

A CAPACIDADE DA RESILIÊNCIA, NO FAZER DAS LIDERANÇAS

Clelia Helena Coelho - Faculdade Anhanguera Taubaté

RESUMO: A atual pesquisa tem como objetivo principal a reflexão sobre uma capacidade inerente ao Ser Humano, que tem sua origem em estudos da Física, chamada Resiliência. A psicologia, se apropriando da terminologia, vem realizando estudos que f demonstram, após a vivência de experiências de sofrimento, de angústia, de perdas, atitudes de superação. Também, através desta capacidade, a descoberta de se viver, valorizando intensamente a própria Vida. Associam-se, na pesquisa, estudos sobre a liderança e a importância de se buscar o desenvolvimento da resiliência no fazer do líder, que no seu cotidiano de trabalho depara com relações que podem causar desestabilização, conflitos, que exigem dele a capacidade de restabelecer, junto à sua equipe, um ambiente saudável, que objetive resultados com qualidade. Acredita-se que realizando esse estudo que se traduz em pesquisa bibliográfica será possível um conteúdo que favorece a prática da gestão de pessoas, contribuindo para o Sucesso pessoal e profissional.

ABSTRACT: The current study's main objective is to reflect on an inherent ability to Being Human, which has its origin in studies of physics, called Resilience. Psychology, appropriating the terminology, has been conducting studies show that f, after the experience of experiences of suffering, anguish, loss, attitudes to overcome. Also, through this capacity, the discovery of living, valuing hard life itself. It is associated in research studies on leadership and the importance of pursuing the development of resilience in making the leader, who in their daily encounters working relationships that can cause instability, conflict, requiring him to restore the capacity, along his team, a healthy environment that targets quality results. It is believed that such a study that results in literature can be content that promotes the practice of people management, contributing to the personal and professional success.

PALAVRAS-CHAVE:

Resiliência, Liderança, Superação.

KEYWORDS:

Resilience, Leadership, Overcoming.

Artigo Original

Recebido em: 20/03/2012

Avaliado em: 28/06/2013

Publicado em: 04/06/2014

Publicação

Anhanguera Educacional Ltda.

Coordenação

Instituto de Pesquisas Aplicadas e Desenvolvimento Educacional - IPADE

Correspondência

Sistema Anhanguera de Revistas Eletrônicas - SARE
rc.ipade@anhanguera.com

1. INTRODUÇÃO

Diante da experiência de ouvir uma história sobre um acidente automobilístico, onde uma das passageiras teve o braço amputado, além de outros danos causados no seu corpo e, evidentemente, no emocional. E quando visitada por uma amiga no hospital, esta ao vê-la na cama quis chorar, mas foi interpelada pela paciente, que lhe disse: “Pode parar de chorar, eu ainda tenho o outro braço para abraçá-la”. Essa experiência incita o querer buscar a compreensão dessa energia manifestada por pessoas advindas de vivências traumáticas. O que move essa pessoa a reagir com, o que chamo, “energia de vida”, diante de fatos que se traduzem em traumas, nos seus variados aspectos? E fornecer a perplexidade dos que a rodeiam? E, nas vivências, traduzirem uma “Lição de Vida”? Verifica-se aí o superar ou não superar. Ou mais ainda, adquirir a sabedoria da superação.

O Ser Humano ao receber Vida, traz consigo um potencial espetacular para desenvolver capacidades e habilidades que lhe possibilitarão viver com excelência, ou seja, experiências de plenitude diante dos objetivos buscados. Mas há um longo processo para a compreensão dessa dinâmica. É preciso que ele se dê conta de sua própria Vida, fazendo-se responsável por ela e traduzindo sua importância, assim como viver um processo de Autoconhecimento. Aí, buscando saber quem é, do que gosta, maneiras de reagir aos acontecimentos intra e interpessoais, enfim saber de si, ter consciência da forma mais plena possível, colocando-se na dinâmica constante da Vida de aprender sempre. Quando o Ser Humano se compromete consigo, com sua Vida, buscando o viver com qualidade, naturalmente seu caminho vai ao encontro do Divino, ao Sagrado, onde ele se permite viver a sabedoria de Deus.

É sabido que dentre as capacidades a serem desenvolvidas nas pessoas, há uma que se destaca para dar sustentação às reações advindas de experiências traumáticas. É o que se chama de Resiliência, conceito significativamente estudado na psicologia nos últimos anos, advindo da Física. Diante disso, excita-me a necessidade de compreender corretamente o que é resiliência, como ser resiliente, quais os caminhos que favorecerão a aprendizagem para ser resiliente e, mais ainda como ser um líder resiliente. Também poder verificar as vantagens, no viver humano, em ser resiliente no dia-a-dia.

Meu empenho, no atual trabalho, foi refletir sobre a Resiliência, como capacidade necessária, no viver humano, somando-se a outra capacidade que é a Liderança na resiliência. Também refletir sobre Resiliência e Liderança ao encontro de um cenário, onde há pessoas envolvidas, pois se trata de uma capacidade estreita e intrinsecamente ligada ao Ser Humano. Portanto, verifica-se que oportunizará contribuições no fazer de profissionais que atuam na área da gestão de pessoas. Compreender a si e ao outro, abrindo-se ao compromisso de relações saudáveis, administrando adversidades, que no cotidiano constituem evidências, é um caminho para que haja um trabalho com resultados de qualidade e, um crescimento focado nas inter e intrarelacionamentos. Acredito que é possível, no mundo do trabalho, se busque

experimental o desenvolvimento e a prática da capacidade de resiliência, visando a gestão de pessoas e a qualidade no viver, no ser e no fazer das lideranças.

Deepack Chopra (2008, p.80), nos favorece com a reflexão: “Todos os problemas contém em si as sementes da oportunidade. A consciência disso permite transformar esse momento numa situação ou em algo melhor.” Foi uma viagem em alguns autores, que em suas trajetórias já cedem suas experiências em favor de tal conhecimento. Destacá-lo-eis ao longo do trabalho e na composição bibliográfica.

2. A RESILIÊNCIA

As diversas teorias psicológicas do desenvolvimento humano nos mostram o quanto é possível atingir níveis mais evoluídos de vivências, com a aprendizagem que vai modificando e construindo as estruturas mentais. Cada uma com suas metodologias e conceituações, mas todas explicitando as grandes possibilidades de mudanças e de construções do Ser Humano. Caminhos que o remetem ao Viver com qualidade.

O fascínio da dinâmica da Vida Humana é poder verificar o enorme potencial advindo da Criação Divina e que, comprometido com esta sua Vida, as conquistas são infindáveis. Percebe-se, infelizmente, na resposta reativa de muitas pessoas, a grande resistência em fazer o enfrentamento das vivências dessa dinâmica, por fatores diversos, mas que as impedem de crescer.

As adversidades vão constituindo as vivências humanas e cada pessoa reagirá de acordo com seu próprio desenvolvimento global e sua história de Vida. A visão aqui é de um Ser biopsicossocial e espiritual. E são pessoas que apresentam reações proativas, o foco desta reflexão, em vista de se refletir a Resiliência. E o que é Resiliência? O dicionário Aurélio define como:

“propriedade pela qual a energia armazenada em um corpo deformado é devolvida quando cessa a tensão causadora da deformação elástica.” O adjetivo resiliente, portanto, pode ser definido da seguinte maneira: “que apresenta uma resistência aos choques.”

