



## A RESILIÊNCIA SOB A ESFERA DA ADMINISTRAÇÃO – O ESTADO DA ARTE

ARAÚJO<sup>1</sup>, Bruna; FERREIRA<sup>2</sup>, Ana Paula Alf Lima ; SANTOS<sup>3</sup>, Rozali Araujo; VAZ<sup>4</sup>, Sandro da Luz

**Palavras-chaves:** resiliência; resistência; comportamento.

### 1. Introdução

Conforme Drucker (1996), com base nas incertezas vivenciada na esfera econômica, surge a necessidade de colaboradores cada vez mais flexíveis e com boa capacidade de adaptação, o que requer do colaborador mais foco, organização e pró-ação em buscar informações, aprendizado contínuo e desenvolvimento pessoal. Segundo Conner (1995) indivíduos que possuem tais pré-requisitos e que possuem maior capacidade de resiliência, estarão melhores preparadas para mudanças e seus desdobramentos, sendo mais eficazes em enfrentá-las, pois absorvem mais prontamente as transformações e, ao mesmo tempo, apresentam poucas disfunções causadas por essas alterações, ou seja, conseguem anteciparem-se as mudanças. Corroborando segundo Moeller (2002) indivíduos resilientes absorvem mais prontamente as dificuldades e continuam de forma determinada a perseguir seus objetivos traçados, ou seja, pessoas mais resilientes têm, desta forma, a potencialidade de superar obstáculos em busca das suas metas e da organização em que estão inseridos. Assim, observa-se a necessidade de se realizar estudos a cerca, da resiliência, sob a esfera da administração, pois este pode ser tido como um tema atual e de relevância, que poderá vir a colaborar com outras ferramentas administrativas, principalmente no que tange a gestão de pessoas, razões estas que incentivaram a realização deste estudo da arte a cerca do tema resiliência.

### 2. Metodologia e/ou Material e Métodos

O presente estudo caracteriza-se como estado da arte, realizado através de pesquisa bibliográfica que segundo Vergara (2007) é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral, ou seja, fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma. Neste sentido, os dados do presente estudo foram

<sup>1</sup> Egresso do curso de Administração da Unicruz – Autora.

<sup>2</sup> Professora Curso de Administração da Unicruz - Orientadora

<sup>3</sup> Professora Curso de Administração da Unicruz

<sup>4</sup> Acadêmico do curso de Administração Unicruz



coletados através de livros e de artigos pesquisados na Internet, no intuito de atingir o objetivo proposto, o que segundo Vergara (2007) a caracteriza também como uma pesquisa descritiva, pois expõe característica de determinada população ou de determinado fenômeno, podendo também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza, porém não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Com relação à problemática pode ser tida como uma pesquisa qualitativa, que segundo Marconi e Lakatos (2004), a pesquisa qualitativa analisa e interpreta aspectos mais profundos, descrevendo a complexidades do comportamento humano.

### 3. Resultados e Discussões.

Observa-se que a origem do termo resiliência vem do latim *resiliens*, que significa saltar para trás, voltar, ser impelido, recuar, encolher-se, romper, voltar ao seu estado natura. Já na abordagem inglesa, *resilient*, o termo assume dois raciocínios. O primeiro relaciona-se com a física e significa flexibilidade, habilidade de uma substância retornar à sua forma original quando a pressão é removida. O segundo se refere ao ser humano, indivíduo que tem a habilidade de voltar rapidamente ao seu usual estado de saúde ou de espírito depois de passar por doenças e dificuldades. (YUNES apud DELL'AGLIO E KOLLER, 2006). Com relação as Ciências Humanas o conceito evoluiu e adquiriu características que parecem permitir avaliar indivíduos de acordo com suas possibilidades de enfrentamento de adversidades (VARGAS, 2009), tanto que pode observar que vários autores vêm estudando a resiliência no comportamento humano e suas influências em lidar com situações de alto nível de stress. Dentre eles conforme Santos (2011) podemos citar: Flach (1991), Rutter (1993), Conner (1995), Tavares (2001), Pereira (2001), Trombeta e Guzzo (2002), Groteberg (2005) e Vargas (2009), que em seus estudos trazem a resiliência como:

Tabela 01 – Evolução do estudo da Resiliência

<b>Flach (1991)</b>	Atribuiu o uso do termo em 1966, visando descrever as forças psicológicas e biológicas exigidas para atravessar com sucesso as mudanças na vida. Para ele, o indivíduo resiliente é aquele que tem habilidade para reconhecer a dor, perceber seu sentido e tolerá-la até resolver os conflitos de forma construtiva.
<b>Rutter (1993)</b>	Considerado um dos primeiros teóricos do tema, afirma que pesquisas recentes demonstram que a resiliência não é apenas um caráter individual, como entendido na invulnerabilidade, mas inclui, além das bases constitucionais, também as ambientais, bem como o fato de o grau de resistência variar de acordo com as circunstâncias.
<b>Conner (1995)</b>	Atesta que as pessoas com maior capacidade de resiliência estão melhores preparadas para mudanças e seus desdobramentos, sendo mais eficazes em enfrentá-las; absorvem



