor afirma que diante dessas situações falhamos na nossa forma usual de falar e ao escutar, ao falar a maioria de nós tem como verdade absoluta o seu posicionamento não permitindo que outras verdades possam existir e ser expostas, isso é realmente muito comum

em meu ambiente já pude vivenciar diversas vezes colegas com ideias que propunham resoluções diferentes para os problemas, o que acontece nesse caso é que alguém com autoridade vai impor uma resolução a todos que nem sempre é a melhor. Sobre a nossa forma usual de escutar é de não escutar ou de escutar apenas a nossa verdade se fechando para outras soluções, impedindo o progresso.

3 PROBLEMAS COMPLEXOS NO CENÁRIO BRASILEIRO

Falando sobre a dificuldade de encontrar profissionais no Brasil com essa competência, uma das respostas está em um dos problemas crônicos enfrentados pelo nosso país, a fraca qualidade da educação, dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP) revelam os brasileiros no ensino médio que demonstram níveis de aprendizagem que são consideradosadequados para língua portuguesa chegam a apenas 9,8% em matemática e 1,6% em língua portuguesa, um número alarmante que ressalta a urgência de investimentos no setor.

Apesar de o Brasil ser um dos poucos países que prevê em sua constituição, percentuais mínimos a serem investidos em educação, sendo 18% da receita líquida para união e 25% da receitas dos estados, fato que deveria garantir um constante aumento nos recursos investidos, na nossa realidade atual presenciamos um sistema educacional em crise, onde os professores não são valorizados, altos índices de evasão escolar e repetência, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) o índice de analfabetismo para cidadãos com 15 anos ou mais no Brasil é de 7% chegando a um número de 11,5 milhões de pessoas, a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) de 2016 realizada pelo IBGE mostrou que 66,3 milhões de brasileiros com 25 anos ou mais, o que equivale a 51% da população total tinham no máximo o ensino fundamental, o que faz com que na média população passeapenas oito anos em sala de aula, número bem inferior a países desenvolvidos, chegando a um percentual de aproximadamente 7% da população com curso de graduação concluído com êxito.

Esses problemas enfrentados pelo Brasil na educação vão refletir diretamente na qualidade da qualificação dos profissionais presentes no mercado de trabalho, o avanço da indústria e avanços tecnológicos impostos pela globalização demandam maior qualificação da força de trabalho, nesse cenário o relatório anual do Fórum Econômico mundial mostra que mais da metade dos funcionários vão necessitar de reavaliação e renovação de suas competências até 2022, no Brasil especificamente o percentual é de 53%, sendo que 28% vão

precisar de três meses ou mais de requalificação, o mesmo relatório lista a habilidade de resolver problemas complexos como uma das habilidades que terão uma evolução na sua demanda até 2022.

Falando ainda agora sobre crescimento pessoal/profissional, uma das maiores especialistas do mundo em psicologia social e psicologia do desenvolvimento,Dweck (2009) classifica as pessoas em dois tipos de "Mindset", que na prática é a forma de se pensar e encarar os desafios,ou seja, um modelo mental, o primeiro deles é o mindset fixo, as pessoas que tem esse mindset acreditam que suas qualidades são imutáveis, que sua inteligência é limitada e gerando uma necessidade de constantemente estar provando seu valor de forma, para elasser visto como uma pessoa inteligente se fazer esforço é mais importante do que se esforçar para aprender. O outro mindset é o de crescimento que se baseia na crença de que com esforço, motivação e instrução você pode se tornar qualquer pessoa, e isso acaba mudando tudo, pois ao enfrentar os problemas e dificuldades, os que possuem o segundo mindset não se desesperam ou jogam a culpa na situação ou nos outros, mas sim se dedicam mais e vêem a necessidade e oportunidade de crescer e desenvolver seus talentos encontrando o caminho para seus objetivos.

4 COLETA E ANALISE DOS DADOS COLETADOS

A abordagem para coleta de dados foi uma pesquisa predominantemente qualitativa, com a ferramenta Google Forms,mediante amostragem por acessibilidade.