Especialistas europeus, das ciências sociais, interpretam resiliência como *“a capacidade de vencer, viver, desenvolver-se positivamente de maneira socialmente aceitável, apesar do estresse ou de uma adversidade que normalmente comportam o grave risco de uma saída negativa.”* (S. Vanistendael)

Para o autor Stefan Vanistendael, citado no livro *“Resiliência – A arte de dar a volta por cima, Rosette Poletti e Bárbara Dobbs (2007, p.13);* o conceito de Resiliência é mais rico e completo do que a *“capacidade de superar”*. É possível verificar diante dessa afirmação, que mais que superar, as pessoas têm a possibilidade de enfrentar as tensões, as adversidades, confrontando com toda sua energia biopsicoemocional e reverter o quadro para uma vivência construída sob sua própria dignidade. Lembremos da história da senhora com o

braço amputado, no início desse trabalho. A vida nos vai apresentando muitas situações reais, em intensidades de sofrimento, diferentes umas das outras, para assim proporcionar reflexões sobre a capacidade humana.

A literatura que oferece contribuições no entendimento da Resiliência traz com frequência a história do Dr. Victor Frankl, psiquiatra judeu, educado na tradição da psicologia freudiana, que descreve, através de suas experiências vividas nos campos de extermínio da Alemanha nazista, um exemplo significativo do ser resiliente. Victor Frankl, como muitas outras pessoas, vivenciou experiências repugnantes, mas diferentemente de outros, ele transpôs todo sofrimento em prol de sua própria vida e, conseqüentemente, sendo resiliente, colocou em prática a compaixão (característica importante no ser resiliente), e partindo dessa realidade compôs uma teoria psicológica, que até os tempos atuais traduz-se em benefícios e crescimento na prática terapêutica. Ele viveu como prisioneiro nos campos, onde seus pais, seu irmão e sua mulher morreram. Sofreu torturas e humilhações, dando-lhe a incerteza de quando seria sua hora de sucumbir às suas agruras. Houve um momento, que ele tomou consciência do que veio a chamar de “a última das liberdades humanas”, ou seja, aquela que nenhum carrasco nazista lhe tiraria. Ele, Frankl, poderia decidir, dentro de si, como tudo aquilo iria afetá-lo. Entre o que acontecia com ele ou o estímulo, e sua reação, estava sua liberdade ou seu poder de escolher qual seria sua resposta.

Em meio às experiências de sofrimento, com os olhos da mente, criava situações imaginárias, onde dava aulas quando saísse do campo de extermínio ou descrevendo a si mesmo, como conteúdo de suas aulas e transmitia lições das próprias vivências. Frankl, utilizando-se da imaginação e memória, buscou atitudes mentais, emocionais e morais, que favoreceram o crescimento de tal liberdade, tornando-o mais livre que os carrascos nazistas. Era a conquista de uma liberdade interna, que ninguém lhe tiraria. Isso lhe dava poder para suas opções e tornou-se fonte de inspiração para os companheiros, e até mesmo, para alguns guardas. Todos, juntos, buscavam sentido para o sofrimento, experimentando a dignidade, mesmo dentro da prisão. Frankl usou o dom humano de autoconsciência, descobrindo através dessa possibilidade, a liberdade em Ser humano.

Refletir a capacidade humana remete-se a uma percepção e consciência fascinante do ser do Ser Humano. Esse ser que se compõe de aspectos, fatores, dimensões, que, aberto a eles, em busca de desenvolvê-los, traduz-se num ser fortalecido diante de qualquer tensão, de qualquer diversidade, realmente livre para suas escolhas. E mais ainda, utilizando-se das próprias vivências de tensão, que passam a estimular elaborações mentais que favorecem autoconfiança, auto-aceitação e auto-valorização. Não parando por aí, além de se fortalecer, este Ser, descobre-se vivendo a compaixão, ou seja, livre também para ser instrumento de ajuda ao outro. Ganha um papel de referência para despertar a crença em si mesmo, daqueles que o rodeiam.

E para continuar a reflexão para entendimento do conceito Resiliência, Poletti e Dobbs relatam:

“A Resiliência é uma capacidade humana fundamental. Todos os indivíduos têm o poder de se transformar e transformar sua realidade com a condição de encontrar em si mesmos e ao redor de si os elementos que lhe permitem criar essa capacidade de resiliência. A resiliência não tem sempre um caráter heróico ou extraordinário. Ela se manifesta no cotidiano em múltiplas circunstâncias.” (2007, p. 32/33)

Saber usar as capacidades necessárias para as vivências em seu enfrentamento e superação, e assim, desencadear a resiliência, certamente, depende de como se deram as fases de desenvolvimento, durante a infância e adolescência. Isso significa que a forma como cada indivíduo internaliza suas experiências, ao longo da vida, e o significado que dá a elas, vai construindo uma estrutura que lhe oferece uma identidade pessoal fortalecida, oportunizando a manifestação de uma Energia positiva, impulsionando o crescimento em sua própria Vida e, ainda se tornando um estímulo para o crescimento do outro. Estudiosos da área sinalizam características específicas ou maneiras de vivências específicas para a busca da aprendizagem e desenvolvimento da capacidade de resiliência.

No comportamento de pessoas em situações de tensão, de sofrimento, o Dr. Julius Segal, psicólogo americano, concluiu em seus estudos, cinco características presentes em indivíduos adultos resilientes. Em primeiro, destaca a “Comunicação”, enfatizando a importância das pessoas saberem manifestar através do processo de comunicação, suas dores, sofrimentos, dúvidas, dificuldades, para assim, num primeiro passo em busca da solução, minimizar os sentimentos negativos. Dr. Julius diz: “Poder expressar com palavras o que estamos sentindo comporta um efeito curativo e é para muitos a possibilidade de manter contato com o mundo e os outros.” (2007, p. 61)

Existem as vivências traumáticas que comprovam esta reflexão, no dia-a-dia, crianças que vivem a violência sexual por um adulto que as ameaça, amedronta e, assim não podem revelar a dor, o sofrimento, a humilhação. É possível detectar estranheza no seu viver, na escola, com colegas e outros adultos. E quando é possível, tal fato ser revelado, conseguem confiar naqueles que querem ajudar.

Nos processos psicoterapêuticos, é possível constatar o quanto a comunicação tem o poder de amenizar, ou até mesmo, minimizar problemas vivenciados. Quando a pessoa resolve confiar no outro e, buscá-lo, para partilhar seus sofrimentos, ela está firmemente visualizando que há possibilidade da extinção deles.

Segal destaca a segunda característica: “A capacidade de assumir a responsabilidade de sua vida”. Chave que abre a porta da iniciativa, do movimentar-se para buscar reverter o momento do caos, conscientizando-se que se não o fizer, o outro não pode fazer; mesmo que com muito boa intenção. Novamente trazemos o processo psicoterapêutico, verifica-se progresso no crescimento quando a pessoa dá-se conta que ela tem a responsabilidade por sua vida e necessita quebrar os mecanismos de defesa, que contribuem para sua dependência

nos outros, no meio em que vive.

