

**Resumo:**

Situações adversas estão presentes no cotidiano e cabe desenvolver fatores de proteção para poder superar esses problemas. Esse conjunto de fatores se integra para formar a resiliência, uma palavra originada no latim *“resilio”*, que significa retornar a um estado prévio. O objetivo deste trabalho foi mensurar o índice de resiliência pesquisado no RH do Pró-Vítima, através do Questionário do Índice de Resiliência: Adultos - Reivich-Shatté /Barbosa de autoria do Dr. George Souza Barbosa, em sua Tese de Doutorado em Psicologia Clínica. Esperava-se que os profissionais mantivessem mais associações positivas em relação aos sete fatores da personalidade. Foi levantada e corroborada a hipótese de que há resiliência no contexto organizacional, mas os resultados mostraram que objetivo foi alcançado parcialmente.

**Palavras – Chave:** Resiliência, Recursos Humanos e Organizações.

**Abstract:**

Adverse situations are present throughout daily life and to develop protection factors to overcome these problems. These factors are brought together to form resilience, a word originated from the Latin *resilio* which means rebound, recover, return to a previous state. The objective of this work is to describe the resilience index of twenty human resources Pro-Victim unit professionals, utilizing the Adult Resilience Index Questionnaire - Reivich-Shatté/Barbosa, from Dr. George Souza Barbosa, a study described in his Clinical Psychology Doctorate Thesis. It was expected that the professionals had kept more positive associations regarding the seven personality factors. It has been found and confirmed the hypothesis that exists resilience in the social organizations. But the results showed that the objective had been partially found.

**Key words:** Resiliency, Human Resources, Organizations.

## **Introdução**

Durante toda a vida o ser humano passa por diversas situações adversas, desde o momento que antecede o nascimento, quando milhões de espermatozóides lutam para fecundar um óvulo até a velhice, quando o homem está mais vulnerável a doenças, além das dificuldades financeiras, problemas familiares entre outros. Mas poucas pessoas conseguem visualizar um sentido positivo da vida diante de uma tragédia pela qual tenham passado ou estejam passando, pois as pessoas estão sob pressão, situação que acaba dificultando a possibilidade de superação desses problemas.

Diante dessa visão pesquisadores despertaram o interesse pela situação e perceberam com estudos que nem todas as pessoas submetidas às situações de risco podem adquirir doenças ou sofrimentos (Barlach, França & Malvezzi, 2008). Ao contrário, essas pessoas conseguiram superar determinada situação problema e sair mais fortalecidas das mesmas. Esse fenômeno é atualmente conhecido como resiliência.

Segundo Barlach, França e Malvezzi (2008) a palavra resiliência tem sua origem do latim *resilio*, que significa retornar a um estado anterior. Utilizada nas áreas da física e engenharia tinha o objetivo de definir a capacidade de um corpo físico ter sofrido uma pressão sobre si e voltar a sua forma original. Apenas na década de 70 o conceito foi aplicado nas organizações no campo das Ciências da Saúde, com base em estudos sobre pessoas que foram expostas a traumas agudos ou prolongados, considerados fatores de risco para o desenvolvimento de doenças psíquicas, não adoeceram conforme o esperado (Souza & Cervený, 2006).

Os autores Melillo, Estamatti, Cuestas e cols., (2005) contribuíram para o novo conceito de resiliência propondo que nem todos os sujeitos que passam ou estão passando por uma situação de risco, sejam doenças e/ou sofrimentos, conseguem superar e sair mais fortalecidas desse tipo de contexto. A pessoa teria a capacidade de lidar com esses tipos de infortúnios e conseguir ter uma experiência positiva da situação.

A resiliência pode ser compreendida como a capacidade de os sujeitos superarem os fatores de risco aos quais já foram ou estão expostos, de forma a desenvolverem comportamentos adaptativos e adequados. De acordo com autora Garcia, (2001) pesquisas com crianças resilientes propõem três tipos de resiliência: a resiliência emocional é a capacidade de lidar com mudanças e adaptações, autonomia, empatia, controle interno e desenvolvimento do ego entre outros. A resiliência acadêmica é a escola que pode proporcionar o aumento e o fortalecimento de habilidades para resolução de problemas, aprendizagem de novas estratégias, capacitação de professores no auxílio de estudantes com dificuldades. A resiliência social oferece fatores de proteção como o não envolvimento da pessoa na delinqüência, o sentimento de pertencer ao grupo de amigos, o bom vínculo com o colégio, a supervisão dos pais e família, a estrutura familiar e os relacionamentos íntimos.

Mas nem todas as pessoas que são consideradas resilientes obrigatoriamente passam pelas três resiliências propostas pela autora. A resiliência social é mais vinculada e usada no contexto organizacional, pois envolve os fatores de proteção, o que fortalece a adaptação e habilidade criativa do sujeito para sair da situação problema.

Sendo assim a resiliência é um conceito sóciohistórico, carregado de valores e significados da própria cultura em que o ser humano está inserido, que vem sendo muito explorado e aplicado em diversas áreas, de forma a envolver o sujeito e o seu meio de relacionamento de acordo com o tempo cronológico com a necessidade levantada por pesquisadores ou estudiosos da área.

