



SBN: 978-65-901391-0-8

Viabilidade Sistêmica

Você mais viável para o seu negócio. E vice-versa.



Você mais viável para o seu negócio. E vice-versa.

JÁ PENSOU NO QUANTO VOCÊ É VIÁVEL PARA OS SEUS PROJETOS? E SERÁ QUE ESSES PROJETOS SÃO VIÁVEIS PARA A VIDA QUE VOCÊ QUER VIVER? E SE HOUVER UMA MANEIRA DE AVALIAR E MENSURAR O GRAU DE VIABILIDADE DAS PESSOAS PARA SEUS PROJETOS E VICE-VERSA? ENTÃO, JÁ TEM. A VIABILIDADE SISTÊMICA É UMA ABORDAGEM DE ANÁLISE QUE PERMITE ENCONTRAR A VIABILIDADE ENTRE PESSOAS E NEGÓCIOS. NESSE E-BOOK VAMOS FALAR SOBRE ALGUNS CONCEITOS QUE PODEM TE AJUDAR A COMPREENDER MELHOR TUDO ISSO.



Consultora sistêmica com certificação internacional pela Talent Manager, Universidad Emilio Cárdenas e Geiser Works. Publicitária, com MBA em Gestão de Marketing, foi professora nos cursos Administração, Relações Internacionais, Relações Públicas, Design, Publicidade e também nos cursos de MBA em Gestão de Marketing, Gestão de Projetos e Comunicação Integrada na ESAMC Uberlândia. Foi aluna especial do curso de mestrado em educação na Universidade Federal de Uberlândia – UFU.

Tem formações terapêuticas em Constelações Familiares, Constelações Organizacionais, Constelações de Estrutura, Thetahealing, Magnified Healing, Light Healing, Cura Eletrônica, Deeksha Giver, Personalidades Subjetivas e 101 -Análise Transacional.

Possui experiência com projetos focados em estratégia, gestão mercadológica, comunicação e construção de marcas, sucessão familiar e gestão do relacionamento em empresas. Hoje, é professora no curso de MBA em Marketing e Vendas da PUC Minas e atua no escritório homônimo, com a consultoria sistêmica especializada em desenvolvimento de propósitos pessoais e organizacionais.

Sumário

Projeto Gráfico e Capa: Luciano Tomaz Araújo

Fotos: Acervo pessoal da autora e www.shutterstock.com

Ilustrações: Matheus M. Moreira

Revisão: Gabriela Alvarenga

Barbosa Parreira, Tatiana
Viabilidade Sistêmica. Você mais viável para o seu
negócio. E vice-versa. / Tatiana Barbosa Parreira. --
Uberlândia/MG, 2019.
50 f. : il

1. Negócios. 2. Viabilidade Sistêmica. 3.
Constelações Organizacionais. 4. Recursos Humanos. 5.
Interações Humanas. I, . II. Título.



Minha história
profissional e
o que ela tem a
ver com o seu
projeto.

1

Marketing,
amor e
outras coisas.



Falar de amor e de negócios pode ser visceral e bem estranho. E esse é o objetivo: ser estranho de um jeito bem natural. Tenho buscado várias formações na área de Constelações Familiares para compreender mais e mais como a aplicação dessas técnicas se torna possível e acima de tudo, menos maluca aos olhos empresariais. Percebi que muitos profissionais têm receio de usar esse aprendizado nas empresas em que trabalham ou com seus clientes, em especial pela dificuldade de explicar de maneira estruturada e racional do que se tratam as constelações.

Para mim não foi tão difícil desapegar da necessidade de explicar o que faço, pois, até hoje é difícil explicar o que fazem os publicitários de fato, então, já estou acostumada a um entendimento vago da minha profissão. Quando digo que sou publicitária, as possibilidades são tão amplas que a pessoa pode pensar que idealizo a campanha, crio, produzo e veiculo na mídia tudo ao mesmo tempo. É comum que isso aconteça. E as reações costumam ser: *“ah, legal”*. Leia-se: *“não faço ideia do que ela faz, mas tem a ver com propaganda”*.

Aí resolvo *“ser consteladora”*. Sorte que também sou publicitária e digamos, portanto, que a comunicação é uma habilidade que tenho desenvolvido ao longo da vida, e essa pode ser uma vantagem quando a necessidade é explicar como amor e marketing podem ser tratados no mesmo texto.

Trabalho com projetos para empresas há anos e sempre tive a sensação de que nenhum deles pode dar certo quando tem alguém infeliz e angustiado envolvido no processo. A princípio não entendia muito bem o que acontecia, mas várias vezes vi bons projetos serem descartados ou virar calço de mesa e as pessoas (empresas) continuarem com os problemas. Saí de várias reuniões pensando: *“Nossa... Deve estar ruim ser ele(a) nesse momento”*. Por algum motivo eu sabia que felicidade seria diretamente proporcional a projetos funcionando na realidade.

O que isso tem a ver com amor? Nada. Por enquanto. Voltando à história, continuei desenvolvendo os projetos com base nas ferramentas de gestão aprendidas, mas lá em algum lugar do coração eu realmente queria poder dizer para alguns clientes: *“Por favor, seja um pouco mais feliz que a vida melhora. Nós vamos poder falar mais do trabalho ao invés de discutir o porquê do quê, que não leva a nada e só justifica a existência do problema, mas não o resolve”*. Para alguns eu até disse. Mas **felicidade não é recomendação, é escolha**. E quase ninguém sabe bem como é ser feliz, inclusive eu, então a coisa ficava muito abstrata. De qualquer modo, seria no mínimo esquisito fazer projetos de marketing feliz, planejamento estratégico para o desenvolvimento amoroso do negócio e etc... Então, continuei com a Matriz SWOT tradicional mesmo.

Um belo dia, olha o clichê, conheci o trabalho das Constelações Familiares. Até que enfim, porque a história já está ficando comprida. Quanto mais experimentava o processo das constelações, mais percebia a influência dos sistemas nas atividades organizacionais e como, mesmo com as melhores intenções, decisões e ferramentas, as pessoas não conseguiam agir e paralisavam o negócio ou criavam o mesmo problema de maneira recorrente.

Resolvi arriscar e em 2012, comecei a introduzir as constelações nos projetos que desenvolvíamos na empresa que eu era sócia e o resultado foi impressionante, especialmente pelo semblante de alívio dos clientes ao final das reuniões. Os projetos ganharam consistência e mais realidade.

O que significa um projeto com mais realidade? É focado no possível e num caminho que está ligado diretamente ao coração da empresa (ou do empreendedor). Esses são reais, porque lidam de fato com o que se está disposto a realizar. Frequentemente, vemos excelentes consultores orientando com as melhores ferramentas e ainda assim seus clientes não conseguem caminhar. Há uma dinâmica oculta no processo que, quando não é vista, pode resultar em

frustração. É como se o projeto apontasse para um lado e a dinâmica que rege as pessoas na empresa para outro. Chamo isso de cultura oculta, os clientes entendem melhor esses termos.