“Tomar a iniciativa, decidir modificar o que pode sê-lo, fazer nascer a ordem a partir do caos, mesmo nas coisas mais simples, eis a segunda característica da resiliência.” Ressalta Dr. Julius. E também: “Tudo o que pode proporcionar um sentimento de controle sobre as circunstâncias permite vivê-las melhor.” (2007, p. 64)

Osho (2005, p. 27), mestre espiritual do século XX, indiano, no livro *Meditação para pessoas ocupadas*, reforça:

“A tensão nada tem a ver com algo fora de você, mas com algo que está acontecendo em seu interior. Você sempre encontrará uma desculpa externa para racionalizar sua tensão, porque simplesmente parece absurdo ficar tenso sem nenhuma razão. Mas a tensão não está fora de você: ela reside em seu estilo de vida incorreto. Você está sempre pensando em termos de passado ou de futuro, e deixando passar o presente – e isso gera tensão.”

A terceira característica da resiliência: “Ter a consciência limpa”. Como dito acima, quebrar mecanismos de defesa significa também ver-se livre da culpa, que infelizmente a sociedade procura instalar naqueles que estão na posição de vítima da situação. Comentários maldosos, acusatórios, criando condições de vulnerabilidade à culpa. E Segal reforça:

“A terceira característica dos adultos resilientes é ao contrário, a capacidade de não ceder a essa culpabilização e manter a consciência clara e limpa.” (2007, p. 66)

Como quarta característica: “As convicções”. Há diversas possibilidades oferecidas, no viver humano, que favorecem o acreditar, as crenças, algo que funcione como um motor que o impulse para frente, para a Vida. Cada indivíduo tem a capacidade de perceber o que o move para um viver melhor, mesmo que a princípio, haja sofrimento, tortura, mas ele tem esta força maior que o faz suportar. Como afirma Segal:

“Sejam quais forem as convicções e o sentido que atribuímos às experiências que atravessamos, eles servem de farol, quer dizer, a luz que guia o Ser Humano em meio à obscuridade. Quanto mais intensas forem, mais resistem às dificuldades e contribuem para permitir um comportamento resiliente.” (2007, p. 69)

Destacando a quinta característica: “A compaixão”. Como já refletido anteriormente, as pessoas que vivenciam a resiliência, naturalmente, apresentam abertura ao outro, desenvolvem a empatia. E mais, podemos confirmar através dos estudos de Segal:

“A compaixão é o que permite estar envolvido pelo outro, considerá-lo como tão importante quanto si mesmo, ficar comovido pela situação na qual ele se encontra no caso de estar sofrendo, compreender através da partilha e da imaginação, pôr-se a caminho, agir por confortá-lo. É também reconhecer o que nos liga a ele, ou seja, a mesma humanidade. Compadecer-se é sofrer junto com quem está sofrendo, é imergir completamente na condição humana para aliviar aqueles que sofrem por todos os meios dos quais dispomos.” (2007, p. 70)

Na reflexão sobre as características destacadas para que um indivíduo seja resiliente, é visível a presença necessária de valores que impulsionam a Vida para seu crescimento e desenvolvimento. A importância de sua própria vida e a importância da vida do outro. O respeito por si e pelo outro. E pensar nesse aspecto, levanta-se grande preocupação

com a vivência do mundo atual, onde em vistas de muita desconfiança no Ser, o impulso nas experiências em que se potencializa o EU, desconsiderando-se o valor do OUTRO. O que reafirma a necessidade urgente das pessoas aprenderem sobre resiliência e o quanto é possível desenvolver tal capacidade, visando o comportamento melhor, as atitudes melhores, objetivando o Bem Comum.

Ainda na intenção de se entender Resiliência, o ser resiliente e passos para a vivência dessa capacidade, há um caminho muito gostoso de fazer pelo que nos oferece Claudia Riecken, em seu livro “Sobreviver – Instinto de Vencedor”, (2006). E é por este caminho que iremos viajar um pouco para acrescentar maiores compreensões e aprendizados. A autora define resiliência:

“É a capacidade de reverter uma situação adversa, de usar a força contrária de um dado evento a seu favor, de recuperar-se. A pessoa resiliente conta com uma força interna para se restabelecer de pequenos ou grandes reveses.” (2006, p. 17)

Aqui se mantém a idéia de que está enganado, quem pensa que, ou se nasce resiliente, ou não. O que não é correto. É preciso conhecer quem é o Ser Humano, a que veio nesta Vida e, sobretudo, acreditar num potencial que se manifestará à medida que se for conquistando novas aprendizagens. A vida, por ser um ciclo dinâmico, portanto, em constante movimento, vai nos apresentando situações inesperadas, que apresentam dificuldades, sofrimentos, dúvidas. Em contrapartida, o potencial humano, também dinâmico, poderá criar meios, desenvolvendo capacidades possíveis, que o fortalecerão em seu viver. Reforça-se a esse pensamento o que Riecken diz, (2006, p. 17)

“Os melhores sobreviventes são aqueles que aprendem continuamente a ser cada vez melhores na vida, ano após ano. Eles também são curiosos, alegres, bem humorados.”

Ela destaca que: “sobreviventes são aqueles resilientes ao: - enfrentar adversidades extremas;-superar;- restaurar-se;e, prosperar, fortalecidos, depois de superara adversidade”.

Também apresenta o grande mestre mundial sobre Resiliência, Al Seebert, PhD. E descreve, o que chama, de 12 portais da Resiliência e, cada um representa uma passagem obrigatória de vitória pessoal. Tudo o que vem ao encontro da presente reflexão da aprendizagem do ser resiliente. O primeiro portal favorece o entendimento de que o indivíduo necessita dar-se conta de si mesmo, em que estão suas limitações, seus desejos, vontades, inseguranças, metas e, conseguir saber de si como real, ou seja, como realmente é e vive. Mas também se dar conta de que é possível dotar-se de recursos para manter-se naquilo que lhe é necessário, assim como para utilizar das suas capacidades existentes ou desenvolvê-las, conquistando um cenário de transformações e ações exigidas no momento vivido. A autora diz: “Resiliente, você está ligado a uma forma rica de experiência, aquela que você adquire sozinho. Você enxerga alternativas ao seu redor, alternativas que, antes, eram impensáveis.” (2006, p. 30) É não enxergar como impossível as buscas necessárias,

mesmo que decorrentes de grandes perdas. É tornar-se curioso pelo que é possível. É ter desejo de buscar soluções. E além de tudo, é ter a percepção de fazer parte de uma mesma espécie, o Ser Humano, em que todos que a constituem, possuem potencial diante das adversidades. Necessário também ter clara a dimensão do problema e, o saber pedir ajuda e a quem pedir. Diante disso, Riecken, (2006, p. 36), diz:

“... temos um grave problema identificado. E não ‘podemos com ele’ da maneira com que estivemos tentando superá-lo. Precisamos de recursos novos, que se manifestem por meio de nós, de onde quer que venha nesse momento. É preciso decidir que a situação é passageira e dizer a si mesmo: ‘Sou mais do que as minhas circunstâncias atuais’.”