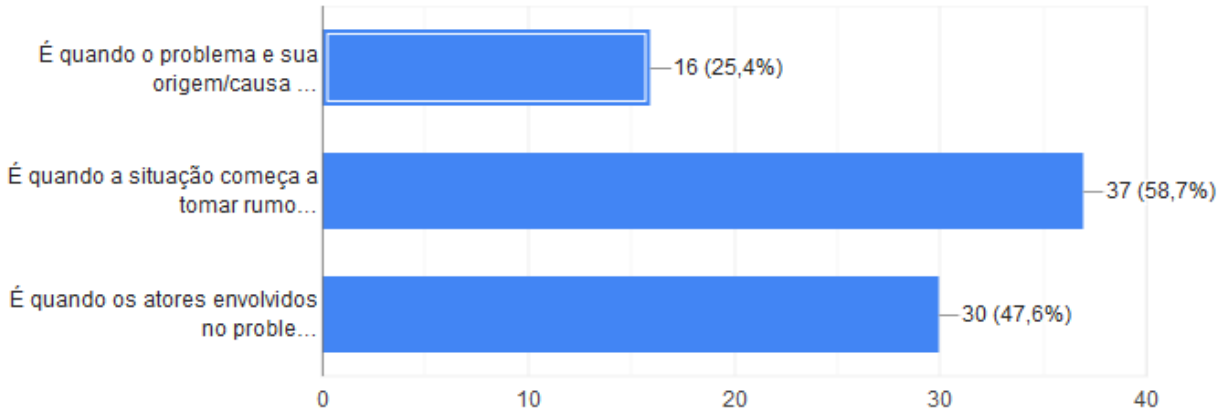
Os dados foram coletados do dia 18/04/2019 até 23/04/2019 através de um questionário respondido por funcionários de uma grande empresa pública no setor bancário com atuação no país inteiro, o tema abordado neste artigo está presente nas atividades profissionais dos participantes da coleta de forma que dentre as competências esperadas pela empresa em seus empregados está a capacidade de resolver problemas complexos.

O que se esperava do questionário era obter a percepção dos participantes sobre o que é para eles o conceito da competência de resolver problemas complexos, com que frequências eles aparecem, saber sua opinião sobre as resoluções dadas para resolver esses problemas, qual seu sentimento ao enfrentá-los, quando a resolução é atribuída por outra pessoa, saber se eles resolveriam de forma diferente se a decisão estivesse em sua alçada e o que eles acham essencial para resolver de forma satisfatória esses problemas.

Neste artigo foram inseridas as três classificações para os problemas complexos por Kahane (2008) nas opções para a primeira pergunta do questionário. No gráfico 1 pode-se

observar que houve poucas múltiplas respostas selecionadas, apenas 23,81% dos participantes selecionou duas opções sendo que 7,94% selecionou as três opções mostrando que a maioria enfrenta problemas complexos que se encaixa em uma das suas classificações, contemplando apenas parte de sua definição.

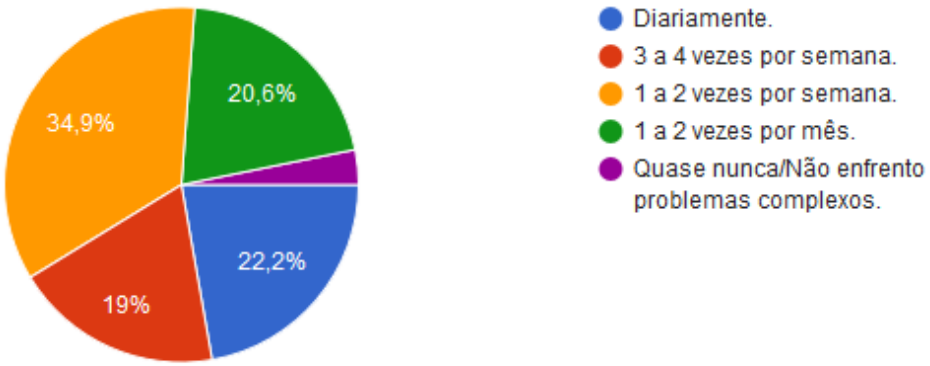
Gráfico 1 – Definição de problemas complexos.



Fonte: Elaboração do autor , 2019.