Uma das áreas da resiliência mais pesquisada é a organizacional. Nesta área, percebem-se transformações rápidas e frequentes da economia e da tecnologia, no tempo em que vivendo, quando o sujeito se mobiliza para se adequar às demandas exigidas, segundo Barlach, França e Malvezzi, 2008. Exige-se uma maior flexibilidade nas estruturas do ser humano envolvendo sua vida pessoal e profissional como forma de adaptação às novas contingências impostas pela própria sociedade.

Ainda na concepção desses autores, em se tratando da área organizacional, o desempenho profissional é um dos fatores determinantes para realização de habilidades e competências de qualquer tarefa para o ser humano. Se uma tarefa não é realizada com êxito, de acordo com os objetivos, metas e missões de uma instituição, isso pode acarretar prejuízos não só para a própria tarefa, mas também para o ser humano, atingindo muitas vezes sua capacidade intelectual e sua autoestima.

Aprofundando-se nessa temática, os autores também sugerem que o sujeito atingido nas capacidades mencionadas anteriormente apresenta-se como um ser ‘obrigado’ a administrar sua vida profissional, de forma a trabalhar arduamente em reposição de si mesmo, uma vez que as referências ao seu redor atribuem sentidos e valores que sempre estão sujeitos a alterações. Essas competências, exigidas para administração de sua identidade, desempenho de papéis, tornam-se fundamentais na sua sobrevivência de profissional.

Neste contexto, as organizações sofreram e vêm sofrendo muitas transformações tecnológicas e econômicas, envolvendo sempre mudanças na forma de trabalho dos funcionários, uma vez que atingem a identidade do sujeito que sofre impactos frequentes. A flexibilidade requerida pelo sujeito organizacional é um fator característico de uma das competências da modernidade na psicodinâmica do trabalho em relação à resiliência.

Dentro dessa perspectiva teórica, a subjetividade do sujeito fica vulnerável aos sofrimentos psíquicos, às tensões e rupturas surgidas. Nesse contexto, a visão proposta por Ventura e Tonelli, 2009 trata a psicopatologia do trabalho visando-a como método de investigação clínica e teórica na tentativa de integrar duas rupturas epistemológicas: a relação entre o sujeito e a organização do trabalho, no qual o sujeito é visto individualmente e coletivamente sob dois enfoques: os procedimentos defensivos contra o sofrimento do trabalho, de acordo com sua história individual e a organização do trabalho como uma relação que é construída socialmente, não enfatizando apenas a sua dimensão tecnológica. A psicopatologia do trabalho tem como objeto de estudo as relações de condutas,

comportamentos, vivências de sofrimento e prazer, além de estudar a organização do trabalho e as relações sociais do trabalho.

As organizações têm seus princípios baseados na racionalidade, nas relações de meio-fim, nas metas, nos objetivos, nas estratégias planejadas entre outros. Todos eles alicerçados no cumprimento de sua finalidade de forma a obter um controle maior da emoção pela razão. Emoções e afetos estão ligados quando se trata de contextos sociais e culturais. Reconhecê-los em ambientes familiares, religiosos, laborais e políticos e observa os papéis significativos exercidos nas manifestações de fenômenos intra e interpessoais é um fator de grande importância na compreensão e investigação no contexto das organizações formais de trabalho, de acordo com Gondim e Siqueira, 2004.

A partir dessa temática, as autoras também abordam que o contexto organizacional clássico já esteve associado à razão e à objetividade, destacando os seguintes pontos como os objetivos a serem alcançados: coordenação de atividade/ pessoas, divisão de trabalhos e sistema de hierarquia. Autoridades afirmam mutuamente que os aspectos objetivos e afetivos são fatores inibidores dessa racionalidade apresentada. As pesquisas e investigações sobre emoções e afetos nas organizações foram durante muito tempo relegadas e colocadas em segundo plano. Esse fato ocorreu por dois motivos: dificuldade de pesquisar um fenômeno considerado subjetivo de difícil demarcação e primazia da abordagem racional das organizações, fazendo crer uma visão distorcida das emoções, considerando-as disfuncionais e sugerindo que as mesmas fossem suprimidas ou evitadas.

Grande parte de estudos sustentados neste campo foram no sentido de que as emoções e os sentimentos eram desorganizadores do pensamento e ações esquematizadas, pois a racionalidade era colocada em risco. Atualmente Gondim e Siqueira, 2004 propõem que as emoções são determinadas como processos de múltiplos elementos cognitivos, motivacionais, comportamentais e fisiológicos, sendo cada vez mais percebidos na origem e o no resultado das interações sociais e influências ambientais. Logo, nas organizações, assumir que as

emoções podem estar presentes na racionalidade faz com que o significado redimensione o problema da relação entre emoção e razão, além da contradição das mesmas.

Ainda nessa perspectiva, de acordo com as autoras, os fatores que dão a qualidade às relações humanas no trabalho são as emoções e os afetos. Uma vez que contribuem para a efetividade organizacional (variável de impacto no contexto). Sendo assim, as relações dos sujeitos com a chefia serão influenciadas por emoções e afetos, vindos de experiências anteriores com as figuras de autoridade. As decisões organizacionais são pouco racionais e estão fortemente aportadas em afetos.

Dentro dessa compreensão as autoras Gondim e Siqueira, 2004 sugerem duas formas de atuação do gerentes: a primeira é o autogerenciamento, característica que busca o próprio equilíbrio emocional; a segunda é o heterogerenciamento, característica que procura assegurar o equilíbrio emocional dos funcionários. Quando há um autogerenciamento das emoções na intervenção do profissional, isso contribui para o equilíbrio emocional não só do mesmo, mas dos funcionários, sem os quais a organização não poderia ser idealizada como um processo psicossocial em constante construção.

