

Em razão da complexidade e das infindáveis teias de relações que nos envolvem, muitas vezes flexibilizamos de tal modo os conceitos das coisas mais banais para transitar sem muitos problemas nesse lugar que acabamos por produzir não-conceitos ou o tão somente os “meus conceitos”, aqueles que atendem as minhas vontades.

Um conceito bastante relativizado é o de CRISE, e isso é próprio dessa quadra de intensa banalização que vive parte da humanidade, em um Pacto com o Império da Mediocridade. Na crise, certamente a primeira vítima é o seu próprio conceito. Ter clareza de sua exata noção é vital para enfrentá-la. Hoje, o emprego da palavra “crise” pode indicar desde os desconfortos de ordem individual até os grandes eventos ocorridos com organizações e que mexem profundamente na órbita política e econômica. Todavia, nem tudo é crise.

O fato é que a palavra crise navega com ampla desenvoltura na medicina, na psicologia, na sociologia, na administração, na economia, na política, na comunicação, entre em outras áreas do conhecimento. Muitas vezes, a ideia de crise se transformou em um simplório sinônimo de atropelo inesperado no campo político, financeiro, psicológico, o que pode escamotear os verdadeiros problemas que devem ser identificados e enfrentados.

A crise visível e invisível

O uso banal da ideia de crise para qualquer evento pode resultar na transformação de pontuais e pequenos problemas em potenciais crises de fato. Não é raro potencializar, sem a menor necessidade, as imperfeições de um processo humano incontornável, jogando lenha na fogueira para crises que virão. Essa opacidade diante o conceito maquia as vulnerabilidades, desconsidera os inúmeros indícios de falhas e compromete seriamente as pessoas e as organizações em torno de imaginários positivos construídos ao longo do tempo.

A vulgarização do conceito pode levar a um quadro que mascara o que realmente é uma crise. O problema é que, em razão de um comportamento equivocado diante de um grave evento, sem a devida percepção do seu tamanho e profundidade, inúmeros prejuízos podem ser produzidos, com enormes repercussões à reputação e a sobrevivência de pessoas e das organizações. A conceituação balizada e precisa da crise diminui significativamente os processos vitais de preparação, estudo, identificação, capacidade de agir, reagir e refletir.

Considerar tudo como crise ou pensar que a crise não é uma crise revela um gravíssimo problema inicial de uma percepção desqualificada para o reconhecimento dos indícios e dos fenômenos da crise, principalmente, da incapacidade de perspectivar a sua dimensão destrutiva.

A crise vai chegar na sua organização

Não vou entrar nas crises de ordem pessoal, apesar de que estudos indicam a existência de pontes seguras que ligam as crises organizacionais às individuais. Dedico-me mais as crises pelas quais passaram ou ainda vão passar todas as organizações. Todas? Sim, todas. A crise é um fenômeno que virá, independentemente de você e de sua organização. Por isso, aprenda desde já essa duríssima e primeira lição: crise não se impede, mas se gerencia de modo rápido e profissional para que seus danos sejam reduzidos e você e sua organização saiam dela o mais rápido possível.

Mas, o que é mesmo uma crise? Como se apresenta? Quais as suas características? Como lidar com ela? Existe uma pré-crise? Pode-se também falar em pós-crise? É impossível tratar nesse espaço desse texto dessas e de outras relevantes questões que envolvem as gestões de crises nas organizações. Teremos tempo. Nesse momento, mesmo sabendo que são inúmeros os pensadores que se dedicam a conceituar a crise, apenas apresento um deles para servir de estímulo a essa discussão. Nos próximos textos, outros virão.

Patrick Lagadec (1994) diz que crise é um processo que, sob o efeito de algum evento propulsor, desestabiliza fortemente o quadro de referência habitual. Para ele, toda crise tem três fases: *deflagração*, *desregulamentação* e *divergência*. Na *deflagração*, a crise suscita uma série de dificuldades que ultrapassam as capacidades normais de resposta, seja pela multiplicidade dos problemas, eventos, atores. Essa complexidade se acelera tanto quanto o nível de incertezas.

Quando os dispositivos habituais de resposta da organização emperram, os conflitos que estão latentes vão aflorar e as alianças se dissolver. As pequenas rupturas internas, disfarçadas pela normalidade do dia-a-dia, rompem-se de vez. Assim, entramos na *desregulamentação*. Os modos de agir de sempre já não servem; os procedimentos que funcionaram não funcionam mais. Esgota-se e chamamos na *divergência*, que é o abalo às

referências basilares da organização, onde tudo é questionado: valores, estratégias, procedimentos. Aqui, diz Lagadec, estamos em crise.

E agora? Continuaremos essa conversa em outros textos. Até lá!

Referência

Lagadec, P. (1994), *La gestion des crises*, Paris: Ediscience International.

Imagem (RyanMcGuire) de uso gratuito em Pixabay