A partir dessas observações e da experiência com projetos sistêmicos, criei o conceito de Viabilidade Sistêmica.

Quando se avalia a viabilidade de um negócio há dois focos comuns:

1. O mercadológico: tem mercado para o meu produto? Como esse mercado se comporta? Como os concorrentes atuam?
2. O financeiro: Qual será o retorno sobre esse investimento?

Em quanto tempo?

Um terceiro pilar que pode ser avaliado é o da **Viabilidade Sistêmica**.

Nesse estudo, compreendemos o quanto o empresário e sua equipe são viáveis para essa empresa e/ou para o projeto e vice-versa. É possível avaliar o quanto o projeto e a empresa também são viáveis para essas pessoas, afinal são elas que vão (ou não) fazer acontecer. Desse modo, compreendemos o que de fato precisa ser trabalhado com as pessoas na empresa, de quais são as evoluções profissionais (e porque não pessoais) que cada um necessita para que o negócio seja viável, não apenas para o mercado ou para o DRE¹, mas também para aqueles que estão envolvidos no processo de vida dessa empresa.



Assim como na família, que podemos estar num fluxo de vida ou de morte, as empresas caminham para o fluxo de prosperidade ou de retração na medida em que desvendam suas dores reais e são capazes de olhar para as suas culturas ocultas.

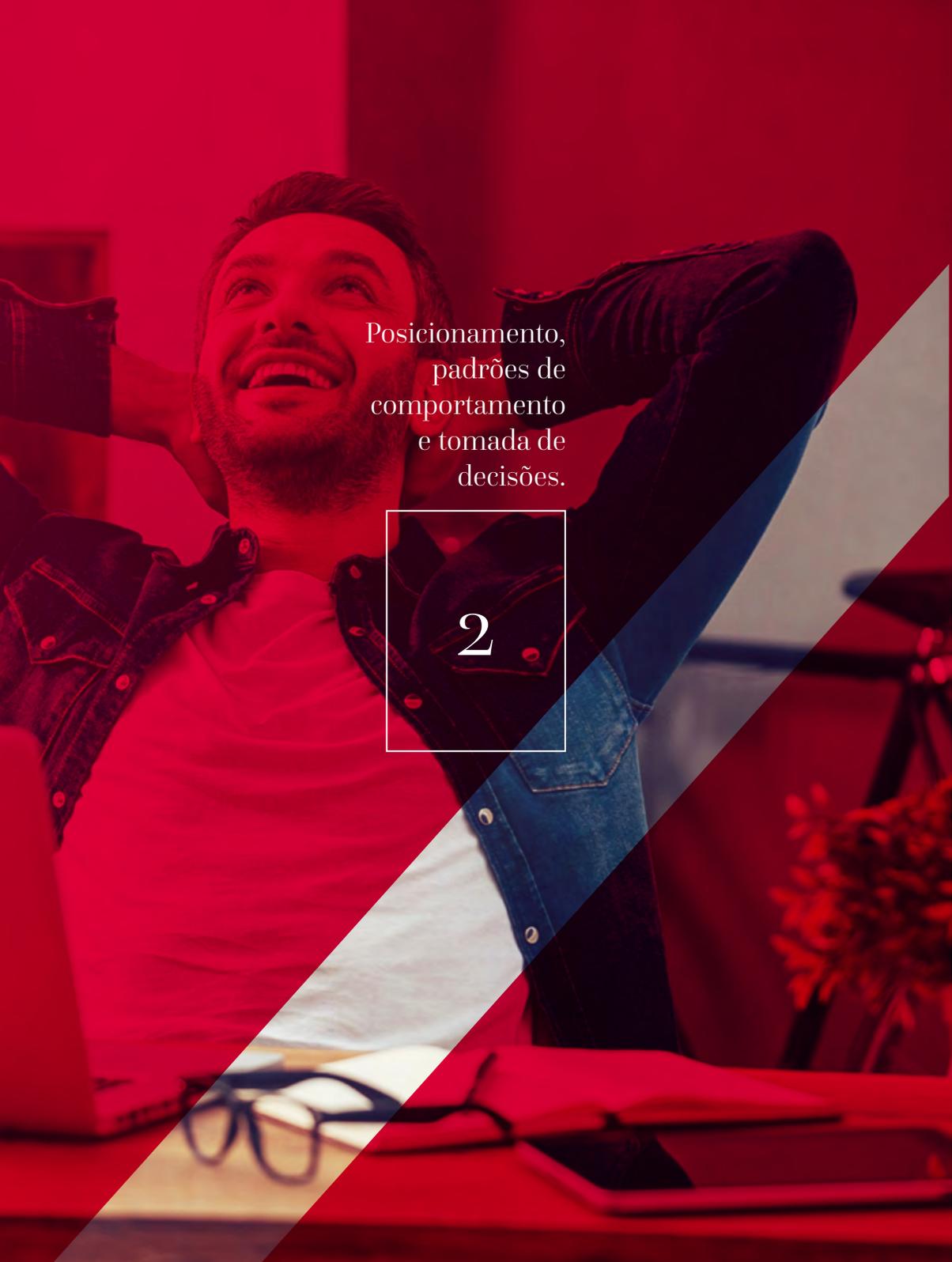
A **Viabilidade Sistêmica** é mais um passo para a saúde da empresa em direção ao mercado, bem como das pessoas que a levam até lá.

E onde está o vínculo com o amor?

Nas várias definições do termo, este tem a ver com ligação, com a força necessária para unir e manter a conexão. Aquilo que nutre, sustenta e mantém.

De modo similar, o dinheiro também pode atuar para nutrir, sustentar e manter. O que precisa ser nutrido se relaciona com o que recebe e com quem o nutre. Se há relacionamento, há também uma palavra bem comum nos discursos empresariais, a sinergia.

E sinergia não é nada senão a capacidade de harmonizar e fortalecer os vínculos, as relações de troca entre um ponto e outro em uma organização. Sinergia, força dos vínculos, amor. É, quem sabe uma coisa tem a ver com a outra.



Posicionamento,
padrões de
comportamento
e tomada de
decisões.

2

Um pouco de contexto sistêmico



Para a gente poder falar de **Viabilidade Sistêmica**, vamos precisar compreender um pouco de um dos pilares dessa análise que é o enfoque sistêmico.

A primeira empresa a qual todos pertencemos são nossas famílias de origem. E assim como nas famílias, as empresas são formadas por pessoas que por sua vez vivem em relações, que demandam responsabilidades e o gerenciamento de diversos conflitos.