No gráfico 2 podemos observar que os problemas complexos estão realmente presentes nas atividades dos participantes da pesquisa, 76% enfrenta problemas complexos toda semana, sendo que deste 22% diariamente e apenas 3% responderam que quase nunca ou não enfrentam.

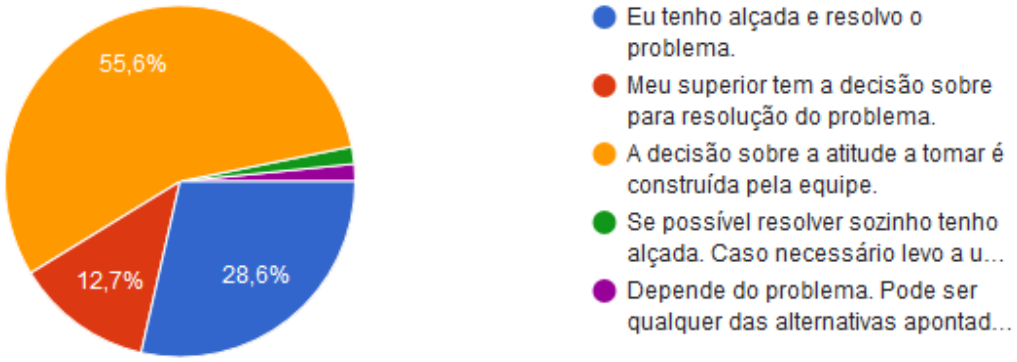
Gráfico 2 – Frequência da ocorrência dos problemas complexos.



Fonte: Elaboração do autor , 2019.

No gráfico 3 vemos que em 55,6% das situações a construção para resolução do problema é realizada pela equipe e um fato que chama atenção sobre os participantes que escolheram essa opção é que 54,29% destes responderam na quinta pergunta que pode ser visualizada no gráfico 5 quese houvesse mais discussão sobre o assunto na maioria das vezes poderia se chegar a uma solução melhor.

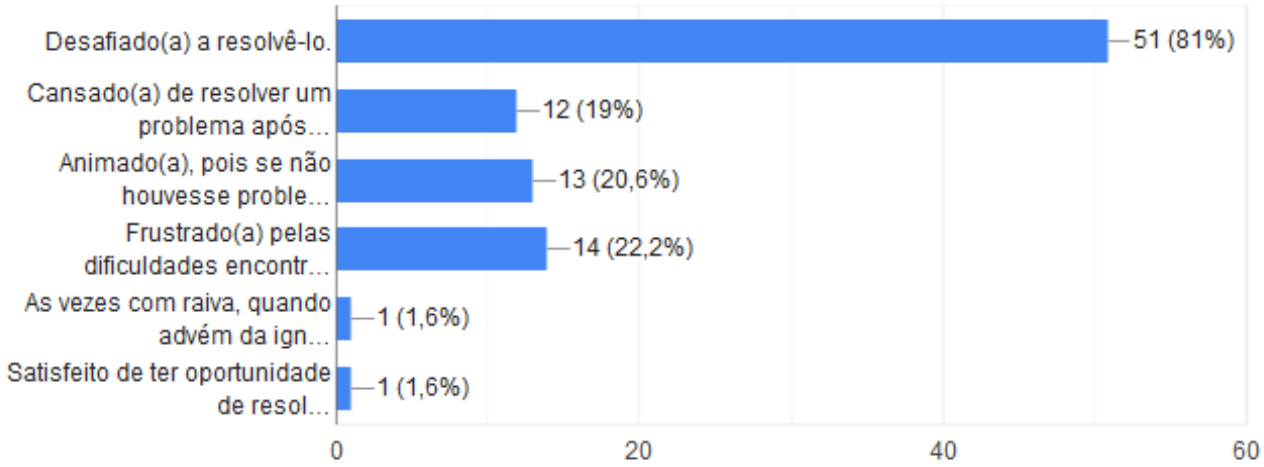
Gráfico 3 – Responsáveis pela resolução dada aos problemas.



Fonte: Elaboração do autor , 2019.