Ampliando a discussão, não se pode negar a procura pela racionalidade no contexto organizacional. Se não abrirem espaço para fatores como espontaneidade, criação de redes social de apoio, impulsividade e variabilidade, a instituição perderá a capacidade de reagir frente a transformações de ajustes mais breves. Essa visão foi vista recentemente. A racionalidade tão desejada pelas organizações pode ser mais sucedida ao incluir aspectos afetivos. Cada vez mais pesquisadores e estudiosos da área reconhecem que a afetividade dos sujeitos no contexto de trabalho tem que ser mútua às influências, colaborando para moldar o quadro de bem-estar das pessoas (Gondim & Siqueira, 2004).

Durante muito tempo, as emoções e os afetos não ocuparam um lugar de importância nos estudos científicos, pois eram considerados aspectos subjetivos e difíceis de serem pesquisados. Logo os estudiosos da área de organizações do trabalho tiveram um impulso, a

reavaliação das relações de contradição entre razão e emoção e cognição e emoção, de forma a conquistarem uma posição de destaque e prestígio (Gondim & Siqueira, 2004).

O autogerenciamento das emoções, citado anteriormente, tem como consequência um aumento da resiliência, de forma que o sujeito fique mais fortalecido para lidar com situações adversas que abalem suas emoções, crenças e valores e ative mais sua flexibilidade quando tomar decisões (Gondim & Siqueira, 2004).

Essa flexibilidade que é desenvolvida pelos sujeitos é o conceito proposto por Melillo, Estamatti, Cuestas e cols., (2005) parece caracterizar de forma resumida o sujeito resiliente. Para o autor, este indivíduo é aquele que é capaz de desenvolver características típicas da resiliência como: habilidades, adaptabilidade, baixa suscetibilidade, enfrentamento efetivo, capacidade, resistência à destruição, condutas positivas, temperamento especial e habilidades cognitivas, sendo todas desenvolvidas em situações vitais adversas e estressantes que permitem atravessá-las e superá-las.

O ser humano não nasce resiliente, a resiliência se desenvolve a partir de funções dos processos sociais e intrapsíquicos, mas precisa haver uma interação com outras pessoas responsáveis pela elaboração do seu sistema psíquico durante seu desenvolvimento. Para que a resiliência ocorra ou não, depende da forma como esse sujeito irá interagir com seu meio. No caso da existência da resiliência, a pessoa terá que desenvolver alguns pilares considerados típicos da resiliência: a criatividade (capacidade de criar condições para lidar com seus desejos e ambições), o senso de humor (tentar encontrar algo cômico na própria tragédia), introspecção (arte de se indagar e tentar se dar uma resposta sincera), a independência (saber se prender a limites entre si mesmo e os problemas; tentar manter uma distância emocional e física sem se isolar) entre outras segundo Melillo, Estamatti, Cuestas e cols., (2005).

Nessa temática criam-se então instrumentos ou formas de fortalecer a autoestima que está prejudicada de forma a fim de que fique manobrável para a pessoa que está passando ou



já passou por uma tragédia. O indivíduo dispõe de três fatores de proteção que podem ser internos ou captados no meio em que vive. Eles passam a ter uma função crucial de elementos mediadores. Por exemplo, são fatores individuais: autoestima positiva, autocontrole, autonomia, características de temperamento afetuoso e flexível. São fatores familiares: coesão, estabilidade, respeito mútuo e apoio ou suporte. São fatores do meio ambiente: bons relacionamentos com amigos, professores ou pessoas que assumam um papel significativo de segurança à criança fazendo-a se sentir amada e querida (Garcia, 2001).

Analisando essa temática os fatores de proteção passam assumir funções de redução do impacto dos riscos, alterando a exposição do ser humano à situação de risco. Além de diminuir as reações negativas quanto à exposição do sujeito à situação adversa, de instituírem e de manterem a autoestima e autoeficácia através das relações de apego como o cumprimento de tarefas com êxito e a criação de oportunidades de reversão aos efeitos do estresse. Ao contrário dos fatores de risco que são responsáveis por aumentar a doenças e/ou estados deficientes, adversidades, eventos estressores da vida, pobreza, rupturas na família, violência e perdas importantes.

Os obstáculos individuais ou ambientais também acentuariam a vulnerabilidade em conseqüências negativas para o desenvolvimento do sujeito. A visão subjetiva de uma determinada situação depende da pessoa, a interpretação e o sentido atribuído ao contexto estressor que será classificado ou não como sendo uma condição de estresse.

As funções dos fatores de risco aos eventos agudos, podem infinitamente ser desastrosos se comparados a condições crônicas, à forma como o sujeito responde a situações de risco em termos de vulnerabilidade e como esse evento de risco afeta ou afetou o sujeito.

Aprofundando-se nessa temática foram criados testes para mensurar a resiliência desses sujeitos, um deles é o questionário do Índice de Resiliência: Adultos - *Reivich-Shatté /Barbosa*’, sustentado pelos conceitos apresentados por *Reivich e Shatté* (2002) tradução, adaptação e validação à Língua Portuguesa e à cultura brasileira. De autoria do Dr. George

Souza Barbosa, segundo estudo realizado em sua Tese de Doutorado em Psicologia Clínica com o título de Resiliência em Professores do Ensino Fundamental de 5ª a 8ª Série: Validação e aplicação do questionário do Índice de Resiliência Adultos *Reivich-Shatté/Barbosa*. Tese (Doutorado em Psicologia Clínica). São Paulo: Pontifícia Universidade Católica, 2006.