E ainda reforça:

“... aceitar a adversidade como uma oportunidade é um traço comum aos sobreviventes e um recurso fundamental de resiliência. Trata-se de uma forma completa de saber que há males que vêm para o bem.” (2006, p. 41)

Uma condição de significativa importância é a flexibilidade presente para o enfrentamento das adversidades apresentadas no viver humano. Tal condição é detectada no segundo portal.

O mundo atual quer no aspecto familiar, quer no mercado de trabalho, quer nas relações afetivas, em função de uma dinâmica acelerada de pequenas e grandes mudanças, o novo constante, no cotidiano, requer intensamente essa capacidade que envolve a flexibilidade e o adaptar-se. Nos processos seletivos de grandes empresas, buscam-se pessoas que demonstram ter desenvolvida essa capacidade. Isto se justifica pela possibilidade de se ter o tal “jogo de cintura” diante das circunstâncias advindas das exigências constantes do mercado de trabalho e favorecendo, assim, um auto preparo para viver o diferente, o adverso, que lhe é apresentado.

Como diz Siebert, (1993, p. 55) “Resilientes são sérios e bem humorados; autoconfiantes e autocríticos. Eles não são de um jeito ou de outro, eles são de ambos os jeitos.”

Conseguir vivenciar as funções psíquicas que se antagonizam, de maneira a fazê-las presente nas atitudes, na estrutura de personalidade, é obter como resultado, um ganho nas experiências da Vida.

“... a resiliência só é experimentada em sua melhor forma quando permitimos que nossos traços bifásicos se manifestem saudavelmente.”, afirma Riecken, (2006, p. 57). E ainda: “... quanto mais pares opostos de características marcarem sua honesta avaliação sobre si mesmo, maior é seu potencial para ser resiliente.” (2006, p. 59)

Retomando a ideia da importância do autoconhecimento, como norte para o crescimento e desenvolvimento pessoal, é possível refletir o quanto o indivíduo se favorecerá, conseguindo a autoconsciência do seu modo de ser, de agir, de pensar. Dando-se conta, portanto, da existência desse jogo interno a si próprio, em que os traços de personalidade vão sendo utilizados à medida que a Vida vai lhe apresentando os fatos, conseqüentemente, potencializando a capacidade de ser resiliente e experimentar o viver mais saudável.

Fato que acomete os indivíduos, atualmente, é a vivência da demissão do emprego atual, em função do downsing ou saturação ou exigências na qualificação e atualização, restando a esse indivíduo o sentimento de inutilidade, de improdutividade, da rejeição. Mas quando já se é vivenciada a consciência de si próprio, de suas competências, de suas necessidades, desejos, a pessoa criará mais oportunidades que a fortalecerão, na descoberta de novos caminhos, acreditando em futuras possibilidades. Tal experiência trará, evidentemente, sofrimentos, angústias, preocupações, mas os resilientes encontrarão a energia que os impulsionará a novas vivências. Reforçando, contempla Riecken, (2006, p. 66):

“As pessoas mais resilientes, mais paradoxais, tendem a encontrar significado em si mesmas mais prontamente, levantando melhor e mais rápido de cada queda ou revés. Elas também enxergam a realidade ao seu redor de uma maneira rica e descobrem as soluções que outros deixam passar.”

Em busca do significado aos acontecimentos da Vida, encontra-se o fator do terceiro portal, a legitimidade essencial. Traduz-se no exercício do indivíduo fazer contato com a essência de suas vivências.

É possível afirmar que para chegar à essência daquilo que se vive, antes há a necessidade de se dar conta da essência do próprio eu, visando a tomada de consciência de seus valores, do respeito que tem a si mesmo, às suas experiências, desenvolvendo auto-estima e o senso prático. A autora aqui estudada descreve neste portal as funções dos três sistemas nervosos que se resumem da seguinte forma: o autônomo, que está relacionado aos nossos sentimentos, em que está inserida a auto-estima; o somático, relacionado às ações físicas, portanto, a aceitação e, o sistema nervoso central, que se volta para o pensamento verbal e conceituação e a imaginação não-verbal, visual, que engloba o conceito.

Verifica-se, portanto, a ligação do sistema neuronal com a dinâmica de personalidade, em que o indivíduo desenvolve sua essência de Ser. E assim, reconhecendo e vivenciando um sentimento positivo sobre si mesmo, naturalmente elevará sua auto-estima, com isso haverá fortalecimento de mais uma força do Eu, a autoconfiança que favorecerá atitudes determinadas, firmes em relação às habilidades de ações práticas e físicas, oportunidade para o desenvolvimento e conquista de sua autonomia, aprendendo a contar consigo mesmo, com suas forças e, sabendo solicitar a ajuda necessária nos momentos que carecem dela. Por fim, nessa trajetória, utilizando-se do racional, da lógica, da imaginação, haverá também, o desenvolvimento do autoconceito, ou seja, a imagem que o indivíduo tem de si mesmo, a força que lhe dá a consciência de ser pessoa digna, admirável, confiável, com uma beleza, que certamente, será contagiante para outras pessoas.

Toda essa dinâmica no dá o reforço de que quando se fomenta o crescimento pessoal em vista de desenvolver a auto-estima, a autoconfiança e o autoconceito, encontrar-se-á a dignidade de Ser Humano. Haverá, contudo a compaixão, a empatia e, o Outro se fará presente. E assim a capacidade da resiliência fará moradia neste mesmo Ser. Fazem-se

motivadoras as palavras de Riecken, (2006, p. 84):

“O compromisso, a entrega, a possibilidade de amar com individualidade e lealdade depende de pessoas centradas em relação à sua estima, à sua imagem e à sua confiança na vida.”

Conclui-se, neste terceiro portal, o quanto há necessidade de se legitimar com autoconsciência, a essência do Ser.

No quarto portal, a autora vai tratar de uma situação que vem com intuito de derrotar e, em contrapartida favorecer o enfraquecimento do ser no seu viver cotidiano. Ela chama de “Invalidação X Inventário Moral” e diz:

“Invalidar é o mesmo que tirar a validade de algo ou de alguém, é diminuir o outro, desprezá-lo, mostrá-lo como errado, incompleto, tolo, menor.” “... Muitas das dificuldades dos adultos estão na proibição internalizada que eles carregam, nascidas de invalidações constantes. Podemos definir o termo invalidação ao descrever uma pessoa que machuca ou tenta machucar a outra.” (2006, p. 94)

O objetivo de invalidadores é fazer o outro acreditar que é menor, que não tem o que oferecer, com isso busca desestabilizar o aspecto emocional, enfraquecendo o que se deixa invalidar. A partir daí, desencadeia-se sentimentos de menos valia, de inferioridade e também de raiva contra o outro. Como acontece, por exemplo, nas provocações com apelidos, com destaques de incapacidades, com críticas que buscam destruir a imagem. Em contrapartida, se a pessoa tem conquistado em si sua dignidade, com todos os fatores que a ela se integram, ela não se deixará atingir pelo invalidador. Riecken ressalta: “Cada vez que você não entra no jogo de um invalidador, ele para de aplicá-la, porque simplesmente não funcionou.” (2006, p.100)

Também para que a pessoa deixe de ser um invalidador, é preciso que se insira no processo de crescimento, acreditando que todo Ser Humano tem capacidade para se desenvolver e atingir autonomia, sem que para isso precise machucar o outro. Para isso, é de extrema importância, que ele aprenda, conscientemente e honestamente a lidar com sua raiva. Com propriedade, Riecken, (2006, p. 114) afirma:

“Superar seu invalidador interior e realmente legitimar suas qualidades essenciais pode ser mais benéfico do que se preocupar com os outros. Você não deve permitir que os outros o diminuam, mas sua auto-sabotagem também pode (e deve) ser eliminada, por meio do pleno desenvolvimento de suas potencialidades.”