	mais prontamente as transformações e, ao mesmo tempo, apresentam poucas disfunções causadas por essas alterações, ou seja, conseguem anteciparem-se as mudanças.
<b>Tavares (2001)</b>	Discute a origem do termo sob três pontos de vista: o físico, o médico e o psicológico. No primeiro, a resiliência é a qualidade de resistência de um material ao choque, à tensão, à pressão, a qual lhe permite voltar, sempre que é forçado ou violentado, à sua forma ou posição inicial - por exemplo, uma barra de ferro, uma mola, um elástico etc. No segundo, a resiliência seria a capacidade de um sujeito resistir a uma doença, a uma infecção, a uma intervenção, por si próprio ou com a ajuda de medicamentos. E, no terceiro, a resiliência também é uma capacidade de as pessoas, individualmente ou em grupo, resistirem a situações adversas sem perder o seu equilíbrio inicial, isto é, a capacidade de se acomodar e reequilibrar constantemente.
<b>Pereira (2001)</b>	Enfoca o aspecto individual da resiliência, afirma que os sistemas de formação educacional deverão valorizar o desenvolvimento do sujeito, no sentido de preparar os seus participantes para um maior controle do estresse, lidando adequadamente com as estratégias de <i>coping</i> (conjunto das estratégias utilizadas pelas pessoas para adaptarem-se a circunstâncias adversas ou estressantes) e de promoverem o indivíduo resiliente, ao longo de todo o desenvolvimento co-extensivo à duração de vida.
<b>Trombeta e Guzzo (2002)</b>	Afirmam que o termo resiliência vem sendo utilizado sempre com a idéia de designar a capacidade de resistir, a força necessária para a saúde mental durante a vida.
<b>Groteberg (2005)</b>	Foi a pioneira na noção da dinâmica de resiliência, definindo-a como: “a capacidade humana para enfrentar, vencer e ser fortalecido ou transformado por experiências de adversidades”.
<b>Vargas (2009)</b>	Fala que, nas ciências humanas existem duas gerações de pesquisadores. A primeira teve interesse em descobrir os fatores protetores que estão na base da adaptação positiva em crianças que vivem em condições de adversidade. A segunda expandiu o tema em dois aspectos: a noção de processo, que implica na dinâmica de fatores de risco e de resiliência, permitindo ao indivíduo superar a adversidade, bem como, buscar modelos para promover a resiliência de forma efetiva.

Fonte: Adaptado Santos,2011.

Assim nota-se que o estudos sob a resiliência tem-se desenvolvido ao longo dos últimos vinte anos, de forma lenta em comparação a outras ferramentas administrativas, porém tem acarretado em profundas mudanças junto a área como por exemplo os estudos de Conner (1995) que em seus estudos conseguiu a testa que a resiliência tem como essência cinco características pessoais, tais quais: positividade, foco, flexibilidade, organização, pró-ção. Estas características são manifestadas por meio de certas crenças, comportamentos, habilidades e áreas de conhecimento por cada indivíduo conforme o grupo o qual esta inserida.



#### 4. Conclusões

O estudo da resiliência junto às organizações torna-se cada dia mais relevante, pois, os processos se tornam mais eficientes e eficazes, quando passamos a conhecer melhor o perfil de nossos colaboradores e tendo uma noção de como vão reagir as constantes mudanças organizacionais tanto no ambiente interno quanto externo. Pois conforme o estudo mencionou as mudanças provocam uma crise quando quebra significadamente expectativas sobre questões e eventos importantes, e os observar-se como as pessoas reagem ao estresse provocado pela crise da mudança, as pesquisas realizadas por Conner (1995) encontraram duas orientações comuns, cada uma com uma perspectiva específica, assim enquanto algumas pessoas tendem a ver primeiramente as implicações perigosas, as outras se concentram na promessa de novas oportunidades. Fatos esses importantes, de serem conhecidos pela organização, visto que influenciaram no desempenho das mesmas.

#### Referências

- CONNER, Daryl R. **Gerenciando na velocidade da mudança**. Rio de Janeiro Infobook, 1995.
- DRUCKER, P. F. **Administrando em tempos de grandes mudanças**. São Paulo: Pioneira, 1996.
- MOELLER, J. E. **A resiliência no perfil do empreendedor catarinense, a partir da aplicação das cinco características identificadas por Darly R. Conner**. Dissertação – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.
- SANTOS, Ana Carolina Marion. **RESILIÊNCIA. Um estudo da associação da resiliência do gestor e o sucesso do empreendimento no contexto das micro e pequenas empresas**. Campo Limpo Paulista: FACCAMP, 2011.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Começando a definir a metodologia**. In: **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007
- VARGAS, C.P. O desenvolvimento da resiliência pelas atividades da escola. **Revista Espaço Acadêmico**, n.101, p.109-115, out., 2009.
- YUNES, M. A. M. Psicologia positiva e resiliência: foco no indivíduo e na família. In: DELL'AGLIO, D. D.; KOLLER, S. H.; YUNES, M. A. M. (Org). **Resiliência e psicologia positiva: interfaces do risco a proteção**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006, p. 45-68.