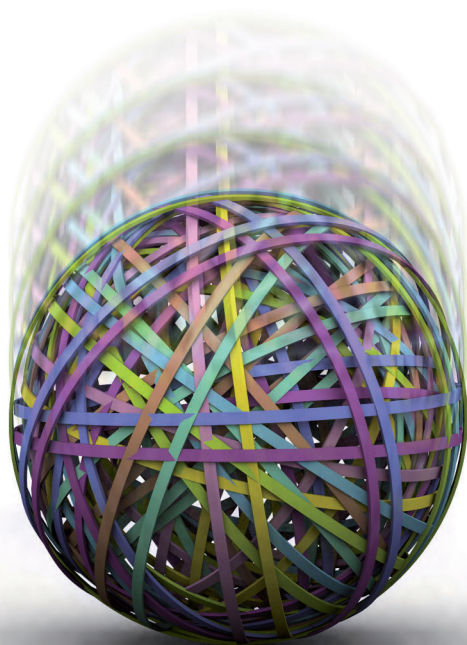


Alina Oliveira

Resiliência

Para Principiantes

Saiba como obter melhores resultados
e superar dificuldades com mais rapidez
através da resiliência



2ª EDIÇÃO
Revista e corrigida

Edições Sílabo

PARA PRINCIPIANTES:

Qualidade para Principiantes

Maria de Lurdes Antunes

Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes – Para Principiantes

Mário Ceítil, Maria João Pantaleão, Emanuel Teodósio

Gestão de Recursos Humanos para Principiantes

Sílvia Varão

Resiliência para Principiantes

Alina Oliveira

Ao António.

AGRADECIMENTOS:

Os primeiros agradecimentos dirijo-os às pessoas que me confiaram algumas das suas histórias de vida e contribuíram para o enriquecimento desta edição com a publicação de testemunhos reais de resiliência – família, amigos, clientes.

Renovo os meus agradecimentos ao Dr. Manuel Robalo das Edições Sílabo, pelo convite para reeditar, e pela sua paciência e persistência.

Agradeço o apoio, a confiança e o «saber estar presente» de quem está mais próximo de mim.

Finalmente, agradeço a quem leu a 1ª edição e me transmitiu a sua opinião, bem como a todos os que me têm pedido para este livro chegar a mais pessoas.

*Os encorajamentos tornam-nos mais fortes
e incentivam-nos a continuar.*

Alina Oliveira

RESILIÊNCIA

Para Principiantes

ALINA OLIVEIRA

2ª Edição
Revista e corrigida

EDIÇÕES SÍLABO

É expressamente proibido reproduzir, no todo ou em parte, sob qualquer forma ou meio gráfico, eletrónico ou mecânico, inclusive fotocópia, este livro. As transgressões serão passíveis das penalizações previstas na legislação em vigor. Não participe ou encoraje a pirataria eletrónica de materiais protegidos. O seu apoio aos direitos dos autores será apreciado.

Visite a Sílabo na rede
www.silabo.pt

Por opção da autora, este livro não obedece
às regras do acordo ortográfico de 2015.

FICHA TÉCNICA

Título: Resiliência para Principiantes

Autora: Alina Oliveira

© Edições Sílabo, Lda.

Capa: Pedro Mota

1ª Edição – Lisboa, Março de 2010

2ª Edição – Lisboa, Setembro de 2018

Impressão e acabamentos: Cafiessa – Soluções Gráficas, Lda.

Depósito Legal: 443784/18

ISBN: 978-972-618-962-6



EDIÇÕES SÍLABO, Lda.