O quinto portal reflete o “ressignificar a experiência, falando abertamente aos outros”. Esse portal oportuniza e ressalta a importância de o indivíduo dar-se conta de sua capacidade de ser corajoso. Agir com coragem é confrontar o medo e despertar um propósito interno de fazer aquilo que deve ser feito diante das adversidades, sobretudo.

Pessoas corajosas no agir, no pensar, no sentir, naturalmente, desenvolvem habilidades

relacionadas ao ser resiliente. Riecken, (2006, p. 137), ressalta:

“Ressignificar as experiências é uma competência necessária para nossa evolução. Ter coragem é esquecer-se do medo, porque você presta atenção às necessidades do presente e à capacidade de adaptação que acompanha os corajosos. Eles mantêm a calma em situações as mais diversas. Além disso, o significado que eles atribuem a cada experiência é inteligente, comprometido com os resultados. E esta capacidade de dar significado às coisas está presente nos momentos bons, nos maus, nos calmos, nas emergências, nos do passado, nos atuais. Assim criam a atmosfera propícia que os apóia inconscientemente nos momentos em que precisam sobreviver. Esta atmosfera ressalte-se, é criada por meio do contato com outro ser humano.”

Vale relacionar tal ideia à primeira característica, destacada por Segal, (2007, p. 60) a Comunicação, em que há o propósito de confiar no outro e a partilha de elementos que compõem as vivências pessoais. O isolamento se contrapõe à capacidade do ser resiliente.

Deparamos com o sexto portal. “Aprender e Praticar”. Aqui se pode afirmar que se aprende a ser resiliente. E quando há consciência do que é viver a felicidade, ou seja, sentir prazer naquilo que é meta planejada em sua vida possibilita a si próprio desenvolver as habilidades necessárias para viver a resiliência, nos momentos que apelam por essa experiência.

Riecken, (2006, p. 161), afirma: “Os melhores sobreviventes sentem-se responsáveis por suas chances de tornarem-se mais felizes.” E ainda: “Para usufruir a resiliência, inclusive de forma divertida, é necessário uma grande alegria e motivação por aprender.”

O sétimo portal, oitavo e nono portais, que respectivamente apresentam-se: “Continuar”; “Comunicação e Energia” e, “O mapa e o Território”, acrescentará mais aprendizado sobre o ser resiliente. Continuar conjuga-se com enfrentar, persistir, acreditar em si e no meio que lhe apresenta novas oportunidades sempre. Parece viável refletir que as situações adversas, não esperadas, sobretudo, são forças propulsoras para incitar a autopercepção, a consciência da energia vital existente no ser que o mobiliza a querer, desejar novas conquistas e feitos. O desejo de continuar abre portas para novos recursos, novas estratégias de vida, com a clareza da responsabilidade que é própria desse ser que deseja, e só dele. Isso o aproxima de um fator importantíssimo que é a determinação em busca do viver e ser melhor, o que não o distancia de outro fator, não menos importante, a humildade. Circunstâncias adversas nos são apresentadas constantemente, sem que possamos controlá-las, mas é possível controlar nossas reações a elas.

A comunicação, o oitavo portal, além do âmbito da partilha, em que o indivíduo expõe suas dificuldades, revela-se a si mesmo. Também se refere à troca de energia com o outro, em busca do saber ler um ao outro. É onde se vivencia a empatia, onde se torna possível a compreensão do ser na sua individualidade, na sua identidade pessoal. A autora nos remete ao entendimento do momento do rapport, onde se firma o contato e a troca de energia de um com o outro. Onde se torna possível perceber a presença da empatia. Ela diz:

“As pessoas em rapport estão atentas e são responsivas uma às outras. Elas tocam e influenciam-se mutuamente quando entram nessa sinergia, mesmo que apenas por meio do olhar. Ler as pessoas, interagir com elas, perceber seus nuances. É disso que tratamos.” (2006, p. 213)

E avança, afirmando:

“Os sobreviventes sempre têm uma dica importante, se convidados a opinar. São procurados pelos outros porque eles agregam algo útil e funcional às soluções de problemas; sua sabedoria é ‘grátis’, é por empatia, por uma espécie de solidariedade de quem ‘já’ esteve no seu lugar – entretanto, mantendo um senso de individualidade, de respeito ao outro. Ou seja, há uma diferença entre o sobrevivente solidário (e sábio) e o co-dependente salvador, ou o conselheiro de plantão – estes últimos, ocupando-se de cuidar da vida dos outros, para não olhar para sua própria vida, com a qual perderam qualquer contato real. É preciso disposição e energia na medida exata.” (2006, p. 215/216)

Falar de mapa, território, o nono portal, é ressaltar a ideia de que o ser humano tem que fazer o caminho em busca de estar integrado. O ser que é biopsicossocial e espiritual, com consciência de integrar, saudável e verdadeiramente as dimensões que o fazem ser e viver. Retoma-se, aqui, a importância do processo de autoconhecimento. Uma viagem que visa a um território fértil, de terra produtiva, que passará por experiências adversas, mas que terá, pelo cuidado recebido, produtividade de sucesso. Um território que continuamente precisa ser restaurado.

O décimo portal nos apresenta “A Liberdade”. O ser responsável objetiva a liberdade consciente dos obstáculos, das conquistas, da existência do outro, das necessidades e aprendizagens de crescimento. Responsavelmente, sabe que suas decisões, suas escolhas não devem ser realizadas em função do pensar e querer do outro, não perdendo de vista o respeito pelo outro.

A consciência de se ter liberdade no agir, no viver, oportuniza a percepção de que eu posso proporcionar à minha própria vida, um viver com mais qualidade, mesmo experienciando vivências adversas, que se traduzem em dor ou carências. É se dar conta que não se pode ficar esperando que o outro faça por mim. Podemos nos reportar a uma casa de uma família que experimenta carência financeira, dificuldades cotidianas que a impedem de ter, mas que não tiram a possibilidade de ser. De se dar o direito de viver num ambiente limpo, cuidado e harmonioso. Faz-se lembrar aqui um velho jargão popular: “Sou pobre, mas sou limpo”. Usar a liberdade para lidar com o adverso é tornar-se resiliente, revertendo a adversidade em algo útil para a própria vida.

Riecken, autora dos portais, (2006, p. 265), diz: “Recriar perspectivas de vida é uma arte espiritual, mental, emocional e humana.”