Toda empresa é, portanto, um sistema vivo com o qual experienciamos uma dinâmica com todas as pessoas que fazem parte dela.

Essa é mais uma prova de que a gestão dos negócios necessita (e pode) ser também orgânica, levando em consideração as interações dos elementos que a compõe.

Como todo sistema, é preciso ordem para que as coisas possam funcionar. Em sua obra, o desenvolvedor da estrutura de Constelações Familiares, Bert Hellinger, elencou três pilares que, buscando o equilíbrio entre si, estabelecem a saúde do sistema. Eles são como um tripé, se um cair, todos sofrem as consequências.

Nesse tripé, estão a ordem que organiza o lugar de cada membro no sistema e define qual é a sua função, por exemplo, um pai tem um lugar e uma função diferente de um filho no sistema familiar, cada qual com sua posição e função de existir naquele sistema. Assim como na família, empresa é hierarquia e não democracia.

Outro pilar é o pertencimento, ou seja, quando um dos elementos é excluído, sua função fica perdida ou impossibilitada de ser cumprida, pesando para todos que sentem a falta daquele que foi excluído, conscientemente ou não. O terceiro ponto de equilíbrio está na relação entre dar e receber, que



Falar de amor e de negócios pode ser visceral e bem estranho.

quando desequilibrada gera dor e ressentimento nas relações, criando também desequilíbrios.

A parte mais interessante dessa teoria é que o sistema sempre buscará a harmonia custe o que custar, o que significa que mesmo quando há um desequilíbrio, há também um movimento em busca da manutenção do sistema, mesmo que se tenha que adoecer para isso. O importante é manter o sistema conectado e vivo. Há uma inteligência suprema que trabalha incessantemente para a manutenção da vida no sistema. É questão de muito amor né?

Ainda mais interessante é que, se observarmos a vida a partir desse ponto de vista, perceberemos que são vários os sistemas dos quais fazemos parte. Todos interagindo entre si o tempo todo, regidos por algo que para a maioria de nós é oculto, inconsciente ou, no mínimo, misterioso.

Tudo isso pode soar estranho a princípio, pois, não fomos treinados para lidar com o que não entendemos de maneira lógica.

A questão é que a lógica que carregamos, muitas vezes é estabelecida a partir do que aprendemos, da nossa história biográfica e das várias crenças, muitas vezes errôneas, que adotamos para interpretar o mundo e as relações. O trabalho das **Constelações Familiares** está em compreender essa inteligência suprema, por meio de como os três pilares se apresentam e contribuir para que eles estejam em um equilíbrio mais saudável em direção à vida. O desafio está em deixar o movimento se apresentar, pois, esse é um conhecimento que para ser acessado, devemos estar dispostos a olhar para o que não nos parece natural, mas que quando vem à tona, faz todo o sentido.

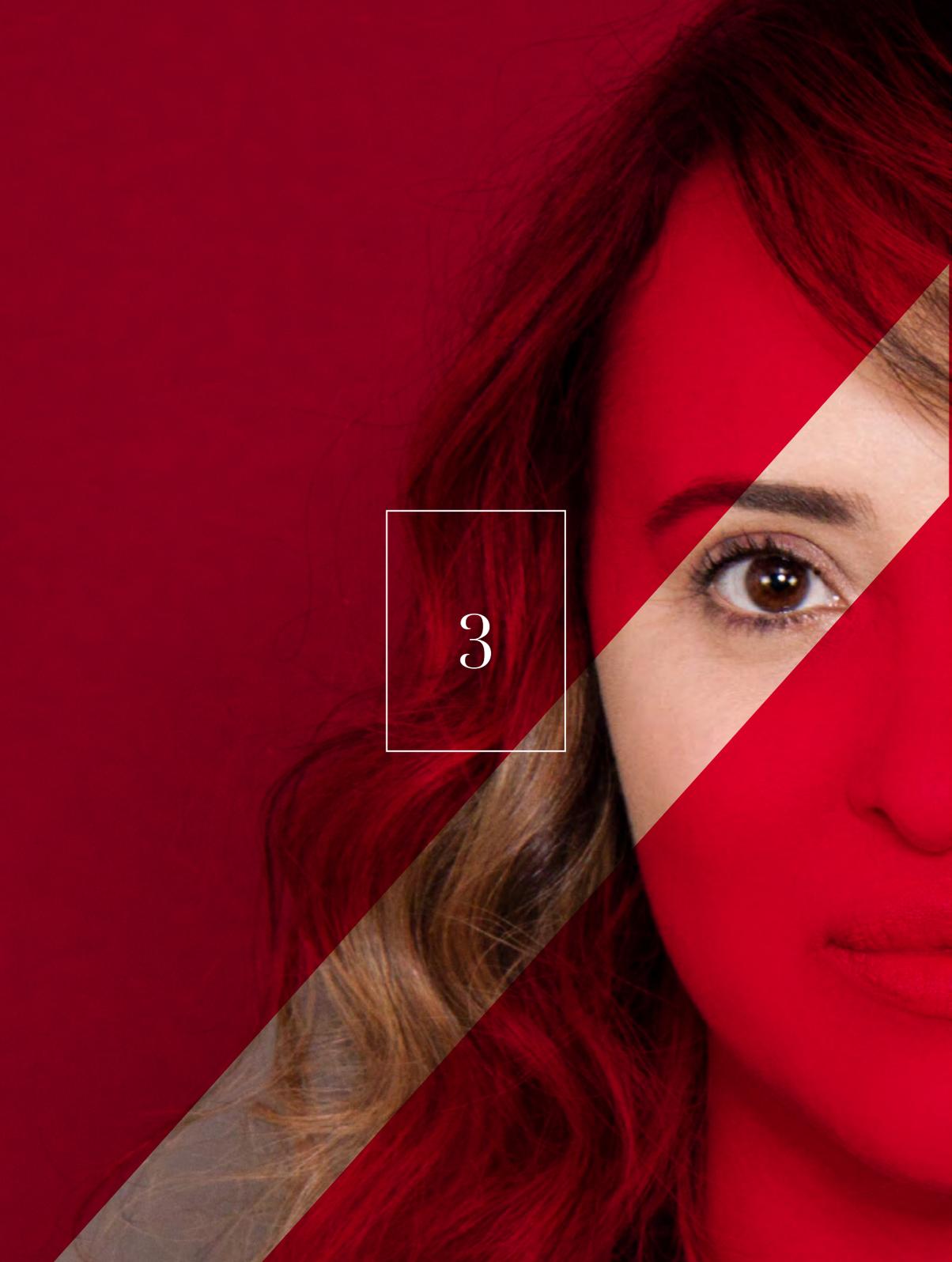
Parece complexo? Relaxe, os terapeutas estão aí para isso.