Publicamos conhecimento

Editor: Manuel Robalo

R. Cidade de Manchester, 2

1170-100 Lisboa

Telf.: 218130345

e-mail: silabo@silabo.pt

www.silabo.pt

Índice

PREFÁCIO	9
INTRODUÇÃO	11

Capítulo 1

O que é a resiliência

Definir resiliência	15
O que é a resiliência?	17
Um pouco de história	19
Origens do conceito resiliência	19
A resiliência é um <i>mind-set</i> ou um paradigma	20
Quatro aplicações da resiliência	21

Capítulo 2

Os factores de desenvolvimento da resiliência

Obstáculos à resiliência	25
Comportamentos das pessoas resilientes	27
A resiliência como competência	27
Factores de protecção	30

Capítulo 3

Progredir na resiliência

Condições prévias à mudança pessoal	37
Quatro ferramentas para aumentar a resiliência	39
Ferramenta 1 – Auto-confiança e auto-estima	39
Ferramenta 2 – Comunicação empática	43
Ferramenta 3 – Pró-actividade na tomada de decisões	49
Ferramenta 4 – Melhoria contínua	55

Capítulo 4

A resiliência aplicada às organizações

O que é a resiliência organizacional	62
Quais são as organizações que precisam ser resilientes?	62
Cinco alicerces da organização resiliente	63
Um exemplo de uma organização resiliente	67
A história da laranja amarga	67

CONCLUSÃO	71
TESTEMUNHOS – HISTÓRIAS REAIS DE PESSOAS ACTUAIS	75
BIBLIOGRAFIA DE REFERÊNCIA	83

Prefácio

Caminhos difíceis muitas vezes conduzem a belos destinos

Zig Ziglar¹

O bambu chinês é um dos exemplos de resiliência que podemos encontrar na natureza: depois de plantada a semente, precisa de cinco anos para criar raízes antes de se revelar. Depois, o seu crescimento é forte e mais rápido porque a base se desenvolveu de forma sustentável, podendo crescer até 25 metros de altura.²

«O corpo do maior bambu que possa conhecer, não é grande em comparação a outras árvores muito maiores. Mas o bambu pode suportar invernos frios e verões muito quentes e é por vezes a única árvore que fica de pé após uma tempestade»³

Num espaço de tempo já superior a cinco anos, o caminho conduziu-me ao aprofundamento de conhecimentos em resiliência, sempre com uma meta presente: publicar a 2ª edição da *Resiliência para Principiantes*, e contribuir com algo mais – ir um pouco mais longe.

À semelhança do bambu, cresci – consolidei e aprofundei conhecimentos com a contribuição de outras pessoas resilientes. Algumas histórias destas pessoas são apresentadas no final deste livro, narradas a partir das suas experiências reais e expressas com muita intensidade emocional.

Esses testemunhos são fontes de energia para continuar a crescer, num espaço e tempo sem limites nem constrangimentos – um mundo onde as palavras cansaço e desistência não habitam.

(1) (1926-2012) Autor americano e palestrante motivacional.

(2) Adaptado de: <https://chinanaminhavida.com/2015/02/03/a-licao-do-bambu-chines/>.

(3) <http://luziedesign.blogspot.pt/2011/06/licao-do-bambu.html>.

Os relatos falam-nos de coragem, ousadia e capacidade para enfrentar desafios; terminam com um grande sorriso de satisfação e – porque não? – uma certa dose de felicidade por se ter sido capaz de progredir, ficar mais forte e mais sábio.

Ao incluir estas histórias, espero que elas inspirem muitas pessoas a reflectir nas suas vidas, identificarem o quanto são capazes de vencer as dificuldades e obstáculos, com um sorriso contagiante no rosto.

Para todos o meu reconhecimento pelo contributo mobilizador desta edição renovada da *Resiliência para Principiantes*.

Alina Oliveira

Introdução

Este livro é fruto de uma paixão pessoal pelo tema da resiliência.

Inicialmente, foi a curiosidade de saber o que queria dizer. Ouvia a palavra e não compreendia completamente o seu significado e a sua abrangência. E para que é que serviria? Porque é que as organizações começavam a dar-lhe importância?

Fui descobrindo a actualidade do tema.