O portal número onze retrata o tema: “Quem somos nós”. Uma reflexão buscando a compreensão do ser resiliente deparando-se com a morte, sobretudo, de um ente amado. Portal que vem favorecer a tomada de consciência em buscar, através da vivência da perda, do tempo de luto, a Sabedoria que se traduz em Deus. É na experiência de fazer o encontro com Deus, através da meditação, oração, entendimento, de saber criar sua intimidade com

Ele, que será possível o fortalecimento diante do sofrimento causado pela não aceitação, pela saudade, pela angústia, pela não compreensão, pelo vazio, por aquilo que se queria dizer, frente à situação da morte.

Riecken, (2006, p. 304), alerta:

“O XI Portal da Resiliência trata de nos desafiar a confiar nesse poder superior a quem damos a guarda de nossa Vida. Portanto, torna-se sensível ao modo como Deus dirige sua vida e aprenda a confiar em si, pois Ele trabalha por intermédio de nós.”

E, na conexão com o Divino em busca de superação, entendendo o exercício da transcendência que se traduz na fé, chega-se à energia que impulsiona a Vida, o “Amor”. Tema do décimo segundo portal da resiliência. O amor, tratado aqui, nas dimensões da meditação para o encontro com o transcendente, o qual se traduz em entusiasmo. Além disso, abrangendo as convivências cotidianas nas amizades, nos relacionamentos afetivos e, também, se traduzindo no sexo. A autora destaca:

“Sexo deve ser transformado em amor, e amor em meditação, elevação, encontro significativo. Deve ser transformado em experiência que alegre e dá serenidade, propositadamente natural e extremamente poética e plena de tesão.” E ainda: “Basear sua vida no amor exige maturidade e integridade com suas emoções. Ao consegui-lo, é natural se ético; e, então não surgem crises éticas. Para integrar seu mundo emocional às suas razões formuladas, você precisa aceitar seus sentimentos e validá-los.” (2006, p. 311)

Em toda a reflexão pautada no entendimento do que é resiliência e como ser resiliente, verifica-se, com suporte dos autores citados, que o Ser Humano possui toda energia necessária para desenvolver tal capacidade. E para desenvolver é preciso superar sofrimentos causados pelas adversidades, e mais ainda, estar aberto para vivenciar todos os pontos focados nesta reflexão. É preciso permitir-se como um ser que pode ser melhor sempre e, realizar o encontro consigo mesmo e com um Ser Supremo que lhe deu de presente a Vida e, uma energia inesgotável que o transporta ao crescimento.

3. LIDERANÇA

Muitos são os estudos e escritos sobre o tema Liderança. Nesse trabalho de reflexão não se pretende grande aprofundamento no assunto, mas se faz necessário buscar a compreensão, sobretudo no cenário da gestão de pessoas, pois objetiva-se uma relação entre o atuar de líderes, no seu cotidiano de trabalho, nas vivências experimentadas por eles, e a importância da resiliência. Com o crescimento tecnológico e todo processo de desenvolvimento da globalização, criou-se novas perspectivas na compreensão do atuar profissional. Atualmente, verifica-se significativa inovação quanto ao trabalho em equipe, em que todos que a compõem, são responsáveis pelo resultado com qualidade, na atividade realizada. É possível sentir clara diferença no fazer do chefe - período das técnicas mecanicistas - e no fazer do líder. O chefe diz: “Vá”. O líder diz: “Vamos”.

Um autor que será citado inúmeras vezes, será John C. Maxwell, estudioso do assunto, palestrante e escritor e, dentre vários livros, destaca-se aqui “O livro de Ouro da Liderança”, 2008. Maxwell diz: “A credibilidade de um líder começa com o sucesso pessoal e se confirma na iniciativa de ajudar os outros a alcançar sucesso também.” (2008, p. 18). E apresenta a liderança na sua complexidade e exigência, destacando que:

“Liderança é a disposição de assumir riscos.

Liderança é o desejo apaixonada de fazer a diferença.

Liderança é se sentir incomodado com a realidade.

Liderança é assumir responsabilidades enquanto outros inventam justificativas.

Liderança é enxergar as possibilidades de uma situação enquanto outros só conseguem ver as dificuldades.

Liderança é a disposição de se destacar no meio da multidão.

Liderança é abrir a mente e o coração.

Liderança é a capacidade de subjugar o ego em benefício daquilo que é melhor.

Liderança é evocar em quem nos ouve a capacidade de sonhar.

Liderança é inspirar outras pessoas com uma visão clara da contribuição que elas podem oferecer. Liderança é o poder de potencializar muitas vidas.

Liderança é falar com o coração ao coração dos liderados.

Liderança é a integração do coração, da mente e da alma.

Liderança é a capacidade de se importar com os outros e, ao fazer isso, liberar as idéias, a energia e a capacidade dessas pessoas.

Liderança é o sonho transformado em realidade.

Liderança é, acima de tudo, coragem.” (MAXWELL, 2008, p. 13/14)

Segundo Stephen P. Robbins, doutor pela Universidade do Arizona, professor em variadas Universidades, escritor, define liderança como:

“... a capacidade de influenciar um grupo em direção ao alcance de objetivos. A origem dessa influência pode ser formal, como a conferida por um alto cargo na organização. Como essas posições subentendem certo grau de autoridade, uma pessoa pode assumir um papel de liderança apenas em função do cargo que ocupa. Nem todos os líderes são administradores, nem todos os administradores são líderes. O fato de a organização conferir a seus administradores alguns direitos formais não lhes assegura a capacidade de liderança eficaz. A liderança não sancionada – aquela capacidade de influenciar os outros que emerge fora da estrutura formal da organização – é geralmente tão importante quanto a influência formal, ou até mais. Em outras palavras, os líderes podem surgir naturalmente de dentro de um grupo ou por indicação formal.” (2008, p. 154)

Muitas são as teorias sobre a liderança, que buscam estudos e explicações de como se detectar o líder, o que se torna necessário para desenvolver-se enquanto líder, enfim, estudos voltados para o comportamento dos líderes. Possível destacar algumas, como a

“Teoria dos traços”, voltada para identificação de traços de personalidade que deveriam, consistentemente, estar associados à liderança.

Seis são os traços que permitem diferenciar líderes de liderados, a ambição e energia; desejo de liderar; honestidade e integridade; autoconfiança, inteligência e conhecimentos relevantes para o trabalho. Apresentam-se limitações quanto a essa teoria, pois há situações diferenciadas, realidades diversas, culturas organizacionais com especificidades, portanto, parece que os traços podem ajudar na identificação do ser do indivíduo, em termos de personalidade, mas não a eficácia nos resultados do indivíduo enquanto líder.

Outra teoria, as comportamentais, que advindo da abordagem funcionalista, que em decorrência surge o behaviorismo – psicologia comportamental – se atém a comportamentos que diferenciam líderes de liderados. A proposta comportamental apresenta a ocorrência de condicionamentos que envolvem estímulos, respostas e vários processos que os acondicionam. Aqui na teoria comportamental, ligada à liderança, se verifica os treinamentos para a formação de líderes. A crítica quanto a essa teoria é que se funcionasse; o cenário seria somente de resultados eficazes, o que não traduz a realidade nas atividades organizacionais, institucionais, de gestão de pessoas.