Antes foi considerado o levantamento sóciodemográfico do cenário brasileiro para melhor adaptação e validação do questionário, pois os resultados obtidos na pesquisa aos itens respondidos pelos professores mantiveram mais associações negativas. Não mantiveram associações positivas, quando correlacionados com os sete fatores proposto pelos autores americanos: administração das emoções, controle de impulsos, empatia, otimismo, auto eficácia, análise do ambiente e alcançar pessoas.

Dentro dessa temática a hipótese levantada deste trabalho foi de comprovar que há resiliência no contexto organizacional, por ser um tema novo há poucas pesquisas nessa área. Nesse contexto, o artigo tem como objetivo avaliar o índice de resiliência em profissionais de recursos humanos da instituição Pró-Vítima do GDF (Governo do Distrito Federal) por ser um programa novo, em fase de construção. Uma vez que a literatura brasileira apresenta a resiliência mais investigada nas áreas de recursos psicossociais, violência, crianças, adolescentes, adultos, casal/família, o conceito de resiliência entre outros. A resiliência é algo novo e recente no contexto organizacional, o que dificulta estudos e investigações na área tornando- a mais escassa e limitada.

### **Método**

A pesquisa foi realizada no Pró-Vítima, que é um programa da Secretaria de Justiça, Direitos Humanos e Cidadania do Distrito Federal, realizado pela Subsecretaria de Proteção às Vítimas de Violência, criada em março de 2009. Tem como objetivo dar visibilidade aos direitos dos cidadãos atingidos direta ou indiretamente por crimes violentos, assegurando – lhes atendimento multidisciplinar nas áreas psicossocial e jurídica de forma que contribua para a superação dos danos causados pela violência sofrida ou que estejam sofrendo. Além de

levantar recursos para a construção de políticas públicas eficientes para a prevenção do crime e proteção da vida.

O programa oferece atendimento multidisciplinar, como dito anteriormente, por um grupo de profissionais compostos por dois psicólogos, um defensor público, um advogado, dois assistentes sociais, uma jornalista e quatro técnicos administrativos. Os objetivos gerais do Programa de Assistência Multidisciplinar a Vítimas de violência:

- Oferecer assistência multidisciplinar nas áreas psicossocial e jurídica a vítimas de crimes violentos.

- Assegurar às vítimas de violência o direito de serem ouvidas e reintegradas à vida social, por meio de implantação de núcleos nas Regiões Administrativas do DF.

- Intermediar o acesso das vítimas de violência às instituições públicas, capacitando – as para assumir a cidadania plena, como sujeitos de direitos e deveres.

- Defender a instituição de uma rede efetiva de assistência multidisciplinar às vítimas de violência como política pública permanente de Estado, rompendo paradigmas da desatenção crônica associada à prestação do serviço público.

Atualmente o programa presta serviços na Região Administrativa do Paranoá e do SIA (Setor de Indústria e Abastecimento) – sede e tem como público alvo pessoas vítimas de violência e familiares de vítimas de crimes violentos. São objetos das ações do mesmo os crimes abaixo:

- Homicídio; tentativa de homicídio.
- Latrocínio; tentativa de latrocínio.
- Morte o trânsito; atropelamento.
- Estupro e abusos sexuais.
- Atentado violento ao pudor.
- Sequestro; sequestro relâmpago.
- Agressões físicas; ameaças de agressão física.

A metodologia abordada pelo programa tem como início as intervenções realizadas das seguintes formas: o Pró-Vítima procura a família logo após a ocorrência do fato, oferecendo os serviços imediatos da equipe. Este fator representa o grande diferencial do programa, pois assegura a assistência às vítimas no momento em que se encontram mais fragilizadas e necessitadas do apoio multidisciplinar. As outras formas são a demanda espontânea, a pessoa comparece ao núcleo ou busca apoio por meio telefônico; um órgão público ou uma entidade privada a encaminha à sede ou a um dos núcleos do programa.

Os recursos do programa serão executados com a dotação orçamentária da Secretaria de Justiça, Direitos Humanos e Cidadania no seu primeiro ano de funcionamento e a partir do exercício seguinte com o orçamento próprio da Subsecretaria de Proteção às Vítimas de Violência, conforme previsão orçamentária e eventuais verbas oriundas de parcerias ou outras fontes.

### **Amostra**

Participaram da pesquisa vinte pessoas da área de RH, entre eles, nove profissionais e onze estagiários, dezesseis do sexo feminino e quatro do sexo masculino, com escolaridade variando de segundo grau completo à pós-graduação, idade entre dezoito e quarenta anos, estado e o tempo de empresa variando de duas semanas a oito meses de trabalho. Não foi exigida nenhuma restrição quanto à idade, sexo, estado civil, grau de escolaridade e tempo de empresa dos participantes da pesquisa, exceto os que fizessem parte da equipe de RH do programa Pró-Vítima.

### **Instrumento**

O instrumento utilizado na pesquisa foi o questionário do Índice de Resiliência Adultos Reivich-Shatté/Barbosa feito pelo Dr. George Barbosa em Tese (Doutorado em Psicologia Clínica) pela Pontifícia Universidade Católica em São Paulo (2006).