Na actualidade são cada vez mais frequentes as situações imprevisíveis e inéditas, sem um padrão orientador da acção, em que se sucedem exigências progressivamente maiores. Neste contexto, ou se sabe sobreviver e encontrar equilíbrio na relativa instabilidade, ou se sucumbe aos contratempos e aos reveses da vida.

E fui descobrindo que, apesar de a «resiliência» não ser assim tão jovem (pode ter 200 anos ou menos de 20, consoante os âmbitos de estudo), podemos considerar que estamos ainda numa fase inicial da atribuição da sua importância, no âmbito das actuais exigências organizacionais. De facto, a resiliência está a ser cada vez mais requisitada nas organizações.

No entanto, nos percursos de vida que as pessoas fazem, nem sempre as estratégias que utilizam as aproximam dos objectivos organizacionais ou sociais.

A proposta apresentada neste livro é reflectir sobre a resiliência enquanto competência comportamental que pode ser desenvolvida, não a considerando um estado de capacidade ou incapacidade permanente.

Imaginem a resiliência posta num *continuum* de uma escala. Num extremo, situam-se as pessoas que podem querer ser mais resilientes para sair do negativismo; no outro, estão as pessoas que querem ser mais resilientes para revelarem o seu potencial.

Neste livro, o leitor pode encontrar ferramentas para responder a qualquer uma destas necessidades.

No Capítulo 1, encontra definições de resiliência, de acordo com a especificidade de dicionários temáticos e autores da actualidade. Com a história da resiliência, é possível compreender melhor a sua evolução e caracterizar diferentes perspectivas ao longo dos anos. As aplicações dadas à resiliência destinam-se a enfatizar que existe um potencial de crescimento e uma abordagem optimista, que tira partido da resiliência enquanto competência alimentada com energia positiva

No Capítulo 2, o leitor pode encontrar a identificação dos *obstáculos à resiliência*, isto é, os factores que dificultam o desenvolvimento da resiliência, mas que, no entanto, podem ser alterados. Os *comportamentos das pessoas resilientes* apresentam a resiliência, enquanto competência que permite minimizar ou superar os efeitos nocivos das adversidades. Os *factores de protecção*, permitem que a pessoa se proteja dos agentes que lhe provocam stresse ou comportamentos negativos.

No Capítulo 3, as *4 ferramentas para aumentar a resiliência* contêm sugestões para desenvolver a auto-confiança, a comunicação, a pró-actividade e manter uma atitude de melhoria continuada.

No Capítulo 4 estão identificados os alicerces da resiliência organizacional, ilustrados com um exemplo actual.

A conclusão deste livro realça a complementaridade que pode ser obtida na prática pelo desenvolvimento de factores que promovem simultaneamente a resiliência nas organizações e nas pessoas.

Acrescenta-se um conjunto de testemunhos, que são histórias reais, partilhadas por quem as viveu, para ilustrar a actualidade da utilização prática desta competência e a sua versatilidade.

1

O QUE É A RESILIÊNCIA

A resiliência não tinha nome, mas sempre existiu.

Rafaela Santos

Por se tratar de um conceito relativamente novo no campo da Psicologia, o estudo da resiliência é recente. Vem sendo pesquisado há cerca de quarenta anos, mas apenas nos últimos quinze tem sido discutido do ponto de vista teórico e metodológico em encontros internacionais.

Nos Estados Unidos, Canadá e em diferentes países da Europa, a palavra resiliência tem vindo a ser utilizada por profissionais das ciências sociais e humanas, e pelos *media* em referência a pessoas, lugares e acções.

Definir resiliência

Vejamos algumas definições encontradas em dicionários para a palavra *resiliência*:

— Na Física, **resiliência é**

- «a propriedade pela qual a energia armazenada num corpo deformado é devolvida, quando cessa a tensão causadora duma deformação elástica».