Há também a teoria das contingências. Um primeiro modelo é o desenvolvimento por Fred Fiedler, que propõe que a eficácia do desempenho do grupo depende da adequação entre o estilo do líder e quanto de controle a situação proporciona a ele. Trata-se de um questionário elaborado por Fiedler para investigação entre o grupo de trabalho, para assim identificar o colega menos preferido, esperando que o que responde saiba positivamente descrevê-lo. Assim o indivíduo que responde está orientado para o relacionamento. Se responder, revelando apenas as tarefas, com olhar na produtividade, este estará orientado para a tarefa. Para o autor o estilo de liderança é fixo. Apresenta três dimensões contingenciais que definem o que determinam a eficácia da liderança: um primeiro – relação entre líder e liderados, que traduz o grau de confiança, credibilidade e respeito que os membros do grupo têm em seu líder; segundo – estrutura da tarefa, voltado para o grau de procedimentos estabelecidos no trabalho – tarefas são estruturadas ou não estruturadas e, terceiro – poder da posição, que apresenta o grau de influência que um líder tem sobre as variáveis de poder, como o de contratar, demitir, tomar ações disciplinares, promoções e aumentos salariais. Na análise dessas dimensões, verifica-se a presença ou não de liderança. É uma teoria bem vista no cenário organizacional.

Fiedler reconceitualiza a teoria original, acrescentando o papel do estresse e a inteligência. Junto com um colega, Joe Garcia, dão o nome de teoria do recurso cognitivo. A idéia é que o estresse é inimigo da racionalidade. E a inteligência presente na experiência diminui a influência do estresse. Inúmeras teorias voltadas para o estudo da liderança são descritas na literatura que abrange essa área. Mais uma a ser lembrada é o “modelo de

participação e liderança”, também inserido nas teorias contingenciais, desenvolvida por Victor Vroom e Phillip Yetton, em 1973. Aqui há a relação da liderança com a participação no processo decisório. Eles acentuavam que o comportamento do líder devia se ajustar à estrutura da tarefa.

Robbins, (2008, p. 167 a 170), descreva algumas formas da liderança:

“- liderança carismática: os liderados fazem atribuições de capacidades heróicas ou extraordinárias de liderança quando observam determinados comportamentos. Características: visão e articulação; risco pessoal; sensibilidade ao ambiente; sensibilidade para as necessidades dos liderados; comportamentos não convencionais.

-liderança transacional: líderes que conduzem ou motivam seus seguidores na direção das metas estabelecidas por meio do esclarecimento dos papéis e das exigências das tarefas. Características: recompensa contingente - promete recompensa pelo bom desempenho -; administração por exceção (ativa) - correções necessárias; laissez-faire (abdica das responsabilidades).

- liderança transformacional: líderes que ofereceu consideração individualizada e estímulo intelectual a seus liderados, além de possuírem carisma. Características: carisma; inspiração; estímulo intelectual; consideração individualizada (trata cada funcionário individualmente, orienta).

- liderança visionária: capacidade de criar e articular uma visão de futuro realista atrativa e acreditável para a organização ou unidade organizacional. Tem como ponto de partida a situação presente e visa ter sua melhoria.”

(ROBBINS, 2008, p. 167 a 170),

Contemporaneamente verifica-se a relação de um elemento importante junto à liderança, que é a Inteligência Emocional. Robbins, (2008, p. 172) afirma que “É a incorporação dos cinco componentes da inteligência emocional - autoconsciência, autogerenciamento, automotivação, empatia e habilidades sociais - que permite ao indivíduo tornar-se uma estrela do desempenho.”

E ainda:

“A inteligência emocional tem demonstrado estar positivamente relacionada em todos os níveis, com o desempenho no trabalho, mas parece ser mais relevante nas funções que demandam um alto grau de interação. Os grandes líderes demonstram sua inteligência emocional exibindo todos os cinco elementos chave: Autoconsciência: demonstra através de autoconfiança, da auto-avaliação realista e de um senso de humor voltado para a autocrítica. Autogerenciamento: demonstrado através da integridade e confiabilidade, da capacidade de lidar bem com a ambigüidade e da abertura para as mudanças. Automotivação: demonstrada através da forte orientação para a conquista, do otimismo e de um alto comprometimento organizacional. Empatia: demonstrada através da habilidade em gerar e reter talentos, da sensibilidade multicultural e dos serviços aos clientes e consumidores. “Habilidades Sociais: demonstradas através da capacidade de liderar esforços para a mudança, da capacidade de persuasão e da competência na construção e liderança de equipes.”

(ROBBINS, 2008, p. 172)

Objetivando a eficácia na prática da liderança, pode-se afirmar com significativa exatidão, que a inteligência emocional e a confiança - tanto voltada para si mesmo, como para o outro - são elementos essenciais para atingir tal resultado e, conseqüentemente qualidade

no que se produz. Ressalta-se aqui que características descritas por Robbins, relacionadas à Inteligência Emocional associadas à liderança, são fatores preponderantes na vivência do Ser resiliente, como já refletido no item “Resiliência” supracitado.

Aqueles que seguem à frente de negócios, liderando trabalhos, liderando estratégias necessárias, objetivando resultados satisfatórios, com qualidade e também, atendendo a outros líderes, vivem na dinâmica cotidiana de conflitos, desavenças nas relações, cobranças com prazos determinados, idéias e posturas diversificadas e, incertezas no próprio mercado de trabalho, intemperanças políticas e, até mesmo, no meio ambiente. Além de vivenciar o seu mundo pessoal, com necessidades prementes também. Esses indivíduos devem apresentar um preparo pessoal e profissional, para assim, desenvolver a malícia para lidar com tais conflitos. A capacidade da resiliência pode e vai ser um grande ganho para que esses indivíduos conquistem superação, nos momentos de desestabilização. A resiliência dará ao líder a possibilidade de enxergar a essência de qualquer situação que lhe traga rupturas ou mudanças. Assim lhe será permitido não entrar em pânico e, visualizar, perceber o que deve ser feito.

Riecken (2006, p.77) destaca:

“Quanto mais se agarra à sua ‘cadeira’, mais risco de perder seu lugar parece correr. Fica tenso. Não permite a criatividade, a naturalidade e as soluções sinérgicas com o seu meio. A criatividade é um estado livre. Requer bem estar, segurança emocional e um nível de segurança material. Prazos apertados demais criam pânico. Apego e obsessão por segurança cegam a criação de soluções sustentáveis, naturais, duráveis.” (RIECKEN, 2006, p.77)

Cabe nesse momento exemplificar uma situação de enfrentamento do caos, liderando pessoas e, buscando caminhos alternativos para atingir resultados fidedignos. É o que foi vivenciado por Giovanni Marins Cardoso, diretor comercial da empresa Mallory no Brasil.