Existem vários que conhecem bem esse conteúdo e podem nos ajudar na condução dessas percepções. A grande questão aqui é compreendermos que

somos seres sistêmicos e que comumente nossos sistemas pessoais influenciam em nossos sistemas profissionais e vice-versa, pois, buscamos constantemente viver as experiências que aprendemos desde a infância em nosso sistema familiar de acordo com o lugar que ocupamos, seja ele saudável ou não.

O processo costuma ser inconsciente e é por isso que vivemos situações (e sentimentos) semelhantes, de maneira recorrente, sem conseguir nos desvencilhar daquilo que já sabemos que não nos faz bem.

É comum que estejamos representando em vários pontos da vida a função que aprendemos a ter no nosso sistema original, a família.



3

De qual
ponto
você vê?



Compreendemos o mundo a partir das posições nas quais nos colocamos. E como essas posições são estabelecidas? Com base em comparação. Vivemos em sociedade estabelecendo a todo momento qual é a nossa posição em relação ao que nos rodeia, ou seja, o que nos rodeia determina, pelo menos numa percepção inicial, qual é o nosso lugar. E é por meio dessas comparações que adjetivamos esses lugares. Bom, ruim, adequado, etc.

Em termos organizacionais, Al Ries e Jack Trout explicam essas relações em seu livro *Posicionamento, A Batalha por sua Mente*. Nele, os autores explicam como as marcas trabalham para alcançar uma posição diferenciada na mente de seus clientes-alvo. A chave de todos os esforços de marketing de uma organização, está em estabelecer uma posição que a diferencie na mente das pessoas. O foco é criar e entregar produtos e serviços que possam gerar uma posição relevante, forte e exclusiva. Um teste? Responda: qual a maior marca de refrigerantes do mundo? Quantas opções vêm em sua mente? Provavelmente apenas uma. Após receber uma resposta do seu cérebro, você pode até questionar a validade dela, mas a resposta instantânea te conta qual marca ocupa essa posição como referência na sua cabeça, ainda que você não consuma esse produto.

O mesmo acontece com as nossas relações, as comparações internas e externas definem as posições que adotamos para enxergar a vida e decidir o próximo passo. O que ocorre, é que embora nem sempre essas posições sejam agradáveis, acreditamos que fomos colocados nelas, e que se as referências externas não alterarem suas posições, as nossas também não poderão se alterar, ou pior, agimos segundo as movimentações dessas referências.

Dan Ariely, economista comportamental, também trata do assunto no livro *Previsivelmente Irracional*. Com uma série de pesquisas científicas e casos divertidos, o autor mostra como podemos ser absolutamente irracionais, repetindo incessantemente padrões de comportamento que podem ser

obviamente nocivos e que ainda assim acreditarmos ser a melhor escolha.



Isso ocorre, pois, **o tempo inteiro nosso cérebro busca referências externas daquilo que confirma nossas referências internas** e, com base na comparação, tomamos as decisões que nos mantém no padrão aprendido até então. É como se o mundo fosse programado para que tomemos sempre decisões semelhantes que nos levam aos mesmos lugares, reações ou perfis de relacionamentos.

Para complicar mais um pouco, quantas pessoas estão focadas em conhecer seus processos internos e compreender como se posicionam diante da vida? É mais comum que estejamos o tempo todo relativizando nossas vidas com base nas posições que acreditamos ocupar, em comparação com aqueles que estão ao nosso redor. Ou, numa linguagem mais direta, colocando a culpa em tudo e em todos.

As Constelações Familiares surgem como uma ferramenta poderosa de percepção das posições ocupadas, de como estamos nessas posições e do modo como nos relacionamos com os demais elementos a partir delas.

A tomada de consciência permite assumir a responsabilidade pelo movimento que liberta.

O ganho maior que essa experiência gera é o da percepção de que

cabe a cada pessoa o movimento e a escolha de qual posição ocupar. Esse trabalho permite que tenhamos consciência de que frequentemente ocupamos posições doentias e que não nos pertencem, pois, nos sentimos responsáveis pela manutenção do sistema de alguma forma. Acredite, é um alívio descobrir que podemos ocupar apenas a posição que nos cabe e simplesmente sair do lugar que pesa e não é nosso. Pelo menos é o que tenho experimentado tanto em meus processos quanto na observação de vários casos que atendo a partir do enfoque sistêmico.

Dá uma olhada nesse quadro aqui embaixo para compreender melhor como a visão sistêmica atua:

ENFOQUE ANALÍTICO	ENFOQUE SISTÊMICO
Isola: se concentra em um elemento	Une: se concentra nas interações entre os elementos
Considera a natureza das interações	Considera os efeitos das interações
Se apoia na precisão dos detalhes	Se apoia na percepção global
Modifica as variáveis uma a uma	Modifica simultaneamente grupos de variáveis
Independente da duração: os fenômenos são considerados reversíveis	Integra a duração e a irreversibilidade
A validação dos fatos se realiza por testes experimentais no âmbito de uma teoria	A validação dos fatos se realiza por comparação do funcionamento do modelo com a realidade

Modelos precisos e detalhados	Modelos insuficientemente rigorosos, mas que servem como base de conhecimento para serem úteis na tomada de decisão e na ação
Enfoque eficaz quando as interações são lineares e fracas	Enfoque eficaz quando as interações são circulares e fortes
Leva a um ensino por disciplinas separadas e justapostas	Leva a um ensino multidisciplinar
Leva a uma ação programada detalhadamente	Leva a uma ação por objetivos
Conhecimento dos detalhes com metas menos definidas	Conhecimento das metas, detalhes vagos

Livro: Para Compreender Las Constelaciones Organizacionales, página 48 - Guillermo Echeagaray

“Las constelaciones nos enseñan a percibir un mundo hecho menos de cosas y más de relaciones”.

Guillermo Echeagaray



4

Ta, mas como
é isso
nas empresas?



Para as empresas a linha de raciocínio é a mesma, mas a aplicabilidade das ferramentas pode variar. O primeiro registro que se tem de uma **constelação para empresas** é de 1995. Há três nomes muito importantes no desenvolvimento desse trabalho: Gunthard Weber, Mathias Vargas von Kibéd e Insa Sparrer. São os protagonistas do desenvolvimento das **Constelações Organizacionais** e das **Constelações de Estrutura**, duas vertentes muito aplicadas às organizações. Vejamos:

Todo o conteúdo de estratégia empresarial e mercadologia estão orientados para que as posições alcançadas sejam competitivas, garantam a perenidade e a saúde financeira do negócio.

O ganho com o uso das Constelações Organizacionais nessas estruturas está na amplitude de consciência alcançada a respeito do que é oculto nas dinâmicas que ocorrem entre as organizações, seus mercados e seus públicos.