O gráfico 4 mostra que a grande maioria, 81,95%, se sente desafiada ao se deparar com um problema complexo, mas também aparece o desgaste gerado para resolver problemas quando 21,56% destes entrevistados ao mesmo tempo em que se sente desafiado também marcou que está frustrado ou cansado, considerando o número total de entrevistados 34,92% marcou uma dessas duas opções.Um dos participantes alegou sentir "Às vezes com raiva, quando advém da ignorância humana e da inabilidade relacional" gerando problemas que seriam evitáveis.

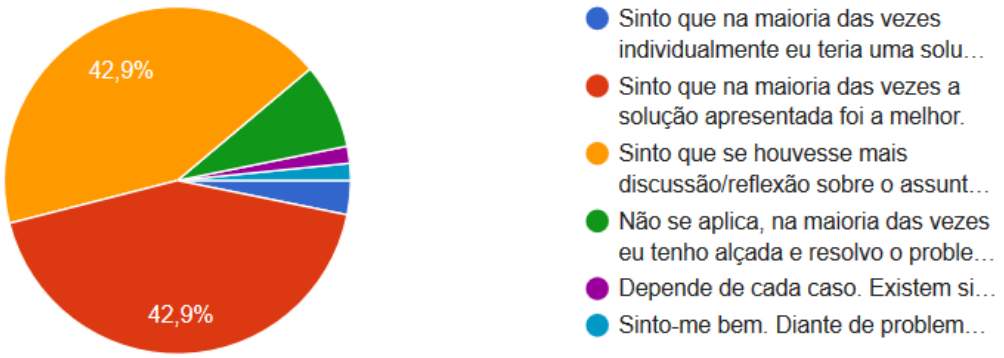
Gráfico 4 – Sentimento ao enfrentar problemas complexos.



Fonte: Elaboração do autor , 2019.

No gráfico 5 o mesmo número de pessoas que respondeu que poderia se chegar a uma solução melhor, 42,9% do total, coincidiu com o número de participantes que acha que na maioria das vezes a solução escolhida é a melhor, isso pode ser causado por falta de tempo para se trabalhar o problema como citado por alguns na última pergunta, mas também nos remete a ao conceito de sinergia, que definida de forma simples, significa que o todo é maior que a soma das partes, Covey em 1989 fala que a essência da sinergia é valorizar as diferenças, eu acredito que a sensação de que o problema foi mal solucionado pode estar ligado a um dos grandes problemas enfrentados na resolução de problemas que é a falha no ato de ouvir e entender conforme já citado anteriormente.

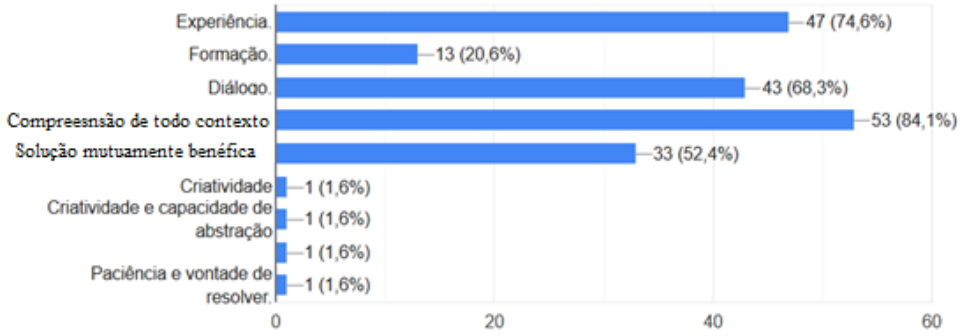
Gráfico 5 – Percepção sobre as resoluções apresentadas aos problemas complexos.



Fonte: Elaboração do autor , 2019.

Quase todos os itens listados na questão do gráfico 6 foram marcadas como essenciais para resolver problemas, experiência, diálogo, compreensão de todo contexto e uma solução mutuamente benéfica para as partes envolvidas foram selecionadas por mais de 50% dos participantes, deixando a necessidade de formação em segundo plano. Também foram citados criatividade, paciência, vontade de resolver o problema e capacidade de abstração.