O objetivo central do Dr. George em sua tese foi primeiro traduzir, adaptar e validar para a língua portuguesa e para cultura brasileira a versão original do *Resilience Quotient*

*Test (RQTest)* de *Karen Reivich e Andrew Shatté*, publicado pela *Broadwaybooks* no ano de 2002. De forma a analisar os 56 itens individualmente relacionados aos seus fatores constitutivos originais e por último a aplicação para medir o Índice de Resiliência em uma amostra de 110 professores do Ensino Fundamental em colégios da região do Grande ABC Paulista.

A partir dessas premissas e do alcance desse objetivo, participaram do processo doze juízes para validação e tradução do *RQTest*, que faziam parte da equipe de apoio e suporte aos outros campos da educação e da saúde. Dez deles psicólogos de áreas diversificadas como área clínica, recursos humanos, terapia corporal, professores de universidades, profissionais de cursos pós graduação, um deles executivo empresarial ligado à gestão de pessoas e um profissional de magistério do Ensino Fundamental.

A coleta de dados foi no período entre março de 2004 e dezembro de 2005 em quatro escolas públicas do ensino fundamental, com presença dos 110 professores.

Com relação aos critérios da coleta, não houve distinção de sexo, estado, civil, religião e outra variável seletiva. Também não existiu nenhuma inclusão ou exclusão, com exceção dos professores das instituições presentes na reunião, onde o material foi explicado e aplicado. A amostra de 110 professores não atingiu a todos, pois nem todos os professores das respectivas escolas estavam presentes no dia da inscrição para a coleta de dados. E todos que responderam o teste têm idade mínima de 18 anos.

### **Procedimentos**

Para obtenção dos testes foi acessado o site [www.sobrare.com.br](http://www.sobrare.com.br) e respectivo link do “Questionário – Adultos” [www.resilienciapsicologia.com.br](http://www.resilienciapsicologia.com.br). Feito isso, foi realizado o cadastro como gestor ou pesquisador.

Os testes foram aplicados em três dias, dois dias na matriz do programa Pró- Vítima localizada no Setor de Indústria de Abastecimento (SIA) e um dia na sede localizada no Paranoá, cidade satélite do Distrito Federal. Na matriz tanto os funcionários do período da

manhã quanto os do período da tarde responderam aos questionários e todos foram recolhidos no mesmo dia. Os mesmos procedimentos foram tomados na sede, os testes foram aplicados apenas no período da manhã. Cada participante teve um tempo médio de 15 a 30 minutos para responder aos questionários que eram compostos por 56 itens.

### **Resultados**

Os resultados foram analisados por meio de tabulação dos índices de resiliência dos cinquenta e seis itens em relação aos sete fatores da personalidade:

1) Administrar as emoções – o fator se refere à capacidade de expressar as emoções de modo apropriado nos diferentes contextos de vida. Particularmente a habilidade de tomar decisões de modo equilibrado, diante de situações agudas de estresse. Pessoas resilientes quanto a este fator são as que regulam suas emoções de modo a favorecer as negociações e a promover uma ambiente agradável emocionalmente, facilitando as amizades e sendo receptivas a novos (as) parceiros (as) ou tarefas. Principalmente cultivam bons sentimentos e pensamentos em sua rotina diária.

Há pessoas que encontram dificuldades em cultivar vínculos e com frequência desgastam-se no âmbito emocional com aqueles com que convivem e apresentam dificuldades em promoverem a reconciliação dos vínculos de forma a preferir isolamento.

2) Controlar impulsos – o fator se refere à habilidade de regular a intensidade dos impulsos que orientam suas emoções, ou seja, a capacidade de imprimir de modo apropriado uma certa intensidade de força na musculatura modulando a emoção vivida. Contribui na avaliação do sistema de crenças que regula a intensidade e a direção de um impulso nervoso que orienta uma contração ou relaxamento muscular. Dessa forma, os músculos nunca atuam de forma isolada, estão sempre em cooperação atuando por sistemas.

3) Ter empatia – O fator refere-se à organização da capacidade de o ser humano de emitir mensagens que aproximam outras pessoas e ao fato de compreender os estados psicológicos (emoções e sentimentos). É uma capacidade de decodificar a comunicação,

especialmente não verbal e organizar atitudes de afetividade e assertividade a partir desta leitura.

4) Ser otimista na vida – o fator se refere à crença de que as coisas podem mudar para melhor, de forma há um investimento contínuo de entusiasmo e uma convicção da capacidade de controlar o destino da vida, mesmo quando o poder de decisão está fora das mãos. Esse fator é o nutriente de todos os outros seis fatores. Embora seja confundido com o hábito de sorrir, refere – se à capacidade de ter esperança, sendo responsável por doses de humor necessárias para o enfrentamento de situações e para relacionamentos. Logo, baixos índices desse fator apresentam baixa iniciativa para a tomada de decisões.

5) Análise de Ambiente refere-se à capacidade de identificar precisamente as causas e as implicações dos problemas e das adversidades presentes no ambiente. Essa visão habilita os fatores de risco e proteção no contexto. São pessoas capazes de utilizar pistas como expressões faciais, movimentos corporais, cores, temperatura, disposições dos móveis, música, enfim tudo aquilo que leem no contexto e nas pessoas para reorientar seu comportamento e promover autoregulação. Baixos índices nesse fator levam as pessoas a apresentarem dificuldades em antecipar as consequências de seus atos.

