

# Liderança com Percepção Sistêmica – chave para questões complexas?

Beth Cerri



**A cada dia as questões que chegam aos líderes são mais complexas e exigem deles novas competências. Uma delas é a liderança sistêmica, essencial e desconhecida. Nela, o líder desenvolve a capacidade de ir muito além das causas e efeitos visíveis de imediato em determinada situação.**

Seria essa uma chave para resolver as questões complexas? Há campos chamados mórficos que permitem que se possa acessar informações ocultas e desconhecidas dentro de um sistema, ou seja, possibilitam tornar visível o que está invisível, seja porque não conseguimos, ou porque não queremos vê-lo.

Como as organizações são reflexo da atuação das pessoas que as compõem, aquilo que vive em cada um afeta direta ou indiretamente o sistema todo, o que gera uma dinâmica invisível que permeia todas as relações. Hoje está claro que a saúde mental dentro das organizações é uma questão sistêmica, ou seja, há algo na dinâmica da organização que provoca os problemas de saúde mental, o chamado stress ocupacional crônico, a depressão e outros. Assim como bom humor é contagiante e traz leveza e disposição ao ambiente organizacional, o mau humor, a raiva, a desilusão e a depressão também contagiam, sugando as energias das pessoas e do ambiente, “contaminando” a capacidade de cada um fluir saudavelmente nos processos.

Perceber este “campo” e as forças que ali atuam, olhar de forma profunda e sistêmica para aquilo que atua dentro de uma organização, possibilita ao líder trazer clareza e força aos movimentos que precisam ser feitos. Quantas reuniões são improdutivas e geram incômodos? Quantas são campo de batalhas invisíveis onde as decisões se

arrastam, as ações acordadas não acontecem? As abordagens tradicionais e racionais de resolução de problemas não são suficientes para resolver uma grande parcela das situações intrincadas, pois não alcançam os princípios sistêmicos, de grande impacto no mundo organizacional. Independentemente do tamanho da organização, consultores e outros profissionais que lidam com desenvolvimento têm percebido o quanto considerar estes princípios traz um ambiente organizacional positivo, com harmonia e ordem. Quando esses princípios são violados, há solo fértil para conflitos.

Dentre os princípios sistêmicos universais, que não são visíveis, mas norteiam a dinâmica de grupos e organizações, temos: o pertencimento - diz respeito ao lugar de cada envolvido e sua participação no sistema e onde cada um pode contribuir com o grupo; a ordem - diz respeito a prioridade, à importância de honrar a quem chegou primeiro; o equilíbrio - fala do balanço entre o dar e o receber.

Um líder adequadamente preparado numa visão sistêmica tem em mãos a chave para compreender de onde devem vir as mudanças e como elas devem ser realizadas, pode potencializar a capacidade de contribuição das pessoas, agilizar processos num movimento sistêmico para chegar aos melhores resultados. Pode ainda cuidar para que políticas, procedimentos e ritos sejam criados e respeitados para contemplar essas leis, que são capazes de “curar” um sistema organizacional.

**Quer ser um líder com percepção sistêmica? Aprofunde-se em Técnicas Sistêmicas. Busque as práticas e as ferramentas sistêmicas que podem lhe oferecer novos recursos para enfrentar os desafios da liderança.**