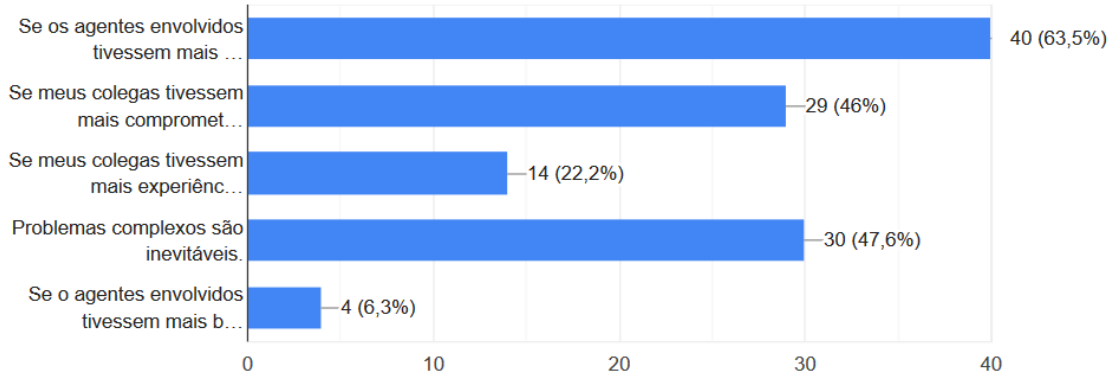
Gráfico 6 – Requisitos essenciais para resolver problemas complexos.



Fonte: Elaboração do autor , 2019.

No gráfico 7, proatividade com 63,5% das respostas e comprometimento com 46% foram considerados mais importantes que experiência ao passo que 47,6% acredita que os problemas complexos são inevitáveis.

Gráfico 7 – Crença sobre problemas complexos.



Fonte: Elaboração do autor, 2019.

No apêndice B estão as respostas da última questão que era abertae não obrigatória citando vários fatores que poderiam contribuir para maior efetividade na resolução dos problemas, os que mais se repetem são experiência, que apesar de ter ficado em segundo plano na questão do gráfico 7 foi muito lembrada no gráfico 6, diálogo, citado Kahane (2008) como a chave para resolver problemas complexos, quando as partes conseguem expor seu ponto de vista, escutar e compreender o lado dos outros agentes envolvidos etempo para trabalhar na resoluçãodos problemas, eu entendo que a correta gestão do tempo e o tempo total gasto que diferentes profissionais utilizam para resolver problemas semelhantes é o que diferencia uma performance dentro da média de uma atuação excepcional.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Assim podemos concluir que um problema passa a ser classificado como problema complexo à medida que passar requerer soluções não usuais, demandando uma compreensão do contexto e das partes envolvidas, para se chegar a uma resolução mutuamente benéfica, exigindo assim uma escuta mais ativa, aberta verdades diferentes do seu ponto de vista, em alguns casos sendo necessário achar uma saída inovadora, não utilizada até o momento.

O profissional que possui a competência resolver/solucionar problemas complexos é aquele que é capaz de com base em um pensamento crítico subsidiar suas decisões em fatos, dados e informações concretas, com uma visão ampla calcular riscos, propondo soluções que

tenham um equilíbrio entre ousadia e prudência, atingindo o resultado esperado de forma sustentável em um cenário atual onde o relatório do Fórum Econômico mundial lista uma grande demanda por essa competência com tendência para crescimento de sua necessidade.

No item Educação, nosso país ainda tem muito a se desenvolver, os números mostram que em uma média o brasileiro dedica muito pouco tempo a sua formação, estamos distantes de atingir um patamar aceitável, isso gera uma força de trabalho pouco qualificada em um cenário atual com grande desemprego temos ao mesmo tempo falta de profissionais demandados pelo mercado, mais da metade dos profissionais atualmente irão precisar de requalificação nos próximos anos.

A amostra revelou que os problemas complexos fazem parte da rotina dos que responderam o questionário, um maior diálogo, escuta verdadeira das partes envolvidas e sinergia entre os responsáveis pelas resoluções poderiam evitar alguns problemas e também apresentar resoluções mais satisfatórias. Apesar de apenas 20% participantes citarem a formação entre os itens essenciais para se resolver problemas, é notável que a maioria possui uma boa formação, conquistaram sua posição atual com ajuda dela e trabalham com colegas na mesma situação, eu interpreto que no gráfico 6 a formação foi deixada em segundo plano por ser considerada algo trivial no meio em que trabalham, afinal sem ela é difícil conseguir boas oportunidades e avançar na carreira profissional.