6) Ter senso de autoeficácia – o fator trata da convicção de ser eficaz nas ações propostas, ou seja, a crença que uma pessoa tem de que resolverá seus próprios problemas e conflitos por meio dos recursos que encontra em si mesma e no ambiente.

7) Alcançar e manter pessoas – o fator se refere à capacidade que a pessoa tem de se vincular a outras pessoas, sem receios e medo do fracasso. Reforça – se que é a capacidade de se conectar a outras pessoas com finalidade de viabilizar a formação de fortes redes de apoio.

A partir desses sete fatores da personalidade os vinte participantes foram classificados de acordo com cada fator nas categorias:

Fraca no Padrão de Intolerância Emocional – corresponde a um valor extremado devido a um esquema de crença que reflete um padrão de alta intolerância emocional, representando uma área de vulnerabilidade no que se refere à resiliência;

Moderada no Padrão de Intolerância Emocional - corresponde a um valor resultante de um padrão de moderada intolerância, o que implica que o respondente está em uma área entre os fatores de risco e os fatores de proteção;

Forte – corresponde a um posicionamento dentro do Padrão de Equilíbrio Emocional, significando haver um manejo dos fatores de proteção e risco e excelente resiliência;

Excelente – corresponde a um equilibrado e consistente manejo dos fatores de risco e proteção e excelente resiliência;

Moderada no Padrão de Passividade Emocional – trata - se de um valor obtido de um padrão de moderada passividade emocional, o que implica que a pessoa está em uma área intermediária entre os fatores de risco e proteção;

Fraca no Padrão de Passividade Emocional – denota valor extremado devido a um esquema de crenças que reflete um padrão de alto pessimismo emocional, resultando em uma área de vulnerabilidade.

Cada um dos cinquenta e seis itens possuem quatro frases positivas e quatro frases negativas, nas quais o participante associava suas respostas mais positivamente ou negativamente em relação à sua resiliência. A soma de quatro frases positivas ou de quatro frases negativas determina um valor estimado de menos dezesseis a dezesseis escores, zero é o equilíbrio, ou seja, quanto mais próxima no zero a pessoa se mantiver, melhor. Mas se a pessoa se mantiver mais perto do número dezesseis ela estará incluída na área de maior ansiedade e vulnerabilidade e poderá estar mais agressiva. Quanto mais perto ela estiver do número menos dezesseis, mais perto ela estará da área de maior melancolia e vulnerabilidade o que a torna mais passiva em relação a situações.



O gráfico ilustra de forma mais clara que setenta por cento da amostra tem forte resiliência no padrão de Intolerância Emocional significando que há um manejo apropriado entre os fatores de risco e proteção, havendo uma considerável resiliência nesse fator. Os fatores administração das emoções, controle de impulsos e otimismo com a vida mostraram apenas 5%, sendo a resiliência fraca o que corresponde a uma grande vulnerabilidade em relação a um esquema de crenças e a um padrão de alta intolerância emocional.

Outro ponto importante foi a resiliência moderada, o padrão da passividade emocional foi de zero por cento. No padrão de intolerância emocional o fator controle de impulsos foi de 35% empatado com a categoria forte e refletindo que as pessoas estão em uma área intermediária entre os fatores de risco e de proteção. Quanto ao fator autoeficácia a categoria moderada apresentou 45% por cento, sobressaindo sobre a categoria forte. Na categoria excelente, onde se encontra o equilíbrio, as porcentagens foram menores que todas as outras categorias variando de 20 a 25%, na maioria dos fatores. Essa categoria representa um adequado e consistente manejo entre os fatores de risco e proteção e um padrão de equilíbrio do sujeito em suas crenças que se referem à maneira de emitir e receber mensagens que fortaleçam vínculos afetivos e emocionais.

[FIGURA 1]

### **Discussão**

O questionário de Índice de Resiliência Adultos *Quest\_Resiliência* - adultos analisa os sete fatores da personalidade. Em cada um dos sete fatores analisados, os resultados foram apresentados em dois blocos diferentes: o primeiro provendo uma visão geral do fator e o segundo mostrando uma descrição detalhada sobre a estrutura das respostas do participante no respectivo fator em particular.

Um exemplo seria o de um dos participantes da pesquisa, o nº 14, seu gráfico demonstrou “Excelente Resiliência” apenas no fator otimismo para a vida, o que corresponde a um equilíbrio e a uma consistência no manejo entre os fatores de risco e proteção. “Forte Resiliência” nos fatores administração das emoções, controle de impulsos, análise do ambiente, empatia e alcançar pessoas. Essa resposta refere-se a um adequado manejo entre os fatores de risco e proteção e uma excelente resiliência nesses fatores. No fator autoeficácia, apresentou “Fracas Resiliência no Padrão de Intolerância Emocional”, isso reflete um padrão de alta intolerância emocional e encontra-se em área de vulnerabilidade nesse fator .

[FIGURA 2]

Ainda assim o objetivo da pesquisa que foi os itens respondidos pelos profissionais de RH do programa mantivesse mais associações positivas com os sete fatores do que associações negativas. O mesmo foi alcançado parcialmente, ao contrário do foi obtido na tese do Dr. George Barbosa. Também esperava-se a classificação da modalidade “Forte” e “Excelente resiliência” em relação aos sete fatores constitutivos da personalidade.