Quando as metodologias tradicionais não são suficientes para responder às necessidades de decisão, o uso combinado de **ferramentas sistêmicas** pode abrir um novo campo de percepções mais aprofundadas e focadas no que rege de fato a empresa e as pessoas que dela fazem parte.

E se pararmos para pensar mais um pouco, embora as **Constelações Organizacionais** e as **Constelações de Estrutura** sejam consideradas como novos métodos dentro do campo das práticas de gestão, este assunto é mais antigo e trabalhado nas empresas do que possamos imaginar.

Empresas são feitas por pessoas desde que empresas existem, a grande questão é que as discussões a respeito do quanto o fator humano é capaz de interferir no alcance das estratégias traçadas para uma organização, foram enfatizadas a partir das últimas décadas e com a chegada da famosa **geração y**.

Para essa turma, o significado dos passos na carreira tem tanta

importância quanto a técnica. Gente é um assunto velho, mas o olhar estratégico e valoroso sobre o tema nas empresas é relativamente novo.



A visão dessas novas metodologias e, por que não, enfoques de gestão está direcionada para as interações entre os elementos, em especial, as pessoas. Mas pode atuar também com aspectos como produtos, marcas, clientes, dinheiro, resultados, objetivos, tarefas e demais itens que façam parte dos sistemas organizacionais.

A aplicação das Constelações Organizacionais e Constelações de Estrutura está hoje para as empresas do mesmo modo que as aplicações de ferramentas como SWOT há tempos atrás. Há amadorismo em muitos momentos, mas também a comprovação da eficácia de aplicação desses conceitos. Mais de 20 anos após a realização do primeiro congresso de Constelações Organizacionais (1998), esse conteúdo se espalhou pelo mundo, dando origem a diversas consultorias especializadas na abordagem sistêmica e casos de sucesso incontáveis.



5

E a Viabilidade Sistêmica?

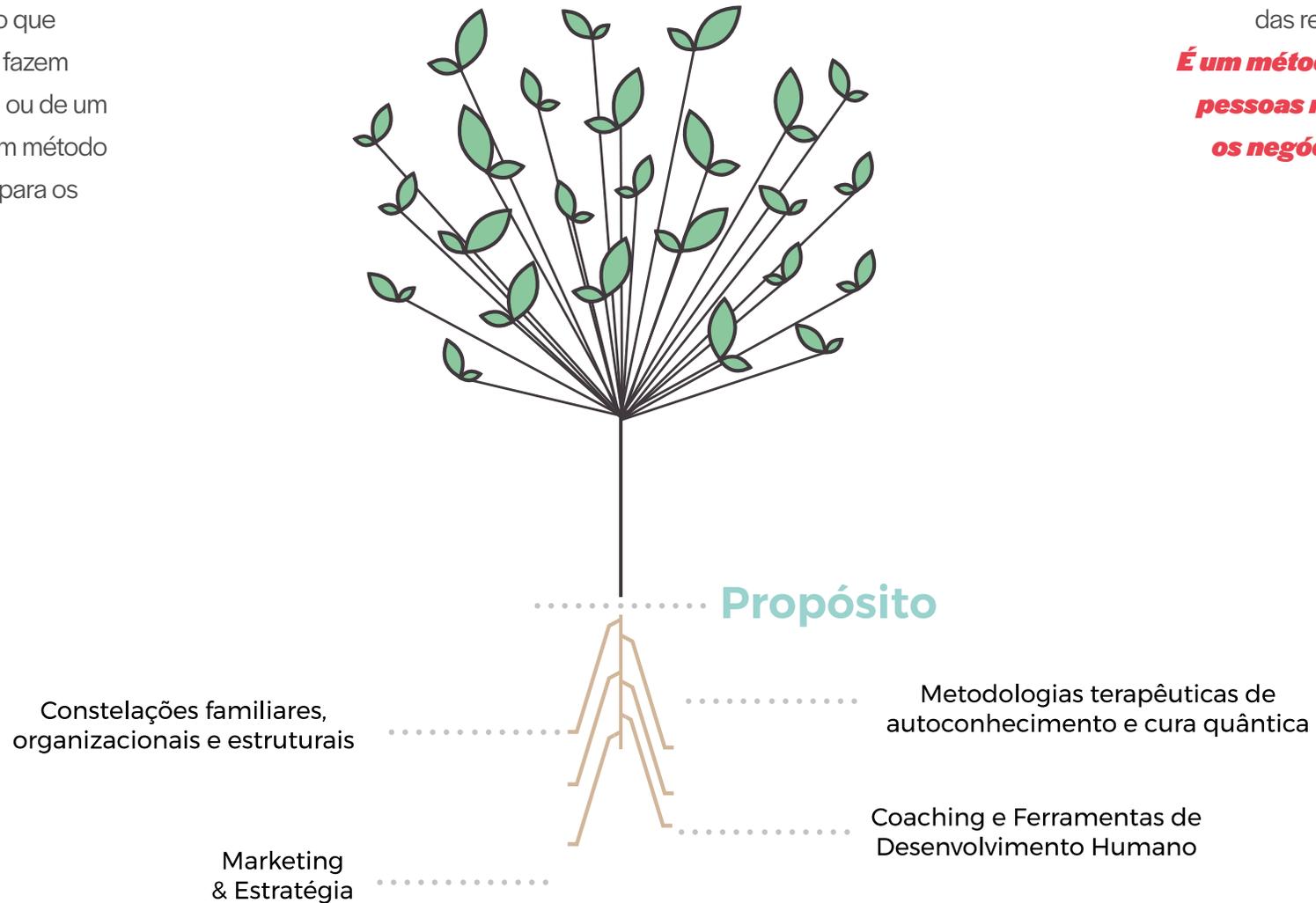


Agora sim, com maior clareza do pensamento sistêmico, vamos falar desse novo conceito.

A **Viabilidade Sistêmica** é uma metodologia de análise e orientação que busca o equilíbrio das relações que fazem parte da realidade de uma empresa ou de um profissional. Em outras palavras, é um método para tornar as pessoas mais viáveis para os negócios e vice-versa.

VIABILIDADE SISTÊMICA

(Conteúdos de Base)



Essa metodologia é organizada a partir de bases teóricas diversas e com foco na saúde das relações corporativas e no amadurecimento das relações profissionais.

É um método para tornar as pessoas mais viáveis para os negócios e vice-versa.

Para que esse trabalho seja possível, é importante valorizar a lógica de processo. A viabilidade de algo se apresenta ao longo do tempo e por meio de várias ações que a fazem uma realidade. Por isso, não se trata de entender o diagnóstico e pronto, mas sim de uma postura focada em soluções evolutivas.