Aconteceria a feira, já muito conhecida no país, a UD (utensílios domésticos) e, a três dias do início, foi anunciado pelo governo brasileiro, um aumento nas taxas das alíquotas de importação, de 45%, o que causou significativo desânimo no presidente da empresa. E, Giovanni, não entregando os pontos, focou em partes favoráveis do negócio. Buscou contagiar positivamente as pessoas envolvidas, refletindo que havia mais chance de sucesso do que o descontrole emocional evidenciava. Procurou estratégias de cálculos para os novos custos, com um posicionamento coerente ao momento apresentado pelo governo.

Em sua prática constou novas tabelas de custo, de desconto, de preço sugerido para a revenda do lojista. Destacou possíveis perguntas e respostas que seriam feitas por clientes. Numa reunião convocada, no próprio local da feira, horas antes de seu início, com os vendedores, trabalhou os componentes necessários para que realmente acreditassem que atingiriam suas metas. Iniciando a feira, o grupo rumo ao stand, demonstrou a segurança do que estavam fazendo, com um sorriso no rosto e prontos para um excelente atendimento. Enquanto isso, em outros stands de outras empresas, ouvia-se queixas e lamentações. Os

clientes, no stand da Mallory, foram bem atendidos, tinham respostas às suas dúvidas e, se atingiu ótimos negócios.

Giovanni Marins, diretor comercial da Mallory, um líder, com seu empenho, comprometimento, autoconsciência, com certeza, boa comunicação, sabendo envolver outras pessoas e fazer delas importantes, empático, naturalmente atinge crescimento na carreira e, concretamente, após o episódio da UD, desse ano, passou a intermediar negócios internacionais, como especialista, facilitando negócios com China e Estados Unidos, estruturando fábricas inteiras. Ele visualizou o essencial naquela situação e convicto, mobilizou a todos os envolvidos no processo. E mais, atingiu resultados satisfatórios, em meio ao momento de crise.

Diante desse exemplo de atuação de liderança, é possível relacionar ao que Riecken ressalta no portal da resiliência, referente à legitimidade essencial, (2006, p. 89):

“Autoconfiança, auto-estima e auto-imagem ricas. Um plano maior, de novas possibilidades, de novos selfs, um novo você que: - reconheça seu valor. - goste de você. - respeite sua experiência e capacidade prática.”

E também (2006, p. 226):

“... uma pessoa com alto nível de resiliência é um sinergista, que interage com os outros e extrai o melhor de uma equipe, trabalha menos e rende mais.” e, “... é alguém que utiliza seu estresse, sua euforia e direciona a energia da inquietude de forma sinérgica com os outros, orientando-se para soluções criativas e alegres.” (RIECKEN, 2006, p. 226)

Líderes que demonstram eficácia são pessoas que desenvolvem continuamente a capacidade de ouvir, de chegar até o outro, e com a construção da confiança nas relações, fazem do outro participante ativo do que deve ser realizado. Maxwell (2008, p. 65) diz: “... os líderes devem tocar o coração antes de pedir que o liderado lhe dê a mão.” Afirma também: “A principal fonte de liderança está na capacidade de entender as pessoas.”

O estudo da liderança se faz revelar em muitos autores, estudiosos, uma extensa literatura, em que se descrevam características a serem desenvolvidas ou existentes nas vivências de indivíduos. Líderes estarão constantemente expostos a experiências de tomada de decisões, que lhes chamam a serem competentes no que se propõem a realizar respeitando o tempo, oportunizando a participação de suas equipes, no fazer juntos, com orientações necessárias e assim, visando resultados que atinjam a escala do sucesso. E como diz Choppra, (2008, p. 10): “Sucesso inclui saúde, energia, entusiasmo pela vida, relacionamentos compensadores, liberdade criativas, estabilidade física, emocional, bem estar e paz de espírito.”

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Assim como a capacidade de resiliência, também a liderança constrói-se diariamente, no enfrentamento das experiências, com uso da comunicação, com a constante busca da autoconsciência, desenvolvendo-se no processo de autoconhecimento, objetivando conquistar a cristalização da autoconfiança, aumento da auto-estima, a sinergia nas relações, a empatia, saber ouvir, a vivência do amor, conseqüentemente da sabedoria, num contato íntimo com o Divino. Havendo também, a conquista da vivência da compaixão nas relações, visualizando, também, o crescimento do outro. Características extremamente significativas tanto para o ser resiliente como para o líder, como se pode refletir no decorrer desse trabalho. Maxwell (2008, p. 42) afirma: “É nos momentos de risco que os grandes líderes costumam nascer.”

Refletindo sobre a resiliência e o ser resiliente, pode-se descobrir o quanto o Ser Humano possui potencial para enfrentar adversidades, vivenciando os sofrimentos decorrentes delas e se descobrir com energia suficiente para a superação, em vista das conseqüências. Assim entra em contato com uma pessoa com capacidade de tornar-se melhor a cada instante da vida. Obviamente, é preciso abertura pessoal para desenvolver habilidades que a conduzirão à experiência do ser resiliente. E no estudo da liderança, verifica-se a importância, também, do desenvolvimento pessoal para relações saudáveis, com objetivos comuns, assim como a tomada de consciência do potencial existente ou não para a prática dessa liderança. O líder está exposto às expectativas daqueles que lhe solicitam o trabalho, assim como dos liderados. E diante disso, vivencia situações que lhe apresentam adversidades e, que necessariamente, precisa estar preparado para colocar em prática habilidades que conduzam seu trabalho e da equipe ao Sucesso.

Concluindo, verifica-se a importância da Resiliência presente nas vivências das relações dos que lideram e dos que são liderados, para possibilitar enfrentamentos, tomada de decisões coerentes, adquirir relações saudáveis e o desenvolvimento de características que favorecerão o crescimento nos aspectos pessoal e grupal, considerando, também, o cenário empresarial, institucional, em que se faz presente a gestão de pessoas. E como não é pretensão considerar terminado e fechado o assunto, deixa-se uma reflexão final para que haja a associação dos temas destacados nesse trabalho. Afirmam Poletti e Dobbs, (2007, p. 91):

“A vida de uma pessoa resiliente se parece com uma tecelagem, na qual se encontram tanto fios de angústia quanto de determinação, só que estes últimos estão em maior quantidade. A resiliência não garante uma vida simples e equilibrada, ela caracteriza aqueles que são capazes de superar as provações pelas quais passam e viver, apesar de tudo, uma vida útil e completa, que respeita um certo número de normas éticas.” (POLETTI & DOBBS, 2007, p. 91)

REFERÊNCIAS

COVEY, Stephen R. Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes. Rio de Janeiro: Best Seller Ltda., 2007.

CHOPRA, Deepak. As sete leis espirituais do Sucesso. Rio de Janeiro: Best Seller Ltda., 2008.

HUNTER, James C. O monge e o executivo – Uma história sobre a essência da Liderança. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

MAXWELL, John C. O livro de ouro da liderança. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

POLETTI, Rosette e DOBBS, Bárbara. A resiliência – a arte de dar a volta por cima. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

RIECKEN, Claudia. Sobreviver – Instinto de vencedor: os 12 portais da resiliência e a personalidade dos sobreviventes. São Paulo: Saraiva, 2006.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson Education do Brasil e Anhanguera Educacional, 2008.