(Dicionário de Língua Portuguesa de Ferreira, conhecido como *Novo Aurélio* – 1999).

— Na Mecânica, **resiliência é**

- «A capacidade de resistência de um material ao choque, que é medida pela energia necessária para produzir a fractura de um provete do material com dimensões determinadas»
- «A energia potencial acumulada por unidade de volume de uma substância elástica, quando deformada elasticamente.»

(Dicionário da Língua Portuguesa da Porto Editora, em www.infopedia.pt)

— Em sentido figurado, **resiliência é**

- «resistência ao choque».

(Dicionário de Língua Portuguesa de Ferreira, conhecido como *Novo Aurélio* – 1999).

- Capacidade de defesa e recuperação de uma pessoa perante factores ou condições adversas.

(*Dicionário da Língua Portuguesa da Porto Editora*, em www.infopedia.pt)

— **Resiliência de carácter é**

- «a habilidade de voltar rapidamente para o seu habitual estado de saúde ou de espírito, depois de passar por doenças ou dificuldades».

(*Dicionário de Língua Inglesa*, Longman Dictionary of Contemporary English – 1995)

— (Do latim) *resilientia*, *part. pres. neut. pl. de resilire*: saltar para trás; recusar vivamente.

(*Dicionário da Língua Portuguesa da Porto Editora*, em www.infopedia.pt)

Em Psicologia, os termos invencibilidade ou invulnerabilidade, são os precursores do termo resiliência, e ainda bastante referidos na literatura.

Segundo Rutter (1985, 1993), um dos pioneiros no estudo da resiliência no campo da Psicologia, *invulnerabilidade passa uma ideia de resistência absoluta ao stress, de uma característica imutável, como se fôssemos intocáveis e sem limites para suportar o sofrimento*.

A versão inicial de **resiliência** como *invulnerabilidade ou resistência às adversidades* ainda orienta a produção científica de muitos pesquisadores da área.

No entanto, resiliência e invulnerabilidade não são termos equivalentes.

Zimmerman e Arunkumar, 1994.

Invulnerabilidade transmite a ideia de uma característica intrínseca do indivíduo.

Resiliência refere-se a uma «habilidade de superar adversidades», o que não significa que o indivíduo saia da crise ileso.

As pesquisas mais recentes têm indicado que a resiliência ou o grau de resistência ao stress varia de acordo com as circunstâncias (Rutter, 1985).

Resiliência é frequentemente referida por processos que explicam a superação de crises e adversidades em indivíduos, grupos e organizações.

Yunes & Szymanski, 2001; Yunes, 2001; Tavares, 2001.

O que é a resiliência?

Resiliência é frequentemente referida por processos que explicam a superação de crises e adversidades em indivíduos, grupos e organizações.

Yunes & Szymanski, 2001; Yunes, 2001; Tavares, 2001.

Martineau, uma pesquisadora canadense (1999), define a resiliência como um conjunto de traços e condições que podem ser replicados. Identificou três perspectivas distintas.¹

- Na primeira, associa a resiliência a um conjunto de características e traços que identificam a «pessoa resiliente». Alguns exemplos de instrumentos utilizados para chegar a estas conclusões, são os estudos psicométricos e a análise estatística de dados obtidos na aplicação de testes em ambientes controlados (tais como notas escolares ou perfis de personalidade). As principais características fixas da resiliência (no consenso de diversos autores) são: a sociabilidade, a criatividade na resolução de problemas, a autonomia e iniciativa.

⁽¹⁾ Martineau citada por Maria Angela Mattar Yunes em *Resiliência e Psicologia Positiva*, Ed. Casa do Psicólogo.