Quanto mais viáveis somos para os nossos negócios, melhor é o nosso desempenho nas atividades necessárias para a sua prosperidade. Do mesmo modo que, quanto mais viáveis nossos negócios são para nós, mais se tornam o ambiente adequado para a manifestação dos nossos potenciais e a realização genuína dos nossos propósitos.

Pensa aqui comigo: Por que cada pessoa escolhe um tipo de trabalho? Uma empresa para trabalhar? Um tipo de chefe? Sim, somos nós que escolhemos, na maioria das vezes de modo inconsciente, mas aquele chefe que pega mais no seu pé do que no dos colegas pode ser uma resposta ao seu padrão sistêmico.

Você já viu algum artista pintor obcecado por planilhas de controle dos investimentos, gestão do estoque de tintas, etc? Pode até existir, mas a tendência é que os aspectos sistêmicos que regem a dinâmica sejam outros que não o controle como parâmetro para a segurança. Sim, esse comportamento desapegado do controle certamente tem a ver com a alma da pessoa, mas também sofre influência dos aprendizados sistêmicos de como fazer e ser.

Um exemplo: Atendi uma cliente que abominava a necessidade de administrar e controlar o seu negócio. É uma artista fantástica, com imensa habilidade para escrita, design e cozinha. Um daqueles talentos raros que sabe fazer qualquer coisa ficar bonita com o trabalho manual. Ela era abordada com frequência por pessoas de negócios com convites para sociedade, mil ideias de como ela poderia ganhar dinheiro com seus talentos e ela, abominando a ideia de ter que gastar algum tempo olhando uma planilha de controle de qualquer coisa. Ainda assim, tinha o próprio negócio como artista.

As soluções
são evolutivas.

Guillermo EcheGARAY

O fato era que, mesmo com todo esse talento e convites para diversos negócios, sempre se via em dificuldades financeiras, com projetos inacabados, problemas para se firmar, se sentindo pressionada e com a sensação de fracasso. Olhar para o dinheiro, aprender a lidar com ele, se organizar era uma tortura, pois, não só a obrigava a assumir uma postura mais adulta, mas expunha uma série de valores de como ser e fazer da família de origem dela. Esse “jeito” de lidar com o próprio trabalho também era uma maneira de ficar “certa” diante da família e, portanto, continuar pertencendo e se sentindo amada.

Como artista, é claro que ela não iria amar planilhas e números todo o tempo, mas excluir completamente esse aspecto da vida, também a mantinha sem a realização que ela sabia que poderia alcançar.

Você já sentiu que tem um potencial maior do que o que tem vivido na realidade?

Pois é. Desse modo, como controlar (ou não) processos e dados, nem sempre tem a ver apenas com necessidades operacionais e de organização da vida econômica e em sociedade, mas com necessidades que podem ser sistêmicas.

No caso dessa cliente, ela não estava viável para o próprio negócio, pois estava fiel à posição infantil diante da família. Do mesmo modo, o negócio não ficava viável para ela, pois, exigia dela uma postura que era desafiadora para o contexto sistêmico no qual ela estava inserida. Resultado: problemas com sócios, faturamento apertados, dificuldades para manter clientes, descontrole de estoques e produção.

A partir desse ponto de vista, começamos a compreender que nem sempre a solução tem a ver com o problema. Muitas vezes o que se manifesta nos negócios pode ter a ver com o que vivemos enquanto seres humanos nas nossas relações familiares, sociais, etc. E vice-versa.

Sim, muitas vezes investimos em projetos que não tem nada a ver com o que realmente queremos, muitas vezes criamos problemas para nós mesmos como um jeito de continuar pertencendo e permanecer “certos” diante do que aprendemos com nossos sistemas.

Parece complexo? Lembre-se: somos seres sistêmicos, interconectados e interdependentes. Sofremos mais impactos disso que que pensamos. Como diz Murilo Gun: estamos vivendo numa era complexa.



Tá, mas e quem prospera?

Sinal de que está tudo certo? Nem sempre. Atendo muitos casos de pessoas que prosperaram financeiramente e alcançaram o status desejado na carreira, mas que se sentem fora de lugar, ou carregando pesos que não fazem sentido para suas vidas. Prosperar em algo que não importa para nós, também pode ser um jeito de se manter fiel ao sistema. Do lado de fora parece que está tudo certo, mas do lado de dentro há bastante sofrimento.

É para regular esse dentro e fora de um modo mais saudável que a **Viabilidade Sistêmica** foi desenvolvida.



6

Já ouviu dizer
que negócios não
se misturam
com a vida pessoal?
Então, isso não
é verdade.



As empresas em geral têm a atmosfera de um mundo à parte, no qual as relações devem ser estritamente profissionais e organizadas.

Um campo do ideal, de postura e controle que podem gerar para muitos a sensação de segurança e para outros tantos a agonia de não se encaixar. Já ouviu dizer que negócios não se misturam com a vida pessoal? Então, isso não é verdade.

É um ideal perseguido por boa parte das pessoas no ambiente corporativo, as custas de excluir os aspectos pessoais como se eles não interferissem no dia a dia da empresa.

Pode funcionar no curto prazo, mas tudo que é ignorado cresce sem ser percebido, até que tome uma proporção grande o suficiente para ser visto.

Frequentemente esses aspectos pessoais aparecem no adoecimento da equipe, em reuniões acaloradas, conflitos interpessoais, decisões e ações sem sentido, procrastinação e vários outros aspectos comportamentais que fazem com que as empresas gastem um enorme volume de tempo, gestão e dinheiro para tentar equilibrar.

A verdade é que boa parte do que ocorre num negócio é conduzido pelos vínculos que as pessoas estabelecem enquanto executam suas atividades.

E tudo isso, tem um fundo sistêmico, pois estabelecemos nossas conexões de acordo com o que aprendemos também sistemicamente.

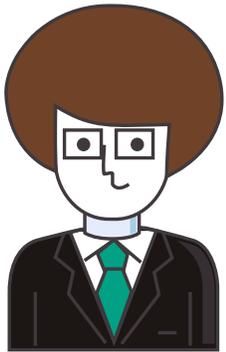
“

100% dos clientes são pessoas. 100% dos funcionários são pessoas. Se você não entender as pessoas não entenderá os negócios.

”

Imagine um consultor de negócios, de qualquer área. Ele é um profissional técnico, com conhecimento profundo a respeito de um tema e que quando contratado por uma empresa, seu foco será aplicar esse conhecimento naquela empresa, para aquele fim ao qual foi contratado. Como todos, o consultor também pertence aos seus sistemas e assim, seu olhar para a empresa sofrerá as influências dos seus aprendizados sistêmicos. Os jeitos de fazer, metodologias adotadas, enfoques, crenças e tudo o mais que pertence aos sistemas desse consultor

!=#?