A hipótese levantada foi corroborada mostrando que há resiliência no contexto organizacional. Os resultados mostraram que os profissionais tiveram mais associações positivas com os sete fatores do que associações negativas, mas obtiveram um baixo índice na categoria de Excelente resiliência. Esse fato ocorreu por se tratar de um projeto novo em uma organização que ainda está em fase de construção e por ser uma amostra pequena, infere – se a equipe de recursos humanos não está oficialmente definida e as pessoas acabam exercendo funções não atribuídas aos seus respectivos cargos.

Outro ponto importante é a sugestão da contratação de novos profissionais da área para o aumento do quadro de funcionários, pois estão abrindo novos núcleos e a equipe tem

como consequência uma sobrecarga nas atividades exercidas, além de transferências internas entre funcionários.

### Referências Bibliográficas

- Barlach, L., França, A. N. L. & Malvezzi, Sigmar (2008). O Conceito de Resiliência Aplicado ao Trabalho nas Organizações. *Revista Interamericana de Psicologia*, vol. 42, num. 1, 101-112. Retirado em 24/08/2009 do SciELO (Scientific Electronic Library Online), [http://scielo.bvs-psi.org.br/scielo.php?pid=S0034-96902008000100011&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.bvs-psi.org.br/scielo.php?pid=S0034-96902008000100011&script=sci_arttext&tlng=pt)
- Bombassaro, L. C., Dal Ri Jr., Arno et Paviani e Jayme (2005). Humanização e Secularização do Trabalho. Em Laner, Aline S., *Psicologia e Trabalho na História: da apropriação do tempo à busca da felicidade* (pp. 62-83). Rio Grande Do Sul: Unijuí.
- Garcia, I.. Vulnerabilidade e resiliência. *Adolescência Latinoamericana*. [online]. abr. 2001, vol.2, no.3 [citado 10 Outubro 2008]. Retirado em 24/08/2009 da Adolec Biblioteca virtual em salud, <http://ral-adolesc.bvs.br/pdf/ral/v2n3/a04v2n3.pdf>
- Gondim, S. M. G. & Siqueira (2004). Emoções e Afetos no Trabalho. Em Zanelli, J. C., Andrade, J. E. B. & Bastos, V. B. (Orgs.), *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil* (pp. 207-236). Porto Alegre: Artmed.
- Laner, A. S. et Cruz, Jr., Benjamin, J. (2005). Felicidade e Cidadania Organizacional. Em Laner, Aline S., *Psicologia e Trabalho na História: da apropriação do tempo à busca da felicidade* (pp. 86-107). Rio Grande Do Sul: Unijuí.
- Melillo, A., Estamatti, M. & Cuestas A. (2005). Resiliência: Descobrimo as próprias fortalezas. Em MELILLO, A., OJEDA, E & NESTOR S. (Org.). *Alguns Fundamentos do conceito de Resiliência* (pp. 59-72). Porto Alegre: Artmed.
- Dejours, C. (2009). Trabalho e Saúde Mental: Da Pesquisa à Ação. Em Betiol, Maria Irene S., *Psicodinâmica do Trabalho: Contribuições da Escola Dejouriana à Análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho*. São Paulo: Atlas.
- Souza, M. T. S. & Cerveny, C. M. O. (2006). Resiliência Psicológica: Revisão da Literatura e Análise da Produção Científica. *Revista Interamericana de Psicologia*, vol. 40, num.

1, 119-126. Retirado em 02/09/2009 do SciELO (Scientific electronic Library Online),  
[http://scielo.bvs-psi.org.br/scielo.php?pid=S0034-96902006000100013&script=sci\\_arttext](http://scielo.bvs-psi.org.br/scielo.php?pid=S0034-96902006000100013&script=sci_arttext)

Barbosa, G. S. (2006). *Resiliência em professores do ensino fundamental de 5ª a 8ª Série: Validação e aplicação do questionário do índice de Resiliência: Adultos Reivich-Shatté/Barbosa*. Tese (Doutorado em Psicologia Clínica). São Paulo: Pontifícia Universidade Católica.

Benadi, E. R. (2008). *Resiliência em Gestão de Pessoas: Um Estudo a partir da aplicação do "Questionário do Índice de Resiliência: Adultos" em Gestores de uma Organização de Grande Porte*. Dissertação (Mestrado em Gestão de Pessoas e Organizações). São Bernardo do Campo: Universidade Metodista de São Paulo.