A capacidade de resolver problemas complexos é uma competência moderna existindo atualmente pouco material científico que aborde especificamente o assunto, havendo espaço para um estudo mais aprofundado nas classificações descritas por Kahane (2008) com foco em suas especificidades.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, TacisioPatricio de. LIMA, Roberto Alves de. Formação profissional no Brasil: revisão crítica, estágio atual e perspectivas. **A ScientificElectronic Library Online:** Estudos avançados. São Paulo**,** vol.28**, n**.81 **Mai/Ago**. 2014**.** Disponível em:<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142014000200012>**.** Acesso em: 12 jun. 2019.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE MANTENEDORAS DE ENSINO SUPERIOR. **Sistema** Edu**cacional** B**rasileiro**: **U**ma **A**nálise **C**rítica**.** Disponível em:<https://abmes.org.br/noticias/detalhe/2644/artigo-sistema-educacional-brasileiro-uma-analise-critica>. Acesso em: 12 jun. 2019.

BUENO, Francisco da Silveira. **Minidicionário da língua portuguesa.** São Paulo: FDT, 1989.

DWECK, Carol. S. **Mindset:**A nova Psicologia do Sucesso.Editora Objetiva, 2006.

GOULART, Nathalia, **Por que o aluno brasileiro aprende tão pouco?** Disponível em: <https://veja.abril.com.br/educacao/por-que-o-aluno-brasileiro-aprende-tao-pouco/>. Acesso em: 20 out. 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **IBGE Portal Cidades.** Disponível em: <**https://cidades.ibge.gov.br/brasil/panorama**>. Acesso em: 12 jun. 2019.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pnad Contínua 2016:** 51% da população com 25 anos ou mais do brasil possuíam no máximo o ensino fundamental completo. Disponível em: <**https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/18992-pnad-continua-2016-51-da-populacao-com-25-anos-ou-mais-do-brasil-possuiam-no-maximo-o-ensino-fundamental-completo**>. Acesso em: 12 jun. 2019.

KAHANE, Adam. **Como resolver problemas complexos:** Uma forma aberta de falar, escutar e criar novas realidades. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2008.

PERASSO, Valeria. **O que é a 4ª revolução industrial - e como ela deve afetar nossas vidas.** Disponível em: <https https://www.bbc.com/portuguese/geral-37658309>. Acesso em: 20 out. 2018.

RUBIN, Carolina Bithencourt. HEIS, Renata de Martins Faria Vieira. **Gestão por competência.** Livro digital 2012

SAEB – SISTEMA DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA. **Saeb 2017 revela que apenas 1,6% dos estudantes brasileiros do ensino médio demonstraram níveis de aprendizagem considerados adequados em língua portuguesa.**Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/artigo/-/asset_publisher/b4aqv9zfy7bv/content/saeb-2017-revela-que-apenas-1-6-dos-estudantes-brasileiros-do-ensino-medio-demonstraram-niveis-de-aprendizagem-considerados-adequados-em-lingua-portug/21206>. Acesso em: 20 out. 2018.

SOUZA, Carlos. **Como desenvolver a habilidade de resolver problemas complexos?** Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2018/09/como-desenvolver-habilidade-de-resolver-problemas-complexos.html>. Acesso em: 20 out. 2018.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The 10 skills youneedtothrive in theFourth Industrial Revolution.** Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/>. Acesso em: 20 out. 2018.

WORLD ECONOMIC FORUM. **The Future of Jobs Report 2018.** Disponível em:<**http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf**>. Acesso em: 22maio. 2019.

APÊNDICE A – Formulário utilizado para coleta de dados
Capacidade de resolver problemas complexos

O objetivo deste questionário é captar a percepção dos participantes sobre aspectos da competência de resolver problemas complexos, os dados coletados serão utilizados em um artigo sobre o assunto.

Para você, o que é um problema complexo?
(Selecione todas as opções que julgar pertinentes).

( ) É quando o problema e sua origem/causa estão afastados no tempo, dificultando assim a compreensão e resolução.

( ) É quando a situação começa a tomar rumos desconhecidos que estão fora da normalidade, são imprevisíveis.