Consultor e seu conteúdo sistêmico

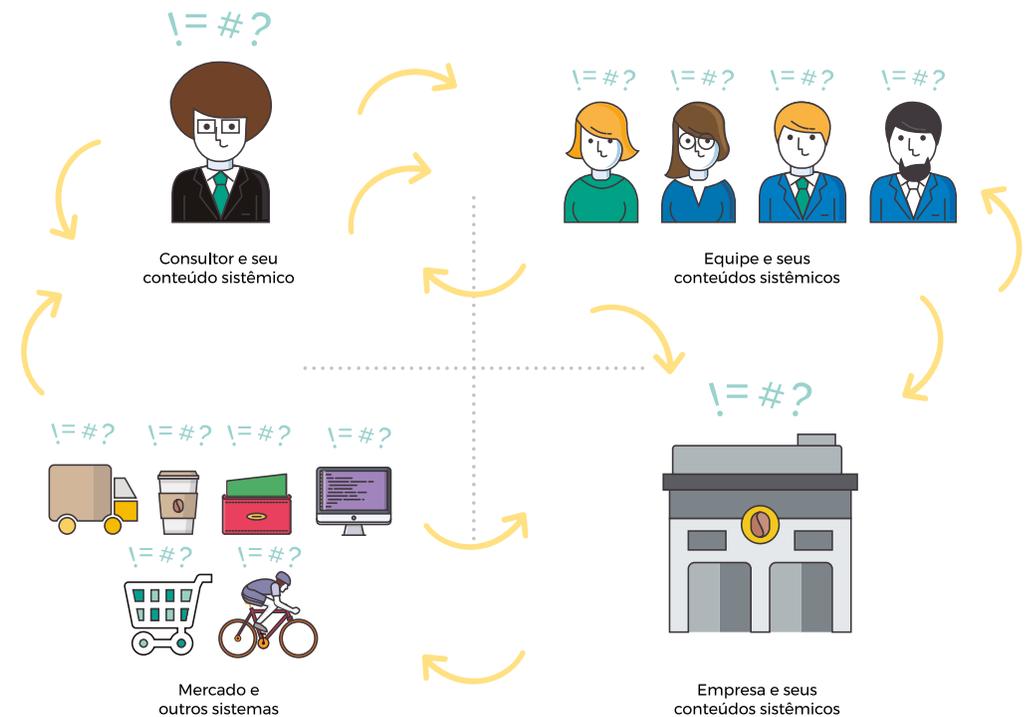
irão interferir nas propostas que ele trará para a empresa cliente. Ok, agora pense na empresa. Ela também tem seus sistemas e, portanto, uma dinâmica que rege o seu comportamento diante dos elementos que fazem parte dela ou que a cercam, sejam funcionários, fornecedores, clientes, governo, instituições, concorrentes, etc.

As interações entre todos esses elementos também irão criar uma dinâmica que, frequentemente, é oculta e reflete os aspectos de pertencimento, relações de troca e ordem estabelecida. Partindo desse pressuposto, há interferência das interações sistêmicas organizacionais no modo como as pessoas nas empresas tomam decisões e se relacionam com

o todo.

Próximo passo: pensemos no empreendedor. Ele tem o intuito de estruturar seu negócio, lucrar com ele, se realizar..., mas, também sofrerá influências dos sistemas aos quais pertence enquanto decide e trabalha por isso.

Para finalizar o exemplo, pense agora nos colaboradores. Uma empresa com trinta funcionários terá, pelo menos, trinta pessoas que carregam traços de certos e errados dos seus sistemas familiares interagindo diariamente e, muitas vezes sem consciência, em confronto com os certos e errados dos colegas e os certos e errados estabelecidos pelo sistema dessa empresa (ui!).



Pense na quantidade de **interações sistêmicas e sobreposições de contexto** que ocorrem todo o tempo nos ambientes corporativos. Quando observamos a congruência de sistemas, é possível notar o quão rico é o campo de tomada de decisão empresarial e como isso pode ser confuso, à primeira vista, para olhos pouco habituados à ausência de controle e à capacidade de

compreensão das forças que regem tantos elementos.

Isso explica, por exemplo, parte das dificuldades de tirar projetos do papel, manter equipes engajadas e conectadas, encontrar caminhos de solução que façam sentido para o grupo, viver plenamente o propósito de uma empresa.

Quantas pessoas estão nesse momento ocupadas em tentar melhorar seus relacionamentos na empresa para que consigam de fato se concentrar no trabalho? Quantas pessoas você conhece que dedicam boa parte do seu tempo de trabalho na construção de uma imagem ideal ao invés de trabalhar? Quantos estão emocionalmente doentes em função das relações nas empresas nas quais trabalham? Grande parte das pessoas dedica sua energia para se ajustar às interações e perde potencial de realização por não compreender as forças que regem as interações sistêmicas.

Não, isso não significa que essas influências são ruins, apenas precisamos compreender o impacto delas na nossa realidade para poder ter mais consciência de atuação e nos conectar melhor às forças que elas podem nos oferecer.

A **Viabilidade Sistêmica** congrega as possibilidades de atuação com as **Constelações Organizacionais** e **Constelações de Estrutura**, unidas a vários outros conceitos de gestão e desenvolvimento das relações para gerar maior compreensão e segurança para lidar com esses temas nas organizações. Com frequência, a percepção desses impactos sistêmicos no mundo organizacional é deixada de lado, tratada como algo de menor potencial, uma vez que esses são conceitos considerados novos e digamos, ainda obscuros, até mesmo para quem já experimentou os efeitos de uma **Constelação Familiar**, por exemplo. O que para muitos é novidade, é que essa estrutura de pensamento e trabalho pode ser aplicada aos negócios sem que necessariamente precisemos utilizar a abordagem fenomenológica², muitas vezes estranha ao ambiente corporativo.

Como no ambiente corporativo resultados, métodos e métricas são o parâmetro de validação dos pensamentos adotados, a **Viabilidade Sistêmica** pode contribuir com uma metodologia de aplicação dos conceitos sistêmicos nas organizações focada em desenvolver viabilidade para as relações nas empresas. Ela busca olhar para o que é real, quais são as relações possíveis para cada organização com cada elemento de referência, seja ele interno ou externo.

A ideia é olhar para o que de fato conduz o negócio e, partir disso, criar projetos, tomar decisões e agir levando em consideração as dinâmicas desses sistemas. Para que essa viabilidade exista, é preciso que os sistemas sejam vistos e que essa inclusão possa caminhar em conjuntos com as demais ferramentas de gestão e viabilidades mercadológica e financeiras.