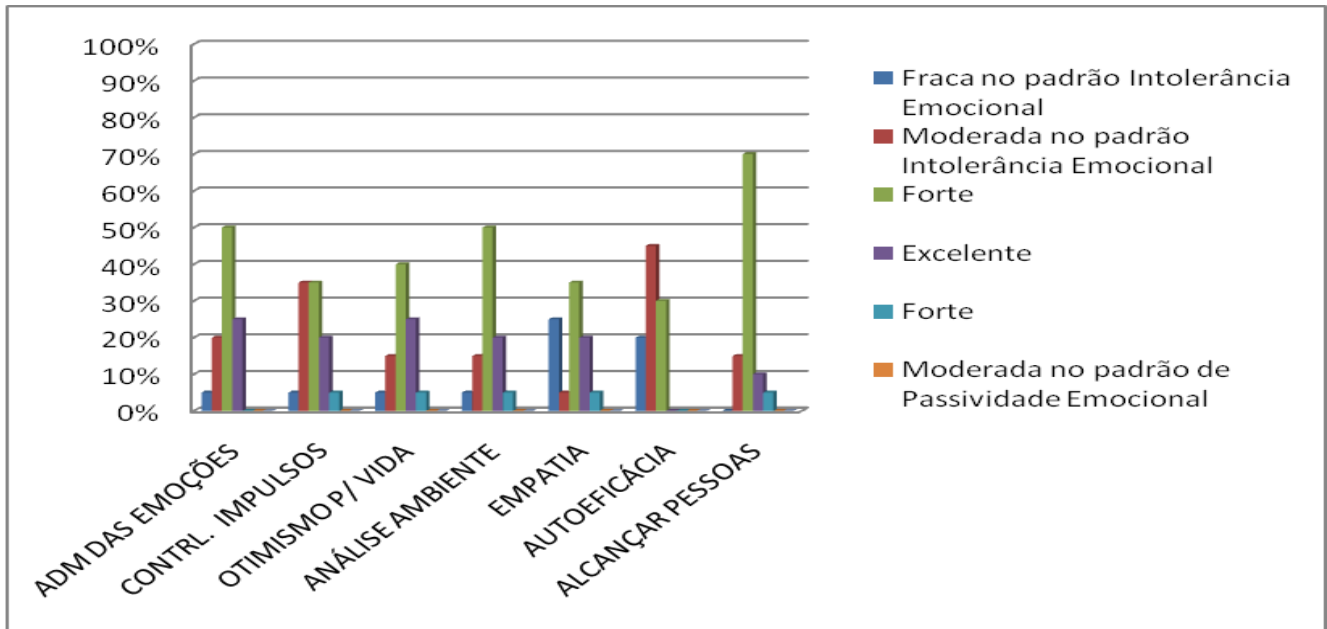
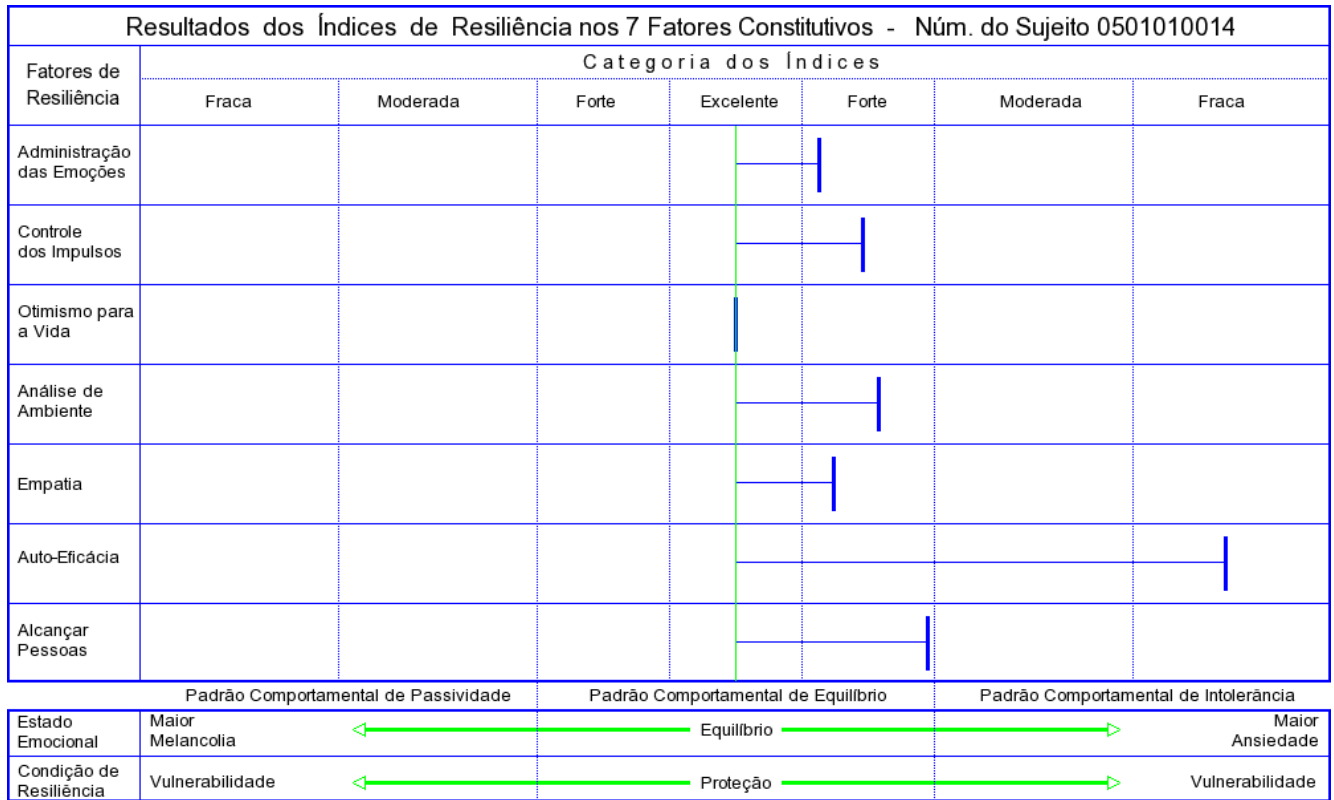


Figura 1. Porcentagem dos Fatores Constitutivos com Classificação Modalidades.



(\*) Média relativa a população analisada quando da validação do questionário no Brasil / Fonte: Sociedade Brasileira de Resiliência - CRPJ 3825/J - Todos os Direitos Reservados

Figura 2. Gráfico do participante nº 14