- Na segunda, tem por base os estudos qualitativos, com dados obtidos a partir de histórias de vida de adultos relatadas a psicoterapeutas (e identificados por outras pessoas como «resilientes»), nas quais «estão embutidas as idiossincrasias de memória, narrativa, identidade, interpretação e subjectividade». São histórias de vida construídas e reconstruídas através das múltiplas interpretações do indivíduo.
- Na terceira, a autora apresenta uma perspectiva de resiliência ainda em construção, que sintetiza aspectos dos discursos dos «especialistas» e de pessoas que trabalham directamente com crianças e adolescentes (educadores, psicólogos, assistentes sociais).

Ao posicionar-se, Martineau afirma que replicar as características de uma determinada criança considerada «resiliente» (através da medição de um conjunto de traços), é negar que a resiliência é contingente/provisória, imprevisível e dinâmica.

Existem correntes da investigação psicológica, com número crescente de adeptos, segundo as quais todas as pessoas têm capacidade para ultrapassar as dificuldades. A resiliência é como um elástico esticado quase até ao ponto de ruptura. Em vez de rebentar, é capaz de retomar a forma original.

Um adolescente descreveu a resiliência como «sair de problemas e situações difíceis com mais energia e conhecimentos.»

Existem vários estudos que demonstram a existência de resiliência em crianças e adolescentes. Um dos mais significativos é denominado *Estudo Longitudinal de Kauai*, que foi realizado sobre todas as crianças nascidas em 1955 na ilha de Kauai, no Hawai. Estas pessoas foram observadas desde a nascença até aos 50 anos de idade. As autoras do estudo, as psicólogas Emmy Werner e Ruth Smith, identificaram crianças que tiveram de lidar com pobreza, pais viciados e com doenças mentais, divórcios, problemas de saúde e outras situações difíceis. Muitas destas crianças desenvolveram-se bem, apesar das dificuldades. Eventualmente, a maior parte delas ultrapassou o impacto negativo dos problemas.



ALINA OLIVEIRA, Consultora-Formadora e *Coach*, tem uma vasta experiência de trabalho nas áreas comportamentais, dedicada a organizações industriais e de serviços, em Portugal, Brasil e países africanos de língua portuguesa. Psicóloga, com Mestrado integrado em Psicologia Social e das Organizações (ISPA). Realiza a maior parte do seu trabalho no desenvolvimento de *soft skills* e, nos últimos 5 anos, teve Chefias e Coordenadores como público-alvo dominante. Criou o curso «Resiliência – ultrapassar adversidades de forma positiva» em 2006-2007, e tem dinamizado vários *workshops* sobre este tema, contando já com mais de 200 participantes. Em 2010 lançou a 1ª edição do livro *Resiliência para Principiantes*, o qual recebeu vários comentários positivos. Com a 2ª edição deste livro, melhorada e revista, espera contribuir para a continuidade da divulgação da resiliência.

Este livro fala-nos da Resiliência aplicada aos comportamentos das pessoas e às organizações.

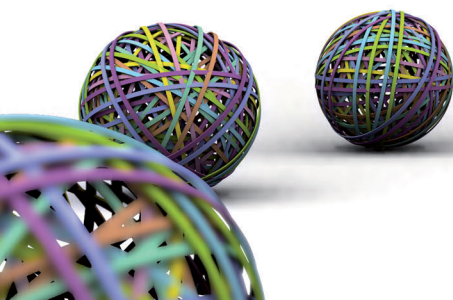
De forma simples ilustrada com exemplos, histórias e citações, a autora explica o conceito e apresenta algumas aplicações práticas, complementadas nesta edição com testemunhos reais.

Encontramos uma linguagem simples, acessível e descomplicada, usada com a intenção de estimular a curiosidade, a reflexão sobre o tema e a auto-descoberta.

«Estou neste momento a passar uma *fase menos tranquila* e o seu livro tem-me acompanhado. Obrigado pela clareza e orientações simples que o livro fornece.»

«O livro tem dicas importantes... E para pôr algumas em prática, vou começar por me mimar, sem sentimentos de culpa! Obrigada pela inspiração.»

Comentários de leitores à 1ª edição



Resiliência Para Principiantes