( ) É quando os atores envolvidos no problema possuem conceitos, valores ou princípios que são opostos, dificultando assim resolução.

( ) Outro:_____

Com que frequência você enfrenta problemas complexos?

( ) Diariamente.

( ) 3 a 4 vezes por semana.

( ) 1 a 2 vezes por semana.

( ) 1 a 2 vezes por mês.

( ) Quase nunca/Não enfrento problemas complexos.

( ) Outro:_____

Ao se deparar com um problema complexo, quem apresenta a solução para o mesmo?

( ) Eu tenho alçada e resolvo o problema.

( ) Meu superior tem a decisão sobre para resolução do problema.

( ) A decisão sobre a atitude a tomar é construída pela equipe.

( ) Outro:_____

Ao enfrentar um problema complexo, você se sente...
(Selecione todas as opções que julgar pertinentes).

( ) Desafiado(a) a resolvê-lo.

( ) Cansado(a) de resolver um problema após outro.

( ) Animado(a), pois se não houvesse problemas, minha empresa não precisaria de mim para resolvê-los.

( ) Frustrado(a) pelas dificuldades encontradas para resolver o problema.

( ) Outro:_____

Qual sua percepção quando a resolução para a um problema complexo não foi definida exclusivamente por você?

( ) Sinto que na maioria das vezes individualmente eu teria uma solução melhor.

( ) Sinto que na maioria das vezes a solução apresentada foi a melhor.

( ) Sinto que se houvesse mais discussão/reflexão sobre o assunto poderia se chegar a uma solução melhor.

( ) Não se aplica, na maioria das vezes eu tenho alçada e resolvo o problema.

( ) Outro:_____

Quais itens você considera essenciais para resolver um problema complexo?
(Selecione todas as opções que julgar pertinentes).

( ) Experiência.

( ) Formação.

( ) Diálogo.

( ) Compreensão de todo o contexto do problema.

( ) Uma solução mutuamente benéfica para as partes envolvidas.

( ) Outro:_____

Sobre problemas complexos, você acredita que:
(Selecione todas as opções que julgar pertinentes).

( ) Se o agentes envolvidos tivessem mais bom senso, compreensão e abertura ao diálogo teríamos menos problemas.

( ) Se meus colegas tivessem mais comprometimento e pró-atividade teríamos menos problemas.

( ) Se meus colegas tivessem mais experiência e formação teríamos menos problemas.

( ) Problemas complexos são inevitáveis.

( ) Outro:_____

Em sua opinião, o que poderia melhorar sua capacidade de resolver problemas complexos? (Questão não obrigatória)

_____

_____

_____

_____

APÊNDICE B – Respostas da questão aberta utilizado na coleta de dados.

Em sua opinião, o que poderia melhorar sua capacidade de resolver problemas complexos? (Questão não obrigatória)

Diálogo entre as partes envolvidas.
Tempo para resolvê-los. Acabamos por procrastinar por não ter tempo pra se dedicar ao problema.
Mais estudo de assuntos aleatórios.
Mais autonomia
Mais autonomia
O tempo, experiência!
Troca de informações entre áreas afins
Formação em gestao de crise
Tempo
Quanto mais experiência, melhor a resolução
Fator disponibilidade de tempo
Preparo, conhecimento, experiência
Problemas complexos para serem resolvidos + curiosidade.
Mais tempo para se dedicar a encontrar uma solução. Geralmente ao enfrentarmos problemas complexos somos distraídos pelo volume de problemas simples do dia a dia. Distrações que impedem o foco.
Troca de ideias e diálogos com a parte reclamante
Disposição das pessoas em inovar nas soluções, pensar em formas novas de resolver problemas complexos
Experiência.
Conhecimento e diálogo
Buscar mais conhecimento específico
Mais experiencia num tipo de problema
Foco e disciplina!
Experiência adquirida com o tempo.
Ajuda de sistemas
Problemas complexos demandam tempo para sua resolução. Acredito que com mais experiência conseguimos ter mais rapidez na resolução e temos mais sensibilidade sobre as melhores opções para o resolver.
Problemas complexos para serem resolvidos + curiosidade.
Ajuda de sistemas