O importante é reconhecer que o equilíbrio sistêmico também faz parte e conduz para a saúde da empresa e de seus colaboradores. Se avaliamos o que os mercados e as economias carregam como impacto para as empresas e para as pessoas, por que não avaliar também o que as pessoas carregam que pode impactar nos negócios?

O encontro de tantos níveis sistêmicos em um determinado espaço tempo pode não ser acaso. E se for, é certamente um acaso feliz e repleto de oportunidades de crescimento e mais saúde para todos.

A análise de Viabilidade Sistêmica busca compreender essas relações e encontrar essas oportunidades para que pessoas e empresas estejam mais viáveis umas para as outras. Nesse primeiro e-book apresento o caminho de desenvolvimento dessa análise.

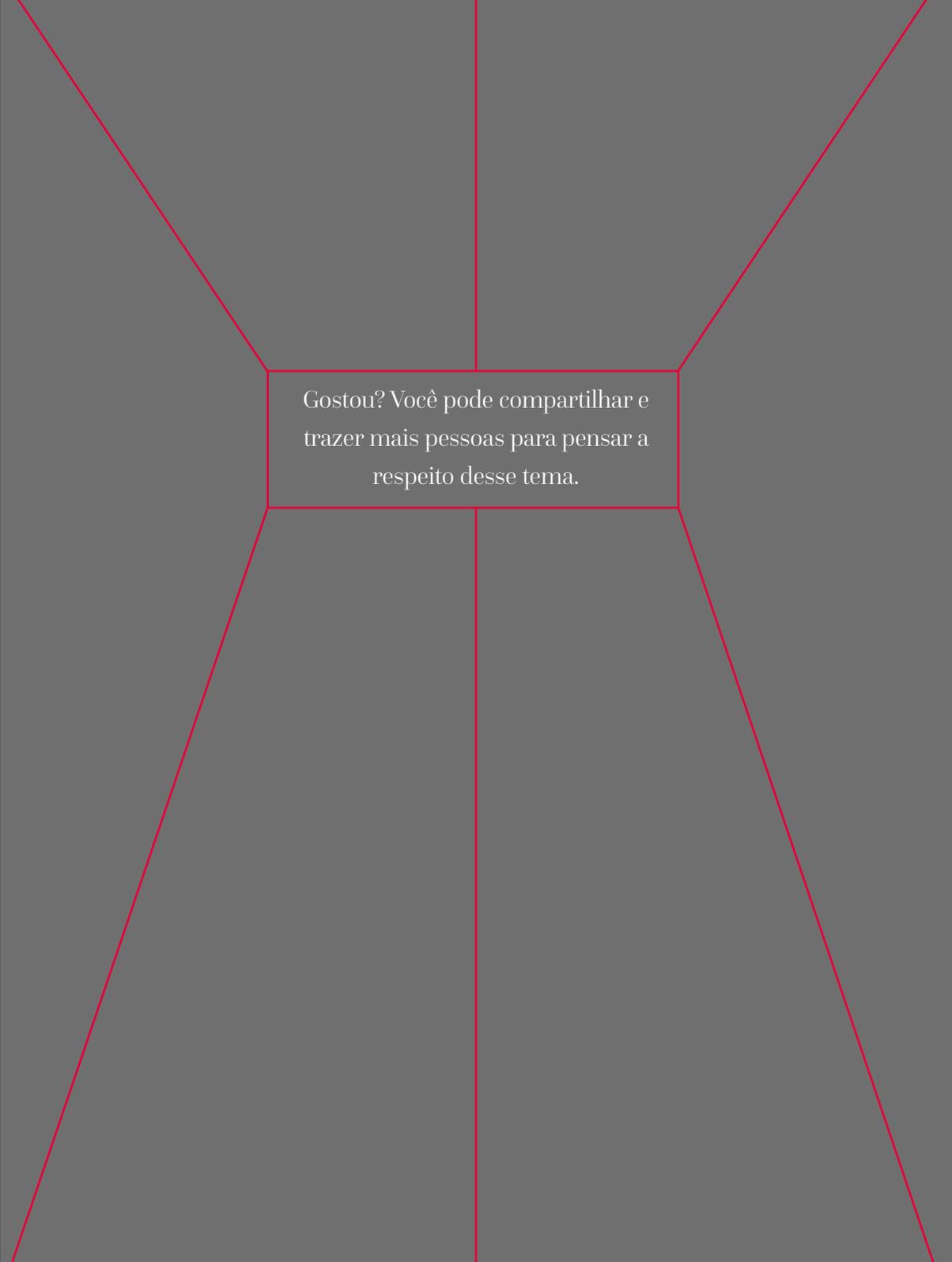
A metodologia em si e a discussão de casos virão num segundo momento para compartilharmos mais e mais dessa visão.

NOTAS

1. DRE – Demonstrativo de Resultados: Relatório contábil que evidencia a formação do resultado líquido obtido por uma empresa ao final de um ano de exercício, confrontado receitas e custos.
2. Abordagem Fenomenológica: é o estudo da experiência subjetiva de consciência, uma descrição filosófica dos fenômenos, em sua natureza aparente e ilusória, manifestados na experiência aos sentidos humanos e à consciência imediata. Em outras palavras, sob o olhar sistêmico, observar os fenômenos que surgem a partir das relações entre os elementos quando ficam estruturados a partir do ponto de vista de quem viveu aquela experiência, em um dado momento de tempo e espaço.

BIBLIOGRAFIA

- ARIELY, Dan: Previsivelmente Irracional: as forças ocultas que formam as nossas decisões. Rio de Janeiro, Elsevier, 2008.
- ECHEGARAY, Guillermo: Empresas con Alma, empresas com Futuro. Madrid, Ediciones Pirámide, 2017.
- ECHEGARAY, Guillermo: Las Constelaciones Organizacionales. Madrid, Editorial Verbo Divino, Pamplona (Navarra), 2015.
- HELLINGER, Bert: Ordens do amor: um guia para o trabalho com constelações familiares. São Paulo, Cultrix, 1ª Edição, 2003.
- KOTLER, Philip: Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- REIMAN, Joey: Propósito: porque ele engaja colaboradores, constrói marcas fortes e empresas poderosas. 1ª Edição. São Paulo: HSM Editora, 2013.
- RIES, Al e TROUT, Jack: Posicionamento: a batalha pela sua mente. São Paulo, Pioneira, 7ª Edição, 1997.
- ROBERTS, Kevin: Lovemarks: o futuro além das marcas. 1ª Edição. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2004.
- STAM, Jan Jacob: A alma do negócio: as constelações organizacionais na prática. Goiânia, Atma, 2012.



Gostou? Você pode compartilhar e trazer mais pessoas para pensar a respeito desse tema.

Tatiana
Parreira



PROJETOS E PROPÓSITOS